

VALTIOKONTTORIN JULKAISUJA | TIEDOLLA JOHTAMINEN 01/2026

Valtion henkilöstökertomus 2025

Valtiokonttori
Statskontoret
State Treasury

Kuvailulehti

Julkaisija: Valtiokonttori	Julkaisupäivämäärä: 12.5.2026		
Tekijä: Valtiokonttorin Analysointipalvelut analysointipalvelut@valtiokonttori.fi	Julkaisun teema: Valtio työnantajana		
Julkaisun nimi: Valtion henkilöstökertomus 2025	ISSN: 2489-4761		
Tiivistelmä:			
<p>Valtion henkilöstökertomus tarjoaa tietoa valtion budjettitalouden piirissä olevan henkilöstön tilasta. Tiedot perustuvat pääasiassa valtiotyönantajan käytössä olevaan Tahti-rekisteriin, johon kootaan tiedot valtion budjettitalouden virastojen ja laitosten palvelussuhteista. Mikäli tiedot on otettu muista lähteistä kuin Tahti-rekisteristä, lähdetiedot mainitaan erikseen. Aineisto ei sisällä yliopistojen eikä valtion liikelaitosten henkilöstötietoja.</p> <p>Valtion budjettitalouden virastoissa työskenteli vuoden 2025 joulukuussa 76 757 henkilöä. Vuoden 2024 joulukuuhun verrattuna palvelussuhteiden määrä laski 4 269 henkilöllä. Valtion henkilöstömäärä laski etenkin työ- ja elinkeinotoimistojen siirryttyä pois valtionhallinnosta vuoden 2025 alussa. Henkilöstömäärä laski toista vuotta perättäin.</p> <p>Vuonna 2025 valtion budjettitalouden piiristä eläköityi noin 1,9 % henkilöstöstä päätoimisista ja sivustoimista palvelussuhteista. Vuosina 2015—2025 eläköitymisprosentti on ollut vuosittain keskimäärin 2,59.</p> <p>Vuonna 2025 henkilöstön työvoimakustannukset valtion virastoissa olivat 5 460 miljoonaa euroa. Työvoimakustannukset muodostuvat tehdyn työajan palkoista, välillisistä palkoista, sosiaaliturvamenosta sekä muista välillisistä työvoimakustannuksista. Työvoimakustannukset laskivat edellisestä vuodesta noin 139 miljoonalla eurolla.</p> <p>Uudistetun henkilöstötutkimuksen mukaan henkilöstön tyytyväisyyden kokonaistulos 3,02 oli hyvällä tasolla neliportaisella vastausasteikolla. Tyytyväisimpiä oltiin oman työn merkityksellisyyteen ja vaikutusmahdollisuuksiin sekä esihenkilötyöhön. Vähiten tyytyväisiä oltiin organisaation johtamis- ja toimintakulttuuriin sekä uudistumiskykyyn.</p> <p>Henkilöstökertomuksen on laatinut Valtiokonttorin Analysointipalvelut valtiovarainministeriön toimeksiantona.</p>			
Asiasanat:	henkilöstö, työvoimakustannukset, vaihtuvuus, työhyvinvointi, samapalkkaisuus		
Kieli:	suomi	Sivumäärä:	48
Julkaisujen myynti/ jakelu:	Valtiokonttori		

Sisällysluettelo

1	Henkilöstön määrä ja rakenne.....	5
1.1	Henkilöstön määrä.....	5
1.2	Sukupuolirakenne.....	8
1.2.1	Virastotyypeittäin.....	8
1.2.2	Ammattinimikkeet.....	8
1.2.3	Tehtävätasoinen sijoittuminen.....	10
1.3	Ikärakenne.....	11
1.4	Koulutusrakenne.....	12
1.5	Palvelussuhteen lajit.....	14
2	Henkilöstön eläköityminen ja poistuma.....	17
2.1	Eläköityminen.....	17
2.2	Vaihtuvuus.....	18
2.3	Poistuman ennuste.....	19
3	Työvoimakustannukset, ansiot ja samapalkkaisuus.....	21
3.1	Työvoimakustannukset ja henkilötyövuoden hinta.....	21
3.2	Ansiokehitys.....	22
3.2.1	Ansiotasoindeksin muutos.....	22
3.2.2	Ikä ja ansiot.....	23
3.2.3	Samapalkkaisuus.....	24
3.3	Työajan käyttö.....	26
4	Työhyvinvointi.....	29
4.1	Valtion henkilöstötutkimus.....	29
4.1.1	Henkilöstötutkimuksen teemaindeksit.....	30
4.1.2	Oma työ-indeksi virastotyypeittäin.....	32
4.1.3	Työyhteisö-indeksi virastotyypeittäin.....	33
4.1.4	Johtaminen-indeksi virastotyypeittäin.....	34
4.1.5	Organisaatio-indeksi virastotyypeittäin.....	35
4.1.6	Psykologinen turvallisuus-indeksi virastotyypeittäin.....	36
4.1.7	Vastuullisuus-indeksi virastotyypeittäin.....	37
4.1.8	Muutoskyky-indeksi virastotyypeittäin.....	38

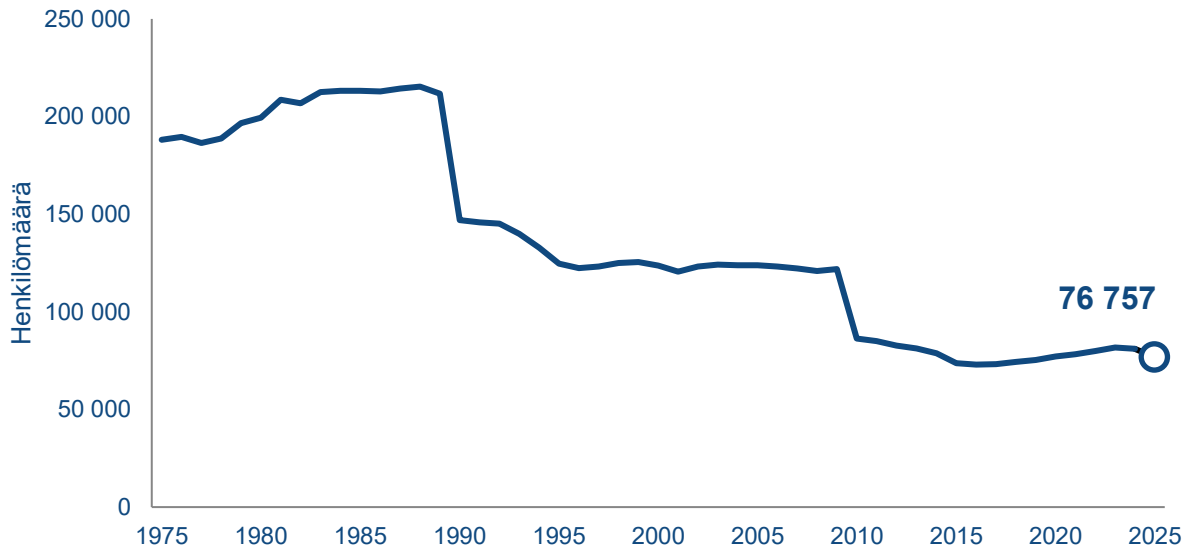
4.2	Sairauspoissaolot	38
4.3	Henkilöstöinvestoinnit	39
5	Valtion henkilöstön monimuotoisuus	41
5.1	Ikä ja sukupuoli	41
5.2	Kansalaisuus	43
5.3	Koulutusrakenne	44
Kuviot	45	
Liitteet	46	
Liite 1	Henkilöstötutkimuksen teemaindeksien kuvaukset	46

1 Henkilöstön määrä ja rakenne

1.1 Henkilöstön määrä

Valtion budjettitalouden virastoissa työskenteli vuoden 2025 joulukuussa 76 757 henkilöä. Palvelussuhteiden määrä laski edellisvuodesta 4 269 palvelussuhteella. Palvelussuhteiden määrä laski toista vuotta perättäin. Laskun taustalla oli etenkin työ- ja elinkeinotoimistojen poistuminen valtionhallinnosta, minkä myötä lähti 4 807 palvelusuhdetta vuoden 2025 alussa.

Kuvio 1 Henkilöstön määrän kehitys 1975—2025



Kuviossa 1 havainnollistetaan valtion henkilöstömäärän kehitystä 1975—2025. Ajanjaksolla valtiolla työskenteli enimmillään runsaat 215 000 henkilöä. Valtaosa vähennyksestä on seurausta virastojen ja laitosten liikelaitostamisesta, yhtiöittämisestä ja kunnallistamisesta. Posti- ja telelaitoksen ja Valtionrautateiden liikelaitostaminen vuonna 1990 selittää noin 60 000 henkilön poistumisen budjettitalouden piiristä. Yliopistojen säätiöittäminen seurauksena vuonna 2010 noin 34 000 henkilöä siirtyi budjettitalouden ulkopuolelle. Teknologian tutkimuskeskus VTT:n yhtiöittäminen vuoden 2015 alussa vähensi henkilöstöä yli 2000 henkilöllä ja vuoden 2025 alussa työ- ja elinkeinotoimistojen siirtyminen paikallishallintoon vähensi henkilöstöä vajaalla 5 000 henkilöllä. Vuosien 1990—1995 säästö- ja tehostamistoimenpiteet vaikuttivat myös merkittävästi henkilöstömäärään.

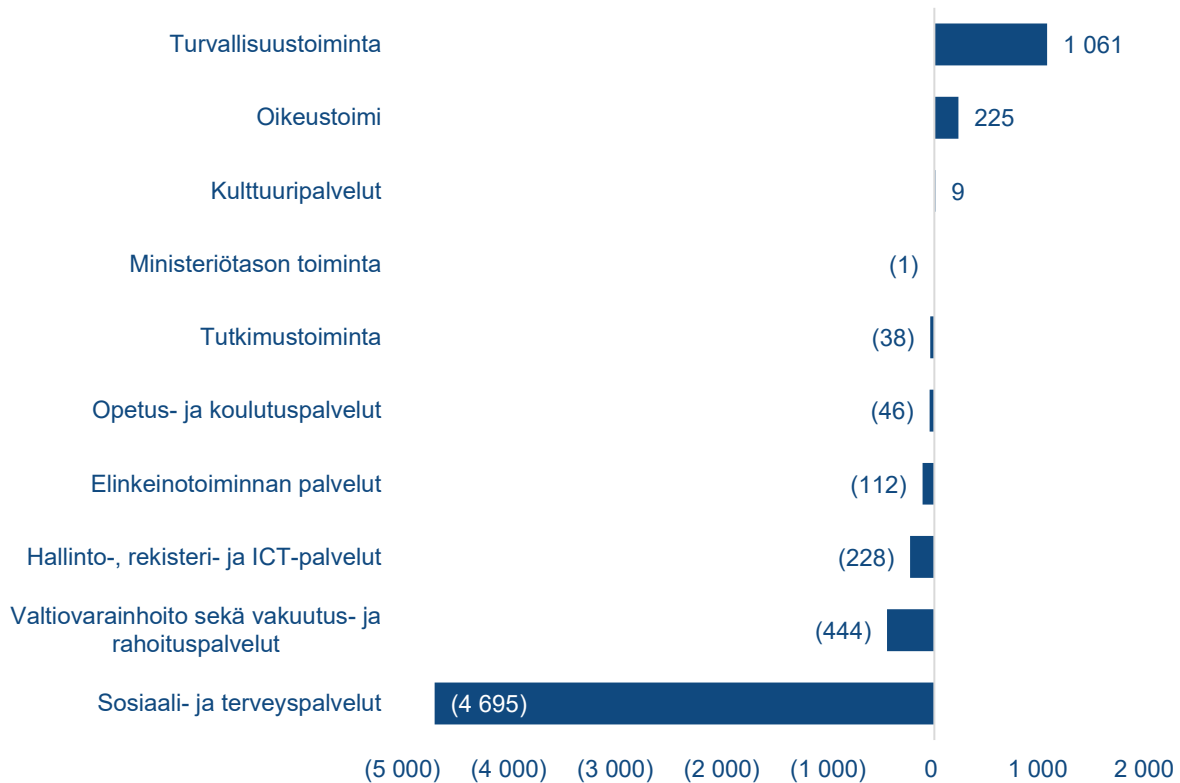
Kuviossa 2 havainnollistetaan valtion henkilöstömäärää virastotyypeittäin vuoden 2025 joulukuussa. Eniten henkilöitä työskenteli turvallisuustoiminnassa (mm. Puolustusvoimat, Poliisi, Rajavartiolaitos). Toiseksi eniten henkilöitä työskenteli elinkeinotoiminnan palveluissa (mm. ELY-keskukset, Maanmittauslaitos). Lisätietoa virastotyypeistä ja virastoista löytyy tutkihallintoa.fi-sivustolta.

Kuviosta 3 ilmenee, että henkilöstömäärät laskivat turvallisuustoiminnan, oikeustoimen ja kulttuuripalveluiden virastotyypejä lukuun ottamatta vuosien 2024 ja 2025 välillä. Henkilöstö laski etenkin sosiaali- ja terveyspalveluiden ja valtiovarainhoito sekä vakuutus- ja rahoituspalveluissa. Sosiaali- ja terveyspalveluiden virastotyyppissä henkilöstön kehitys olisi kuitenkin ollut positiivista, mikäli työ- ja elinkeinotoimistojen myötä siirtynyttä henkilöstöä ei huomioitaisi laskelmissa. Valtiovarainhoito sekä vakuutus- ja rahoituspalveluissa henkilöstö laski 444 henkilöllä vuoden 2024 joulukuuhun verrattuna. Kasvu oli merkittävintä (1 061 henkilöä) turvallisuustoiminnan virastotyyppissä.

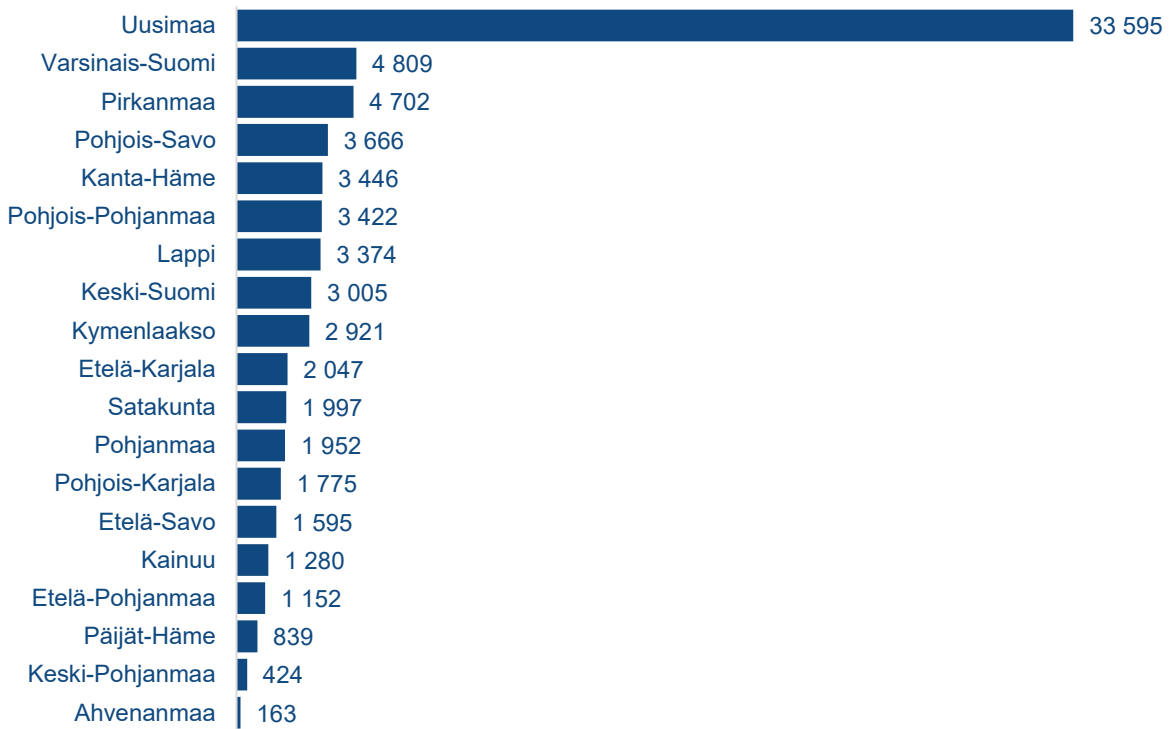
Kuvio 2 Henkilöstön määrä virastotyypeittäin vuonna 2025



Kuvio 3 Henkilöstön määrän muutos 2024–2025 virastotyypeittäin

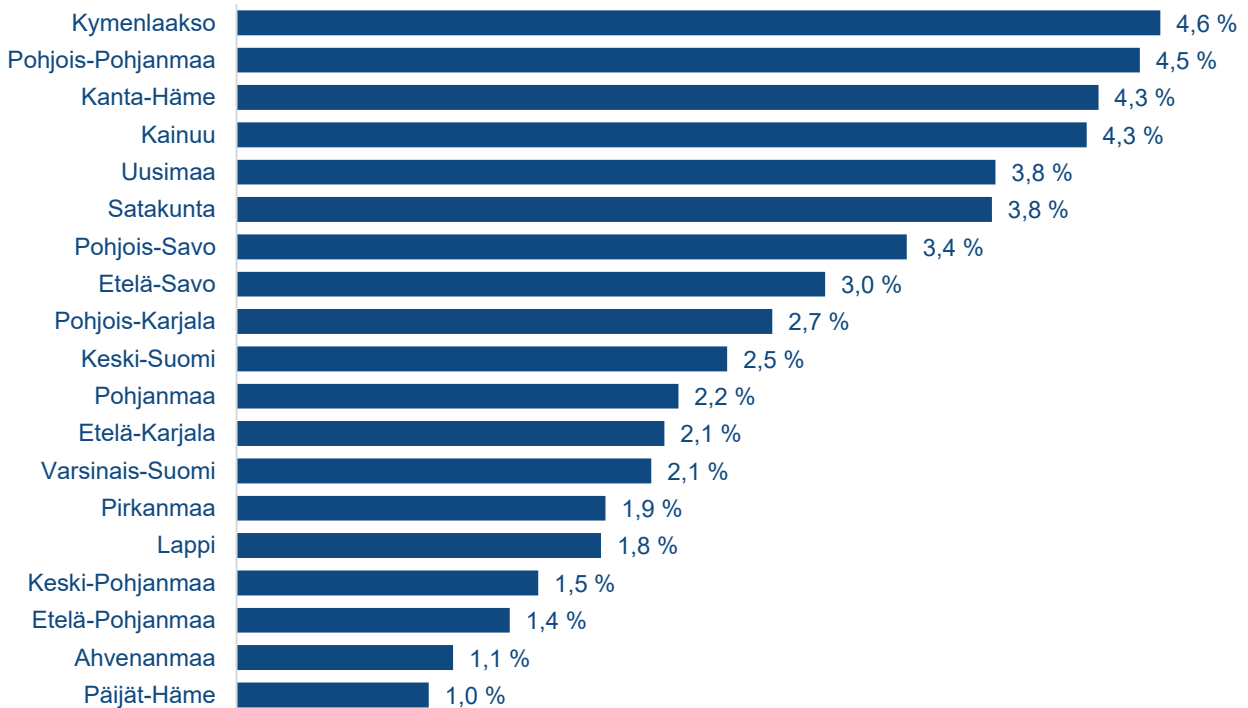


Kuvio 4 Henkilöstön määrä maakunnittain vuonna 2025



Kuviosta 4 selviää, miten valtion henkilöstö on jakautunut maakunnittain. Uudenmaan maakuntaan on sijoitettu noin 44 % kaikista palvelussuhteista. Kunkin maakunnan työllisiin suhteutettuna Uudellamaalla oli kuitenkin vasta viidenneksi eniten palvelussuhteita, mikä ilmenee kuviosta 5.

Kuvio 5 Henkilöstön määrä maakunnittain suhteutettuna alueen työllisten määrään vuonna 2025



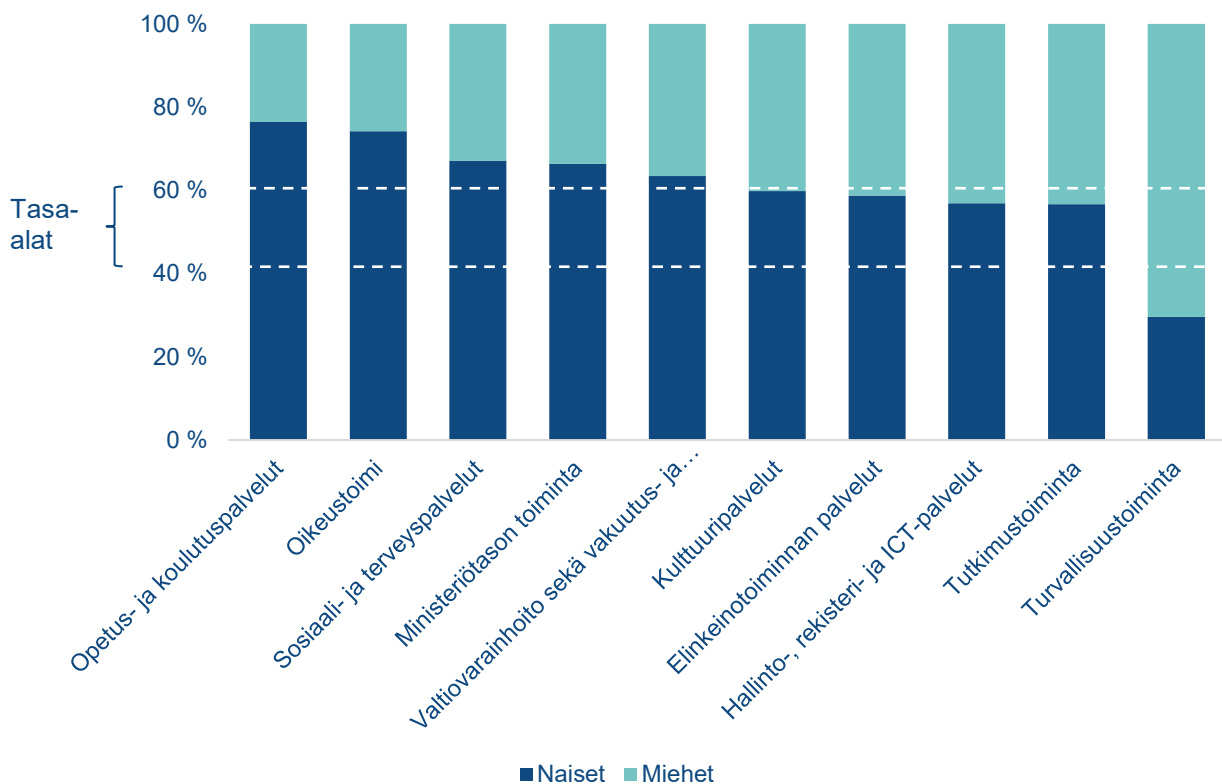
1.2 Sukupuolirakenne

1.2.1 Virastotyypeittäin

Valtion työntekijöiden sukupuolijakauma on tasainen: vuoden 2025 joulukuussa naisten osuus työntekijöistä oli 49 % ja miesten osuus 51 %. Sukupuolijakauma on pysynyt melko muuttumattomana sen jälkeen, kun yliopistojen henkilöstö poistui valtion budjettitalouden ulkopuolelle vuonna 2010. Miehiä oli enemmän valtiolla töissä aina vuoteen 2021 asti. Vuosina 2021–2024 naisia oli miehiä enemmän henkilöstössä. Naisten osuus laski vuoden 2024 joulukuusta etenkin työ- ja elinkeinotoimistojen siirtymän myötä, missä yhteydessä naisia poistui valtion budjettitalouden henkilöstöstä 3 893 ja miehiä 914.

Virastotyypeittäin tarkasteltuna valtio jakautuu mies- ja naisvoittoisiin aloihin sekä tasa-aloihin (kuvio 6). Naisten osuus turvallisuustoiminnan henkilöstöstä oli 30 % vuoden 2025 joulukuussa. Vastaavasti naisvaltaisissa opetus- ja koulutusalan virastoissa ja oikeustoimen alalla miesten osuus henkilöstöstä on alle 30 %. Tasa-aloja vuonna 2025 olivat hallinto-, rekisteri- ja ICT-palvelut, tutkimustoiminta, elinkeinotoiminnan palvelut ja kulttuuripalvelut.

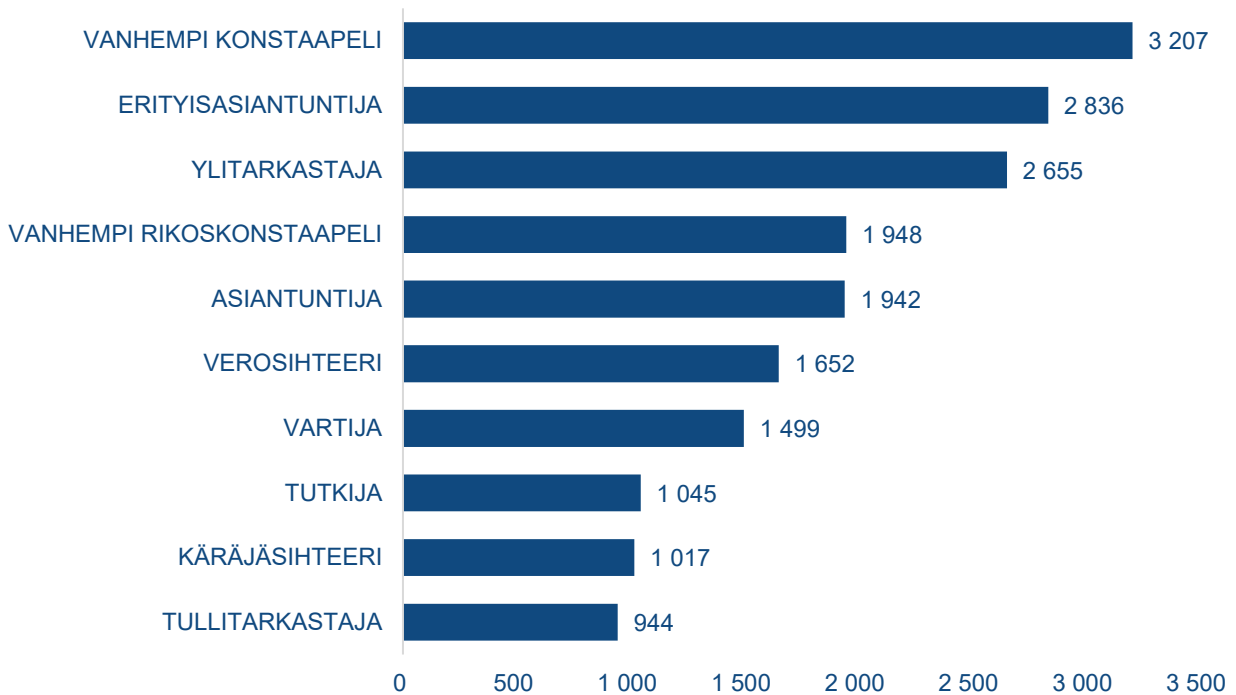
Kuvio 6 Naisten ja miesten osuudet virastotyypeittäin vuonna 2025



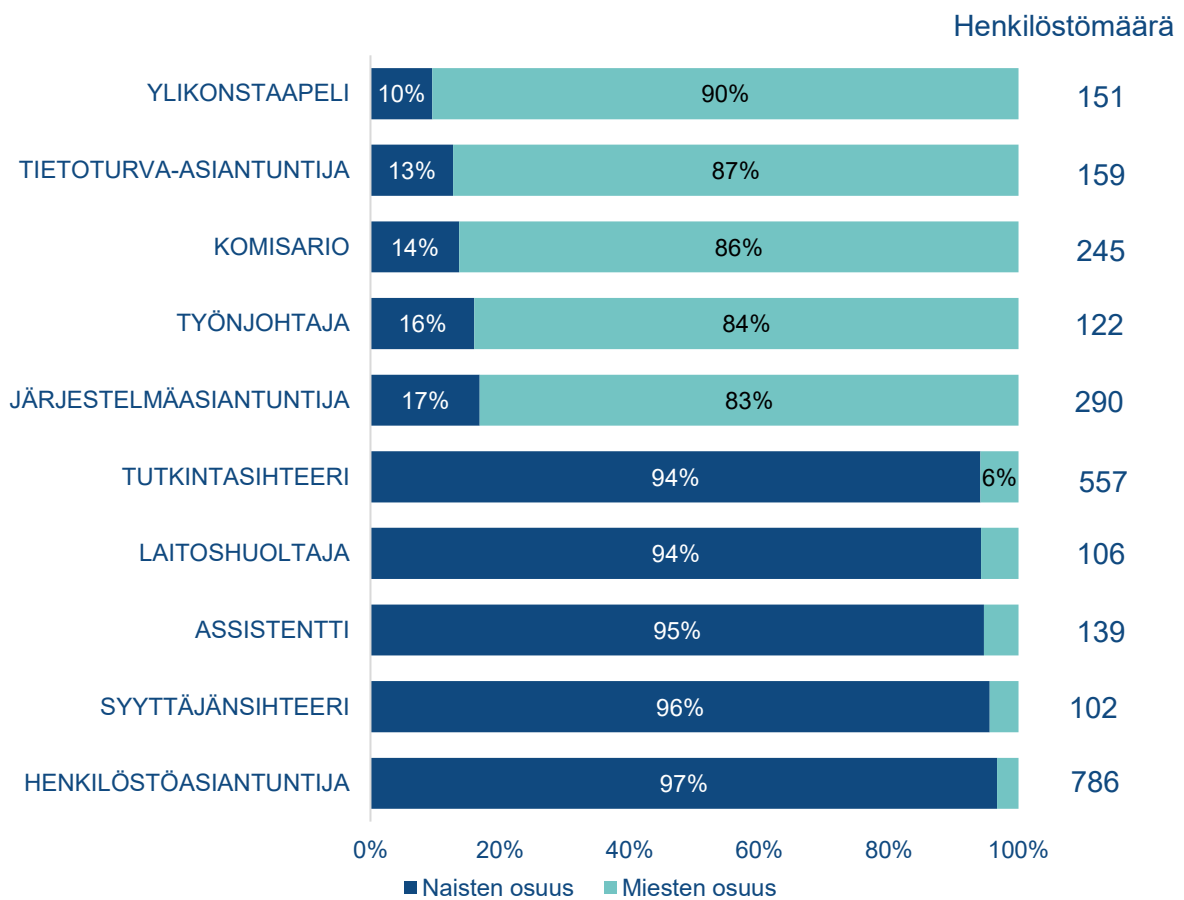
1.2.2 Ammattinimikkeet

Yleisimpien ammattinimikkeiden määriä havainnollistetaan kuviossa 7. Vuoden 2025 joulukuussa valtion budjettitalouden yleisin ammattinimike oli vanhempi konstaapeli. Asiantuntijoiden, joka oli yleisin ammattinimike vuoden 2024 joulukuussa ja pitkään sitä ennenkin, määrä laski 3 941 palvelusuhteella vuoden 2024 joulukuuhun verrattuna. Määrän lasku selittyy valtaosin työ- ja elinkeinotoimistojen palvelussuhteiden siirtymästä, jonka myötä 4 167 asiantuntijaa siirtyi pois henkilöstöstä. Myös erityisasiantuntijoiden määrä laski noin 150 palvelusuhteella. Kuviosta 8 ilmenee, että joitakin sukupuolittuneimpia, vähintään 100 henkilön ammattinimikkeitä ovat eräät hallinnolliset tehtävät sekä eräät poliisitoimen ja IT-alan ammattinimikkeet. Puolustusvoimien ja Rajavartiolaitoksen ammattinimikkeet eivät sisälly tarkasteluihin.

Kuvio 7 Yleisimmät ammattinimikkeet valtiolla vuonna 2025



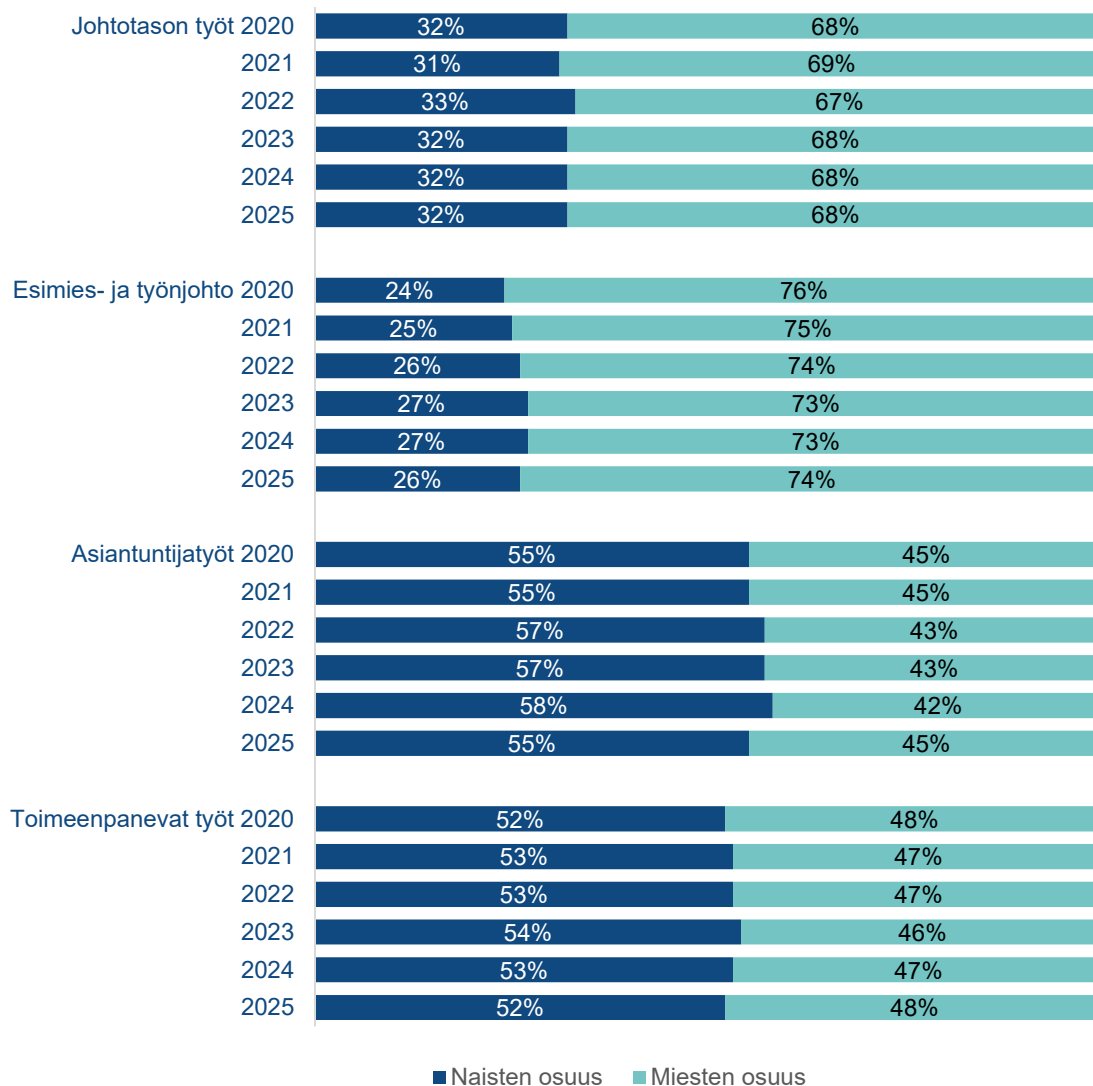
Kuvio 8 Joitain sukupuolittuneita ammattinimikkeitä vuonna 2025



1.2.3 Tehtävatasoittainen sijoittuminen

Tehtävatasoluokituksella valtion virat ja toimet on luokiteltu neljään ryhmään: johtotason työt, esimies- ja työnjohtotyöt, asiantuntijatyöt ja toimeenpanevat työt. Tehtävatasotieto on joltain osin epätarkkaa ja virastojen välillä joskus epäjohtonmukaista. Kuviossa 9 havainnollistetaan, miten naiset ja miehet ovat jakautuneet eri tehtävatasoille vuosina 2020–2025.

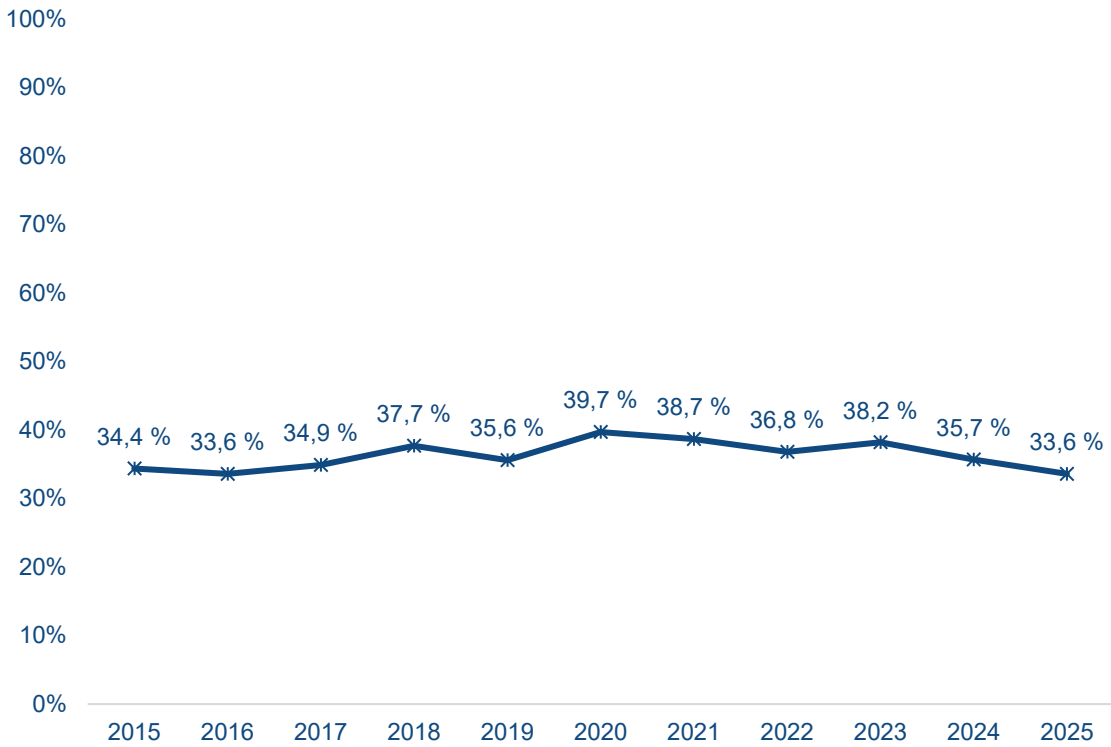
Kuvio 9 Tehtävatasoittainen sijoittuminen sukupuolittain 2020–2025



Vuonna 2025 suurempi osa johtotason työtä tekevistä ja erityisesti esihenkilö- ja työnjohtotöitä tekevistä henkilöistä on miehiä. Miesten osuus johtotason töistä ja toimeenpanevista töistä on pysynyt melko tasaisena. Sen sijaan trendi miesten osuudesta esimies- ja työnjohtotöissä sekä asiantuntijatason töissä on ollut laskeva lukuun ottamatta vuotta 2025, jolloin miesten osuus kasvoi. Miesten osuuden kasvua asiantuntijatyössä selittää osaltaan naisvaltaisten työ- ja elinkeinotoimistojen siirtymä.

Vuonna 2025 naisten osuus ylimmästä johdosta oli 33,6 %. Edeltävään vuoteen verrattuna naisten osuus laski 2,1 prosenttiyksikköä. Naisten osuus ylimmästä johdosta kasvoi 2010-luvun loppupuolella, mutta 2020-luvulla osuus on laskenut, kuten kuviossa 10 havainnollistetaan. Valtion ylimmällä virkamiesjohdolla tarkoitetaan alivaltiosihteereitä, kanslia-, virasto- ja osastopäälliköitä sekä muutamaa erittelyvirkaa.

Kuvio 10 Naisten osuus ylimmästä johdosta 2015–2025

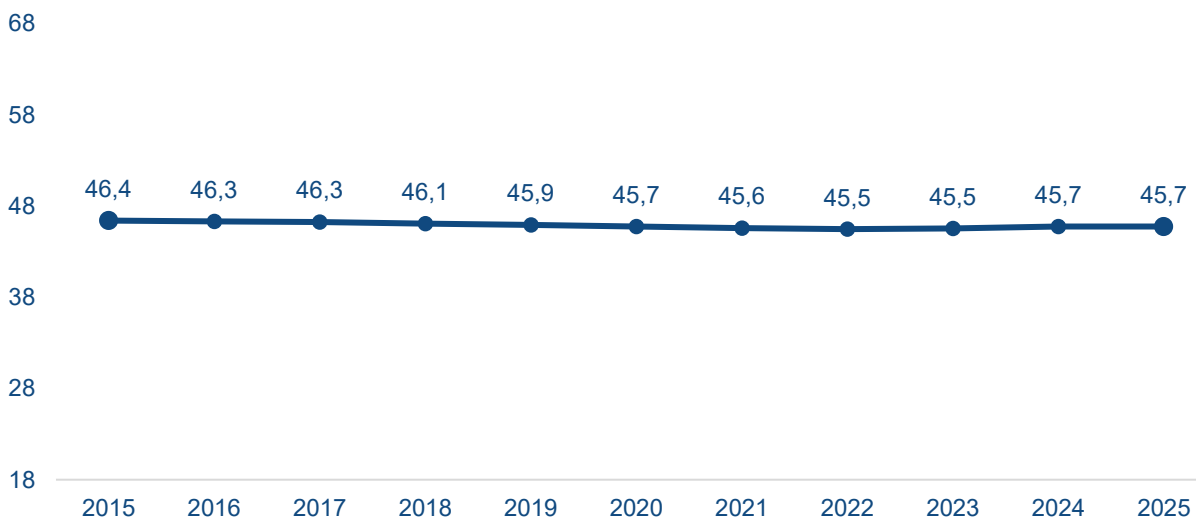


Lähde: JOTI-johdon tietojärjestelmä

1.3 Ikärakenne

Valtion henkilöstön keski-ikä oli 45,7 vuotta vuonna 2025. Keski-ikä on pysynyt melko tasaisena 2020-luvulla. Sitä ennen, 2010-luvulla valtion keski-ikä laski mm. suurteen ikäluokkien eläköityessä. Kuviossa 11 ilmenee, että vuoteen 2015 verrattuna henkilöstön keski-ikä on laskenut noin kahdeksalla kuukaudella.

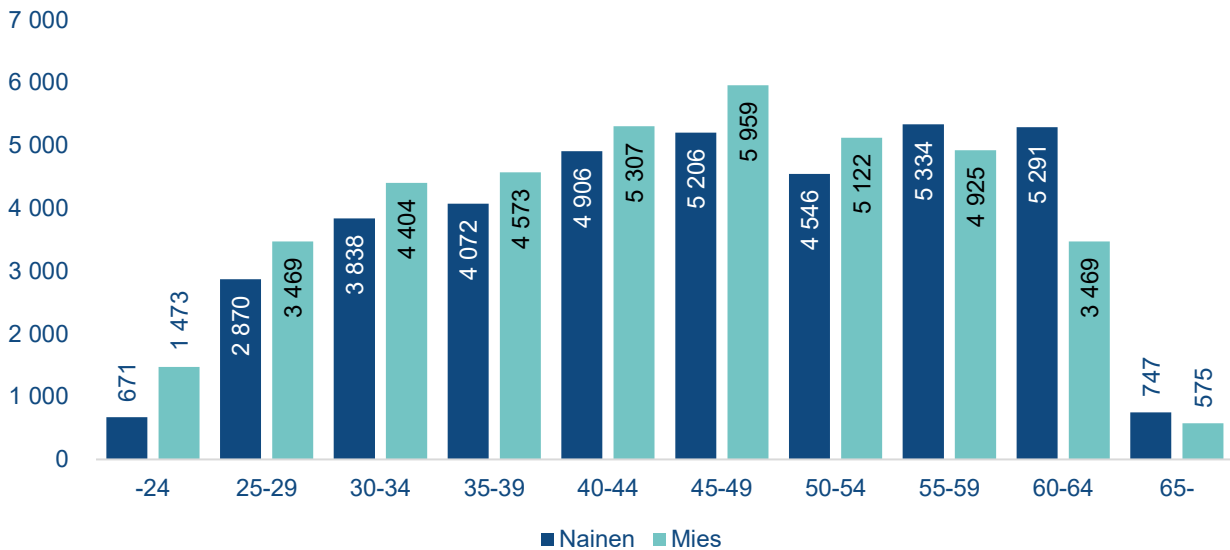
Kuvio 11 Keski-ikä kehitys 2015–2025



Valtiolla naisten keski-ikä on korkeampi kuin miesten. Kuviossa 12 havainnollistetaan sukupuolijakaumaa ikäluokittain. Vuoden 2025 joulukuussa yli 55-vuotiaita naisia oli noin 11 400, kun taas miehiä oli

vastaavassa ikäluokassa noin 9 000. Alle 55-vuotiaista valtion budjettitalouden työntekijöistä suurempi osa on miehiä. Miesten alemmaa keski-ikää selittää osaltaan Puolustusvoimien ja Rajavartiolaitoksen sotilaseläkkeisiin liittyvät alemmat eläkeiät. Myös miesvaltaisella poliisitoimen alalla keski-ikä on alempi.

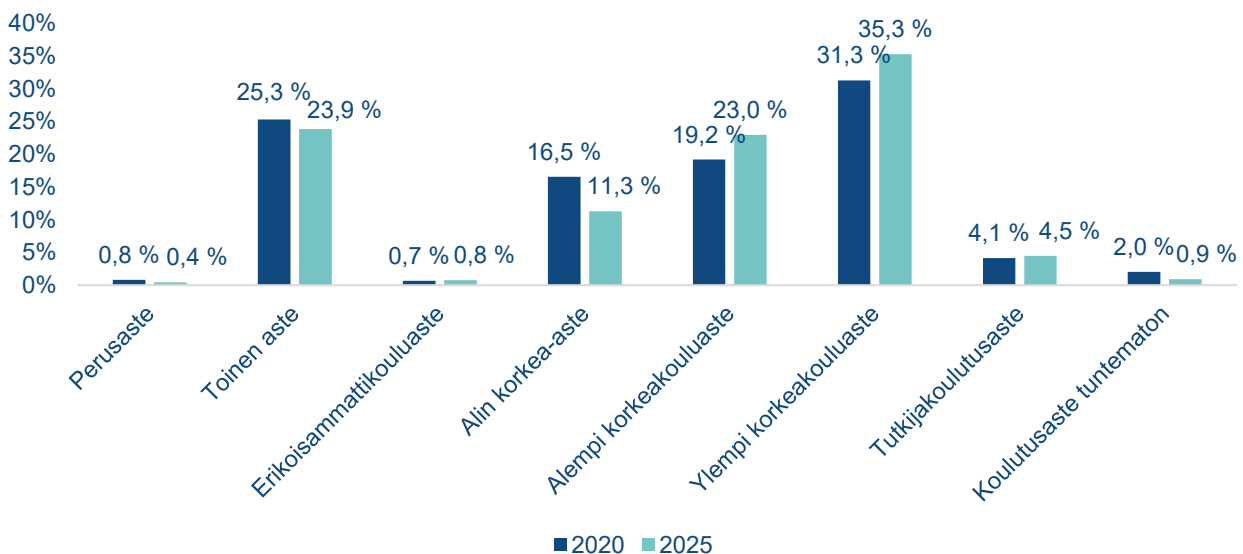
Kuvio 12 Ikäluokka sukupuolittain vuonna 2025



1.4 Koulutusrakenne

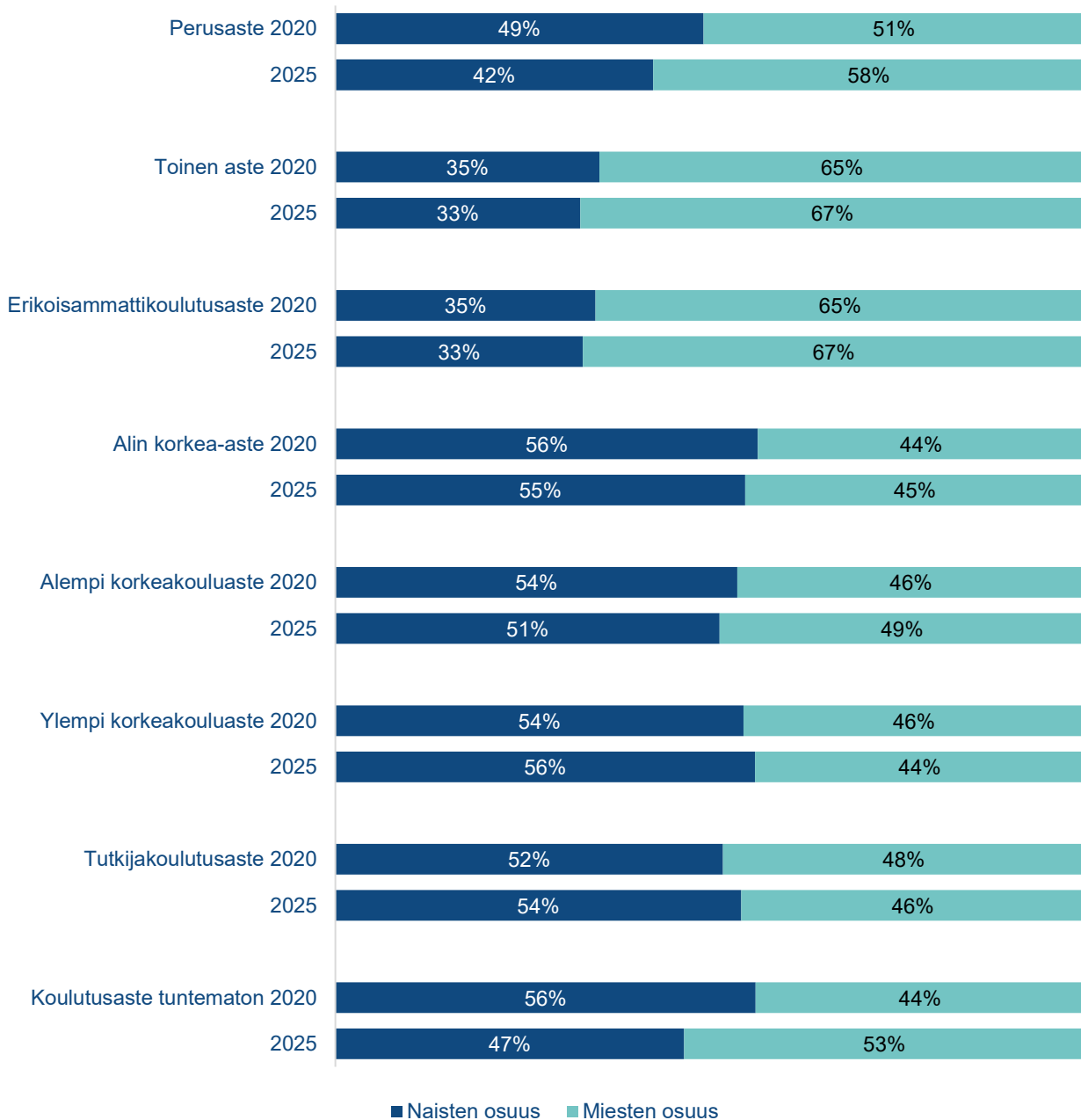
Vuonna 2025 valtion henkilöstöstä noin 64 %:lla oli korkeakoulututkinto. Vuoteen 2020 verrattuna korkeakoulututkinnon suorittaneiden osuus on kasvanut huomattavasti, seitsemän prosenttiyksikköä. Perusasteen koulutuksen varassa olevien osuus on laskenut samalla aikavälillä vajaasta prosenttiyksiköstä vajaaseen puoleen prosenttiyksikköön. Vastaavasti keskiasteen tai alimman korkea-asteen koulutuksen varassa olevan henkilöstön osuus on laskenut (kuviot 13). Tutkijakoulutuksen saaneiden osuus on pysynyt suurin piirtein samana sen jälkeen, kun yliopistot poistuivat valtion budjettitalouden ulkopuolelle vuonna 2010.

Kuvio 13 Koulutusjakauma 2020 ja 2025



Kuviossa 14 havainnollistetaan valtion henkilöstön koulutusrakennetta sukupuolittain vuosina 2020 ja 2025. Viimeisen viiden vuoden aikana naisten osuus ylemmän korkeakouluasteen ja tutkijakoulutuksen suorittaneista on kasvanut. Samalla naisten osuus peruskoulutuksen ja toisen asteen suorittaneista on laskenut. Koulutusero on kasvanut tasaisesti vuosittain. Naiset olivat miehiä koulutetumpia jo vuonna 2020, ja sukupuolten välinen ero koulutusasteissa on viiden vuoden aikana kasvanut.

Kuvio 14 Koulutusaste sukupuolittain 2020 ja 2025

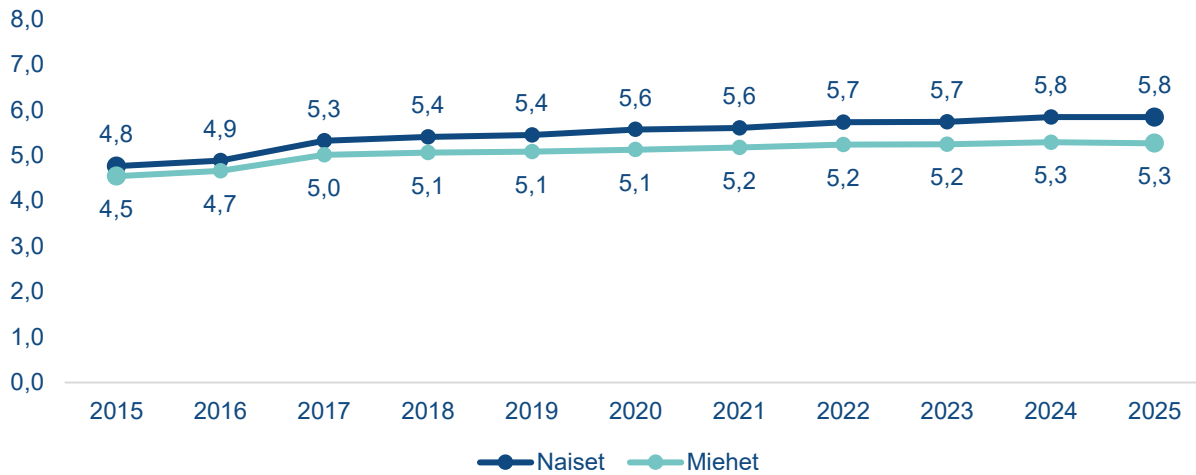


Myös koulutustasoindeksillä¹ (kuvio 15) mitattuna naiset olivat miehiä koulutetumpia jo vuonna 2015. Koulutustasoero on kasvanut hieman vuosittain. Koulutustasoindeksin suunta on kasvava kaikkina tarkastelujakson vuosina.

¹ Koulutustasoindeksi on keskiarvo henkilöstön koulutusasteesta, jossa 1 = alempi perusaste, 2 = ylempi perusaste, 3 = toinen aste, 4 = erikoiskoulutusaste, 5 = alin korkea-aste, 6 = alempi korkeakouluaste, 7 = ylempi korkeakouluaste, 8 = tutkijakoulutus.

Kuvio 15

Naisten ja miesten koulutustasoindeksit 2015—2025

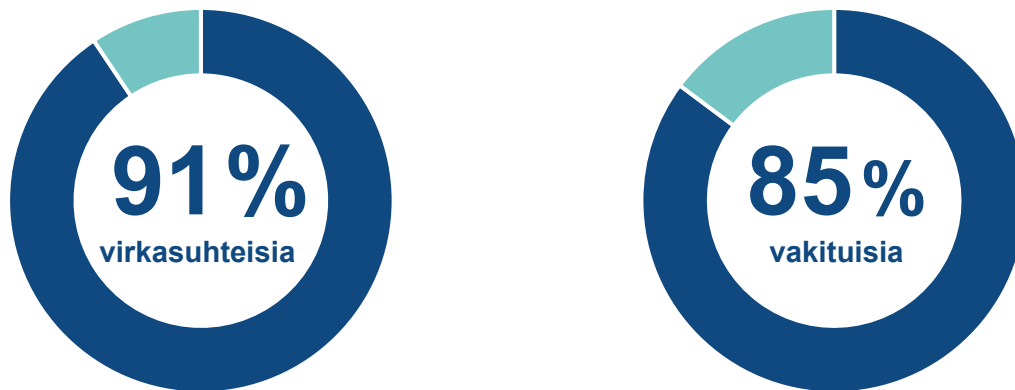


1.5 Palvelussuhteen lajit

Valtiolla käytettäviä palvelussuhteita ovat virkasuhde ja työsopimussuhde. Henkilöt, joiden tehtäviin kuuluu julkisen vallan käyttämistä, ovat virkamiehiä ja heidän palvelussuhteensa on virkasuhde. Henkilöt, joiden tehtäviin ei kuulu julkisen vallan käyttäminen, voidaan palkata työsopimussuhteeseen. Vuonna 2025 henkilöstöstä 91 % oli virkasuhteessa ja 9 % työsopimussuhteessa. Virkasuhteisten palvelussuhteiden osuus on pysynyt likimain muuttumattomana vuodesta 2020. Palvelussuhteista 85 % oli vakituisia eli toistaiseksi voimassa olevia palvelussuhteita. Vakituisten palvelussuhteiden osuus kasvoi 0,6 prosenttiyksikköä edellisen vuoden joulukuuhun verrattuna. Sekä vakituiset, että määräaikaiset palvelussuhteet laskivat absoluuttisesti mitattuna vuoden 2024 joulukuusta.

Kuvio 16

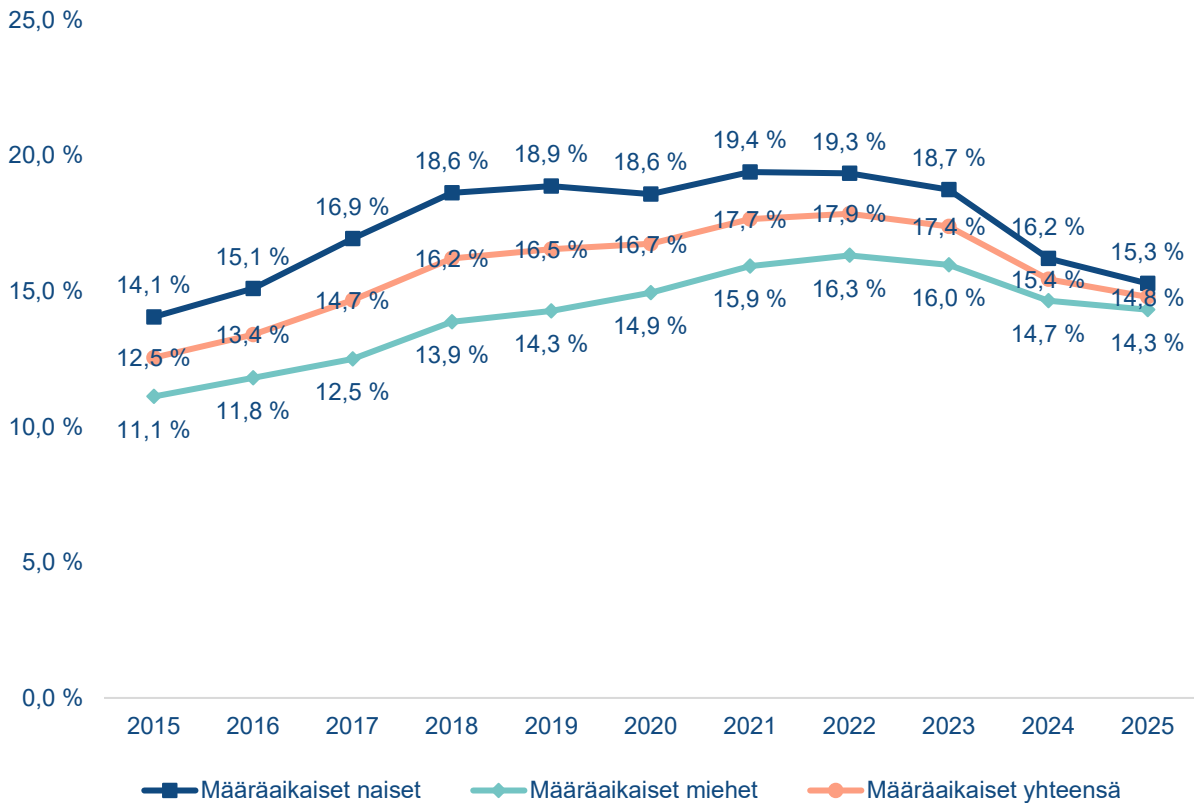
Virkasuhteisten ja vakituisten palvelussuhteiden osuudet vuonna 2025



Kuviossa 17 havainnollistetaan määräaikaisten palvelussuhteiden osuuden kehittymistä 2015—2025. Vuosien 2023, 2024 ja 2025 aikana määräaikaiset palvelussuhteet ovat vähentyneet valtiolla 3,1 prosenttiyksiköllä ja 2 925 palvelussuhteella. Määräaikaisten palvelussuhteiden vähentymiseen osasyynä on ollut valtionhallinnon henkilöstöön kohdistuneet säästötoimet. Säästötoimien yhtenä keinona on ollut pidättyväisyys määräaikaisten palvelussuhteiden jatkamisessa. Koko tarkastelujaksolla määräaikaisten palvelussuhteiden osuus on kasvanut 2,3 prosenttiyksiköllä.

Naisilla määräaikaisuus on yleisempää kuin miehillä. Kuitenkin viime vuosien aikana sukupuolten välinen ero määräaikaisten palvelussuhteiden osuuksissa on supistunut merkittävästi.

Kuvio 17 Määräaikaisten palvelussuhteiden osuus henkilöstöstä 2015—2025

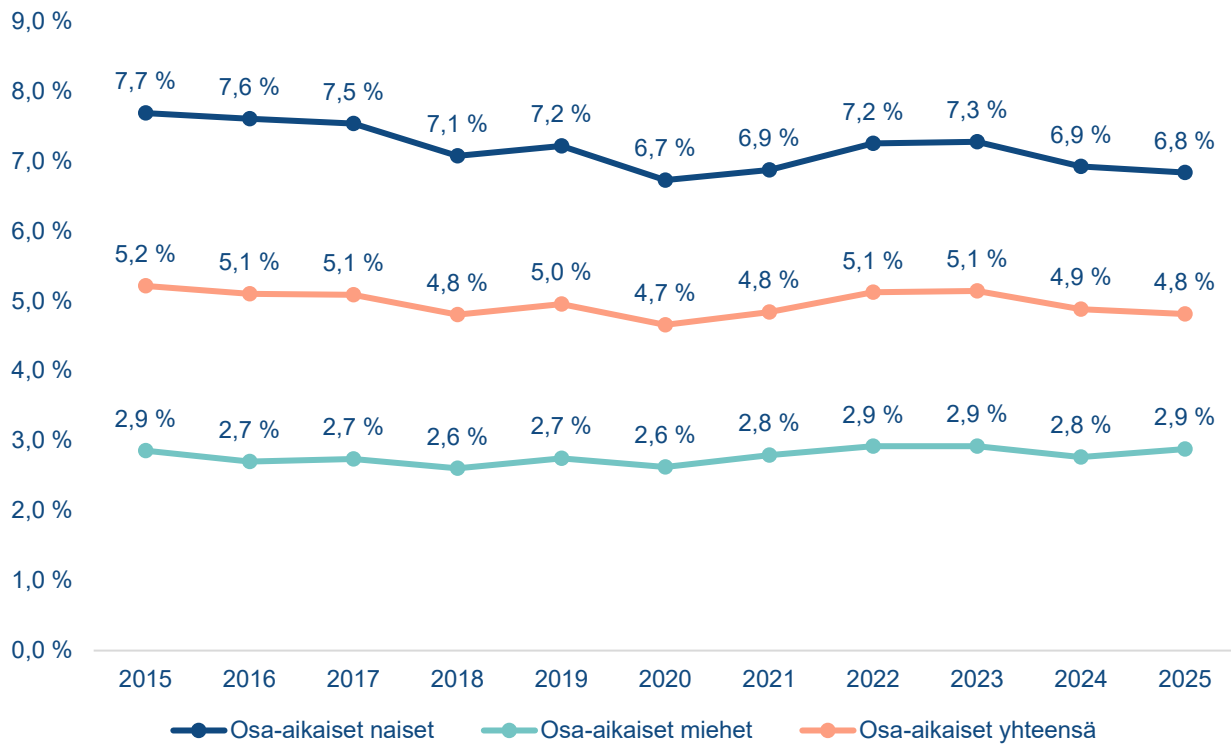


Palvelussuhteen määräaikaisuudelle pitää olla peruste, kuten työn luonne tai virkavapaan sijaisuus. Toisaalta määräaikaisen työvoiman avulla virastot kykenevät paremmin vastaamaan väliaikaisiin työmäärän ja työvoimatarpeen muutoksiin. Vuonna 2025 määräaikaisten palvelussuhteiden osuudet laskivat kaikissa virastotyypeissä lukuun ottamatta sosiaali- ja terveystyöpalveluita, jonka luvut eivät ole vertailukelpoisia työ- ja elinkeinotoimistojen siirtymän vuoksi. Määräaikaisuudet laskivat eniten valtiovarainhoidon sekä vakuutus- ja rahoituspalveluiden ja kulttuuripalveluiden virastotyypeissä, kummassakin yli kolmella prosenttiyksiköllä. Määräaikaisuusosuus oli suurin kulttuuripalveluiden virastoissa (25,3 % henkilöstöstä). Pienin määräaikaisuusosuus (4,4 % henkilöstöstä) oli valtiovarainhoidon sekä vakuutus- ja rahoituspalveluiden virastotyyppissä, jossa määräaikaisuusosuus on laskenut yhteensä 8,8 prosenttiyksikköä vuosien 2024 ja 2025 aikana.

Osa-aikaisten osuus henkilöstöstä on pääsääntöisesti laskenut 2010-luvun lopulla, ja noussut 2020-luvun alkupuolella (kuvio 18). Vuosien 2024 ja 2025 aikana kuitenkin myös osa-aikaisten palvelussuhteiden osuus on kääntynyt laskuun. Toiminnallisesti osa-aikatyö soveltuu tehtäviin, joiden suorittaminen voidaan helposti jakaa useampien henkilöiden kesken. Henkilöstölle osa-aikainen työ voi tarvittaessa antaa esimerkiksi paremman mahdollisuuden sovittaa yhteen työ- ja perhe-elämän, mikä edistää työssä jaksamista.

Osa-aikaisuuden korostumista naisilla selittävät esimerkiksi lastenhoitoon liittyvät työaikajärjestelyt. Tarkastelujaksolla miesten osa-aikaisten osuus on pysynyt melko vakaana, kun taas naisilla osa-aikaisten osuus on laskenut noin prosenttiyksikön. Myös virastotyyppille ominainen toiminta selittää osaltaan osa-aikaisen henkilöstön osuutta. Eniten osa-aikaisuusosuutta oli sosiaali- ja terveystyöpalvelujen, opetus- ja koulutuspalvelujen sekä tutkimustoiminnan virastotyypeissä ja vähiten turvallisuustoiminnan ja ministeriötason toiminnan virastotyypeissä vuoden 2025 joulukuussa.

Kuvio 18 Osa-aikaisten palvelussuhteiden osuudet sukupuolittain 2015—2025



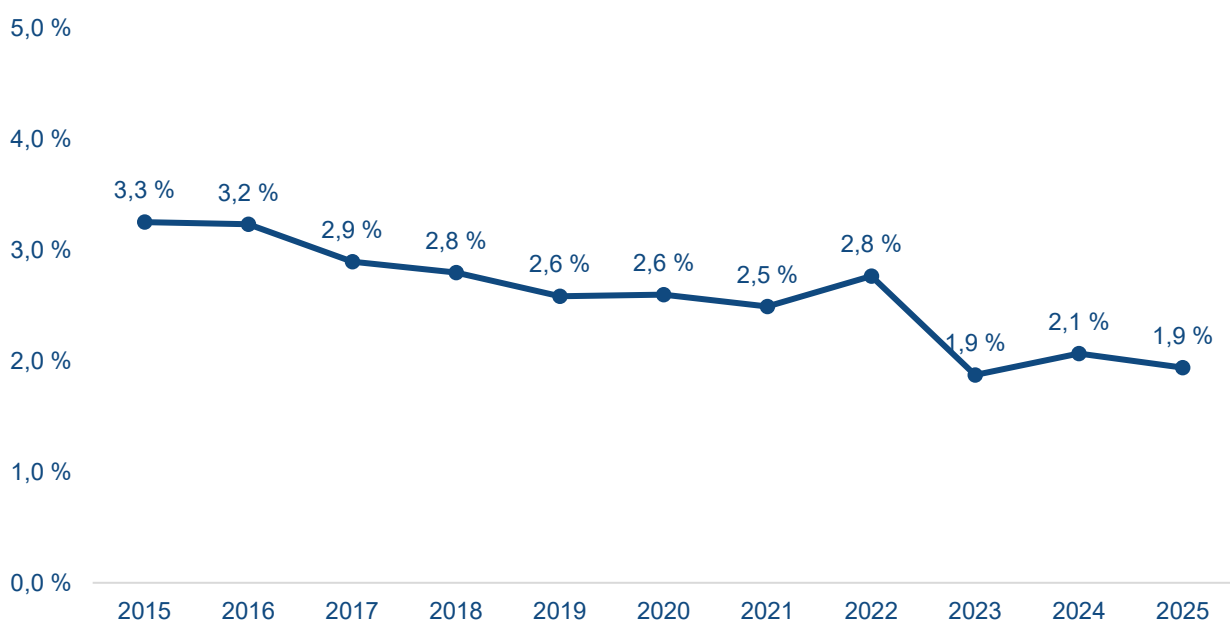
2 Henkilöstön eläköityminen ja poistuma

2.1 Eläköityminen

Vuonna 2025 valtiolta eläköityi² noin 1,9 % henkilöstöstä. Vuosina 2015—2025 eläköitymisprosentti on ollut keskimäärin 2,59 (kuvio 19).

Vuonna 2025 eläkkeelle siirryttiin keskimäärin 62 vuoden 6 kuukauden iässä. Naiset siirtyivät eläkkeelle myöhemmin (63 vuotta 2 kuukautta) kuin miehet (61 vuotta 7 kuukautta). Miesten alhaisempaan eläköitymisikään vaikuttavat muun muassa sotilaseläkkeisiin liittyvät alemmat eläkeiät. Eläköitymisikä nousi edellisvuoteen verrattuna kolmella kuukaudella. Vuoteen 2015 verrattuna eläköitymisikä on noussut 19 kuukaudella.

Kuvio 19 Eläköityneiden osuus edellisvuoden lopun henkilöstöstä 2015—2025

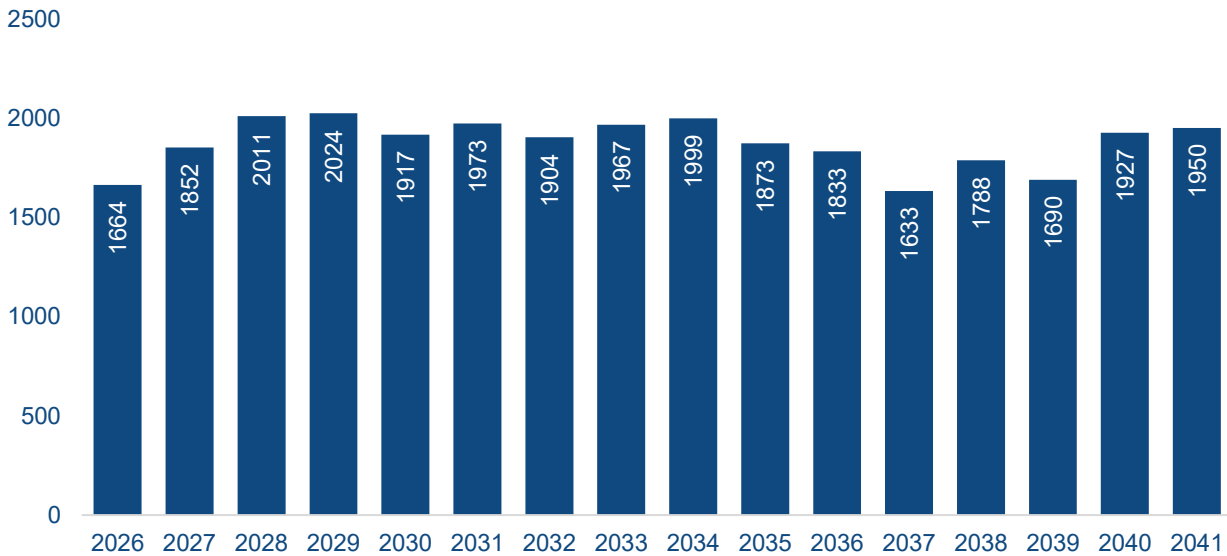


Lähde: Kevan tilastot

Kuviossa 20 esitetään vanhuuseläköitymisen ennuste vuoteen 2041 asti. Ennuste perustuu vuoden 2025 joulukuussa valtiolla päätoimisesti työskentelevän henkilöstön yksilölliseen odotettuun eläköitymisajankohtaan. Vuoteen 2035 mennessä nykyhenkilöstöstä vanhuuseläköityy ennusteen mukaan yhteensä 19 184 henkilöä (katso kuvio 23 osiossa 2.3) ja vuoteen 2041 mennessä 30 005 henkilöä.

² Sisältää vanhuus-, työkyvyttömyys- ja työttömyyseläköitymiset (=omaeläkkeet eli omaan työuraan pohjautuvat eläkkeet) henkilöstöstä, jotka ovat työeläkevakuutetussa päätoimisessa tai sivutoimisessa palvelussuhteessa.

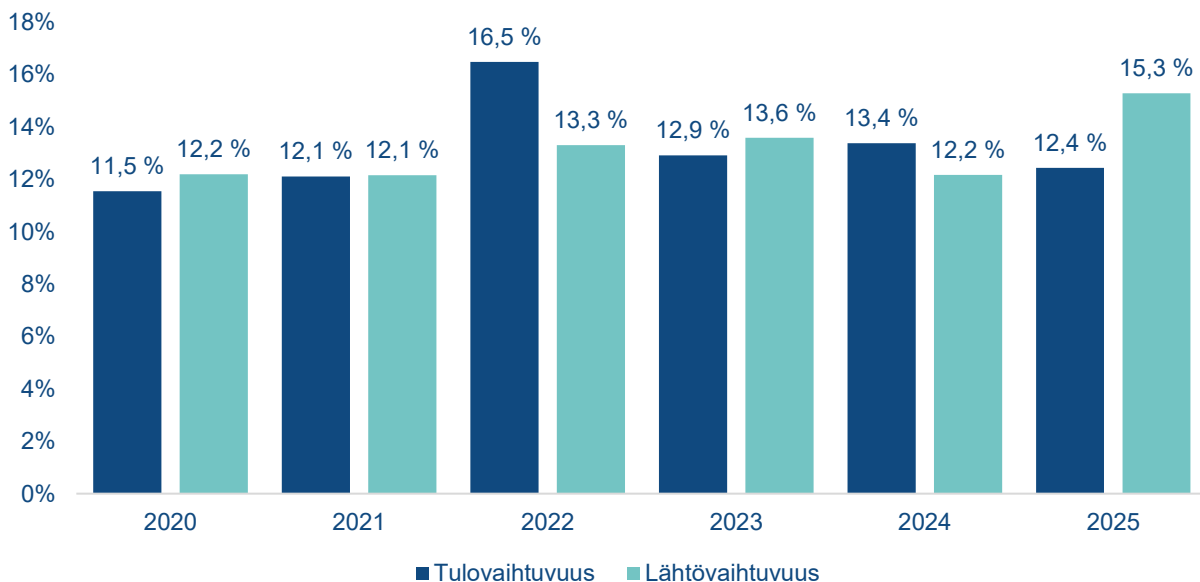
Kuvio 20 Vanhuuseläköitymisen ennuste 2026—2041



2.2 Vaihtuvuus

Lähtövaihtuvuus eli vuoden aikana toisen työnantajan palvelukseen tai työmarkkinoiden ulkopuolelle siirtyneiden henkilöiden osuus oli 15,3 % vuonna 2025. Luku sisältää poistuman (katso luku 2.3) lisäksi virastojen välisen valtion sisäisen liikkuvuuden ja palkattomat virkavapaat (sisältäen myös palkattomat perhevapaat). Tulovaihtuvuus, eli palvelukseen otettujen uusien henkilöiden ja palkattomilta virka- tai perhevapailta palanneiden henkilöiden osuus oli 12,4 % vuonna 2025. Henkilöstökertomuksen luvut perustuvat vuoden 2025 vaihtuvuuden ennakkotietoihin.

Kuvio 21 Lähtö- ja tulovaihtuvuus valtiolla 2020—2025



Kuviosta 21 ilmenee, että lähtövaihtuvuus nousi 3,1 prosenttiyksikköä ja tulovaihtuvuus laski yhden prosenttiyksikön vuodesta 2024. Lähtövaihtuvuuden kasvun taustalla on työ- ja elinkeinotoimistojen poistuminen valtionhallinnon alaisuudesta, mutta myös sisäinen liikkuvuus valtionhallinnossa, joka oli edellisvuosia korkeammalla tasolla. Vuonna 2022 tulovaihtuvuus oli suurta valtion sisäisen liikkuvuuden

ansiosta. Tällöin valtiolle tulleesta 13 171 henkilöstä 39 % (5 096 henkilöä) tuli valtion sisäisen liikkuvuuden seurauksena, mikä on selvästi enemmän verrattuna tarkastelujakson muihin vuosiin.

Kuviossa 22 havainnollistetaan vaihtuvuutta virastotyypeittäin vuonna 2025. Hallituksen valtionhallintoon kohdistamat säästöt ja niistä johtuvat henkilöstövähennykset selittävät huomattavan korkeaa lähtövaihtuvuutta kulttuuripalveluissa (45,9 %), hallinto-, rekisteri- ja ICT-palveluissa (33,0 %) sekä elinkeinotoiminnan palveluissa (34,6 %). Tulovaihtuvuus on lähtövaihtuvuutta korkeammalla tasolla vain oikeustoimessa ja turvallisuustoiminnassa, joiden toimintaan hallitus on myöntänyt lisää resursseja.

Kuvio 22 Lähtö- ja tulovaihtuvuus virastotyypeittäin 2025



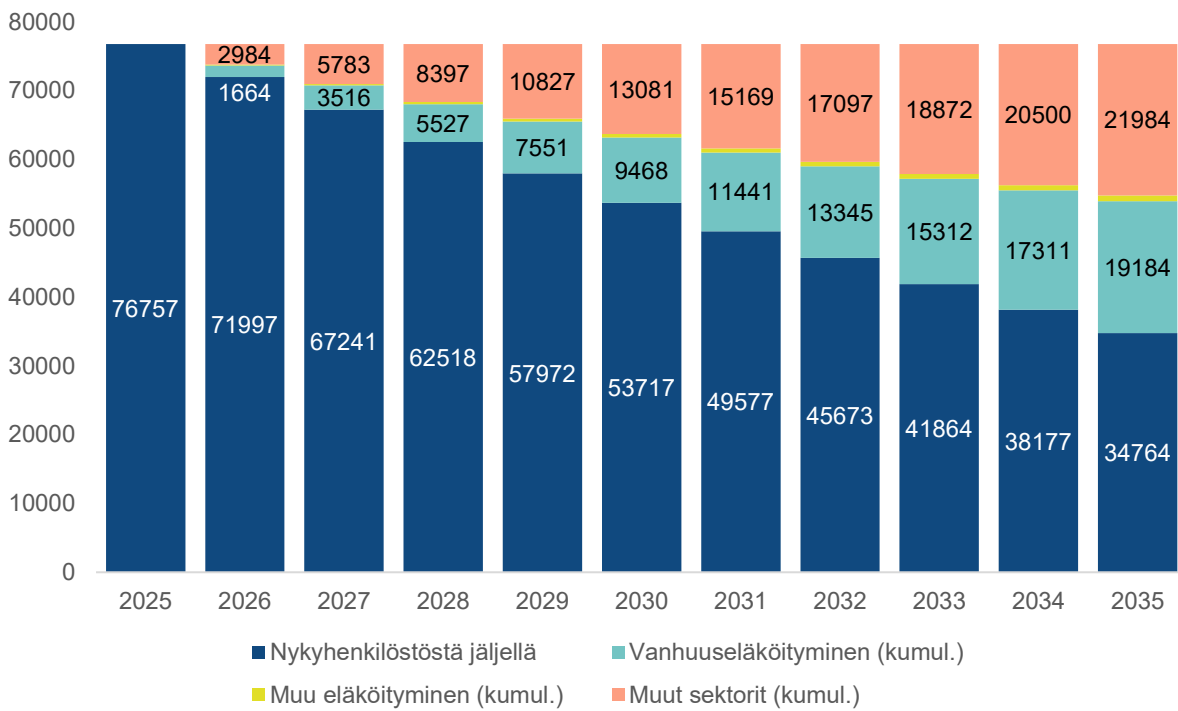
2.3 Poistuman ennuste

Vuoden 2026 aikana valtion budjettitalouden piirissä olevasta nykyisestä henkilöstöstä poistunee eläkkeille tai muille sektoreille arviolta 4 760 henkilöä eli noin 6,2 % vuoden 2025 lopun päätoimisesta, palkallisesta henkilöstöstä. Ennuste perustuu jokaisen vuoden 2025 joulukuun päätoimisen henkilöstön ennakoituun vanhuuseläköitymiseen ja edellisenä vuonna muille eläkkeille tai muille sektoreille siirtyneiden osuuteen.

Ennustettua poistumaa vuoteen 2035 asti havainnollistetaan kuviossa 23. Vuoden 2035 lopulla on nykyistä

henkilöstöä jäljellä noin 45 %. Vanhuuseläköitymisen osuus poistumasta on arviolta 46 % vuoden 2035 lopulla.

Kuvio 23 Poistuman ennuste 2025—2035



3 Työvoimakustannukset, ansiot ja samapalkkaisuus

3.1 Työvoimakustannukset ja henkilötyövuoden hinta

Vuonna 2025 henkilöstön työvoimakustannukset valtion virastoissa olivat 5 460 miljoonaa euroa. Työvoimakustannukset muodostuvat tehdyn työajan palkoista, välillisistä palkoista, sosiaaliturvamennoista sekä muista välillisistä työvoimakustannuksista. Työvoimakustannukset laskivat yhteensä edellisestä vuodesta 2,5 % eli 139 miljoonaa euroa. Palkkasumma kasvoi edellisestä vuodesta 0,9 % eli 39 miljoonaa euroa.

Edelliseen vuoteen verrattuna työvoimakustannusten rakenne pysyi samankaltaisena. Taulukosta 1 ilmenee, että tehdyn työajan ja välillisten palkkojen osuudet työvoimakustannuksista laskivat aavistuksen, kumpikin 0,2 prosenttiyksikköä. Sosiaaliturvan osuus nousi viime vuodesta 0,6 prosenttiyksikköä.

Vuoteen 2020 verrattuna tehdyn työajan palkkojen osuus on laskenut 2,1 prosenttiyksikköä ja välillisten työvoimakustannusten osuus kasvanut 1,4 prosenttiyksikköä.

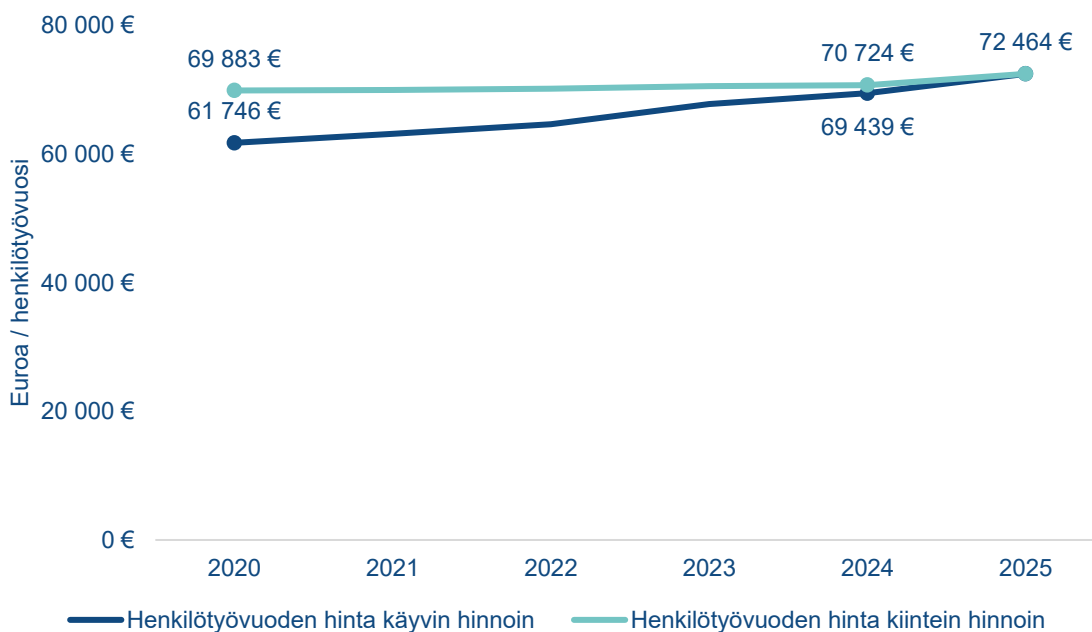
Taulukko 1 Työvoimakustannusten jakautuminen 2020, 2024 ja 2025

	2020		2024		2025		osuuden muutos 2020-2025	osuuden muutos 2024-2025
	milj. €	milj. €	milj. €	%	milj. €	%		
A Tehdyn työajan palkat	3 073	66,4 %	3 610	64,5 %	3 510	64,3 %	-2,1 %-yks.	-0,2 %-yks.
B Välilliset palkat	781	16,9 %	1 038	18,5 %	997	18,3 %	1,4 %-yks.	-0,2 %-yks.
C Sosiaaliturva	689	14,9 %	829	14,8 %	842	15,4 %	0,5 %-yks.	0,6 %-yks.
D Muut välilliset kustannukset	85	1,9 %	122	2,2 %	112	2,1 %	0,2 %-yks.	-0,1 %-yks.
A+B+ C+D Työvoimakustannukset yhteensä	4 629	100 %	5 599	100 %	5 460	100 %	-	-
A+B Palkkasumma	3 853	83,3 %	4 468	83 %	4 507	82,5 %	-0,8 %-yks.	0,5 %-yks.
B+C+ D Välilliset työvoimakustannukset	1 555	33,6 %	1 989	36 %	1 950	35,7 %	2,1 %-yks.	-0,3 %-yks.

Kuviossa 24 havainnollistetaan, miten henkilötyövuoden hinta (työvoimakustannukset per henkilötyövuosi) on kehittynyt vuosina 2020–2025 käyvin ja kiintein hinnoin. Käyvillä hinnoilla tarkoitetaan kunkin vuoden hintatason mukaista hintaa. Kiinteillä hinnoilla tarkoitetaan perusvuoden – tässä tapauksessa vuoden 2025 – hintatason mukaisia hintoja. Kiinteitä hintoja käyttämällä vuosien välisestä vertailusta saadaan poistettua hintojen muutokset, kuten inflaatio.

Vuonna 2025 työvoimakustannukset henkilötyövuotta kohden olivat 72 464 euroa. Kiintein hinnoin tarkasteltuna kasvua vuoteen 2024 verrattuna on 2 %, 1 740 euroa per henkilötyövuosi. Käyvin hinnoin kasvua edellisvuodesta on 4 %, 3 025 euroa per henkilötyövuosi. Tarkastelujakson alusta eli vuodesta 2020 henkilötyövuoden hinta on kasvanut 2 581 euroa (4 %) kiintein hinnoin tarkasteltuna ja 10 718 euroa (17 %) käyvin hinnoin tarkasteltuna.

Kuvio 24 Henkilötyövuoden hinta 2020–2025



3.2 Ansiokehitys

3.2.1 Ansiotasoindeksin muutos

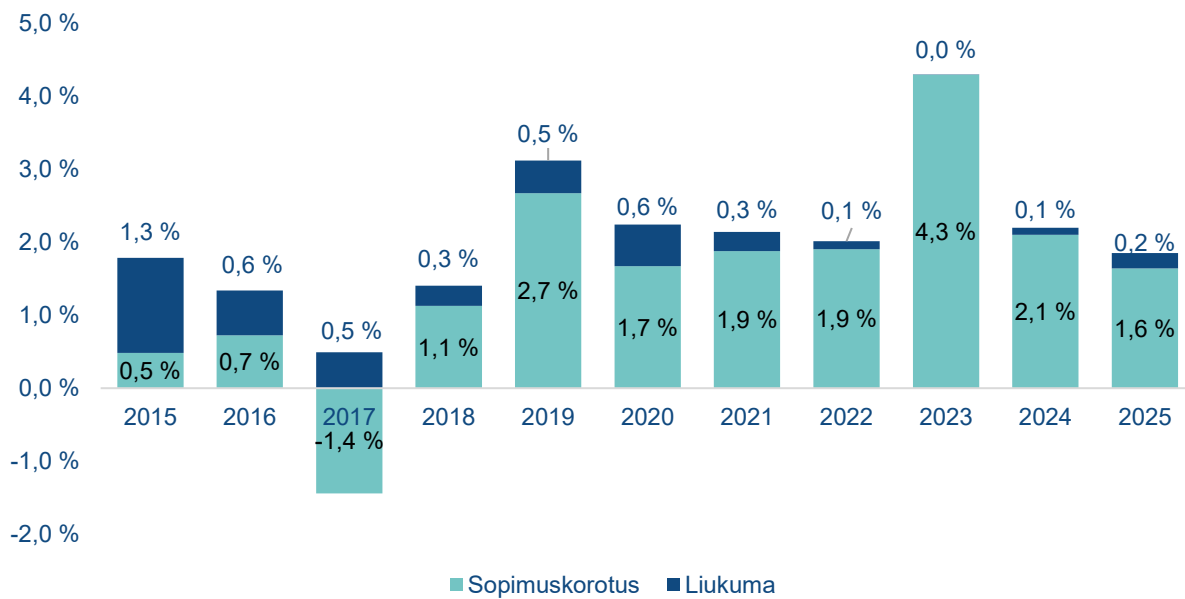
Valtion henkilöstö on kattavasti valtion palkkausjärjestelmään (VPJ) perustuvien virastokohtaisten palkkausjärjestelmien piirissä. Siinä henkilön palkka koostuu työtehtävien vaativuuteen perustuvasta tehtäväkohtaisesta palkanosasta, tehtävissä suoriutumiseen perustuvasta henkilökohtaisesta palkanosasta ja erilaisista lisistä. Valtion henkilöstön ansiokehitys muodostuu keskus- ja virastotason sopimusten perusteella palkkoihin tehtävistä sopimuskorotuksista ja palkkaliukumasta. Palkkaliukumaa aiheuttavat yhtäältä työtehtävien vaativuuden kohoamisen ja työsuorituksen parantumisen perusteella maksetut palkankorotukset ja toisaalta henkilö- ja tehtävärakenteen muutokset.

Kuviossa 25 havainnollistetaan sitä, miten kausitasoitettujen keskimääräiset ansiot ovat kehittyneet valtiolla vuosina 2015–2025. Ansiokehitystä kuvataan ansiotasoindeksin vuosimuutosprosentilla, mikä koostuu sopimuskorotuksesta ja palkkaliukumasta. Ansiot nousivat valtiolla 1,9 % edellisestä vuodesta vuonna 2025.

Kilpailukyky sopimuksen sovitun 30 % lomarahen leikkauksen vaikutus ansioiden kehitykseen oli negatiivinen vuonna 2017, mikä ilmenee kuvioista 25. Vuoden 2023 ansiotasoindeksin muutosta kasvatti valtion virka- ja työehtosopimuksen 1,0 % kertaerä, jonka poistuva vaikutus puolestaan näkyy vuoden 2024 ansiotasoindeksitiedossa. Ajanjaksolla 2015–2025 positiivinen ansiokehitys on ollut keskimäärin noin 2,2 %

vuodessa.

Kuvio 25 Ansiotasoindeksin muutos 2015—2025



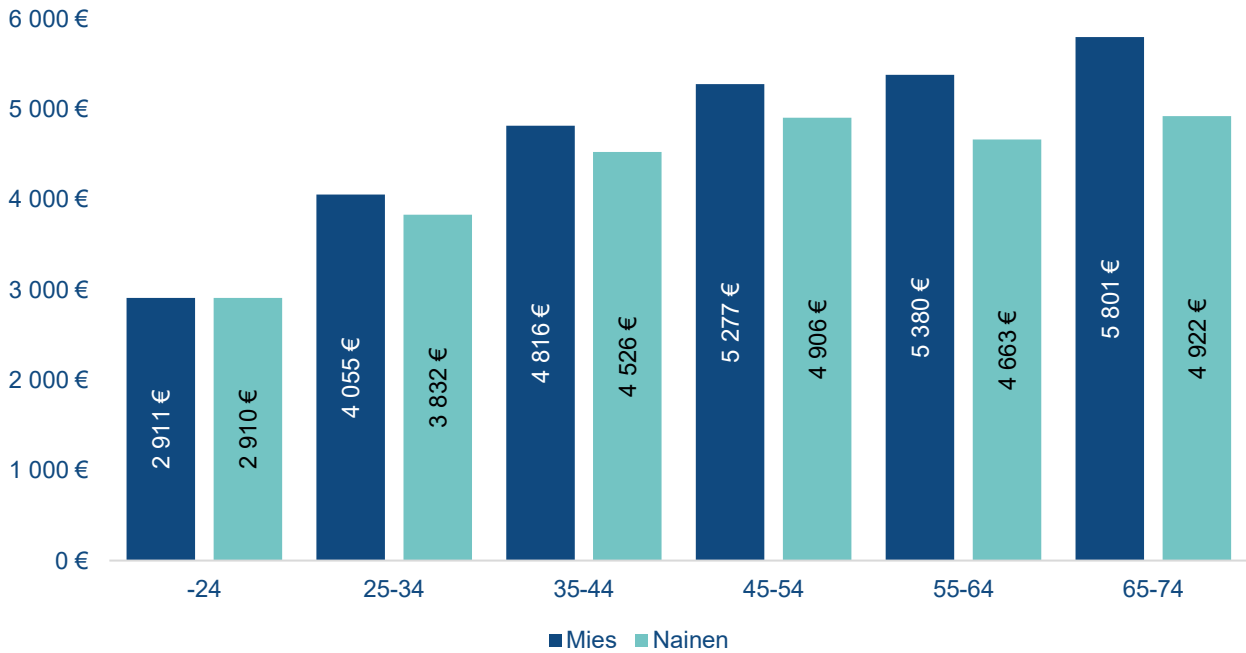
Lähde: Tilastokeskus

3.2.2 Ikä ja ansiot

Valtiosektorilla, kuten työmarkkinoilla yleensä, keskimääräiset ansiot nousevat iän ja työkokemuksen karttuessa. Kuvio 26 ilmenee, että naisilla on pienemmät ansiot kaikissa ikäluokissa. Naisten ja miesten välisiin palkkaeroihin vaikuttavat muun muassa sukupuolittunut perhevapaiden käyttö sekä naisten ja miesten valikoituminen eri vaatavuustason ja toimialojen tehtäviin. Kun vaatavuus- ja toimialakohtaiset erot vakioidaan (esimerkiksi vertaamalla saman vaatavuusluokan miehiä ja naisia saman viraston tehtävissä), naisten ja miesten välinen palkkaero pienenee merkittävästi.

Kuvio 26

Keskimääräinen säännöllisen työajan kuukausiansio ikäluokittain ja sukupuolittain 2025



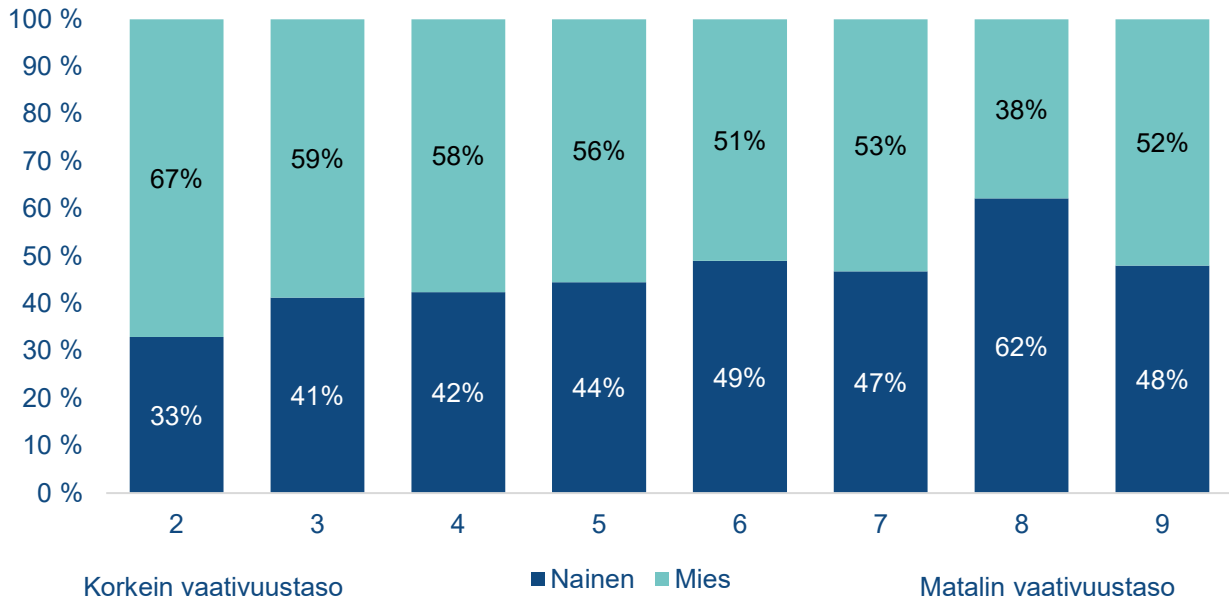
3.2.3 Samapalkkaisuus

Henkilöstön tasa-arvoinen ja yhdenvertainen kohtelu on työnantajan lakisääteinen velvollisuus ja osa hyvää johtamista. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen työssä parantaa henkilöstön työhyvinvointia ja tukee organisaation tuloksellisuutta ja työnantajakuvaa. Keskeinen osa tasa-arvoa on samapalkkaisuus, jonka lähtökohta on, että naisille ja miehille maksetaan sama palkka samasta tai samanarvoisesta työstä samalla työnantajalla.

Samapalkkaisuutta mitataan valtiosektorilla samapalkkaisuusindeksin avulla. Samapalkkaisuusindeksi mittaa naisten ansioiden keskimääräistä osuutta miesten ansioista samalla vaativuustasolla ja samassa toimintayksikössä valtion virastoissa keskimäärin.

Valtion palkkausjärjestelmän yleisessä vaativuusluokituksessa on 8 luokkaa, josta matalin (9) sisältää ammatilliset suorittavat ja perusosaamista edellyttävät tehtävät ja korkein (2) koko organisaation toimintaa ohjaavat johtotehtävät tai poikkeukselliset asiantuntijatehtävät. Kuvioista 27 ilmenee, että vaativuustasot ovat sukupuolittuneita korkeamman vaativuuden tehtävissä: miesten osuus on selkeästi naisten osuutta suurempi.

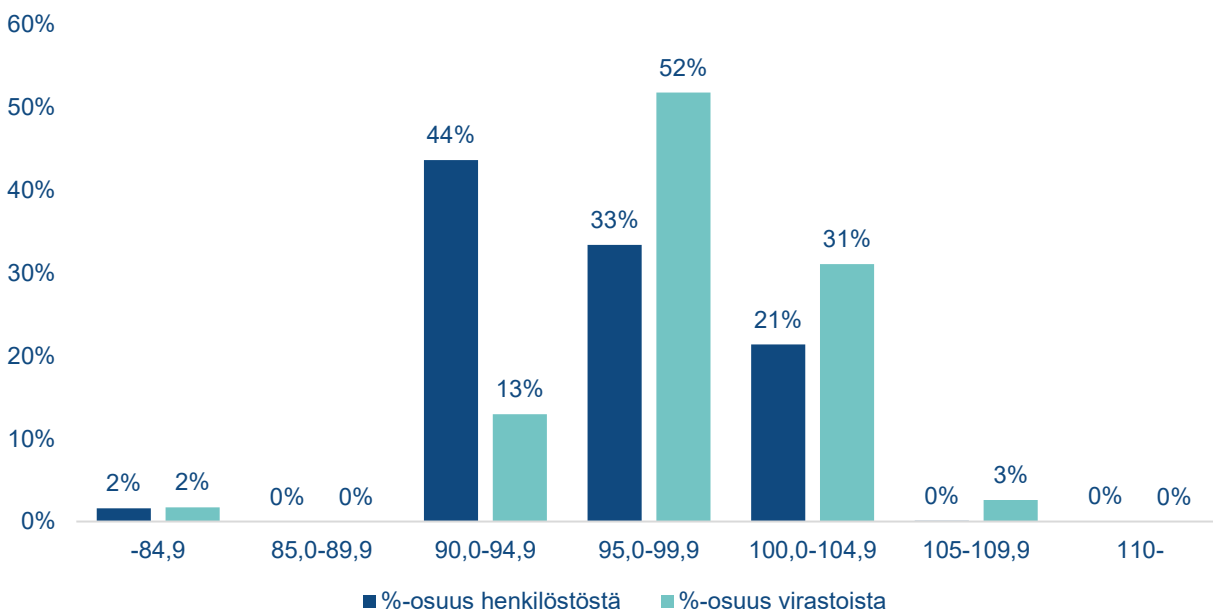
Kuvio 27 Naisten ja miesten osuudet eri vaativuustason tehtävissä vuonna 2025



Samapalkkaisuuslaskennassa huomioidaan yleisen vaativuusluokituksen lisäksi virastokohtaiset erot. Eri vaativuustasot ja toimintayksiköt huomioituna naisten palkka oli keskimäärin 99,2 % miesten keskimääräisistä palkoista.

Kuviossa 28 havainnollistetaan virastojen lukumääriä eri samapalkkaisuusindeksiluokissa vuonna 2025. Kuvioista ilmenee, että valtaosassa virastoja samapalkkaisuusindeksi on 95 tai enemmän. Vain 15 prosentilla virastoista indeksin arvo oli alle 95 vuonna 2025. Henkilöstöstä 54 % työskenteli virastoissa, joissa indeksin arvo oli 95 tai suurempi.

Kuvio 28 Virastojen ja henkilöstön jakautuminen samapalkkaisuusindeksiluokkiin 2025

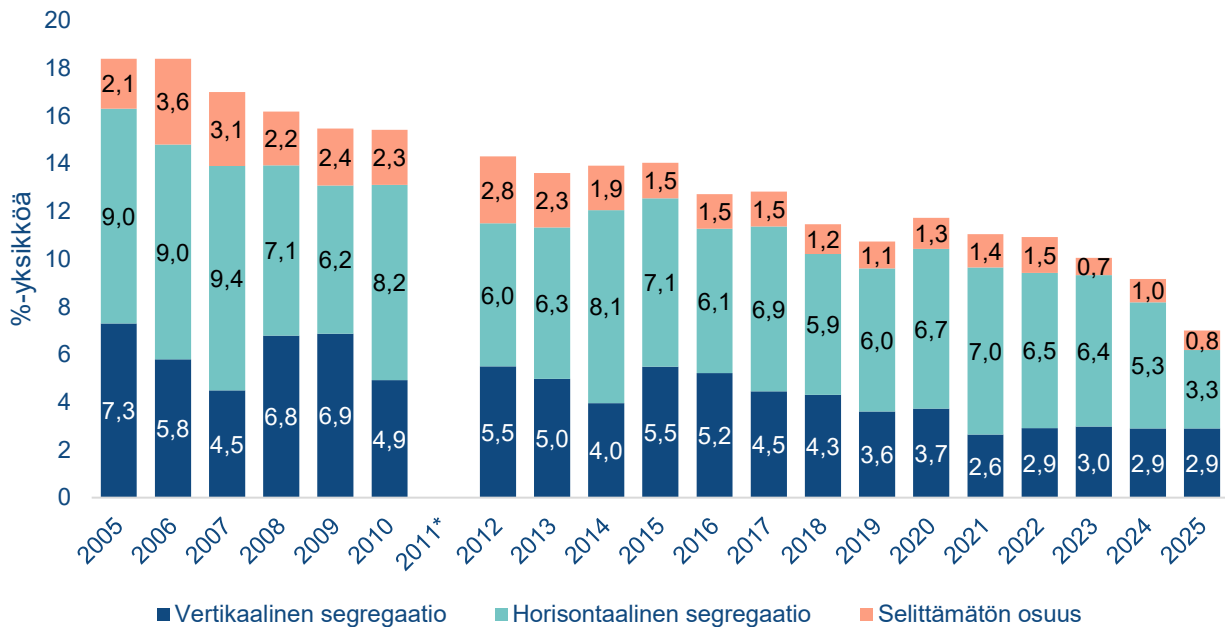


Kuviossa 29 havainnollistetaan, miten sukupuolten väliset keskimääräiset palkkaerot ovat kehittyneet

vuosina 2005–2025, ja miten osaltaan horisontaalinen segregatio (naisten ja miesten sijoittuminen eri toimialoille) ja vertikaalinen segregatio (naisten ja miesten sijoittuminen eri vaativuustason tehtäviin) selittävät palkkaeroja.

*Vuoden 2011 luvut eivät ole verrannollisia muiden vuosien kanssa, joten niitä ei esitetä aikasarjassa.

Kuvio 29 Naisten ja miesten palkkaerojen kehitys 2005–2025



Kuviosta 29 ilmenee, että vuonna 2025 naisten ja miesten välisestä keskimääräisestä 7 prosenttiyksikön palkkaerosta 3,3 prosenttiyksikköä selittyy horisontaalisella segregatiolla ja 2,9 prosenttiyksikköä vertikaalisella segregatiolla. Vuonna 2025 naisten ja miesten palkkaerojen toimialasta ja vaativuudesta riippumaton, niin sanottu selittämätön palkkaero oli 0,8 prosenttiyksikköä. Selittämättömään palkkaeroon voivat vaikuttaa virka- ja työehtosopimusten mukaiset säännöllisen työajan suoritteelliset lisät ja takuupalkat, joita miehet saavat enemmän. Kuviosta 29 havaitaan myös, että eniten naisten ja miesten välisiä palkkaeroja valtiolla selittää horisontaalinen segregatio eli naisten ja miesten ajautuminen eri toimialoille. Kaikki palkkaeroja selittävät osat ovat kutistuneet trendinomaisesti tarkastelujaksolla.

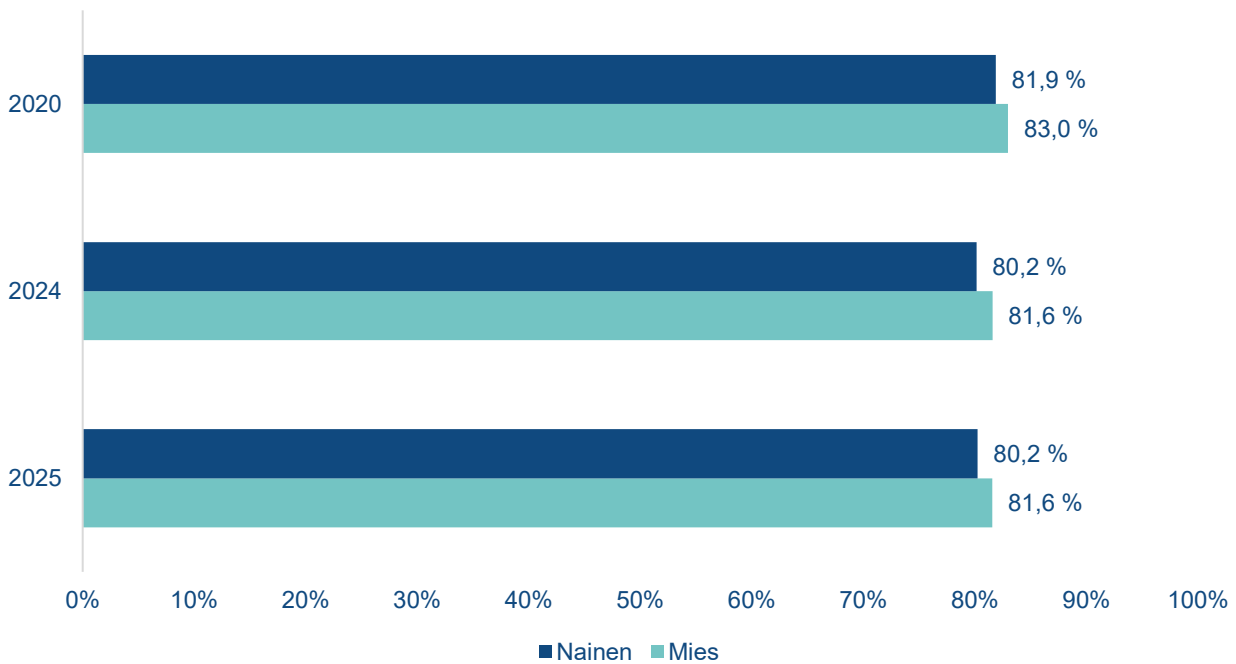
3.3 Työajan käyttö

Vuonna 2025 valtiolla työpäivän pituus oli keskimäärin 7 tuntia ja 21 minuuttia. Työpäivän pituus oli sama kuin edellisenä vuonna. Työpäivien lukumäärä vuonna 2025 oli 251. Säännöllinen työaika tunteina oli siis 1846, josta tehdyn vuosityöajan osuus oli 80,9 prosenttia. Tehdyn vuosityöajan osuus oli sama kuin vuonna 2024. Jäljelle jäävä osuus työajasta meni vuosilomiin, koulutukseen, sairauspoissaoloihin ja muuhun tekemättömän työajan lajeihin. Sairauspoissaolojen (mukaan lukien sairaan lapsen hoitaminen) osuus oli 0,1 prosenttiyksikköä vähemmän kuin vuonna 2024.

Vuoteen 2020 verrattuna tehdyn työajan osuus säännöllisestä työajasta on laskenut miehillä 1,4 prosenttiyksikköä ja naisilla 1,7 prosenttiyksikköä. Miehillä tehdyn työajan osuus on naisia suurempi muun muassa siksi, että naiset sairastivat miehiä enemmän sekä olivat lapsen syntymän ja hoidon vuoksi enemmän poissa töistä. Sukupuolten välinen ero tehdystä työajasta kasvoi vuosien 2020 ja 2025 välillä (Kuvio 30). Edelliseen vuoteen nähden tehdyn työajan osuus pysyi ennallaan molemmilla sukupuolilla.

Kuvio 30

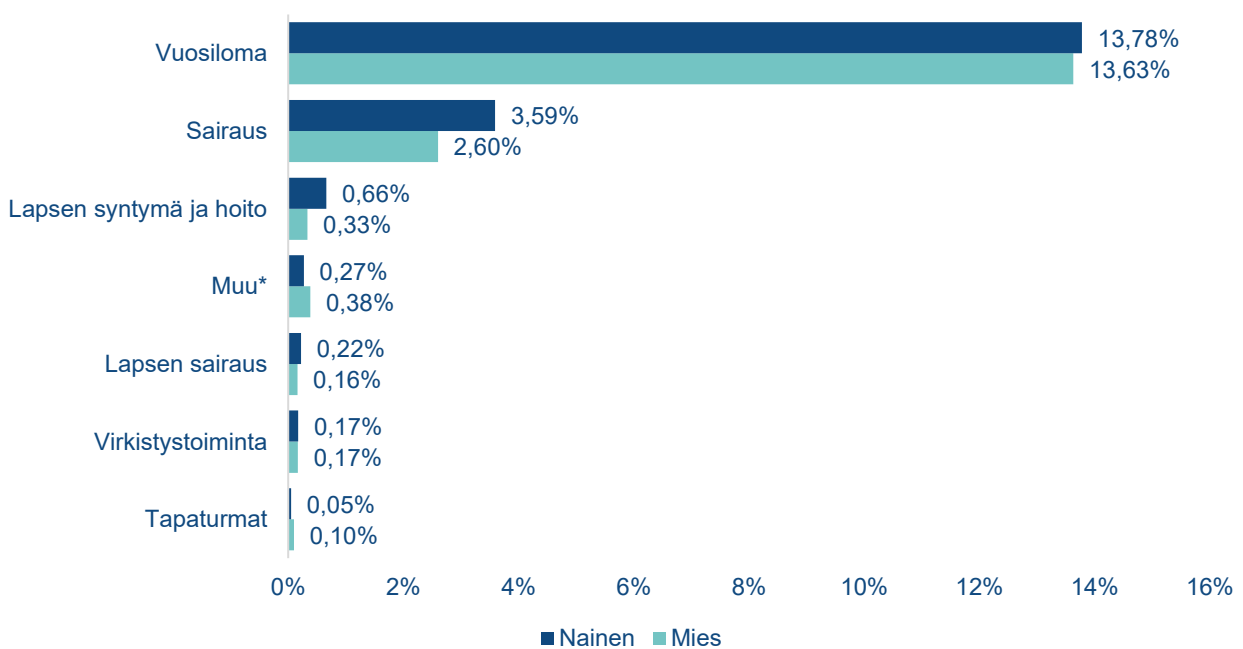
Toteutunut vuosityöaika sukupuolittain 2020, 2024 ja 2025



Kuviosta 31 ilmenee, että säännöllisestä vuosityöajasta noin 13,7 % on vuosilomaa. Sukupuolittuneimpia tekemättömän työajan muotoja ovat sairauspoissaolot sekä lapsen syntymään ja hoitoon liittyvät poissaolot. Vuonna 2025 naisilla oli sairauspoissaoloja 3,6 % säännöllisestä vuosityöajasta, kun vastaava osuus oli miehillä 2,6 %. Sukupuolten välinen ero sairauspoissaolojen välillä kutistui hieman vuoteen 2024 verrattuna. Lapsen syntymään ja hoitoon liittyviä poissaolopäiviä oli naisilla 0,7 % säännöllisestä vuosityöajasta, kun vastaava osuus oli miehillä 0,3 %.

Kuvio 31

Tekemättömän työajan osuus säännöllisestä vuosityöajasta lajeittain vuonna 2025

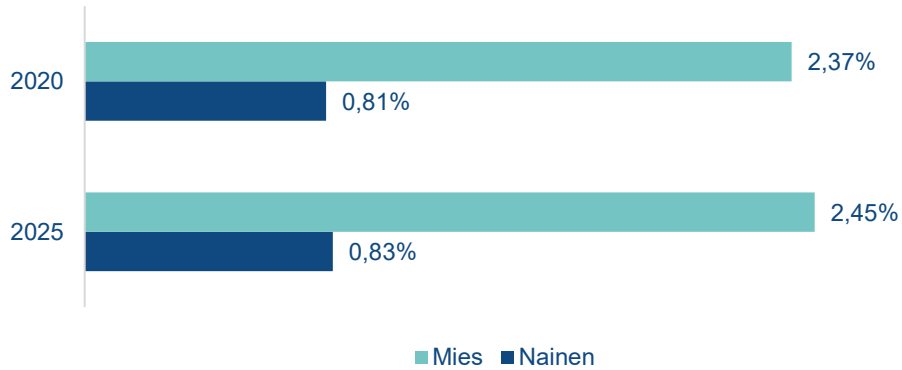


*Muu sisältää luokat: muut palkalliset vapaat, reservin kertausharjoitus, ammattiyhdistystoiminta sekä

yhteistoiminta ja työsuojelutoiminta.

Kuviosta 32 selviää, että miehet tekevät säännöllisen työajan päälle ylitöitä naisia enemmän. Vuoteen 2020 verrattuna ylityötuntien määrä suhteessa säännölliseen vuosityöaikaan on kasvanut etenkin miehillä, kasvattaen samalla sukupuolten välistä eroa.

Kuvio 32 Palkallisen ylityön suhde säännölliseen työaikaan sukupuolittain vuosina 2020 ja 2025



Vuonna 2025 tehtiin henkilötyövuotta kohden keskimäärin 30 tuntia ja 48 minuuttia ylitöitä, kun vuonna 2020 tehtiin keskimäärin 30 tuntia. Keskimääräinen henkilötyövuotta kohden tehtyjen ylityötuntien määrä kasvoi puolella tunnilla vuodesta 2024. Keskimäärin miehet tekivät vuonna 2025 ylitöitä noin 46 tuntia ja naiset 15 tuntia per henkilötyövuosi.

4 Työhyvinvointi

4.1 Valtion henkilöstötutkimus

Henkilöstön työtyytyväisyyttä on mitattu valtiolla vuodesta 2004 alkaen valtion yhteisellä henkilöstötutkimuksella. Henkilöstötutkimus uudistettiin vuonna 2025. Kehittämisen ydintavoitteina oli käytettävyydeltään helposti ymmärrettävä, laajasti hyväksyttävä, innostava ja vaikuttava tutkimusratkaisu, joka tukee valtionhallinnon henkilöstökokemuksen johtamista ja kehittämistä strategialähtöisesti valtionhallinnon kaikilla tasoilla. Samalla henkilöstötutkimuksen vastausasteikko vaihdettiin viisiportaisesta neliportaiseen asteikkoon.

Organisaatiot, joilla yhteinen henkilöstötutkimus on käytössä, saavat omien tietojensa lisäksi vertailutiedot koko valtiolta ja eri hallinnonaloilta. Vuonna 2025 valtion henkilöstötutkimus teetettiin 52 %:lle valtion henkilöstöstä. Henkilöstötutkimuksen vastausprosentti oli noin 70 % vuonna 2025.

Kysely rakentuu kaikille yhteisistä pakollisista taustakysymyksistä ja yhteisistä teemoista sekä teemojen sisäisistä aihealueista. Virasto voi halutessaan räätälöidä henkilöstötutkimusta yhteisten vapaaehtoisten taustakysymysten ja yhteisten lisäosien sekä viraston omien taustakysymysten ja kysymysten myötä. Kaikille yhteiset teemat ovat Oma työ, Johtaminen, Työyhteisö ja Organisaatio. Teemat sisältävät kukin kaksi aihealuetta. Kaikille yhteisiä kysymyksiä ovat lisäksi työkyvyn arviointi asteikolla 0–10 (työkyky pisteet), työpaikan suosittelemuusasteikolla 0–10 ja kysymys epäasiallisen kohtelun tai häirinnän kokemisesta. Edellä mainittujen lisäksi työpaikan vahvuuksia ja kehittämiskohteita kartoitetaan avovastauksilla.

Kyselyssä esitetään väittämiä, joiden perusteella työtyytyväisyyttä mitataan neliportaisella asteikolla ja ei kantaa ottavalla vastausvaihtoehdolla, joka ei vaikuta keskiarvoon. Vastausvaihtoehdot ovat:

- 1 = Täysin eri mieltä
- 2 = Jokseenkin eri mieltä
- 3 = Jokseenkin samaa mieltä
- 4 = Täysin samaa mieltä
- X = Ei kokemusta/En osaa sanoa

Uudistetun henkilöstötutkimuksen yhteiset tunnusluvut, joita tässä luvussa 4.1. käsitellään, ovat tutkimuksen kokonaistulos, teemojen aihealueet (kuvio 33), teemojen indeksit ja lisäindeksit (kuvio 34) sekä yllä mainitut työkyky pisteet ja suosittelemuusasteikoiden pisteet. Tunnuslukuja esitetään ja tulkitaan yleisen ohjeistuksen mukaan niihin latautuneiden kysymysten keskiarvojen perusteella³. Tässä luvussa tarkastelemme keskiarvojen lisäksi vastausjakautumia koko valtion osalta sekä erikseen virastotyypeittäin.

Vastausasteikon ja tutkimuksen rakenteen merkittävän muutoksen vuoksi vertaaminen aiempien vuosien tuloksiin ei ole suoraviivaista, eikä sitä tässä esitetä. Mainittakoon kuitenkin, että vuosien 2020–2024 aikana kehitykset olivat trendeiltään positiivisia useimmissa vanhan tutkimuksen aihealueissa. Poikkeuksena positiiviseen kehitykseen voidaan kuitenkin mainita työnantajakuva ja arvot, työ- ja toimintaympäristö sekä palkkaus -aiheiden vastauksen keskiarvoissa notkahdus vuonna 2024.

Kysymyskohtaisia keskiarvoja vuosien 2016–2025 vastauksista sukupuolen, iän, vakinaisuuden, henkilöstöryhmän, koulutuksen, hallinnonalan ja virastotyypin mukaan on raportoitu Palkeiden⁴ sivuilla, josta

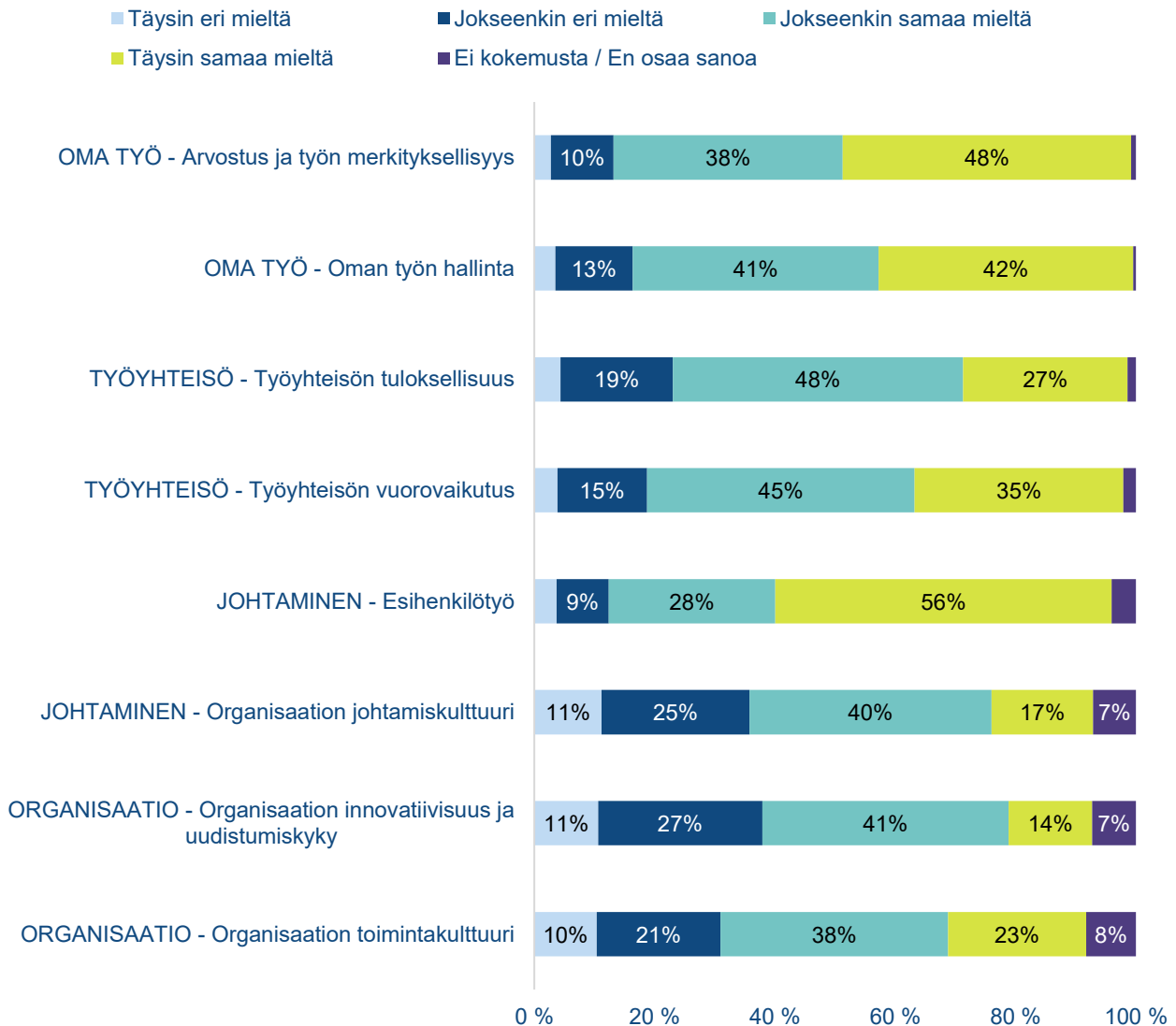
³ Neliportaisen vastausasteikon tulkintaa ohjeistetaan henkilöstötutkimuksen ohjekirjassa seuraavalla tavalla: jos vastausten keskiarvo yli 3,25, niin tämä on huipputasoa, vastausten keskiarvo 2,80–3,24 tarkoittaa hyvää tasoa, jos keskiarvo on välillä 2,50–2,79, niin suositellaan tilanteen seuraamista ja keskiarvon ollessa alle 2,50, suositellaan toimenpiteitä.

⁴ Talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen (Palkeet) sivusto: [Valtion henkilöstötutkimus ja Tutka - Palkeet](#)

löytyy myös kysymysten tarkemmat kuvaukset.

Vuoden 2025 henkilöstötutkimuksen kokonaistulos, joka on koostettu 16 ydinkysymyksen vastausten keskiarvosta, oli 3,02. Kokonaistulos oli hyvällä tasolla uudella neliportaisella arviointiasteikolla. Kuviosta 33 ilmenee, että henkilöstö oli erityisen tyytyväinen esihenkilötyöhön (keskiarvo oli 3,42). Tyytyväisiä oltiin myös oma työ -teeman aihealueen kysymyksissä (keskiarvo 3,30). Heikoimmat arviot henkilöstöltä tuli organisaation innovatiivisuutta ja uudistumiskykyä (keskiarvo 2,63) sekä organisaation johtamiskulttuuria (keskiarvo 2,68) käsittelevissä kysymyksissä, jotka jäivät keskiarvoisesti alle hyvän tason rajan (2,80).

Kuvio 33 Henkilöstötutkimuksen vastausjakaumat teemojen aiheittain vuonna 2025



Henkilöstötutkimuksen yhteydessä annettava työkykypisteen keskiarvo 8,08 oli hyvällä tasolla. Epäasiallista kohtelua tai häirintää oli viimeisen 12 kuukauden aikana kokenut 9 % valtion henkilöstöstä. Kyseisistä epäasiallisen kohtelun tai häirinnän kokemuksista 86 % tuli oman organisaation sisältä ja 14 % oman organisaation ulkopuolelta.

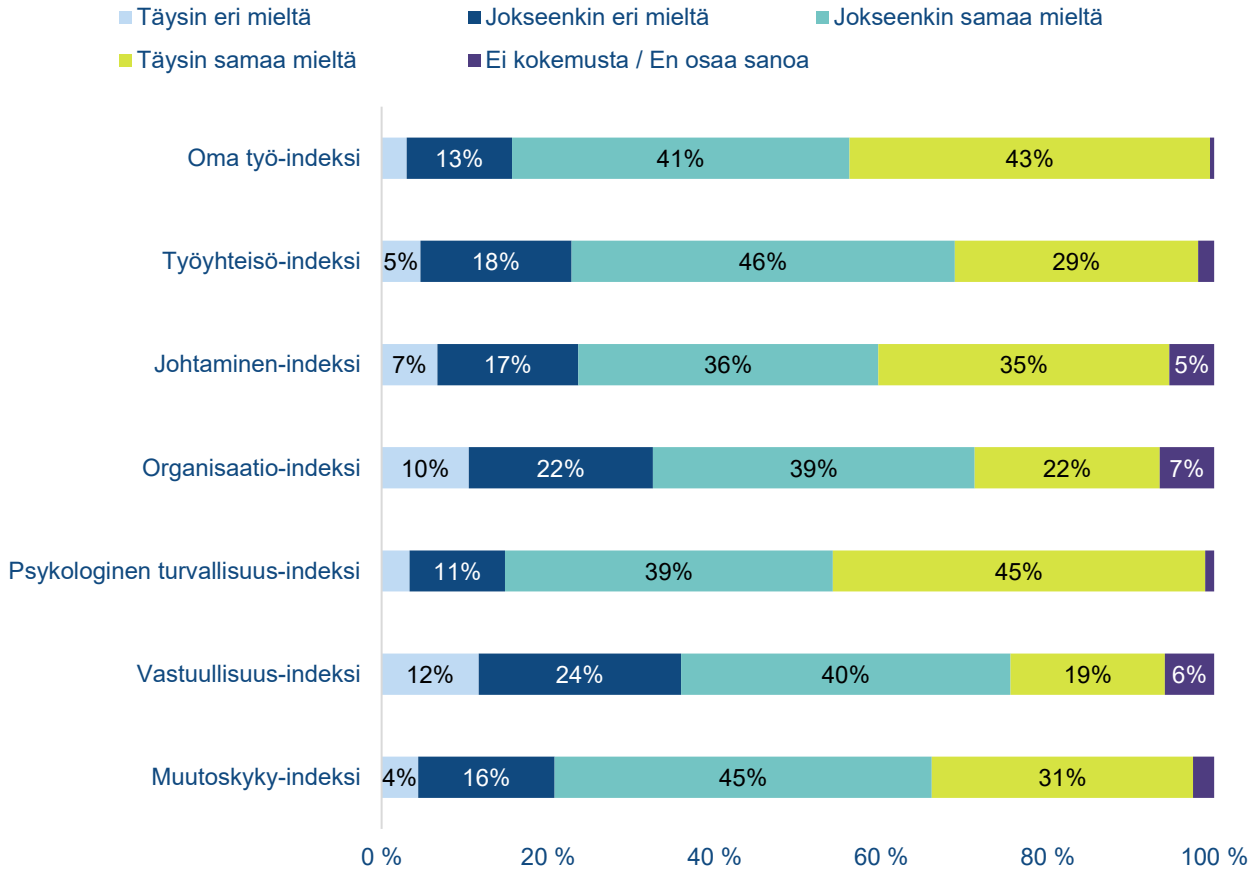
4.1.1 Henkilöstötutkimuksen teemaindeksit

Kysymysosioiden lisäksi tulosten tarkastelua ja analysointia pyritään helpottamaan teemojen ydinkysymyksistä lasketuilla keskiarvoilla, temaattisilla indekseillä. Kustakin tutkimuksen neljästä teemasta (Oma työ, Työyhteisö, Johtaminen, Organisaatio) on koostettu indeksi. Näiden indeksien lisäksi

henkilöstötutkimus sisältää kolme lisäindeksiä: Psykologinen turvallisuus, Vastuullisuus ja Muutoskyky. Indeksien muodostamista on kuvattu tarkemmin liitteessä 1.

Kuviossa 34 esitetään teema- ja lisäindeksien mukaiset vastausjakaumat. Indekseistä Psykologinen turvallisuus (keskiarvo 3,27) ja Oma työ (keskiarvo 3,25) olivat huipputasolla. Heikoimmat arviot saivat Vastuullisuus-indeksi (keskiarvo 2,69) ja Organisaatio-indeksi (keskiarvo 2,78).

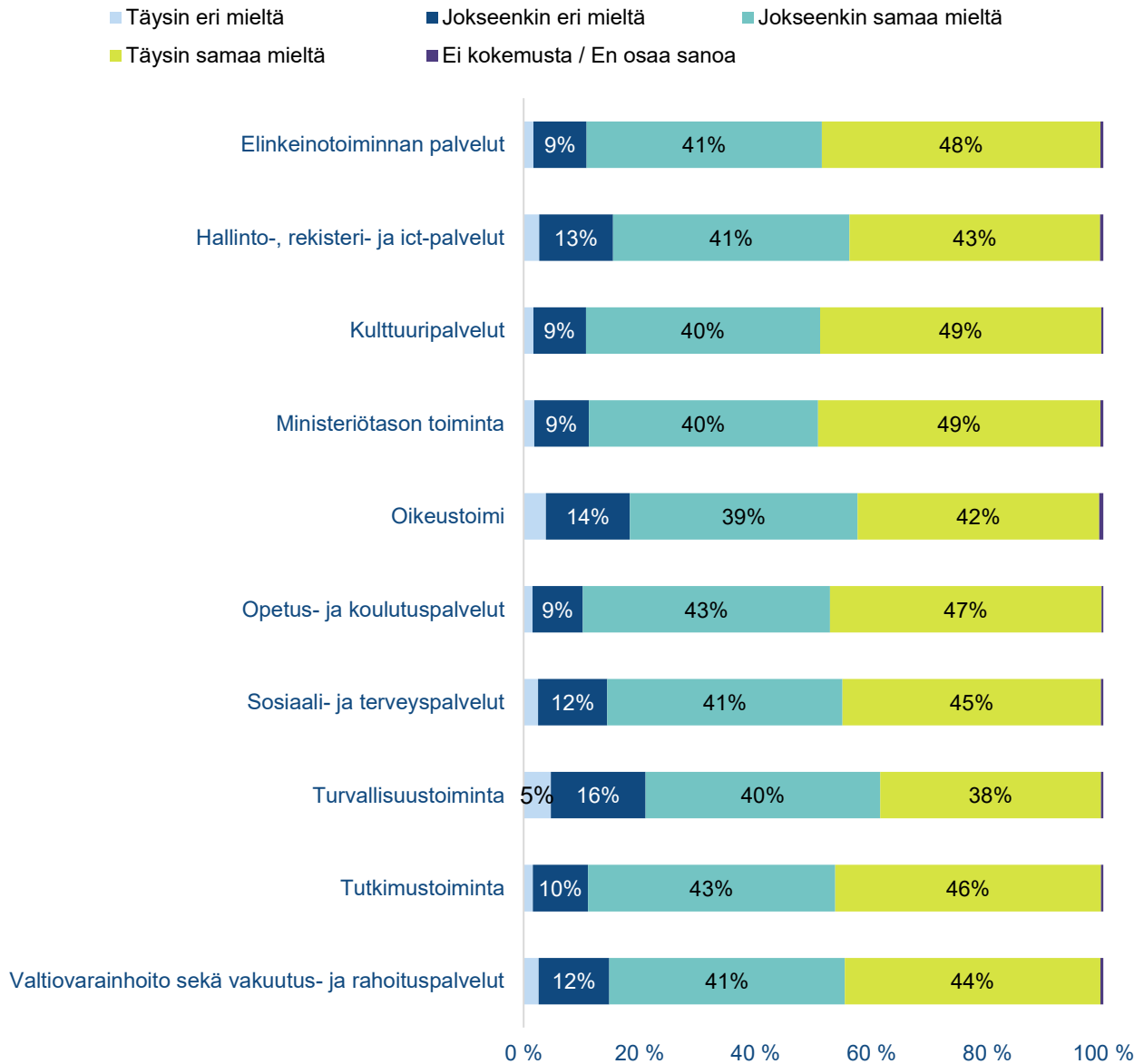
Kuvio 34 Teema- ja lisäindeksien vastausjakaumat vuonna 2025



4.1.2 Oma työ -indeksi virastotyypeittäin

Oma työ -indeksi oli hyvällä tasolla turvallisuustoiminnassa (3,12) ja oikeustoimessa (3,20) ja huipputasolla kaikissa muissa virastotyypeissä (keskiarvo 3,32). Kaikista indekseistä Oma työ -indeksin saamista arvoissa oli pienin vaihteluväli virastotyyppien välillä.

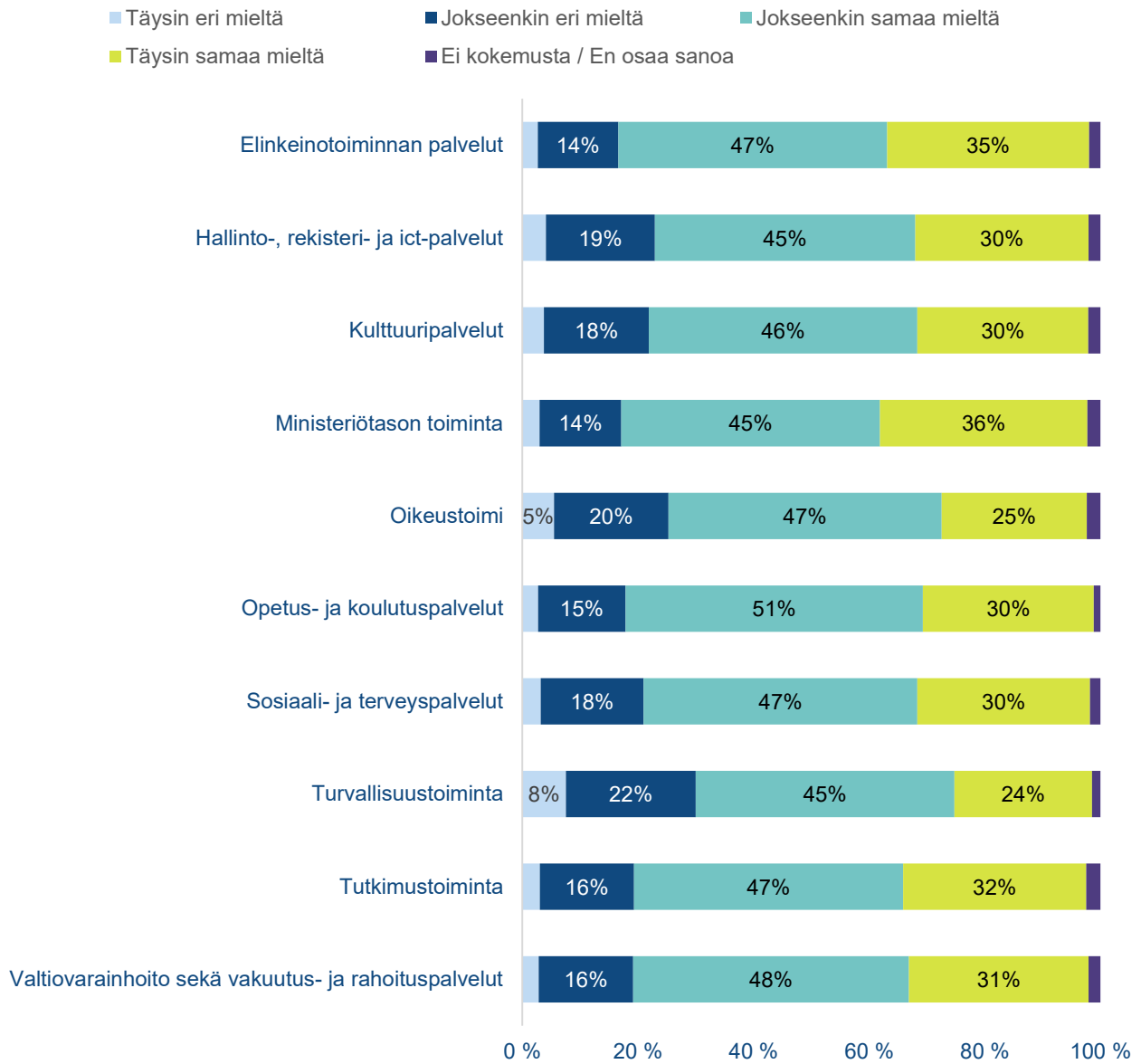
Kuvio 35 Oma työ -indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025



4.1.3 Työyhteisö-indeksi virastotyypeittäin

Työyhteisö-indeksi oli hyvällä tasolla kaikissa virastotyypeissä. Turvallisuustoiminnassa (2,86) ja oikeustoimessa (2,94) keskiarvo oli hieman alhaisempi kuin muilla virastotyypeillä (keskiarvo 3,09). Työyhteisö-indeksi sai korkeimmat arviot (3,16) elinkeinotoiminnan palveluissa ja ministeriötason toiminnassa.

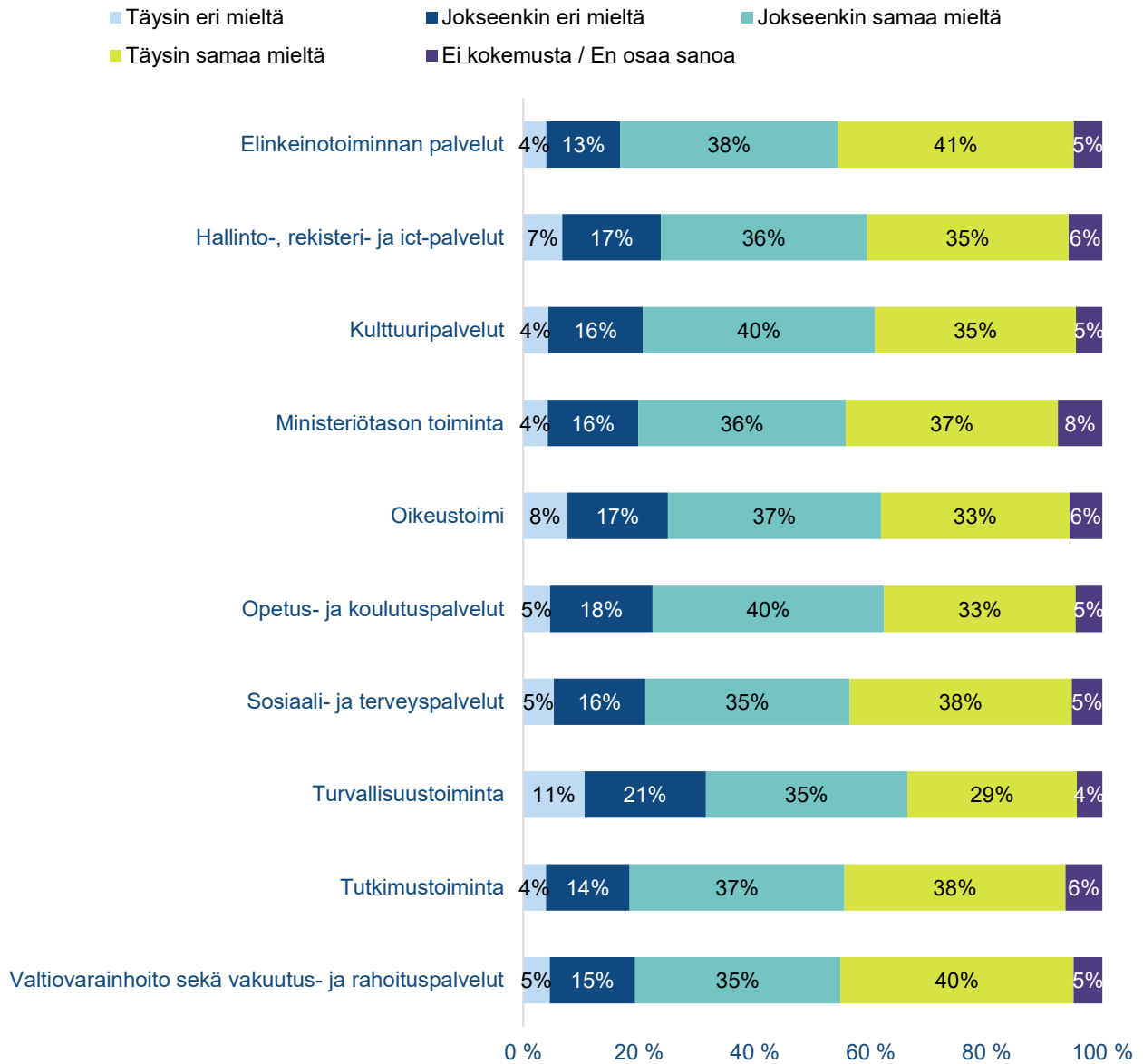
Kuvio 36 Työyhteisö-indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025



4.1.4 Johtaminen-indeksi virastotyypeittäin

Johtaminen-indeksi oli hyvällä tasolla kaikissa virastotyypeissä. Indeksillä turvallisuustoiminnassa (2,87) hieman alhaisempi kuin muissa virastotyypeissä (keskiarvo 3,11). Tyytyväisimpiä johtamiseen oltiin elinkeinotoiminnan palveluissa (3,21).

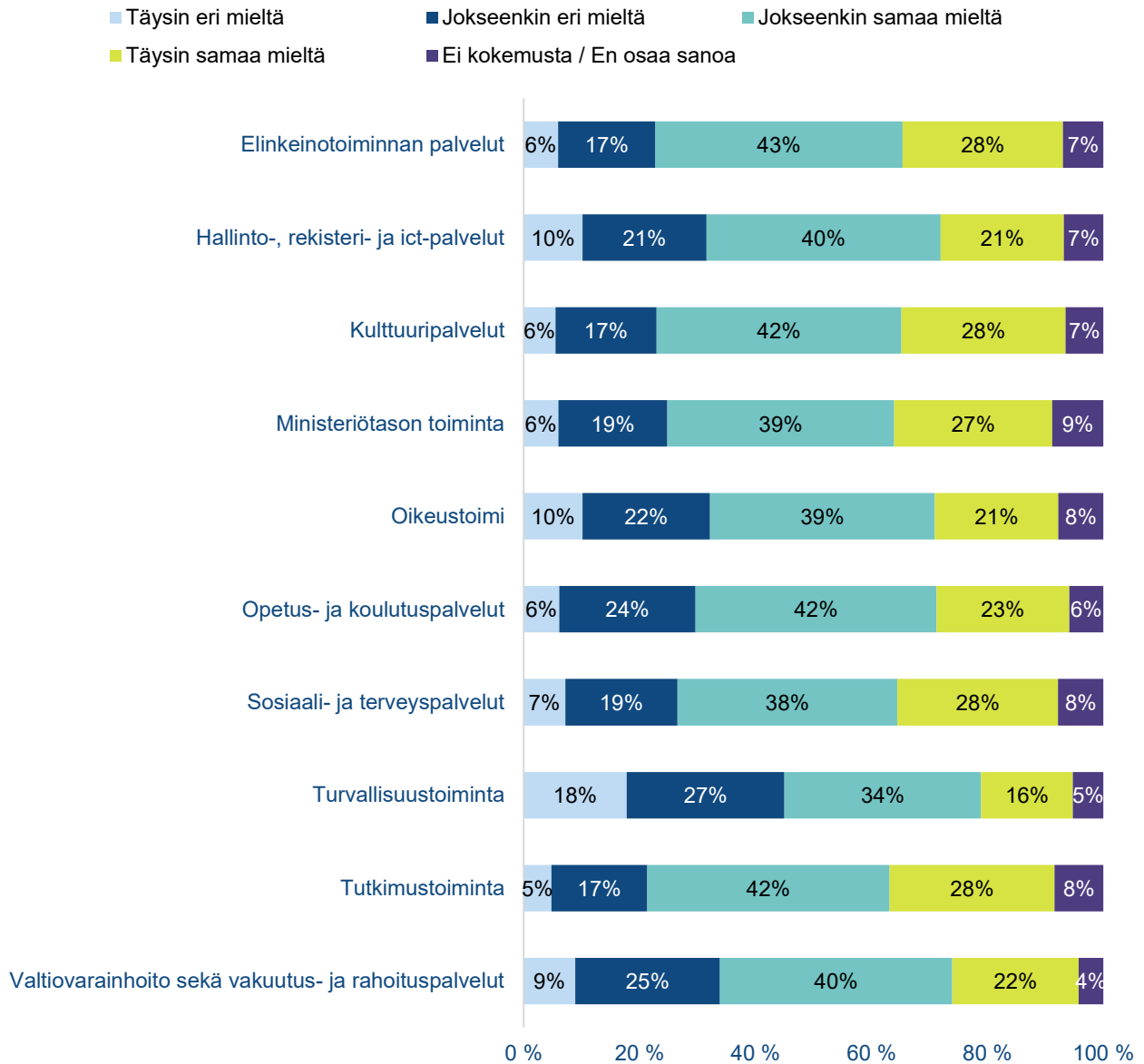
Kuvio 37 Johtaminen-indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025



4.1.5 Organisaatio-indeksi virastotyypeittäin

Organisaatio-indeksin arvoissa oli laaja vaihteluväli virastotyyppien välillä. Tyytyväisimpiä oltiin tutkimustoiminnassa (3,03), ja indeksi oli hyvällä tasolla valtaosassa virastotyypeistä. Indeksien arvo oli alhaisin turvallisuustoiminnassa (2,50), ja indeksi jäi alle hyvän tason rajan (2,80) myös oikeustoimessa, hallinto-, rekisteri- ja ICT-palveluissa ja valtiovarainhoidossa sekä vakuutus- ja rahoituspalveluissa.

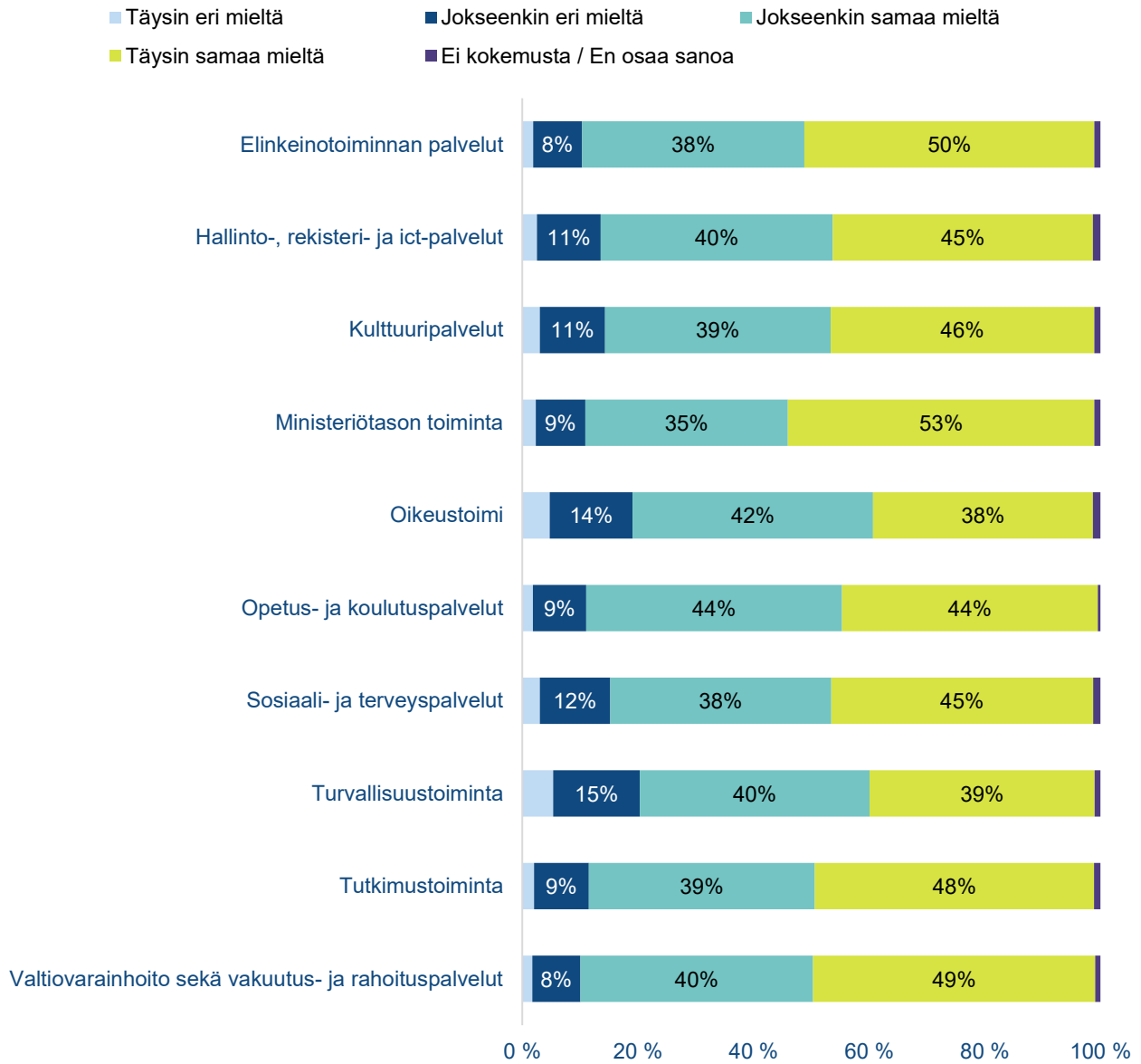
Kuvio 38 Organisaatio-indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025



4.1.6 Psykologinen turvallisuus-indeksi virastotyypeittäin

Psykologinen turvallisuus -indeksi oli hyvällä tasolla turvallisuustoiminnassa (3,13) ja oikeustoimessa (3,14) ja huipputasolla muissa virastotyypeissä (keskiarvo 3,33). Tyytyväisimpiä oltiin ministeriötason toiminnassa (3,40).

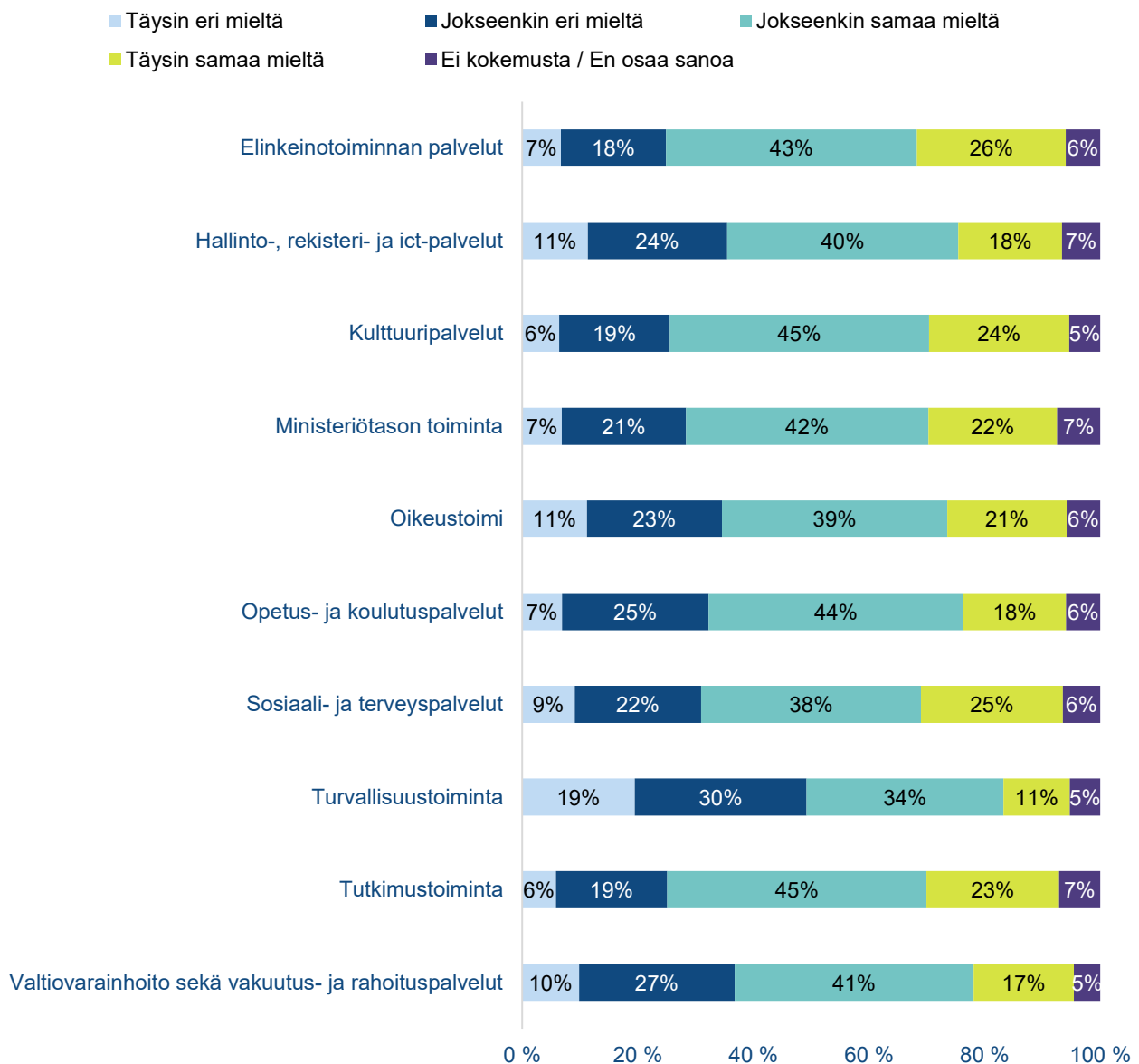
Kuvio 39 Psykologinen turvallisuus -indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025



4.1.7 Vastuullisuus-indeksi virastotyypeittäin

Vastuullisuus-indeksissä oli eniten hajontaa virastotyyppien välillä: turvallisuustoiminnassa indeksin arvo 2,40 oli arvosteluasteikon alhaisimmalla tasolla, ja keskiarvo jäi alle hyvän tason rajan (2,80) valtiovarainhoidossa sekä vakuutus- ja rahoituspalveluissa, hallinto-, rekisteri- ja ICT-palveluissa, oikeustoimissa sekä opetus- ja koulutuspalveluissa. Muissa virastotyypeissä keskiarvo oli hyvällä tasolla, korkeimmillaan elinkeinotoiminnan palveluissa (2,94).

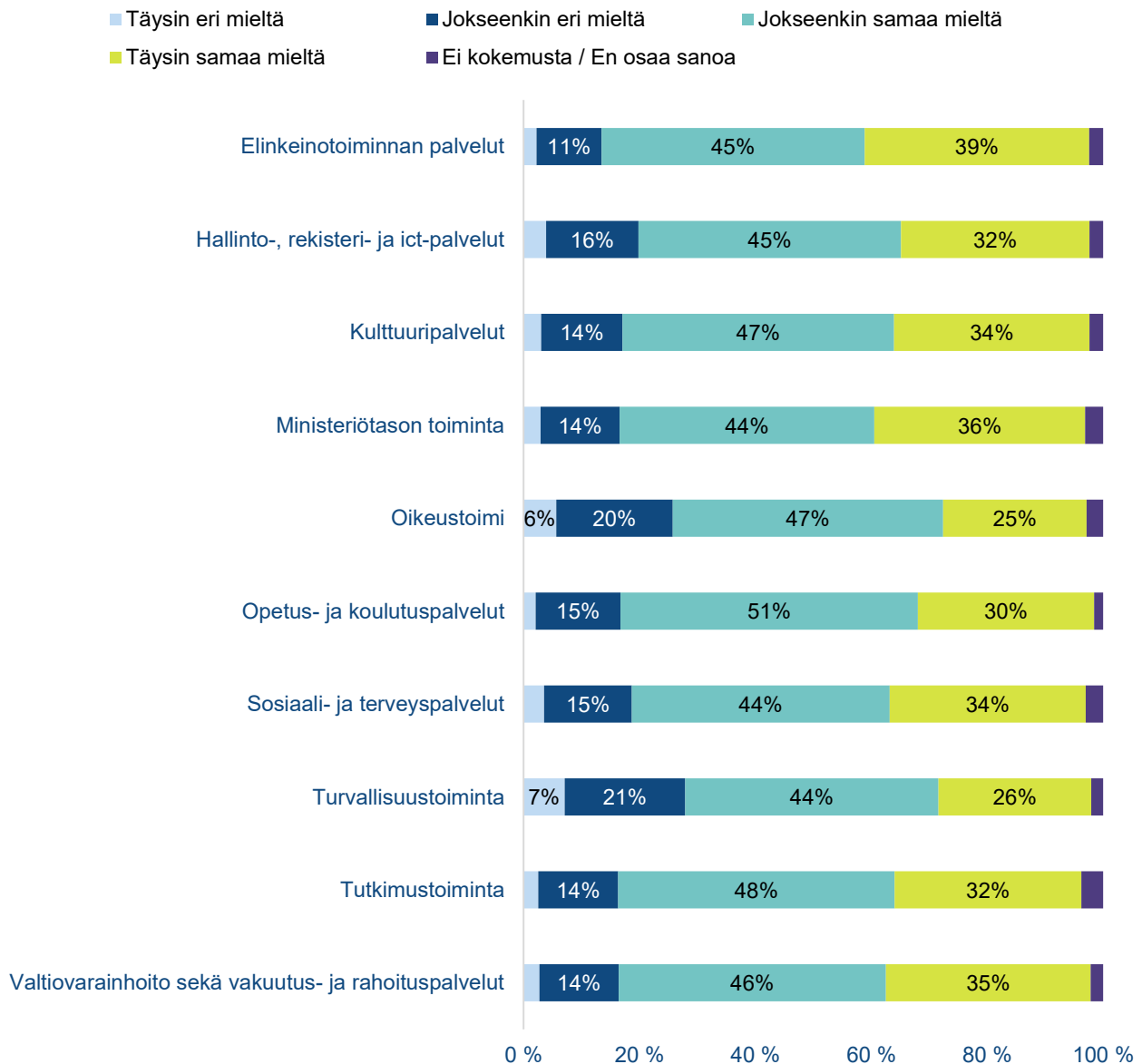
Kuvio 40 Vastuullisuus -indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025



4.1.8 Muutoskyky-indeksi virastotyypeittäin

Muutoskyky-indeksi oli hyvällä tasolla kaikissa virastotyypeissä. Korkein indeksiluku oli elinkeinotoiminnan palveluissa (3,24) ja matalin turvallisuustoiminnassa (2,91).

Kuvio 41 Muutoskyky-indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025



4.2 Sairauspoissaolot

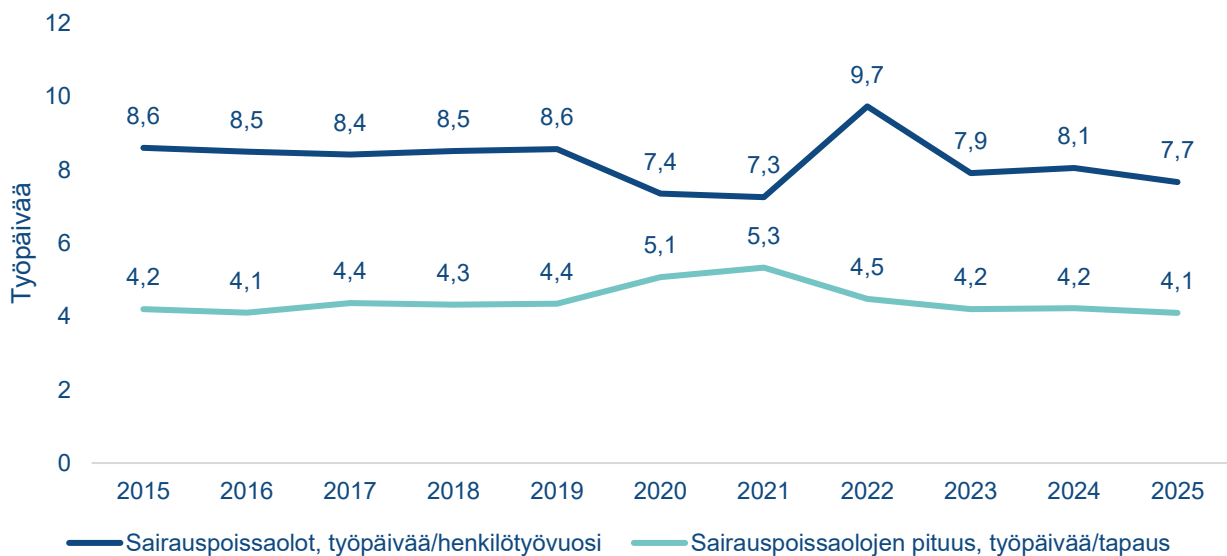
Sairauspoissaolot per henkilötyövuosi on keskeinen henkilöstön työhyvinvointia kuvaava tunnusluku niin yksilö- kuin työyhteisötasolla. Sairauspoissaolojen määrä on yhteydessä erilaisiin työhyvinvointiin vaikuttaviin asioihin kuten johtamiseen, työyhteisöjen ilmapiiriin, terveyteen, vuorovaikutukseen ja motivaatioon. Kohonneet sairauspoissaolot voivat myös lisätä työvoimakustannuksia ja heikentää organisaation tuloksellisuutta.

Kuviosta 42 ilmenee, että vuonna 2025 henkilöstölle kertyi sairauspoissaoloja (pois lukien

tapaturmapoissaolot) keskimäärin 7,7 työpäivää henkilötyövuotta kohden. Sairauspoissaolot laskivat koronapandemian aikana, mukailien koronapandemian aikaisten poikkeusolojen luomia työnteon rajoituksia. Työnteon rajoitusten purkamisen jälkeen sairauspoissaolot kasvoivat merkittävästi vuonna 2022. Etätöiden yleistyksen myötä sairauspoissaolot näyttävät asettuvan koronapandemiaa edeltävää tasoa alemmalle tasolle vuosina 2023–2025.

Kuviosta 42 ilmenee myös, että sairauspoissaolon keskimääräinen pituus on pysytellyt melko vakaalla tasolla koronapandemian vuosia lukuun ottamatta. Lyhyiden 1–3 päivää kestäneiden sairauspoissaolojen osuus kaikista sairaustapauksista oli 77,5 % vuonna 2025. Osuus kasvoi edellisestä vuodesta 0,7 prosenttiyksikköä ja oli selvästi korkeampi verrattuna koronapandemian vuosiin sekä suunnilleen pandemiaa edeltävien vuosien tasolla.

Kuvio 42 Sairauspoissaolot 2015–2025



Vuonna 2025 tapaturmista johtuvia poissaoloja kertyi keskimäärin 0,2 työpäivää henkilötyövuotta kohti. Tapaturmapoissaolot ovat selvästi pidempiä kuin sairauspoissaolot. Vuonna 2025 tapaturmapoissaolon pituus oli keskimäärin 12,7 työpäivää.

4.3 Henkilöstöinvestoinnit

Investoinneilla henkilöstön työtyytyväisyyden ja työkyvyn edistämiseen, koulutukseen ja kehittämiseen sekä työterveyshuoltoon pyritään varmistamaan, että henkilöstön tila tukee organisaation toiminnallisten tavoitteiden saavuttamista.

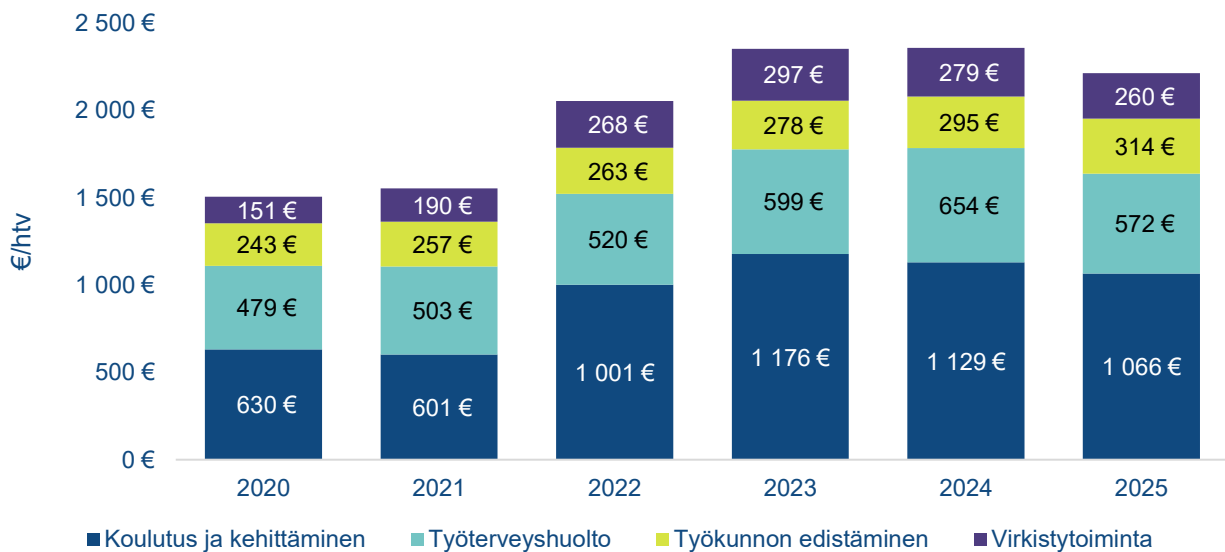
Tiedot henkilöstöinvestoinneista perustuvat pääosin työajan ja poissaolojen kohdennustietoihin, ja luvut todennäköisesti aliarvioivat henkilöstöinvestointien määrää ja yleisyyttä. Tietojen virhemarginaali on toisaalta näyttänyt pysyvän samana vuodesta toiseen, minkä vuoksi tiedot ovat vertailukelpoisia aikaisempien vuosien vastaaviin tietoihin.

Kuviosta 43 ilmenee, että vuonna 2025 työtyytyväisyyden, työkyvyn ja osaamisen parantamiseen ja työterveyshuoltoon käytettiin yhteensä keskimäärin 2 212 euroa henkilötyövuotta kohden. Henkilöstöinvestoinnit kääntyivät laskuun vuonna 2025, ja olivat 145 € henkilötyövuotta kohden alhaisemmat edelliseen vuoteen verrattuna. Poikkeusolot pandemian aikana ovat vaikuttaneet voimakkaasti mahdollisuuksiin ja tapoihin panostaa henkilöstön hyvinvointiin vuosina 2020 ja 2021.

Henkilöstöinvestoinneista vajaa puolet käytettiin henkilöstökoulutukseen ja -kehittämiseen, reilu neljännes

työterveyshuoltoon, 14 % työkunnan parantamiseen ja 12 % virkistystoimintaan.

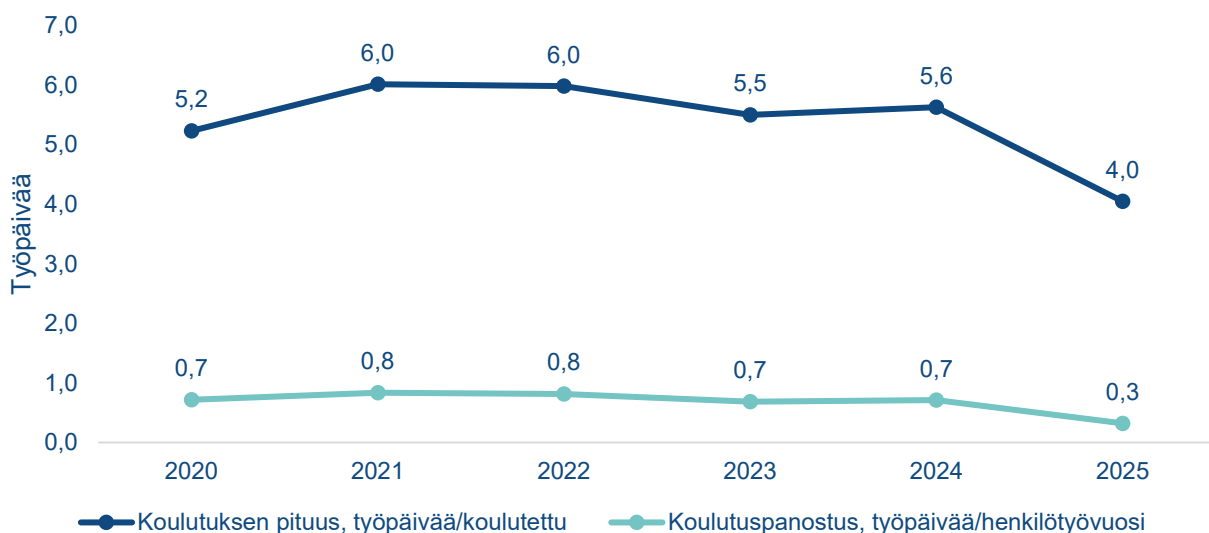
Kuvio 43 Henkilöstöinvestoinnit euroina henkilötyövuotta kohden 2020—2025



Suuri osa valtiolla tehtävästä työstä on asiantuntijatyötä, joka vaatii tekijältään korkeaa koulutusta ja osaamisen jatkuvaa ylläpitämistä. Kuvio 44 ilmenee, että vuonna 2025 henkilöstökoulutukseen käytettiin keskimäärin vain 0,3 työpäivää per henkilötyövuosi ja koulutuksen pituus oli keskimäärin 4 työpäivää koulutettua kohti. Sekä koulutuspanostus, että koulutuksen pituus laskivat merkittävästi aiempien vuosien tasosta. Edellisestä vuodesta koulutuspanostus (työpäivää per henkilötyövuosi) laski noin 57 % ja koulutuksen pituus noin 30 %.

Pandemian aikana koettiin voimakas siirtymä lähikoulutuksista etäkoulutuksiin ja lähikoulutuksia peruttiin, mikä heikensi pandemian vuosina mahdollisuutta osallistua koulutuksiin. Myös itsenäisesti suoritettavien verkkokurssien yleistymisen vaikuttaa tarpeeseen osallistua lähikoulutuksiin ja selittää osaltaan koulutuspanostusten laskua. Ainakin osa verkkokursseihin käytetystä työajasta puuttuu henkilöstökoulutukseen käytetystä työajasta.

Kuvio 44 Koulutuspäivät per henkilötyövuosi 2020—2025



5 Valtion henkilöstön monimuotoisuus

Henkilöstön monimuotoisuudella tarkoitetaan henkilöstön erilaisuutta esimerkiksi iän, sukupuolen, sukupuoli-identiteetin, terveydentilan, uskonnon tai vakaumuksen, koulutuksen tai sosioekonomisen aseman suhteen. Henkilöstön monimuotoisuuden käsite sisältää yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolain sisältämät teemat. Monimuotoisuustyö sisältää yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolain lakisääteiset työnantajan velvoitteet, mutta monimuotoisuustyöllä on lakisääteisiä velvollisuuksia laajempia tavoitteita ja hyötyjä.

Valtion henkilöstöstrategiassa 2030 on asetettu monimuotoisuuden edistämisen tavoitteiksi uudistuminen monimuotoisuus huomioiden. Tavoitteena on edistää verkostomaista työntekoa ja vertaisoppimista, ihmislähtöistä johtamista, henkilöstösuunnittelua sekä valtion työnantajakuva. Uusien innovaatioiden, tuotteiden ja palveluiden kehittäminen sekä osaavan työvoiman saatavuus ovat keskeisiä syitä, miksi henkilöstön monimuotoisuuteen halutaan panostaa. Monimuotoisuustyö voi vaikuttaa positiivisesti myös asiakaskohtaamisiin, asiakaspalveluun ja palveluihin.

Tässä luvussa valtionbudjettitalouden henkilöstön monimuotoisuutta tarkastellaan Tahti-rekisteristä saatavien henkilöstön rakennetta kuvaavien ominaisuuksien kautta, kuten iän, sukupuolen, kansalaisuuden ja koulutusasteen kautta. Tarkasteluissa katsotaan henkilöstön monimuotoisuuden nykytilaa ja kehitystä 2020-luvulla tilastojen valossa. Monimuotoisuuden kehitystä arvioidaan lisäksi Shannonin-indeksillä⁵, mikä kuvaa kategorisen muuttujan jakauman diversiteettiä. Shannonin-indeksi ei itsessään ole helposti tulkittava tunnusluku, mutta sen käyttö jakaumien vertailussa esimerkiksi eri vuosien välillä on suoraviivaista. Indeksien arvoon vaikuttaa kategorioiden (luokkien) lukumäärä sekä niiden jakautuminen: mitä enemmän kategorioita ja mitä tasaisemmin havainnot ovat kategorioihin jakautuneet, niin sitä suuremman arvon indeksi saa. Suuremman Shannonin-indeksin arvon voidaan tulkita tarkoittavan suurempaa vaihtelun määrää jakaumassa. Tarkastelut ovat osittain päällekkäisiä henkilöstökertomuksen aiempien lukujen sisällön kanssa, ja tässä luvussa viitataan useisiin aiemman luvun tarkasteluihin.

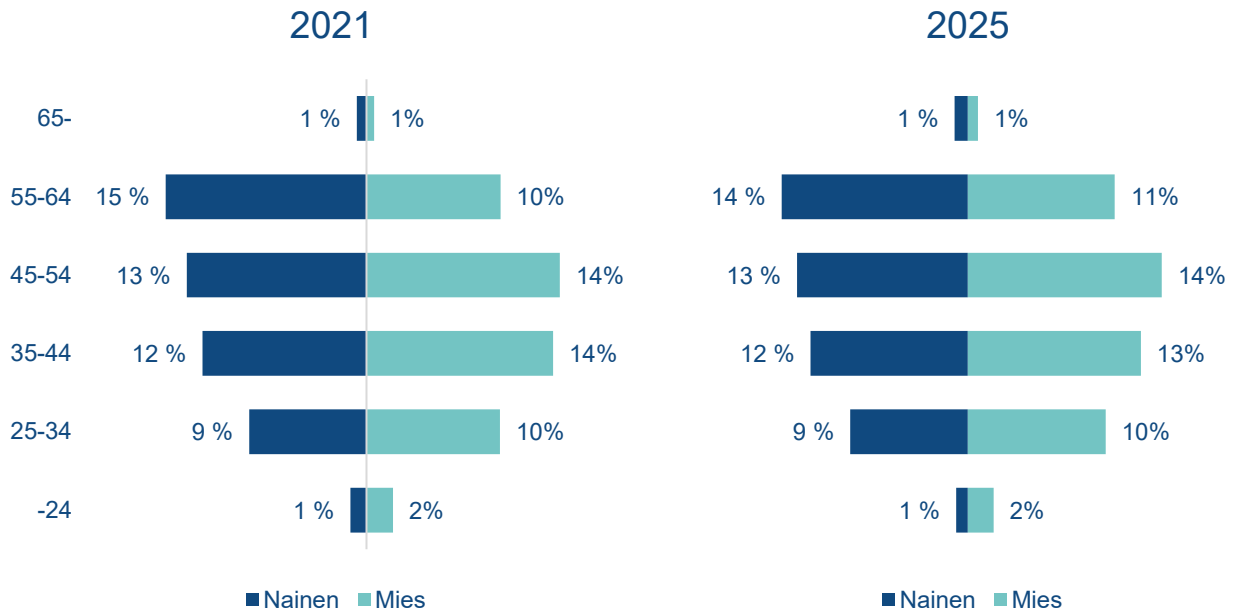
5.1 Ikä ja sukupuoli

Kuten luvussa 1.2 mainitaan, valtion henkilöstön sukupuolijakauma on tasainen, ja on ollut sitä jo pitkään. Ero naisten ja miesten osuuksissa on ollut 2020-luvulla korkeimmillaan 2,3 prosenttiyksikköä vuonna 2025. Osuuksien erotusten itsearvojen keskiarvo on ollut 1,5 prosenttiyksikköä 2020-luvulla. Vuoden 2025 keskiarvoista korkeampaa erotusta selittää osaltaan jo aiemmissa luvuissa mainittu työ- ja elinkeinotoimistojen siirtymä (katso luku 1.2.1).

Kuviosta 45 havaitsemme, että alle 55-vuotiaiden ikäluokissa miehiä on naisia enemmän valtiolla, kun taas vähintään 55-vuotiaiden ikäluokissa miehiä on naisia vähemmän. Taustaa tähän on osittain selitetty luvussa 1.3. Ilmiö on myös havaittavissa koko Suomen väestön tasolla⁶.

⁵ Shannonin-indeksi lasketaan kaavalla $-\sum_{i=1}^n p_i * \ln p_i$, jossa p_i on luokan osuus koko joukosta ja n on luokkien lukumäärä. Suurempi indeksiluku tulkitaan suurempana diversiteettinä. Indeksiluku 0 tarkoittaisi, että kaikki havainnot olisivat yhdessä kategoriassa.

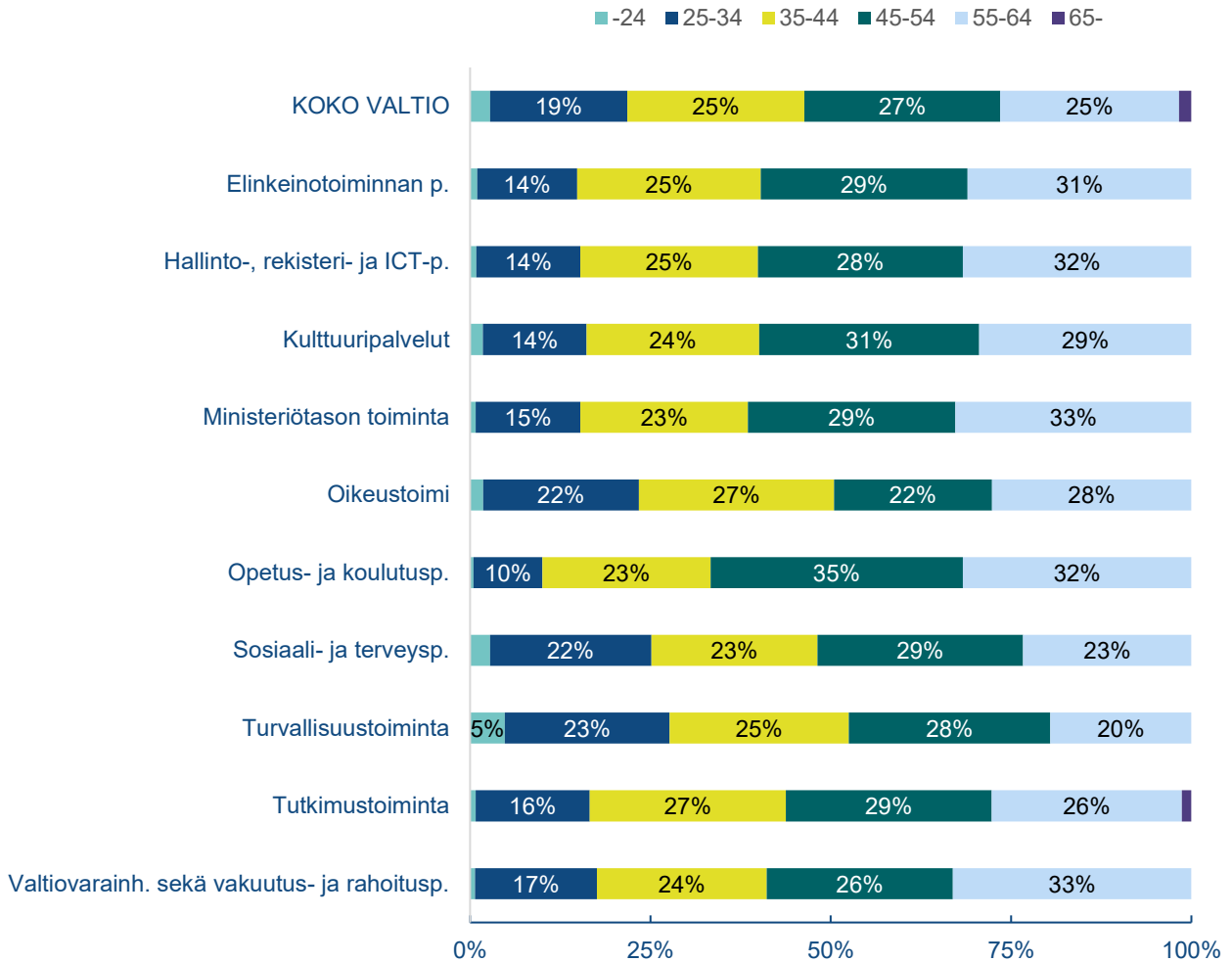
⁶ Katso esimerkiksi Tilastokeskuksen sivuilta Suomen väestöpyramidi <https://stat.fi/fi/tilasto/vaerak>.



Nuorten (alle 25-vuotiaiden) osuus henkilöstöstä on ollut noin 3 % 2020-luvulla. Osuus oli muutaman prosenttiyksikön kymmenyksen korkeampi vuosina 2021–2022 verrattuna vuosiin 2023–2025. Yli 55-vuotiaiden osuus henkilöstöstä on kasvanut vajaan prosenttiyksikön 2020-luvun aikana. Tähän on osaltaan vaikuttanut vanhuuseläkkeelle siirtymisen keski-ikänsä nousu 61 vuodesta ja 7 kuukaudesta 62 vuoteen ja 6 kuukauteen vuosien 2021 ja 2025 välillä. Myös ikäkohorttien luonnolliset siirtymät vaikuttavat ikäluokkien osuuksiin. Shannonin-indeksin perusteella valtion henkilöstön ikäjakaumat⁷ ovat jakautuneet aavistuksen tasaisemmin verrattaessa vuosia 2021 ja 2025. Myös henkilöstön 1-vuotiskäijakauman keskihajonta on vuosien 2021–2025 aikana pääsääntöisesti kasvanut, mikä viittaa ikäjakauman leviämiseen useampaan luokkaan.

Henkilöstön ikäjakauma on varsin samankaltainen virastotyyppien välillä, eikä ikärakenteessa ole pääsääntöisesti tapahtunut suuria muutoksia viime vuosina. Poikkeuksena on opetus- ja koulutuspalvelut, joissa alle 45-vuotiaiden osuus laski noin 18 % vuosien 2021 ja 2025 välillä: vuonna 2021 henkilöstöstä 40 % oli alle 45-vuotiaita, vuonna 2025 osuus oli vain 33 %. Kuvio 46 havainnollistaa, että vuonna 2025 henkilöstö oli keskimäärin hieman muita virastotyyppisiä nuorempaa turvallisuustoiminnassa, oikeustoimessa ja sosiaali- ja terveyspalveluissa, joissa noin puolet henkilöstöstä oli alle 45-vuotiaita. 45–54-vuotiaiden osuus oli suurin (35 %) opetus- ja koulutuspalveluissa. Noin kolmasosa henkilöstöstä oli yli 55-vuotiaita ministeriötason toiminnassa, valtiovarainhoidossa sekä vakuutus- ja rahoituspalveluissa, opetus- ja koulutuspalveluissa sekä hallinto-, rekisteri- ja ICT-palveluissa.

⁷ Shannonin-indeksit on laskettu 5-vuotiskäluokille 15-85-vuotiaille.

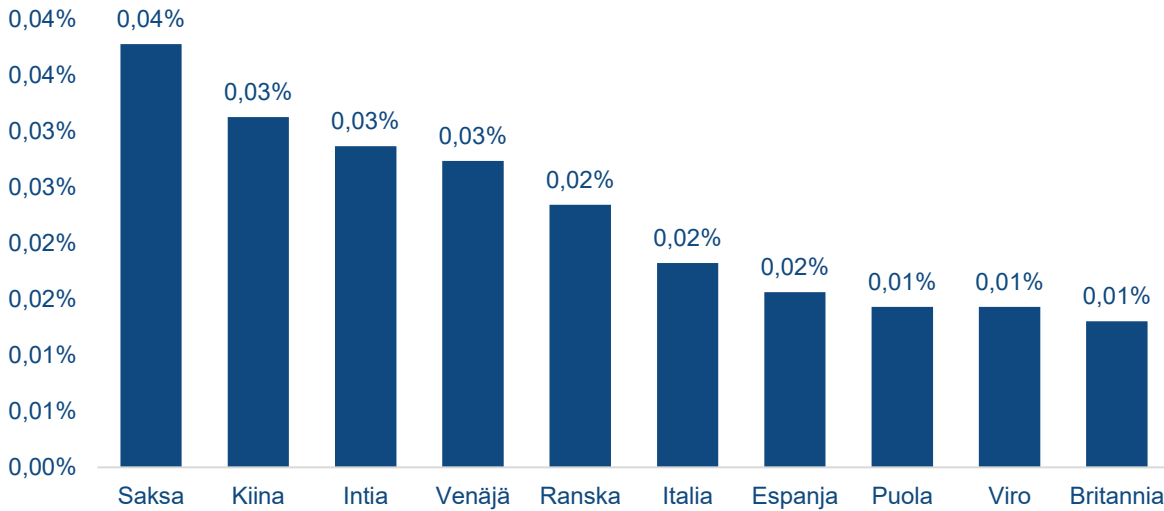


5.2 Kansalaisuus

Valtiolla työskenteli henkilöitä 68 eri kansalaisuudella vuonna 2025. Henkilöstöstä 99,6 %:lla oli Suomen kansalaisuus. Muita yleisimpiä kansalaisuuksia olivat Saksa (29 henkilöä), Kiina (24 henkilöä), Venäjä (22 henkilöä) ja Intia (21 henkilöä). Kuviossa 47 on nähtävissä kymmenen yleisimmän ulkomaan kansalaisuuden henkilöstöosuudet vuonna 2025. Ulkomaan kansalaisten osuus henkilöstöstä on pääsääntöisesti kasvanut noin yhdellä prosenttiyksikön kymmenyksellä vuosien 2021 ja 2025 välillä. Henkilöstön kansalaisuusjakauman Shannonin-indeksi on kasvanut aikasarjassa 2020-luvulla, mikä viittaa ainakin lievään monipuolistumiseen valtion henkilöstön kansalaisuusjakaumassa.

Valtiolla on laajasti käytössä työtehtävien kielitaito- ja kansalaisuusvaatimukset, mikä selittää Suomen kansalaisuuden hallitsevaa asemaa jakaumassa. Henkilöstö on kuitenkin todennäköisesti taustaltaan monimuotoisempaa kuin tarkastelu kansalaisuuden perusteella antaa ymmärtää.

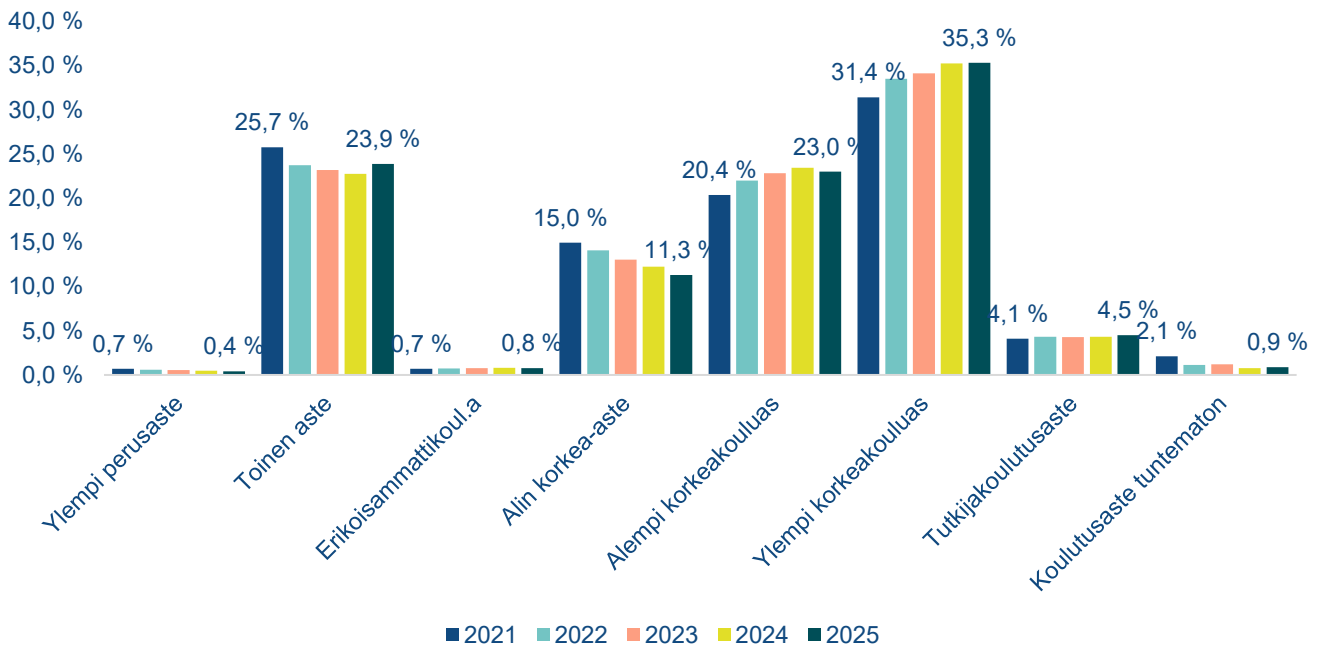
Kuvio 47 Yleisimpien kansalaisuuksien henkilöstöosuudet (pl. Suomi) 2025



5.3 Koulutusrakenne

Kuviossa 48 esitetään henkilöstön koulutusrakenteen kehitystä. Valtion henkilöstön koulutusaste on kasvanut vuosina 2021–2025 korkeakouluetun henkilöstön osuuden kasvun siivittämänä. Shannonin-indeksillä mitattuna koulutusastejakauma on keskittynyt yksittäisiin luokkiin, mihin viittaa indeksin lasku aikasarjassa. Tämä selittyy korkeakoulutettujen jo entuudestaan suurten osuuksien kasvulla, mikä on nähtävissä myös kuviossa 48.

Kuvio 48 Valtion henkilöstön koulutusrakenne 2021–2025



Kuviot

Kuvio 1	Henkilöstön määrän kehitys 1975—2025	5
Kuvio 2	Henkilöstön määrä virastotyypeittäin vuonna 2025	6
Kuvio 3	Henkilöstön määrän muutos 2024—2025 virastotyypeittäin	6
Kuvio 4	Henkilöstön määrä maakunnittain vuonna 2025	7
Kuvio 5	Henkilöstön määrä maakunnittain suhteutettuna alueen työllisten määrään vuonna 2025	7
Kuvio 6	Naisten ja miesten osuudet virastotyypeittäin vuonna 2025	8
Kuvio 7	Yleisimmät ammattinimikkeet valtiolla vuonna 2025	9
Kuvio 8	Joitain sukupuolittuneita ammattinimikkeitä vuonna 2025	9
Kuvio 9	Tehtävätasoinen sijoittuminen sukupuolittain 2020—2025	10
Kuvio 10	Naisten osuus ylimmästä johdosta 2015—2025	11
Kuvio 11	Keski-ikä kehitys 2015—2025	11
Kuvio 12	Ikäluokka sukupuolittain vuonna 2025	12
Kuvio 13	Koulutusjakauma 2020 ja 2025	12
Kuvio 14	Koulutusaste sukupuolittain 2020 ja 2025	13
Kuvio 15	Naisten ja miesten koulutustasoindeksit 2015—2025	14
Kuvio 16	Virkasuhteisten ja vakituisten palvelussuhteiden osuudet vuonna 2025	14
Kuvio 17	Määräaikaisten palvelussuhteiden osuus henkilöstöstä 2015—2025	15
Kuvio 18	Osa-aikaisten palvelussuhteiden osuudet sukupuolittain 2015—2025	16
Kuvio 19	Eläköityneiden osuus edellisvuoden lopun henkilöstöstä 2015—2025	17
Kuvio 20	Vanhuseläköitymisen ennuste 2026—2041	18
Kuvio 21	Lähtö- ja tulovaihtuvuus valtiolla 2020—2025	18
Kuvio 22	Lähtö- ja tulovaihtuvuus virastotyypeittäin 2025	19
Kuvio 23	Poistuman ennuste 2025—2035	20
Kuvio 24	Henkilötyövuoden hinta 2020—2025	22
Kuvio 25	Ansioitasoindeksin muutos 2015—2025	23
Kuvio 26	Keskimääräinen säännöllisen työajan kuukausiansio ikäluokittain ja sukupuolittain 2025	24
Kuvio 27	Naisten ja miesten osuudet eri vaativuustason tehtävissä vuonna 2025	25
Kuvio 28	Virastojen ja henkilöstön jakautuminen samapalkkaisuusindeksiluokkiin 2025	25
Kuvio 29	Naisten ja miesten palkkaerojen kehitys 2005—2025	26
Kuvio 30	Toteutunut vuosityöaika sukupuolittain 2020, 2024 ja 2025	27
Kuvio 31	Tekemättömän työajan osuus säännöllisestä vuosityöajasta lajeittain vuonna 2025	27
Kuvio 32	Palkallisen ylityön suhde säännölliseen työaikaan sukupuolittain vuosina 2020 ja 2025	28
Kuvio 33	Henkilöstötutkimuksen vastausjakaumat teemojen aiheittain vuonna 2025	30
Kuvio 34	Teema- ja lisäindeksien vastausjakaumat vuonna 2025	31
Kuvio 35	Oma työ-indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025	32
Kuvio 36	Työyhteisö-indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025	33
Kuvio 37	Johtaminen-indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025	34
Kuvio 38	Organisaatio-indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025	35
Kuvio 39	Psykologinen turvallisuus-indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025	36
Kuvio 40	Vastuullisuus -indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025	37
Kuvio 41	Muutoskyky-indeksin vastausjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025	38
Kuvio 42	Sairauspoissaolot 2015—2025	39
Kuvio 43	Henkilöstöinvestoinnit euroina henkilötyövuotta kohden 2020—2025	40
Kuvio 44	Koulutuspäivät per henkilötyövuosi 2020—2025	40
Kuvio 45	Naisten ja miesten osuudet henkilöstössä ikäluokittain 2021 ja 2025	42
Kuvio 46	Henkilöstön ikäjakauma virastotyypeittäin vuonna 2025	43
Kuvio 47	Yleisimpien kansalaisuuksien henkilöstöosuudet (pl. Suomi) 2025	44
Kuvio 48	Valtion henkilöstön koulutusrakenne 2021—2025	44

Liitteet

Liite 1 Henkilöstötutkimuksen teemaindeksien kuvaukset

1. Oma työ

Oma työ -indeksi mittaa henkilöstön hyvinvointia, ammatillista kasvua, työn merkityksellisyyttä ja arvostusta. Indeksiin latautuneet kysymykset ovat:

- 1 Koen tekeväni merkityksellistä työtä
- 2 Saan riittävästi kannustavaa palautetta
- 6 Voin vaikuttaa työhöni
- 7 Työni tavoitteet ovat minulle selkeät

2. Työyhteisö

Mittaa työyhteisön sisäistä vuorovaikutusta ja tuloksellisuutta. Indeksiin latautuneet kysymykset ovat:

- 11 Työyhteisössämme on turvallista jakaa ajatuksia ja ideoita
- 12 Organisaatiomme eri työyhteisöjen välinen yhteistyö toimii hyvin
- 16 Työyhteisömme toiminta on organisoitu hyvin
- 17 Kehitämme työyhteisössämme aktiivisesti itse omaa toimintaamme

3. Johtaminen

Indeksi mittaa esihenkilötyön laatua ja johtamiskulttuuria. Indeksiin latautuneet kysymykset ovat:

- 21 Esihenkilöni on oikeudenmukainen
- 22 Esihenkilöni tarttuu rohkeasti ongelmiin työyhteisössämme
- 26 Organisaatiomme strategia on viestitty selkeästi ja ymmärrettävästi
- 27 Ylimmän johdon toiminta organisaatiossamme on ihmislähtöistä

4. Organisaatio

Mittaa organisaation innovatiivisuutta, uudistumiskykyä ja toimintakulttuuria ja sen kehittämistä. Indeksiin latautuneet kysymykset ovat:

- 31 Organisaatiossamme edistetään aktiivisesti henkilöstön työhyvinvointia
- 32 Organisaatiossamme viimeisen vuoden aikana tehdyt muutokset on toteutettu hyvin
- 36 Organisaatiomme arvot ovat tavoittelemisen arvoisia
- 37 Koen, että organisaatiossamme henkilöstöä kohdellaan reilusti ja tasapuolisesti

5. Psykologinen turvallisuus

Mittaa toimintakulttuuria, jossa jokainen kokee itsensä arvostetuksi omana itsenään ja kokee voivansa luottaa muihin. Eriäviä mielipiteitä osataan käsitellä rakentavasti ja ne voi ilmaista ilman pelkoa. Tyypillisesti työyhteisö, jossa psykologinen turvallisuus on korkea, on uudistuvampi, tehokkaampi ja oppivampi. Indeksiin latautuneet kysymykset ovat:

- 2 Saan riittävästi kannustavaa palautetta
- 4 Koen, että minua arvostetaan työyhteisössämme
- 5 Voin olla oma itseni työyhteisössämme
- 11 Työyhteisössämme on turvallista jakaa ajatuksia ja ideoita
- 14 Vuorovaikutus työyhteisössämme on arvostavaa

6. Vastuullisuus

Mittaa sosiaalista vastuullisuutta, miten oma organisaatio suhtautuu ihmisiin ja yhteiskuntaan, toteutuuko työhyvinvointi, työehdot, tasa-arvo ja yhdenvertaisuus. Tyypillisesti työyhteisö, jossa sosiaalinen vastuullisuus on korkea, on houkutteleva sekä sitouttava työnantaja.

- 27 Ylimmän johdon toiminta organisaatiossamme on ihmislähtöistä
- 31 Organisaatiossamme edistetään aktiivisesti henkilöstön työhyvinvointia
- 37 Koen, että organisaatiossamme henkilöstöä kohdellaan reilusti ja tasapuolisesti
- 38 Organisaatiossamme kuullaan henkilöstöä, kun tehdään heitä koskevia päätöksiä
- 40 Organisaatiomme toimii vastuullisesti

7. Muutoskyky

Mittaa työyhteisön muutosjoustavuutta, sopeutumis- ja selviytymiskykyä sekä toipumiskykyä. Tyypillisesti työyhteisö, jossa muutoskyky (resilienssi) on korkea, ollaan kehitysmuonnteisiä, pystytään kohtaamaan muutokset ja haasteet paremmin, sekä toipumaan yllättävistäkin muutoksista nopeasti. Indeksiin latautuneet kysymykset ovat:

- 6 Voin vaikuttaa työhöni
- 10 Pystyn pitämään työni ja muun elämäni tasapainossa
- 13 Työyhteisössämme vallitsee positiivinen ja innostava yhteishenki
- 15 Kykenemme yhdessä ratkaisemaan työyhteisömme haastavat tilanteet
- 35 Organisaatiossamme kyetään sopeutumaan joustavasti toimintaympäristön muutoksiin

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Muutos edellisestä vuodesta
Henkilöstömäärä												
Henkilöstön lukumäärä vuoden lopussa	73 676	72 984	73 176	74 308	75 348	77 133	78 218	79 961	81 696	81 026	76 757	-4 269
Henkilötyövuosien määrä vuoden aikana	73 132	72 025	71 863	72 885	73 932	74 960	76 264	78 290	80 233	80 629	75 353	-5 276
Henkilöstörakenne												
Johtoon kuuluvien henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	1,8	1,8	1,8	1,7	1,6	1,7	1,6	1,5	1,5	1,4	1,5	0,1
Muiden esimiesasemassa olevien henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	6,4	5,9	6	9,8	10,1	10,2	10,3	10,6	10,8	11,4	12,2	0,8
Asiantuntijatehtävissä toimivien henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	38,9	41,3	41,4	39,7	38,4	40,3	42,7	43,7	45,0	45,0	43,0	-2,0
Kokoaikaisten henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	94,8	94,9	94,9	95,2	95	95,3	95,2	94,9	94,9	94,9	95,2	0,3
Osa-aikaisten henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	5,2	5,1	5,1	4,8	5	4,7	4,8	5,1	5,1	4,9	4,8	-0,1
Kaikkien määräaikaisissa viroissa tai tehtävissä toimivien %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	12,5	13,4	14,7	16,2	16,5	16,8	17,7	17,9	17,4	15,4	11,3	-4,1
Virkasuhteisten %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	90,4	90,3	90,3	90,3	90,3	90,2	90,9	91,0	90,8	91,0	90,6	-0,4
Naisten %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	48,8	48,9	49,0	49,2	49,4	49,5	50,2	50,8	51,0	50,9	48,8	-2,1
Keski-ikä vuoden lopussa, vuotta	46,4	46,3	46,3	46,1	45,9	45,7	45,6	45,5	45,5	45,7	45,7	0,0
Vähintään 45-vuotiaiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	57,6	56,8	55,8	54,7	54,1	53,4	53	52,6	52,8	53,4	53,6	0,4
Koulutustasoindeksi vuoden lopussa	5,1	5,3	5,3	5,3	5,2	5,3	5,4	5,5	5,5	5,6	5,5	0,0
Ylemmän korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	30,2	32,2	33,2	33,7	34,3	35,4	36,3	37,8	38,0	39,5	39,8	0,3
Tutkijakoulutuksen (lisanssiaatin tai tohtorin tutkinnon) suorittaneiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	3,7	3,8	3,9	3,9	4,1	4,1	4,3	4,3	4,3	4,3	4,5	0,2
Työajan käyttö vuoden aikana												
Tehdyn vuosityöajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	79,2	80,2	80,7	80,6	80,8	82,5	82,2	80,8	81,2	80,9	80,9	0,0
Säännöllinen vuosityöaika / tehty vuosityöaika	1,3	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	0,0
Henkilöstökoulutukseen käytetyn työajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	1,1	1,2	1,1	1,2	1,2	0,7	0,7	1	1,2	1,1	1,0	-0,1
Vuosiloma-ajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	14,8	14	13,7	13,7	13,4	13	13,2	13,2	13,2	13,5	13,7	0,2
Sairauspoissaoloajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	3,5	3,4	3,4	3,4	3,4	2,9	2,9	3,9	3,2	3,2	3,1	-0,1
Työvoimakustannukset vuoden aikana												
Tehdyn työajan palkkojen %-osuus työvoimakustannuksista	62,5	64,3	65,5	65,6	65,8	66,4	65,9	64,2	64,3	64,5	64,3	-0,2
Välilisten työvoimakustannusten %-osuus työvoimakustannuksista	37,5	35,7	34,5	34,4	34,2	33,6	34,1	35,8	35,7	35,5	35,7	0,2
Välilisten palkkojen %-osuus työvoimakustannuksista	17,7	17,4	17,3	17,4	17,3	16,9	17,4	18,7	18,3	18,5	18,3	-0,2
Sosiaaliturvakustannusten %-osuus työvoimakustannuksista	17,6	16,1	14,9	14,7	14,6	14,9	15,0	15,0	15,2	14,8	15,4	0,6
Muiden välilisten työvoimakustannusten %-osuus työvoimakustannuksista	2,2	2,1	2,3	2,2	2,4	1,8	1,8	2,1	2,2	2,2	2,1	-0,1
Henkilöstötarve												
Ulkoiset henkilöstörekrytinnit vuoden aikana, lukumäärä	3 697	4 305	4 805	6 205	5 384	6 714	7 597	7 193	7 062	5582	4 632	-950
Hakeneiden lkm/rekrytoitujen lkm ulkoisessa rekrytoinnissa vuoden aikana	59,7	58,8	73,6	59,2	93,6	95,4	165,8	152,1	97,0	174,7	206,1	31,4

VALTIOKONTTORIN JULKAISUJA | TIEDOLLA JOHTAMINEN 01/2026

Valtion henkilöstökertomus 2025

Valtiokonttori

Julkaisija: Valtiokonttori

ISSN: 2489–4761

Sörnäisten rantatie 13, Helsinki | PL 14, 00054 VALTIOKONTTORI

Puh. 0295 50 2000, Faksi 0295 50 3333, valtiokonttori.fi

Valtiokonttori
Statskontoret
State Treasury