

Paikallinen sopiminen vientiteollisuudessa 2021



KEMIANTEOLLISUUS RY

METSÄTEOLLISUUS RY

TEKNOLOGIATEOLLISUUS RY

Paikallinen sopiminen vientiteollisuudessa 2021

SISÄLTÖ

1	Raportin tausta, toteutustapa ja tavoitteet	5
1.1	Raportin tavoitteet	5
1.2	Tausta-aineisto	5
2	Paikallisen sopimisen tila, neuvottelukulttuuri ja neuvottelusuhteet yrityksissä	7
2.1	Sopimisen toimivuus eri henkilöstöryhmissä	8
3	Paikallisen sopimisen kehitystä haittaavat ja vaikeuttavat seikat	9
4	Keinoja paikallisen sopimisen edistämiseksi	11
5	Henkilöstön edustajat ja heidän vaikutuksensa paikalliseen sopimiseen	12
5.1	Luottamusmiesten valinta henkilöstöryhmittäin	12
5.2	Luottamusmiehen edustavuus ja suhtautuminen paikalliseen sopimiseen	13
6	Luottamusmiehen osaaminen ja muita sopimiskykyyn vaikuttavia tekijöitä	15
6.1	Moninaiset vaikutussuhteet ja osaamistarpeet	15
6.2	Arviot luottamusmiesten asiaosaamisesta	15
6.3	Luottamusmiehen päätöksentekokykyyn vaikuttavia asioita	16
7	Työnantajan edustajat paikallisessa sopimisessa ja esimiesten osaaminen	17
7.1	Henkilöstöhallinto keskeisessä roolissa	17
8	Paikallisen sopimisen hyödyt sekä arviot vaikutuksista kilpailukykyyn ja työllisyyteen	19
8.1	Merkittävimmiksi arvioidut hyödyt	19
8.2	Vaikutukset kilpailukykyyn ja työllisyyteen haastatelluissa yrityksissä	19
8.3	Hyödyllisiksi ja haitallisiksi koetut asiat	20
8.3.1	Työajan joustot vahvimmin esillä	20
8.3.2	Palkkaratkaisut ja muut palkanmuodostukseen vaikuttavat tekijät	20
8.3.3	Muita paikallisesti sovittuja asioita	20
8.3.4	Paikallisten sopimusten voitava elää ajassa, aina sopiminen ei onnistu	21
9	Paikallisen sopimisen laajuus suhteessa työehtosopimukseen ja työnantajandirektio-oikeuteen	22
9.1	Paikallinen sopiminen normihierarkiassa	22
9.2	Herrasmiessopimukset	22
9.3	Työnantajan direktio-oikeus vai paikallinen sopiminen	23
10	Paikallisen sopimisen kehitystarpeet järjestelmätasolla	24
10.1	Ala- vai yrityskohtaiset sopimukset	24
10.2	Työehtosopimusten yleissitovuus	24
10.3	Henkilöstön edustus ja luottamusmiesjärjestelmä	24
10.4	Palkanmuodostus	24
11	Työehtosopimusjärjestelmän rakenneongelmat syytä korjata ennakkoluulottomasti	26



TIIVISTELMÄ

Raportissa kuvataan työmarkkinoiden toimivuuteen vaikuttavan paikallisen sopimisen tilaa sekä siihen liittyviä tekijöitä, niiden merkitystä ja yritysten odotuksia paikallisen sopimisen kehityksestä. Raportti perustuu laajaan selvitykseen, joka tehtiin Suomen tärkeimpiä vientialoja edustavien yritysten keskuudessa. Selvityksen toteuttivat TT-Säätiön tuella Kemianteollisuus ry, Metsäteollisuus ry ja Teknologiateollisuus ry.

Työmarkkinoiden toimivuus on tärkeä osa kansantalouden kilpailukykyä ja kasvuedellytyksiä. Yritysten näkökulmasta työmarkkinoiden toimivuus tarkoittaa, että yritys saa osaamiseltaan oikeanlaista henkilöstöä kilpailukykyisin työehdoin ja että työehdot kannustavat henkilöstöä sekä sopeutuvat yrityksen olosuhteisiin ja markkinoiden muutoksiin.

Näitä tavoitteita on pyritty ja myös kyetty edistämään paikallisella sopimisella. Tämä ilmenee raportin pohjana olleista vastauksista ja haastatteluista, joita saatiin yhteensä yli 400 yrityksestä. Niistä ilmenee myös, että paikallisen sopimisen kehitys ja mahdollisuus työehtojen määrittämiseen paikallisesti sopimalla ei ole ollut riittävää.

Yritysjohdon keskeisimpiä neuvottelukumppaneita paikallisessa sopimisessa ovat henkilöstöä edustavat luottamusmiehet. Riittävä yhteydenpito sekä luottamuksellinen ja pitkäjänteinen yhteistyö heidän kanssaan arvioitiin tärkeäksi paikallisen sopimisen kannalta. Avoin tiedonjako ja toimiva yhteistyö koko henkilöstön kanssa paransi sopimisen ennakoitavuutta silloinkin, kun henkilöstön edustajat vaihtuivat. Tällaiset vaihdostilanteet saattavat heikentää sopimisen edellytyksiä, sillä neuvottelu on vahvasti henkilöriippuvaista.

Raportissa kuvataan luottamusmiesten valintaa ja edustavuutta henkilöstöryhmittäin, heidän osaamistaan sekä sopimis- ja päätöksentekokykyyn vaikuttavia tekijöitä. Arvioinneissa ratkaisuhakuisuus, luottamus ja yrityksen toiminnan ymmärrys katsottiin vahvimmin sopimisedellytyksiä parantaviksi seikoiksi. Halu pitäytyä vanhoissa toimintatavoissa, ammattiliittojen ohjailupyrimykset ja rohkeuden puute olivat puolestaan paikallista sopimista eniten jarruttavia asioita. Esimiesten neuvotteluosaamisessa on useimmiten eniten parannettavaa lainsäädännön ja työehtosopimusten tuntemisessa.

Merkittävimpinä paikallisen sopimisen hyötyinä mainittiin lisääntynyt joustavuus sekä kilpailukykyyn paraneminen. Paikallisen sopimisen koettiin myös sitouttaneen henkilöstöä ja tukevan muutosten johtamista.

Useimmiten sopimisen kohteena ovat olleet moninaiset joustavat työaikajärjestelyt. Niillä on sovitettu yhteen yrityksen omasta toiminnasta johtuvia ja asiakkailta tulevia tarpeita. Palkkoihin liittyvä sopiminen oli toiseksi yleisin aihepiiri. Paikallisten palkka-, palkitsemis- ja palkkausjärjestelmäratkaisujen avulla arvioitiin lisätyn tuottavuutta ja kannustavuutta. Palkkaukseen liittyvät järjestelyt yhdessä joustavien työaikojen kanssa ovat parantaneet kilpailukykyä ja työllisyyttä, osassa yrityksiä jopa merkittävästi.



Palkanmuodostus oli kuitenkin samalla aihepiiri, johon liittyviin sopimismahdollisuuksiin kohdistui eniten kritiikkiä. Työehtosopimusten palkkatarkaisut yleiskorotuksineen koettiin jäykiksi ja sopimuksiin sisältyvät ns. perälautasäännöt paikallista sopimista merkittävästi haittaaviksi. Myös kansainvälisesti vertaillen palkanmuodostus suomalaisilla työmarkkinoilla on todettu poikkeuksellisen jäykäksi ja siten Suomen kilpailukykyä haittaavaksi.

Selvityksen perusteella paikallisen sopimisen laajuus, aihepiirit ja kokemukset vaihtelevat merkittävästi yrityksittäin. Eroja oli havaittavissa myös toimialojen välillä. Toimialakohtaisiin eroihin vaikuttavat alan historian ja luonteen lisäksi mm. työehtosopimusten erot ja ammattiliittojen suhtautuminen. Eroavuuksista johtuen myös arviot mahdollisuuksista edistää paikallista sopimista valtakunnallisten työehtosopimusten puitteissa poikkeavat toisistaan. Yrityksillä on yhteinen vahva näkemys siitä, että paikallisia sopimismahdollisuuksia tulee laajentaa ja näiden mahdollisuuksien tulee olla riippumattomia järjestäytymisestä.

* * *

KIRJOITAJALTA

Raportti on laadittu Kemiateollisuus ry:n, Metsäteollisuus ry:n ja Teknologiateollisuus ry:n toimeksiannosta, ja se pohjautuu liittojen tekemiin haastatteluihin ja kirjalliseen kyselytutkimukseen. Raportin on laatinut varatuomari Risto Alanko.

Alanko on Teknologiateollisuus ry:n entinen varatoimitusjohtaja. Työuransa aikana hän on käsitellyt ja selvittänyt paikallista sopimista monissa yhteyksissä sekä neuvotellut paikallisesta sopimisesta työskennellessään Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto TT ry:ssä ja Teknologiateollisuus ry:ssä.

Espoossa 25.2.2021

Risto Alanko

1

Raportin tausta, toteutustapa ja tavoitteet

Suomen keskeiset vientiteollisuuden järjestöt Kemianteollisuus ry, Metsäteollisuus ry ja Teknologiateollisuus ry ovat johdonmukaisesti toimineet suomalaisten työmarkkinoiden joustavuuden ja kilpailukyvyn parantamiseksi. Avoimessa kansainvälisessä kilpailussa yritysten sisäiset mahdollisuudet reagoida ja sopeutua markkinoilla tapahtuviin muutoksiin ovat välttämättömiä. Ne parantavat kilpailukykyä ja työllisyyttä. Niillä voidaan vaikuttaa sekä tuottavuuteen että omalta osaltaan tuleviin investointipäätöksiin.

Edellä mainituista syistä vientiteollisuutta edustavat toimialat ovat yhdessä TT-Säätiön tuella käynnistäneet moniosaisen selvitys- ja tutkimushankkeen, jonka avulla selvitetään yrityskohtaisen paikallisen sopimisen tilaa vientiteollisuusaloilla Suomessa, sen vaikutuksia sekä lisäksi työmarkkinoiden joustavuutta ja kehitystä Suomen kannalta keskeisissä kilpailijamaissa.

1.1 RAPORTIN TAVOITTEET

Tämä raportti keskittyy vientiteollisuusalojen paikallisen sopimisen tilan ja neuvottelukulttuurin käsittelyyn. Lisäksi arvioidaan kehitystarpeita sekä kehitystä edistäviä ja haittaavia tekijöitä.

Koska yrityskohtaisella neuvottelukulttuurilla ja osapuolten valmiuksilla on merkittävä vaikutus paikallisen sopimisen toimivuuteen, on raportin perustana olleilla kysely- ja haastattelututkimuksilla kartoitettu laajasti henkilöstön edustajien asemaa, osaamista ja edellytyksiä paikallisessa sopimisessa. Myös työnantajien edustajien valmiudet ovat osa selvitystä. Paikallisen sopimisen nykytilan kartoituksen ohella yrityksiltä on tiedusteltu näkemyksiä siitä, kuinka ja millä keinoilla tulisi edistää mahdollisuuksia määrittää työehtoja paikallisesti.

1.2 TAUSTA-AINEISTO

Raportissa esitetyt tulokset ja johtopäätökset perustuvat laajaan joulukuussa 2020 tehtyyn yrityskyselyyn sekä lisäksi tammikuussa 2021 tehtyihin henkilökohtaisiin haastatteluihin. Vastaajina ja haastateltavina ovat olleet yritysten liiketoiminnasta tai henkilöstöjohtamisesta vastaavat henkilöt, kuten toimitusjohtajat, yksikönjohtajat tai henkilöstöjohto. Kvantitatiivisen kyselyn vastaukset kattavat yhteensä 383 yritystä, joiden palveluksessa Suomessa työskentelee runsaat 105 300 henkilöä.

Koska Metsäteollisuus ry on irtautunut valtakunnallisista työehtosopimuksista, se on tässä selvityksessä erilaisessa asemassa suhteessa muihin toimialoihin. Täten Metsäteollisuus ry:n tarpeet tämän selvityksen suhteen ovat olleet suppeammat, ja tämä on otettu huomioon tutkimusasetelmassa ja tulosten raportoinnin laajuudessa. Tuloksia tarkastellaan raportissa metsäteollisuuden osalta laadullisella tarkastelulla.

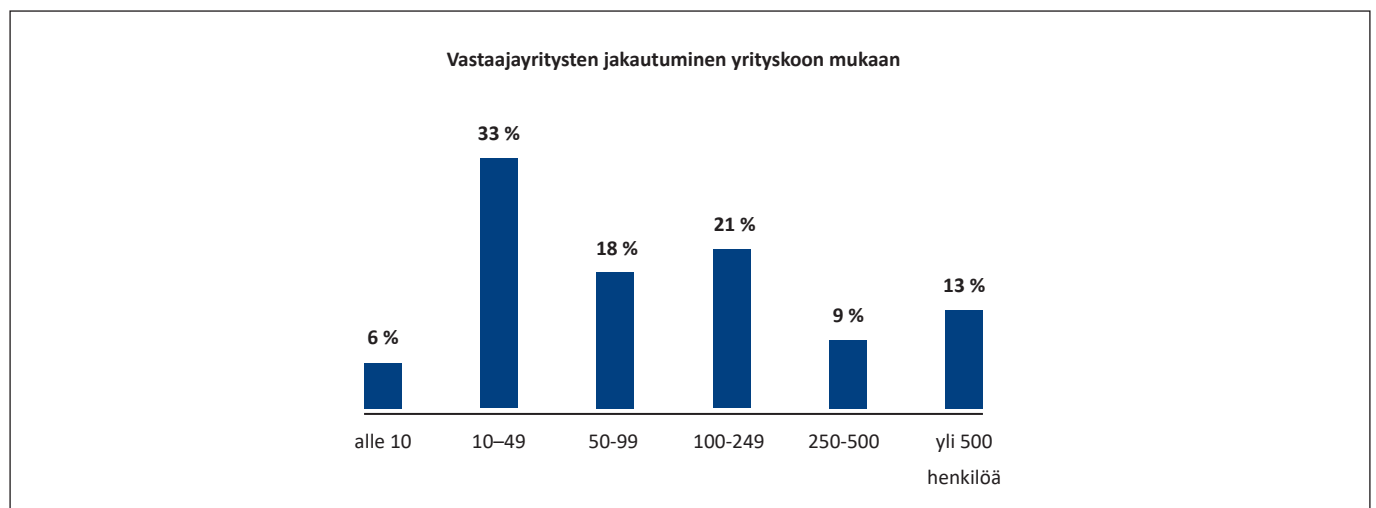
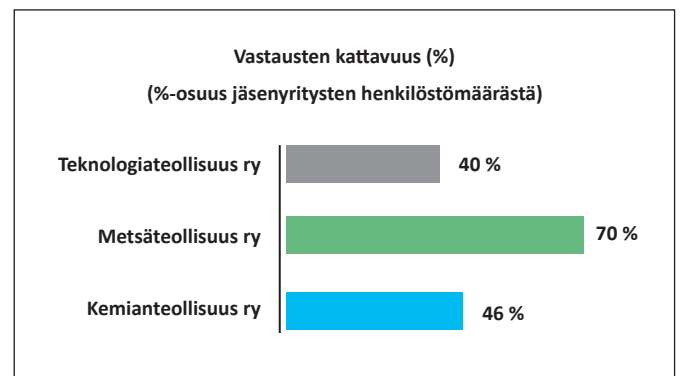
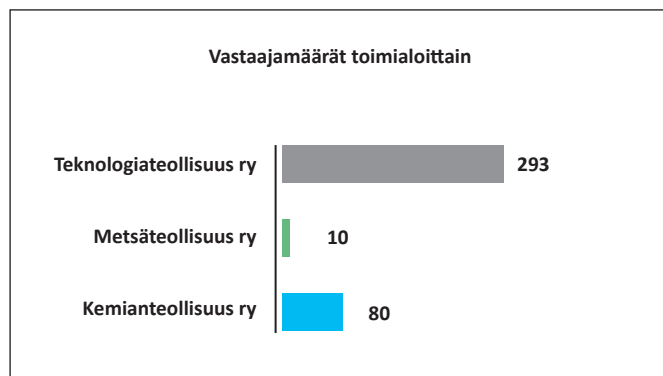
Vastausten jakautuminen toimialan, kattavuuden ja yrityskoon mukaan ilmenee seuraavan sivun kuvioista.

Henkilöhaastattelut tehtiin 25 yrityksessä, jotka ovat erikokoisia kotimaisia ja kansainvälisiä yrityksiä. Niiden palveluksessa Suomessa työskentelee yhteensä reilut 32 000 henkilöä. Haastateltavat yritykset valittiin siten, että joukossa on valmistavaa- ja prosessiteollisuutta sekä palvelualan yrityksiä. Yrityksistä 10 oli Teknologiateollisuuden, 10 Kemianteollisuuden ja 5 Metsäteollisuuden jäsenyrityksiä.

Raportissa ei käsitellä erikseen vientiteollisuuden eri työehtosopimusmääräyksiä, vaikka niiden erot ja kehitys – yhdessä toi-

mialojen luonteen ja yritysten kilpailutilanteen kanssa – ovatkin vaikuttaneet paikallisen sopimisen piiriin tulleisiin asioihin ja kulttuuriin. Vaikutukset ilmenevät kuitenkin välillisesti vastausten hyöty- ja haitta-arvioissa ja vastaajien mainitsemissa esimerkeissä. Työehtosopimusten ja käytäntöjen eroavuudet vaikuttavat vastausten perusteella vientiteollisuuden eri toimialoilla syntyneisiin odotuksiin ja muutostarpeisiin. Ne vaikuttavat myös siihen, millaisia toimenpiteitä tarvitaan yrityskohtaisen ja paikallisen sopimisen edellytysten parantamiseksi tulevaisuudessa.

KUVIOT 1. Vastaajamäärät toimialoittain/ Kattavuus/ Vastaajayritysten jakautuminen yrityskoon mukaan



2

Paikallisen sopimisen tila, neuvottelukulttuuri ja neuvottelusuhteet yrityksissä

Sekä kyselyn että haastattelutulosten perusteella enemmistö vastaajista arvioi oman yrityksen paikallisen sopimisen tilan olevan kohtuullinen tai erittäin hyvä. Arvioita kysyttiin sillä perusteella, miten toimivina yritysjohto näki yhteistoimintasuhteet, tiedonkulun ja kommunikoinnin sekä luottamuksen henkilöstön edustajien ja henkilöstön kanssa. Myös tietoisuus paikallisen sopimisen mahdollisuuksista ja yrityksen toimintaympäristöstä sekä kilpailukykytekijöistä olivat arvioinnin perusteina. Arvioinnin osatekijöitä käsitellään tarkemmin jäljempänä.

Kyselytutkimuksen vastaajista yli puolet eli 52 % arvioi paikallisen sopimisen tilan edustamassaan yrityksessä hyväksi tai erittäin hyväksi. Metsäteollisuuden vastauksissa näin vastanneiden osuus oli pienempi. Kemian- sekä teknologiateollisuuden vastauksissa erittäin hyväksi tilanteen arvioivia oli 13–14 % vastaajista. Huonoksi tilanteen arvioi näillä aloilla noin joka kymmenes.

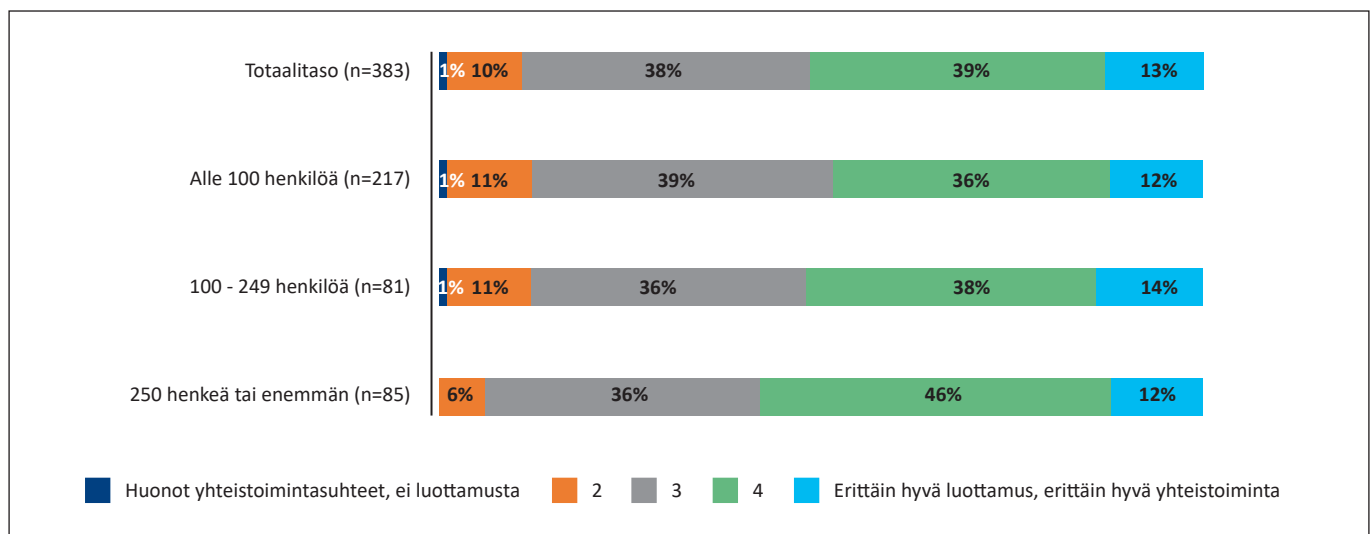
Yrityskoon mukaan jaoteltuna paikallisen sopimisen tilan hyväksi arvioivia oli suhteellisesti eniten yli 250 henkeä työllistävien yritysten edustajissa. Heistä 58 % arvioi neuvottelusuhteet ja luottamuksen hyväksi ja vain 6 % heikoiksi. Vastaavasti alle 100 hengen yrityksissä neuvottelukulttuuri arvioitiin hyväksi alle puolessa yrityksistä, ja heikoiksi sen arvioi 12 % vastaajista.

Haastattelututkimuksessa vastaajien arvioita paikallisen sopimisen tilasta kysyttiin samoilla neuvottelusuhteita ja -kulttuuria sekä osaamista koskevilla perusteilla. Selvä valtaosa haastatelluista (14/25) arvioi sopimisen tilan hyväksi. Näin vastasi selvästi yli puolet haastatelluista Teknologia- ja Kemianteollisuuden jäsenyrityksistä, mutta alle puolet Metsäteollisuuden yrityksistä.

Heikompia arvioita antaneet mainitsivat syiksi eri yksiköiden kulttuurien suuret vaihtelut, ”vaihtokauppaperinteistä” johtuvat vaikeudet sopia tärkeistä asioista, luottamushenkilöiden herkan turvautumisen ammattiliiton monesti kielteiseen ohjaukseen ja arkuuden ottaa vastuuta tes-perälaudasta poikkeavista ratkaisuista.

Riippumatta nykytilanteen tasosta monessa haastattelussa korostettiin sopimisen ja neuvottelusuhteiden suurta riippuvuutta henkilöstöä kulloinkin edustavista luottamusmiehistä ja heidän ominaisuuksistaan. Kyky vastuunkantoon, yrityksen liiketoiminnan ymmärtäminen ja riittävän vahvaksi koettu asema henkilöstön keskuudessa tukivat hyvää neuvottelukulttuuria ja tuloksellisuutta. Osaamisen puutteet ja liiallinen vaihtuvuus vastaavasti heikensivät niitä.

KUVIO 2. Paikallisen sopimisen tilan arviot yrityskoon mukaan



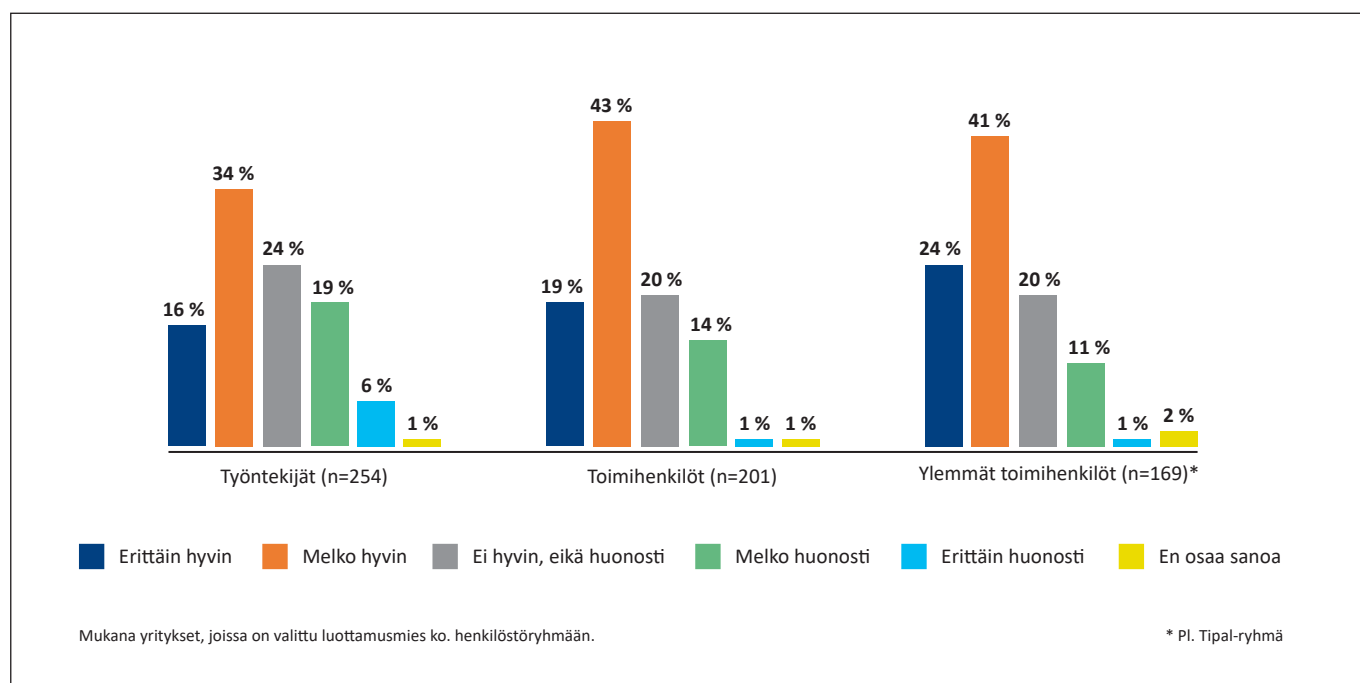
2.1 SOPIMISEN TOIMIVUUS ERI HENKILÖSTÖRYHMISSÄ

Laajassa kyselytutkimuksessa selvitettiin myös mahdollisia eroja paikallisessa sopimisessa eri henkilöstöryhmissä: työntekijät, toimihenkilöt ja ylemmät toimihenkilöt. Vastaukset saatiin yrityksistä, joissa henkilöstöryhmälle on valittu luottamusmies. Parhaiten paikallinen sopiminen näyttäisi toimivan ylempien toimihenkilöiden kanssa, joiden osalta 66 % vastaajista arvioi sopimisen toimivan melko tai erittäin hyvin. Toimihenkilöiden osalta osuus oli hieman alempi ja työntekijöiden osalta puolet.

Erittäin tai melko heikosti sopimisen arvioi toimivan työntekijöiden osalta neljännes vastaajista, toimihenkilöiden osalta 15 % ja ylempien toimihenkilöiden osalta vain 12 % vastaajista.

Suurimmat erot henkilöstöryhmien välillä näyttävät olevan meteollisuudessa, missä paikallisen sopimisen toimivuus arvioitiin hyväksi muita toimialoja useammin ylempien toimihenkilöiden osalta ja vastaavasti muita harvemmin työntekijöiden osalta. Kemianteollisuudessa vastaavat erot ovat pienimmät: hyvin toimivaksi paikallisen sopimisen arvioi ylempillä toimihenkilöillä kolme neljästä vastaajasta ja työntekijöidenkin osalta lähes kaksi kolmesta.

KUVIO 3. Paikallisen sopimisen toimivuus eri henkilöstöryhmissä



3

Paikallisen sopimisen kehitystä haittaavat ja vaikeuttavat seikat

Paikallisen sopimisen kehittämisen kannalta on syytä tunnistaa sitä yleisesti haittaaviksi koetut tekijät. Niitä kartoitettiin kyse-lyssä 22 eri tekijällä, joista vastaajat pystyivät valitsemaan myös useampia samanaikaisesti. Lisäksi niitä täydennettiin avoimilla vastauksilla. Asiaa kysyttiin myös yrityshaastatteluissa.

Etukäteen annetuista vaihtoehtoista selvästi kärkeen nousivat: vaikeus luopua totutuista toimintatavoista (57 %), ammattiliiton ohjauspyrkimykset (49 %) sekä luottamusmieheltä puuttuva rohkeus paikalliseen sopimiseen (44 %). Samoja asioita kuvaavat tekijät nousivat esiin erillishaastatteluissa.

Totutuista toimintatavoista luopumisen vaikeus mainittiin selvästi teknologiateollisuuden yrityksiä yleisemmin metsä- ja kemianteollisuuden vastauksissa, kun sen teknologiateollisuudessa mainitsi noin puolet.

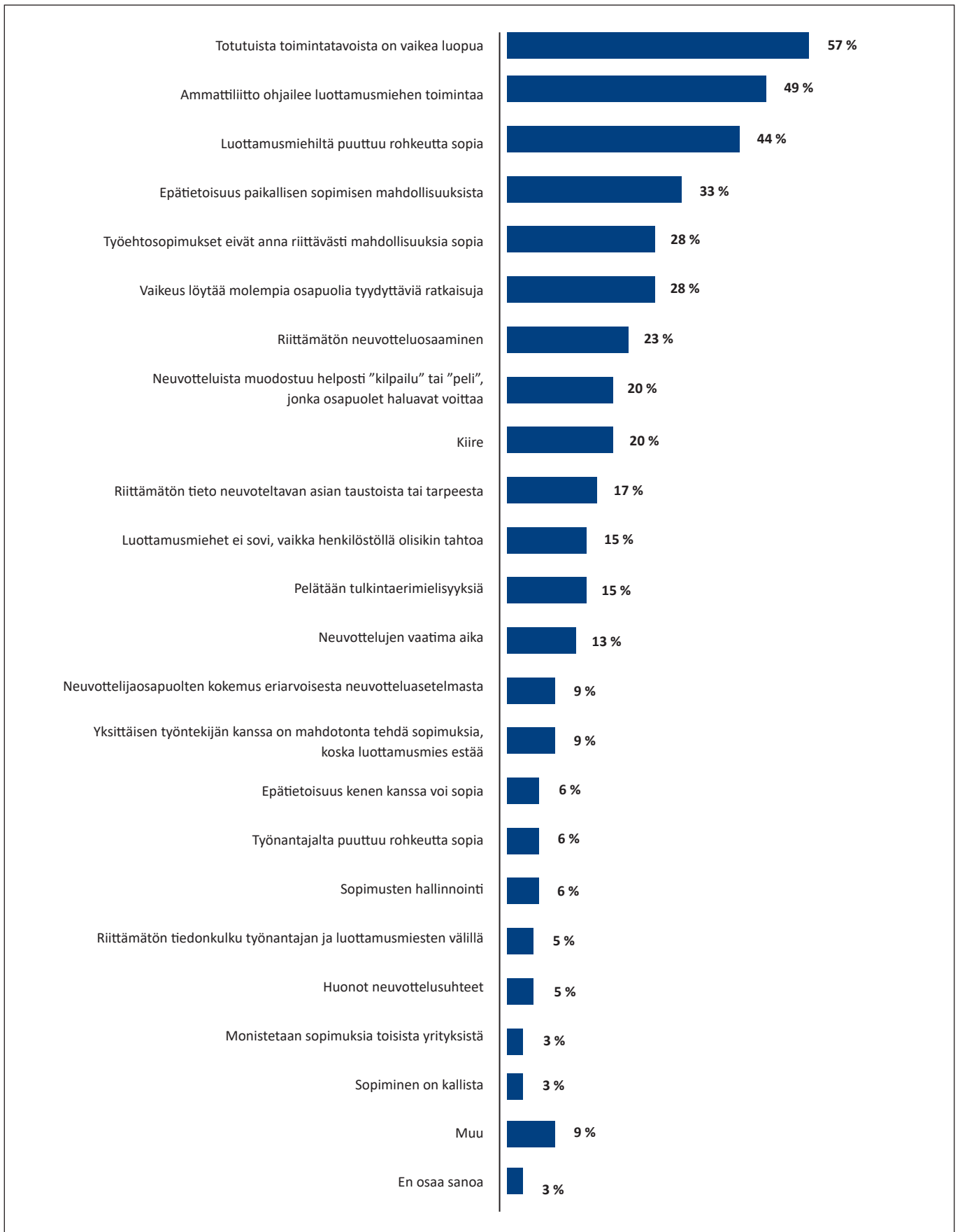
Ammattiliiton harjoittama luottamusmiesten ohjaus oli esillä kaikissa metsäteollisuuden vastauksissa, kun kemianteollisuuden ja teknologiateollisuuden yrityksistä siitä mainitsi vajaa puolet vastaajista. Samoin luottamusmieheltä puuttuva rohkeus korostui selvästi muita yleisemmin metsäteollisuuden vastauksissa, kun

sen nosti esiin vajaa puolet kemianteollisuuden vastaajista ja sitäkin harvempi teknologiateollisuuden piirissä.

Kaikki edellä mainitut seikat nostavat paikallisen sopimisen tarjoamien mahdollisuuksien realisointikynnystä. Ne myös kuvaavat henkilöstön edustajien merkitystä ja aseman herkkyyttä aiemista toimintatavoista poikkeamisessa. Näin erityisesti silloin, jos taustalla oleva ammattiliitto pyrkii torjumaan muutosta tai luottamusmiehen asema ei henkilöstön edustajana ole riittävän vakaa. Yrityskoon mukaan alle 100 hengen yrityksissä mainitut seikat koettiin isompia yrityksiä harvemmin esteeksi paikalliselle sopimiselle.

Epätietoisuuden sopimisen mahdollisuuksista mainitsi noin kolmannes vastaajista, yleisimmin kemianteollisuudessa ja pienimmissä yrityksissä. Työehtosopimusten riittämättömät mahdollisuudet toi esiin noin 30 % vastaajista samoin kuin vaikeudet löytää molempia osapuolia tyydyttäviä ratkaisuja. Palkkaratkaisujen ns. perälautamääräykset korostuivat sopimista haittaavina tekijöinä erityisesti teknologiateollisuuden yritysten vastauksissa.

KUVIO 4. Paikallista sopimista vaikeuttavat tekijät



4

Keinoja paikallisen sopimisen edistämiseksi

Kyselytutkimuksen ja yrityshaastattelujen perusteella yleisimmät paikallista sopimista vaikeuttavat seikat ovat siis vanhat toimintatavat, luottamusmiesten puuttuva rohkeus ja paineet sekä ammattiliittojen ohjauspyrkimykset. Yrityshaastatteluissa kysyttiin lisäksi keinoja ja kokemuksia, joilla paikallisen sopimisen kulttuuria on pyritty edistämään sekä näistä keinoista saatuja kokemuksia.

Yhteenvedona haastatteluista voi todeta, että hyvät tulokset edellyttävät avoimeen tiedonkulkuun, jatkuvaan aktiiviseen kanssakäymiseen sekä keskinäiseen luottamukseen ja kunnioitukseen perustuvan neuvottelu- ja keskustelukulttuurin luomista yrityksessä. Kyse on pitkäjänteisen toimintatavan omaksumisesta henkilöstön edustajien ja koko henkilöstön kanssa.

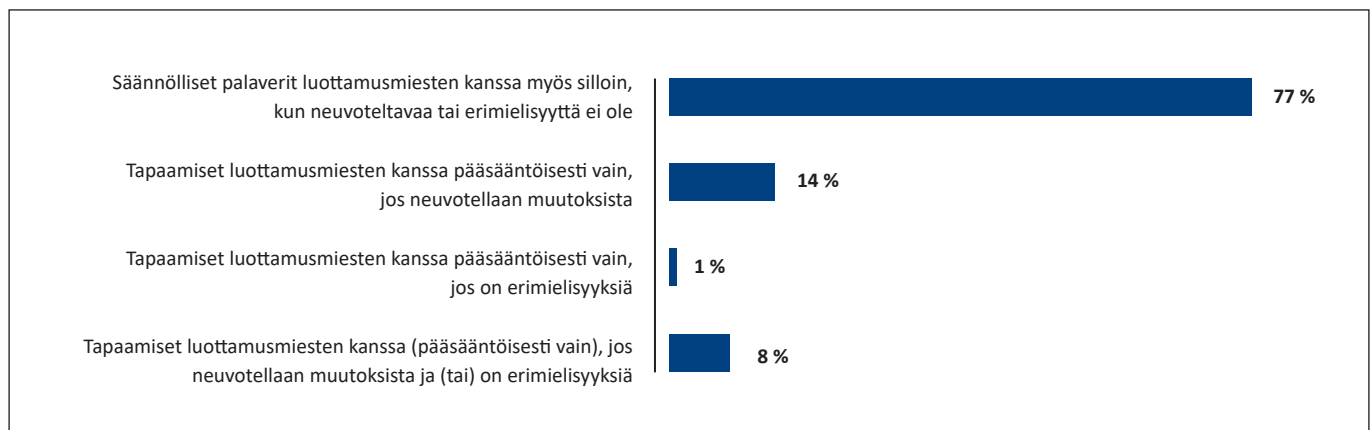
Kiinteä vuorovaikutus luottamusmiesten kanssa olikin kyselytutkimuksen perusteella selvästi yleisin toimintatapa. Lähes 80 % vastaajista ilmoitti säännöllisestä yhteydenpidosta myös silloin, kun neuvoteltavaa tai erimielisyyksiä ei ollut. Loput ilmoittivat tapaamisia pidettävän lähinnä vain silloin, kun neuvotellaan muutoksista tai erimielisyyksistä. Toimialoittain eroja ei juurikaan ollut. Jonkun verran niitä oli yrityskoon mukaan siten, että palaverit ilman neuvottelutarvetta yleistyivät yrityskoon kasvaessa. Alle 50 hengen yrityksistä niitä piti vajaan kaksi kolmasosaa, mutta yli 500 hengen yritykset lähes kaikki.

Haastateltujen vastauksissa painotettiin yrityksen taloudellista tilaa, tilauskantaa ja kilpailuasemaa koskevan tiedon jatkuvaa ja avointa jakamista, yrityksen johdon ja esimiesten roolia siinä sekä toimivien menettelytapojen luomista tiedon jakamiseksi. Oikea ajantasainen tieto ja tilannekuva luovat edellytykset hakea ratkaisuja, joiden tarpeen ja merkityksen molemmat osapuolet ymmärtävät ja joiden takana he voivat seisoa.

Kun yritys jakaa tietoa koko henkilöstölle, varmistetaan tiedon oikeellisuus ja lisätään ratkaisujen ymmärrystä ilman, että niistä huolehtiminen jäisi yksinomaan henkilöstön edustajien varaan. Luottamusmiesten vaihtumisen todettiin aiheuttavan usein lisääntynyttä tarvetta yhteydenpitoon jo ulkopuolisten vaikutusyritystenkin merkityksen vähentämiseksi.

Yhteydenpidon vakiintuneilla toimintatavoilla voidaan tukea yrityksen omaa kulttuuria, jonka vahvuus ja merkitys korostuvat, kun sovittavaksi tulee vaikeaksi koettuja asioita. Kyky käsitellä molempien osapuolten näkökulmiin vaikuttavia tekijöitä rehellisesti ja avoimesti on lisännyt molemminpuolista ymmärrystä ja vahvistanut osapuolten luottamusta. Luottamus koettiin keskeiseksi pidemmälle tähtäävän paikallisen sopimisen edellytykseksi. Myös Metsäteollisuuden päätös siirtää työehdoista sopiminen yrityskohtaiseksi arvioitiin jossain vastauksissa luovan parempia edellytyksiä yrityskohtaisen kulttuurin vahvistumiselle.

KUVIO 5. Yhteydenpito luottamusmiehiin



5

Henkilöstön edustajat ja heidän vaikutuksensa paikalliseen sopimiseen

Henkilöstön edustajilla on sekä työehtosopimusten että lainsäädännön perusteella keskeinen rooli paikallisessa sopimisessa. Sen vuoksi kyselyllä selvitettiin paitsi luottamusmiesten valinnan yleisyyttä henkilöstöryhmittäin myös sitä, edustavatko he asianomaisen henkilöstöryhmän enemmistöä ja arvioitiin ko luottamusmiesten näkemysten vastaavan henkilöstöryhmän suhtautumista paikalliseen sopimiseen.

Lisäksi kysyttiin työnantajien arvioita luottamushenkilöiden osaaamisesta sekä muista tekijöistä, joilla arvioitiin olevan merkittävää vaikutusta luottamusmiesten päätöksentekoon paikallisessa sopimisessa.

5.1 LUOTTAMUSMIESTEN VALINTA HENKILÖSTÖRYHMITÄIN

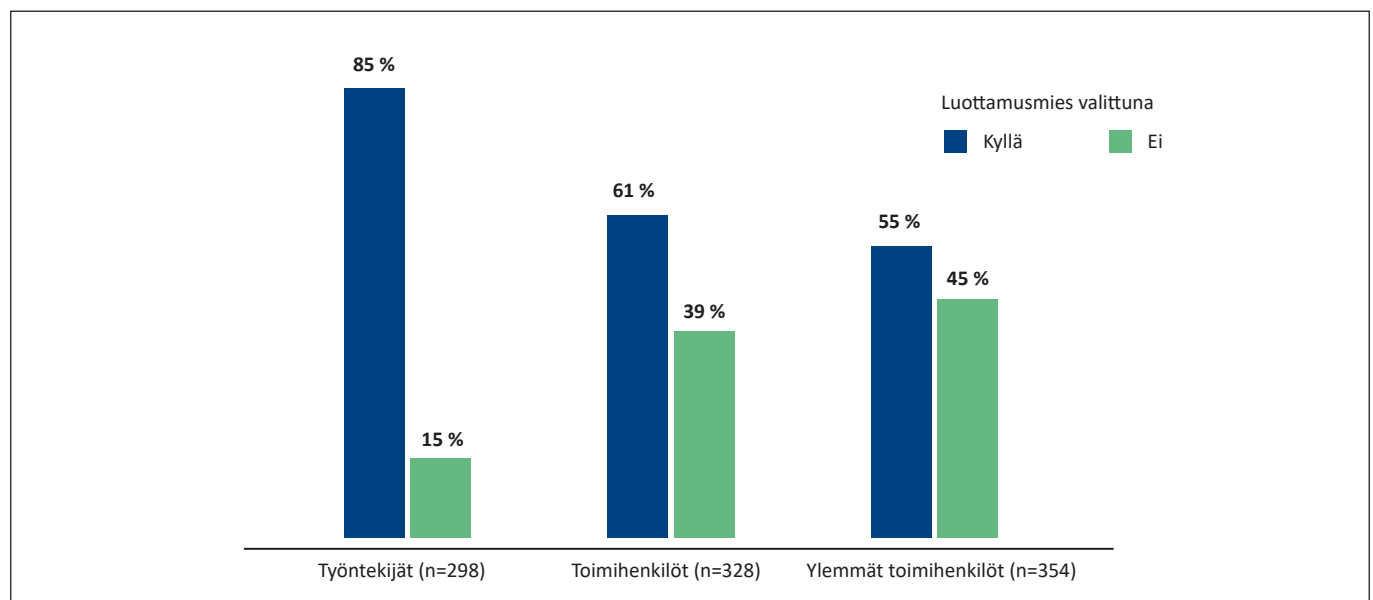
Yleisintä luottamusmiehen valinta oli työntekijöillä: luottamusmies oli valittu 85 %:ssa vastanneista yrityksistä, joissa on ko. henkilöstöryhmä. Toimihenkilöiden piiristä luottamusmies on valittu kolmessa viidestä yrityksestä ja ylempien toimihenkilöiden keskuudesta yli puolessa.

Kattavinta luottamusmiesten valinta näyttäisi olevan metsäteollisuudessa, missä työntekijöiden luottamusmies oli kaikissa vastanneissa yrityksissä ja ylempien toimihenkilöidenkin 70-prosenttisesti. Korkeita lukuja selittää yrityskoko ja se, että kaikki kolme henkilöstöryhmää olivat kaikissa toimialan vastaajayrityksissä.

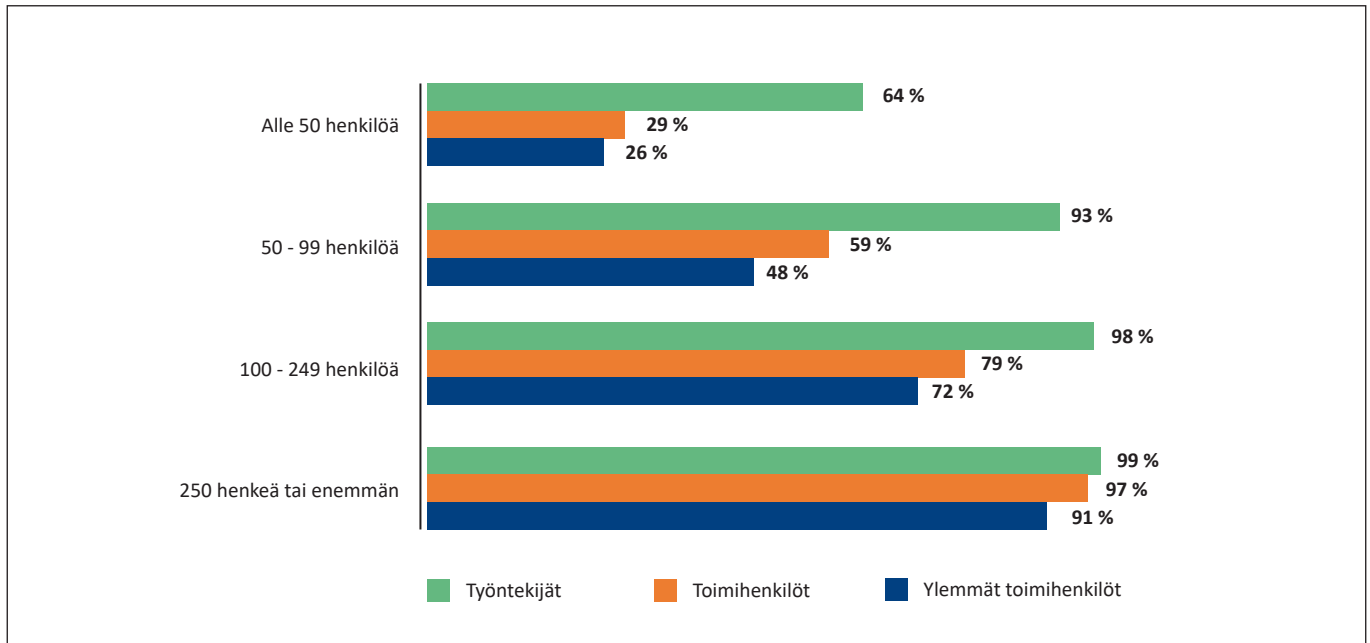
Kemian- ja teknologiateollisuuden yrityksissä työntekijöiden luottamusmies oli 85 %:ssa niistä, joilla ao. henkilöstöryhmä on. Vastaajayrityksistä alle 50 hengen yrityksiä oli noin 40 %, ja esimerkiksi osassa Teknologiateollisuuden jäsenyrityksiä ei sovelleta lainkaan työntekijäsopimuksia. Toimihenkilöitä edustavia luottamusmiehiä oli noin 60 %:ssa ja ylempiä toimihenkilöitä edustavia runsaassa puolessa toimialojen yrityksistä.

Yrityskoon perusteella alle 50 hengen yritykset erottuvat selvästi suuremmista yrityksistä. Niistä noin kahdessa kolmesta on työntekijöiden luottamusmies, vajaassa kolmanneksessa toimihenkilöiden ja vain joka neljännessä ylempien toimihenkilöiden luottamusmies, mikäli ao. henkilöstöryhmä yrityksessä oli. Kooltaan 50–99 hengen yrityksissä työntekijöiden luottamusmiehet oli valittu jo yli 90 %:ssa ja sitä suuremmissa lähes poikkeuksetta. Molempien toimihenkilöryhmien osalta valintojen yleisyys nousee merkittävästi vasta yli 100 henkilön kokoluokkaan kuuluvissa yrityksissä.

KUVIO 6. Luottamusmiesten valinnan yleisyys henkilöstöryhmittäin



KUVIO 7. Luottamusmiesten valinnan yleisyys henkilöstöryhmittäin yrityskoon perusteella jaoteltuna

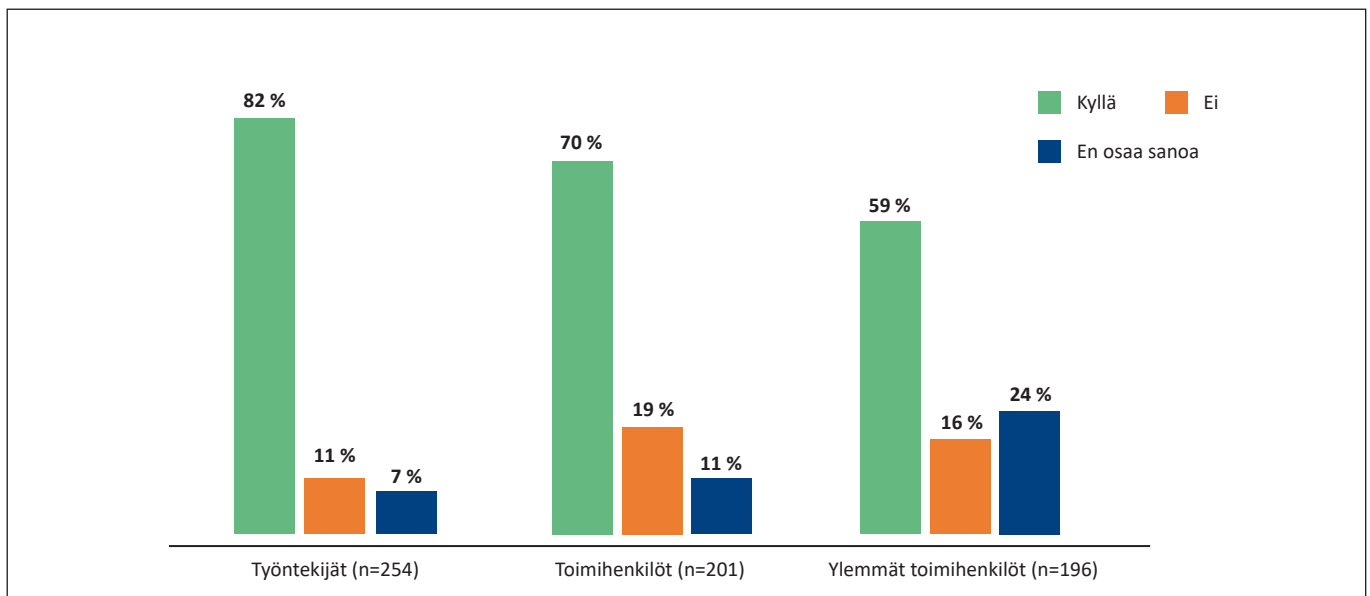


5.2 LUOTTAMUSMIEHEN EDUSTAVUUS JA SUHTAUTUMINEN PAIKALLISEEN SOPIMISEEN

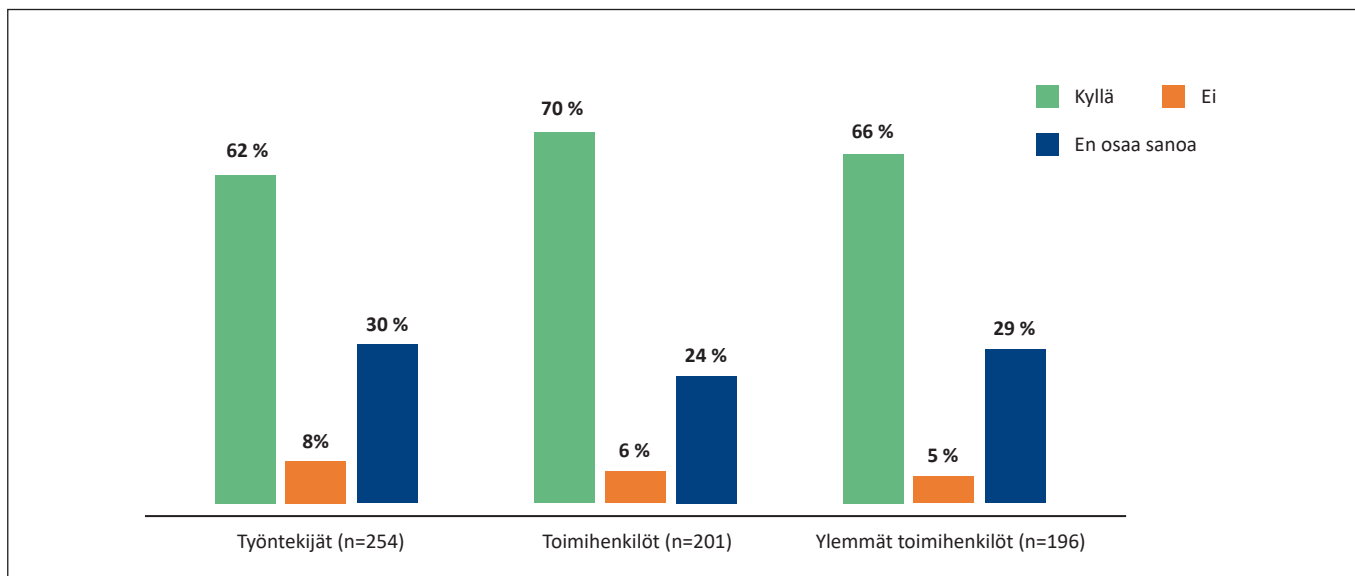
Luottamusmiesten edustavuuden arviointiperusteena oli henkilöstöryhmän enemmistön järjestäytyminen samaan ammatiliittoon. Työntekijöiden osalta näin oli 82 %:ssa yrityksistä, toimihenkilöiden keskuudessa 70 %:ssa, kun ylempien toimihenkilöiden vastaava luku oli 59 %. Joka neljäs yritys ilmoitti, ettei ylempien toimihenkilöiden edustavuutta järjestäytymisen perusteella kyetty niissä arvioimaan.

Edustavuudessa ei ollut yrityskoosta riippuvia merkittäviä eroja. Kuitenkin joka viides alle 50 hengen yritys arvioi, että työntekijöiden luottamusmiehiä ei edusta henkilöstöryhmän enemmistöä. Lähes kolmannes alle 100 hengen yrityksistä arvioi enemmistöedustavuuden puuttuvan toimihenkilöiden luottamusmieheltä. Valtaosa yrityksistä arvioi luottamusmiesten suhtautumisen vastaavan edustamansa henkilöstön näkemyksiä. Näin arvioi noin kaksi kolmasosaa yrityksistä. Lähes kolmasosa ei osannut arvioida asiaa.

KUVIO 8. Edustavatko luottamusmiehet enemmistöä henkilöstöryhmästä?



KUVIO 9. Vastaako luottamusmiehen suhtautuminen henkilöstön näkemystä?



6

Luottamusmiehen osaaminen ja muita sopimiskykyyn vaikuttavia tekijöitä

6.1 MONINAISET VAIKUTUSSUHTEET JA OSAAMISTARPEET

Paikallinen, yritys- tai yksikkökohtainen sopiminen ja sen tarve liittyvät kiinteästi yrityksen liiketoiminnan ja henkilöstöresurssien parempaan yhteensovittamiseen. Keskeisiä asioita ovat toimialan luonne, talouden yleiset ja alan omat suhdanteet, markkinatilanne ja yrityksen kilpailuasema, tuotannon ja toiminnan järjestämistavat, käytössä oleva henkilöstö ja teknologia, suhteelliset vahvuudet ja heikkoudet sekä tietenkin asiakas- ja henkilöstö-odotukset. Näiden seikkojen tunteminen sekä talouden perusteiden ja vaikutussuhteiden ymmärtäminen vaativat monipuolista osaamista, mutta luovat myös edellytyksiä pitkäjänteiseen ja tarvittaessa joustavaan toimintaan.

Toiminta henkilöstön edustajana paikallisessa sopimisessa edellyttää talouden vaikutussuhteiden ohella myös riittävää lainsäädännön ja työehtosopimusten tuntemista, tietoa mahdollisuuksista ja menettelytavoista. Hyvä osaaminen vahvistaa sekä omaa että edustettavien luottamusta ja torjuu turhaa epävarmuutta ja epäluuloja.

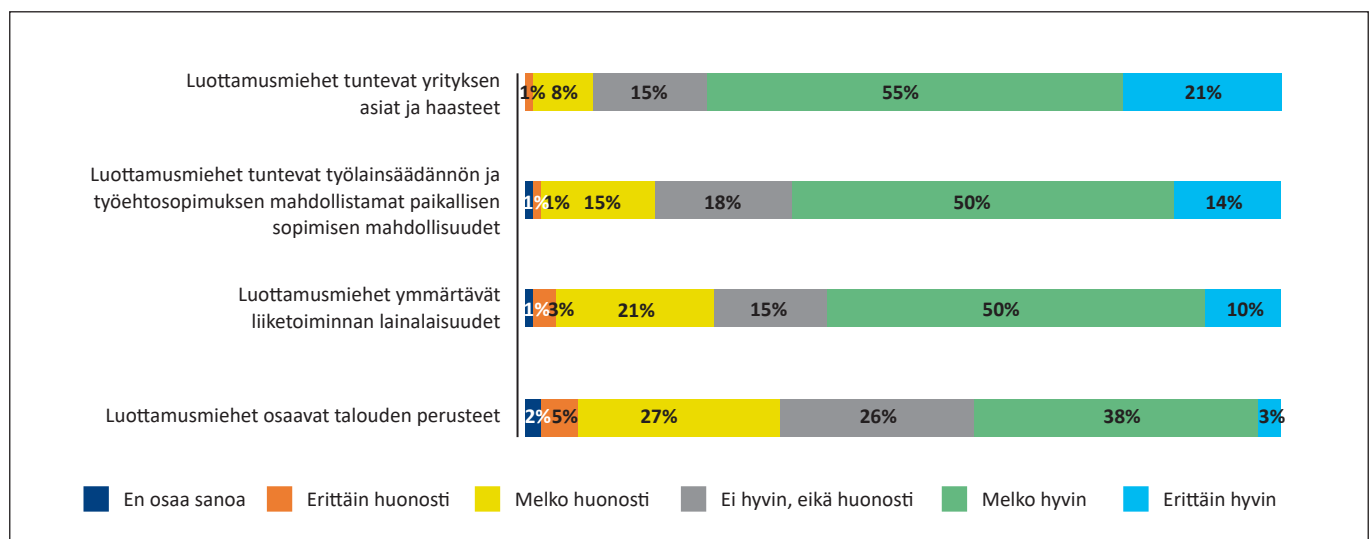
6.2 ARVIOT LUOTTAMUSMIESTEN ASIAOSAAMISESTA

Lähes kaksi kolmasosaa vastaajista arvioi luottamusmiesten tuntevan työehtosopimusten ja lainsäädännön antamat paikallisen sopimisen mahdollisuudet melko tai erittäin hyvin. Huonoksi osaamisen arvioi vain 16 % vastaajista. Parhaiten mahdollisuudet arvioitiin tunnettavan teknologiateollisuuden yrityksissä ja heikoimmin metsäteollisuudessa. Osaaminen kasvoi yleisesti yrityskoon kasvaessa.

Kolme neljästä vastaajasta arvioi luottamusmiesten tuntevan oman yrityksen haasteet melko tai erittäin hyvin ja huonosti vain joka kymmenes. Arvioissa ei juuri ollut eroja toimialojen tai yrityskoon perusteella. Liiketoiminnan lainalaisuuksien ymmärtäminen arvioitiin melko tai erittäin hyväksi 60 %:ssa vastauksista. Melko tai erittäin heikoksi sen arvioi kaikista vastaajista joka neljäs, mutta metsäteollisuudessa selvästi suurempi osa.

Talouden perusteiden osaaminen arvioitiin melko tai erittäin heikoksi noin kolmanneksessa kaikista vastauksista ja metsäteollisuuden vastauksissa suurimmassa osassa. Yleisimmin se arvioitiin hyväksi teknologiateollisuuden yrityksissä, joskin niistäkin reilusti alle puolessa. Yrityskoon mukaan tarkasteltuna osaaminen parani jonkin verran yrityskoon kasvaessa, mutta hyväksi tason arvioi suurimmissakin yli 500 hengen yrityksissä vain puolet vastaajista.

KUVIO 10. Luottamusmiesten asiaosaaminen neuvoteltavissa asioissa



Kysyttäessä luottamusmiesten osaamisen eroja, arvioi noin puolet vastaajista vaihtelua esiintyvän jonkin verran ja noin joka viides sanoi osaamistasossa olevan suuria eroja. Osaamistason erot arvioitiin suuriksi yleisimmin metsäteollisuudessa ja suurimmissa yrityksissä, joissa tyypillisesti on kaikki henkilöstöryhmät edustettuina ja useita luottamusmiehiä.

6.3 LUOTTAMUSMIEHEN PÄÄTÖKSENTEKOKYKYYN VAIKUTTAVIA ASIOITA

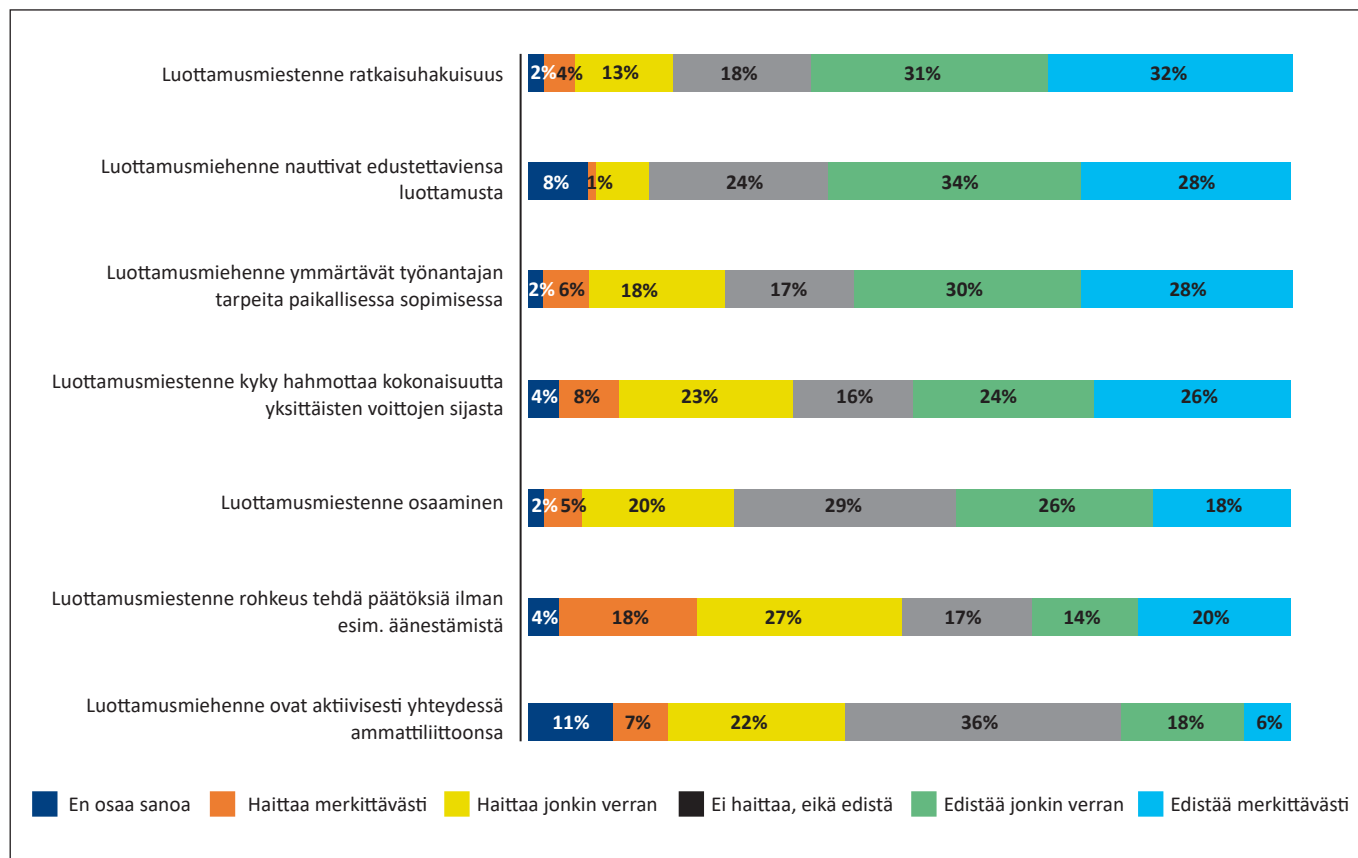
Luottamusmiesten kykyyn sopia ja tehdä päätöksiä henkilöstön edustajana vaikuttavat osaamisen ohella omat asenteet ja asema työyhteisössä. Luottamusmiesten päätöksentekokykyyn vaikuttavien asioiden merkitystä kartoitettiin arvioimalla seuraavien tekijöiden vaikutusta luottamusmiesten päätöksentekokykyyn: ratkaisuhakuisuus, luottamus valitsijoiden keskuudessa, työnantajan tarpeiden ymmärrys, kokonaisuusien hahmotuskyky, osaaminen, rohkeus itsenäiseen päätöksentekoon, yhteydenpito ammattiliittoon. Arviointi tehtiin viisiportaisena, ääripäinä paikallisen sopimisen merkittävä edistäminen ja vaikutuksen merkittävä haitta.

Kolmen kärjessä paikallista sopimista edistävinä tekijöinä olivat luottamusmiesten ratkaisuhakuisuus, luottamus edustamiensa keskuudessa sekä työnantajan tarpeiden ymmärtäminen. Noin 60 % vastaajista arvioi ao. seikkojen edistävän paikallista sopimista.

Positiiviselle puolelle painottuivat myös arviot kyvystä hahmottaa kokonaisuutta sekä omien luottamusmiesten osaaminen. Negatiiviseksi jäi painopiste silloin, kun arvioitiin luottamusmiesten rohkeutta päätöksentekoon ja yhteydenpitoa omaan ammattiliittoon. Viimeksi mainitussa asiassa kuitenkin reilu kolmasosa vastaajista katsoi, ettei sillä ole vaikutusta paikalliseen sopimiseen omassa yrityksessä.

Arvioissa ei ollut juurikaan eroja yrityskoon perusteella. Luottamusmiesten ratkaisuhakuisuuden merkitys kasvoi kuitenkin yrityskoon kasvaessa. Toimialoittain tarkasteltaessa kyky kokonaisuusien hahmottamiseen yksittäisten voittojen sijasta, yhteydenpito ammattiliittoon, rohkeuden puute päätöksenteossa sekä osaaminen koettiin metsäteollisuudessa muita useammin paikallista sopimista haittaaviksi.

KUVIO 11. Luottamusmiesten päätöksentekokykyyn vaikuttavien tekijöiden merkitys



7

Työnantajan edustajat paikallisessa sopimisessa ja esimiesten osaaminen

7.1 HENKILÖSTÖHALLINTO KESKEISESSÄ ROOLISSA

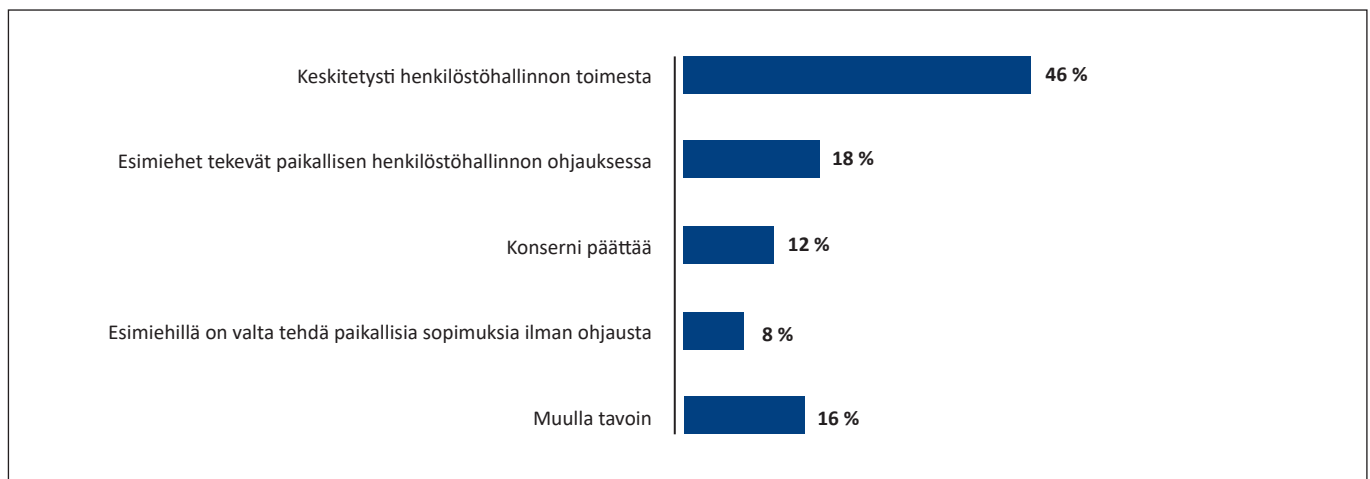
Työnantajan tehtävänä on määrittää edustajansa paikalliseen sopimiseen. Asiasta ja sen laajuudesta riippuen henkilöt voivat vaihdella toimitusjohtajasta eri tason esimiehiin tai henkilöstöhallinnon edustajiin. Kyselytutkimuksen mukaan useimmiten keskeisessä roolissa on henkilöstöhallinto.

Alla olevasta kuviosta käy ilmi, että henkilöstöhallinto vastasi pääsääntöisesti paikallisesta sopimisesta lähes puolessa kaikista vastaajayrityksistä. Roolia korosti lisäksi asema esimiesten ohjaajana. Henkilöstöhallinnon rooli myös kasvoi yrityskoon suu-

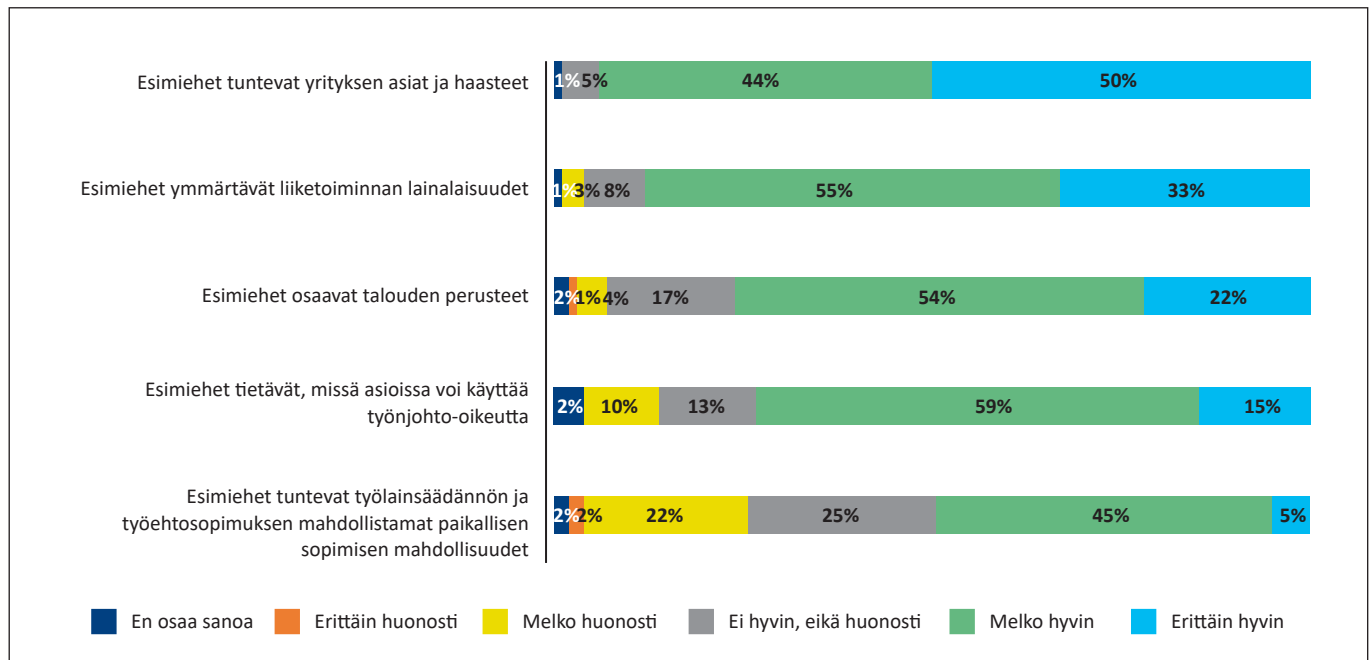
rentuessa selvästi. Harvinaisinta se oli alle 50 hengen yrityksissä, joissa esimiesten rooli oli suurempi. Paikallinen sopiminen oli konsernin päättämää varsin harvoin, vaikka ay-liikkeen suunnalta näin on aika ajoin propagandistisesti väitettykin.

Koska paikallinen sopiminen on luonteeltaan yrityksen liiketoiminnan, henkilöstöressurssien ja henkilöstön tarpeiden yhteensovittamista työsuhteita koskevissa asioissa, on edustajan tunnettava liiketoiminnasta johtuvien tarpeiden ohella työnantajan työjohto-oikeuden, lainsäädännön sekä työehtosopimusten antamat valtuudet ja rajoitteet. Valmiuksien selvittämiseksi vastaajia pyydettiin arvioimaan esimiesten keskimääräistä asiaosaamista viidessä asiassa, jotka näkyvät seuraavan sivun kuvasta.

KUVIO 12. Yrityksen pääasiallinen vastuutaho paikallisessa sopimisessa



KUVIO 13. Työnantajan edustajien / esimiesten asiaosaaminen



Oman yrityksen asiat ja haasteet tunnettiin arvioiden mukaan varsin hyvin, peräti puolet arvioi osaamisen olevan erittäin hyvää. Myös liiketoiminnan lainalaisuudet ja talouden perusteet ymmärrettiin hyvin. Työnjohto-oikeuden käyttömahdollisuudet arvioitiin tunnettavan vähintään melko hyvin kolmessa neljästä yrityksessä ja melko huonosti vain joka kymmenennessä.

Heikointa osaaminen oli lainsäädännön ja työehtosopimusten paikallisen sopimisen mahdollisuuksien tuntemisessa. Niissäkin

osaaminen arvioitiin vähintään melko hyväksi vajaassa puolessa yrityksistä ja heikoksi noin joka neljännessä yrityksistä. Osaamis-arvioissa ei ollut juurikaan eroja toimialan tai yrityskoon perusteella.

Sitä vastoin arvioitaessa eri esimiesten osaamistason vaihtelevuutta yrityksen sisällä, kasvoivat osaamiserot yrityskoon kasvun myötä. Tämä on luonnollista seurausta esimiesten lukumäärän kasvusta.

8

Paikallisen sopimisen hyödyt sekä arviot vaikutuksista kilpailukykyyn ja työllisyyteen

8.1 MERKITTÄVIMMIKSI ARVIOIDUT HYÖDYT

Hyötyjä ja vaikutuksia selvitettiin 383 yrityksen kvantitatiivisella kyselyllä ja lisäksi haastatteluun 25 yrityksessä. Kyselyn vastaajat arvioivat aluksi yleisellä tasolla paikallisen sopimisen hyötyjä alla olevassa kuviossa mainittujen vaikutusten osalta.

Asiakkaiden ja yritysten tarpeiden huomioon ottamisen mainitsi yli kolme neljästä vastaajasta ja yli puolet myös kilpailukykyyn ja henkilöstön sitouttamisen paranemisen. Vaikutusten priorisoinnissa ei ollut juurikaan toimialakohtaisia eroja, mutta kilpailukyvyn parantaminen, osapuolten sitouttaminen sekä myös muutoksen johtaminen olivat vahvemmin esillä suurempien yritysten vastauksissa. Myös mahdollisuus irtautua toimimattomista sopimuksista nousi esiin joka kolmannen yli 500 hengen yrityksen vastauksissa, kun taas alle 50 hengen yrityksistä tämän toi esiin vain joka kymmenes.

Puolet vastanneista yrityksistä kertoi arvioivansa paikallisen sopimisen vaikutuksia vähintään joka toinen vuosi. Riippumatta erityisistä vaikutusarvioinneista yrityksillä oli hyvin tiedossa tekemänsä paikalliset sopimukset.

8.2 VAIKUTUKSET KILPAILUKYKYYN JA TYÖLLISYYTEEN HAASTATELLUISSA YRITYKSISSÄ

Paikallisen sopimisen merkitystä koskevat arviot vaihtelivat yritysten välillä paljon ja olivat yhteydessä paikallisen sopimisen toimivuudesta saatuihin kokemuksiin. Runsaat puolet haastatelluista 25 yrityksestä arvioi ne merkittäviksi. Yrityksistä kahdeksan oli teknologiateollisuuden toimialoilta ja loput kemianteollisuuden tai mekaanisen metsäteollisuuden yrityksinä. Näistä lähes kaikki mainitsivat tarpeita vastaavat joustavat työajat kilpailukykyä ja työllisyyttä parantaviksi. Perusteina mainittiin lyhyemmät toi-

KUVIO 14. Merkittävimmät hyödyt paikallisessa sopimisessa



mitusajat, parantunut asiakastytyväisyys, tuottavuushyödyt ja lisäjoustavuus sekä parempi sopeutuminen kysyntä- ja kausivaihteluihin.

Työaikatarkkaisuohella osa yrityksistä ilmoitti paikallisten palkka-, palkitsemis- ja palkkausjärjestelmätarkkaisuohien lisäoennuottavuutta, kilpailukykyä ja siten työllisyyttä. Muutamat mainitsivat sopimukset vuokratyöoh käytöstä, ja eräs haastateltu totesi lähes kaikki asiat sovitun sisäisesti yrityksen omista lähtökohdista. Monet positiivisia kilpailukyky- ja työllisyyssarvioita esittäneistä toivat haastatteluissa esille myös henkilöstöoh tyytyväisyyden ja korkeamman sitoutumisen yritykseen.

Runas viidenes haastatelluista arvioi, että yrityksen paikallisilla sopimuksilla ei ole ollut lainkaan tai niillä on ollut vain tavoitteita vähäisempiä positiivisia vaikutuksia kilpailukykyyn tai työllisyyteen. Näin arvioitiin erityisesti kemiallisessa metsäteollisuudessa. Vähäisiksi vaikutukset arvioineissa yrityksissä paikallista sopimista ei ole kyetty käyttämään merkittäviksi koetuissa asioissa. Esteeksi on koettu luottamusmiesten pitäytyminen vanhentuneilla jäykillä sopimuksilla saavutettuihin etuihin, tai esteenä on ollut ay-edustajien torjuva suhtautuminen ja lyhytnäköinen ”vaihtokauppa-ajattelu”.

Haastattelujen perusteella on todettavissa, että paikallisen sopimisen vaikutukset kilpailukykyyn vaihtelevat merkittävästi yrityksittäin. Lisäksi vaihtelu on tällä hetkellä jossain määrin myös toimialoittain johtuen paikallisen sopimisen kehityksen eritahtisuudesta ja kulttuurieroista toimialojen välillä. Etenkin kemiallisen metsäteollisuuden yritysten vastauksissa korostuivat ammatilliton voimakas luottamushenkilöihin kohdistuva ohjaus sekä työehtosopimuksen monimutkaisuus ja jäykkyys.

8.3 HYÖDYLLISIKSI JA HAITALLISIKSI KOETUT ASIAT

Yleisten vaikutusarvioiden lisäksi vastaajia pyydettiin kuvaamaan vapaamuotoisesti asioita, joita koskevat sopimukset on yrityksessä koettu toimiviksi ja hyödyllisiksi tai vastaavasti vaikeiksi ja haitallisiksi. Hyödyllisyyttä kuvaavia avoimia vastauksia saatiin kaikkiaan 188 yritykseltä, ja monissa vastauksissa oli mainittu useita asioita. Näistä 138 oli teknologiateollisuuden, 41 kemian- ja 9 metsäteollisuuden piiristä. Haitallisuutta kuvaavia vastauksia oli huomattavasti vähemmän ja niistäkin osassa ilmoitettiin, ettei haittoja ole ollut.

8.3.1 Työajan joustot vahvimmin esillä

Useimmiten hyödyllisinä paikallisina sopimuksina mainittiin työaikaan liittyvät joustavat ratkaisut. Niillä oli parannettu sopeutumista markkinoista ja asiakastarpeista johtuviin kysynnän vaihteluihin, lisätty mahdollisuuksia hyödyntää olemassa olevaa

tuotanto- ja palvelukapasiteettia ja lisätty henkilöstöoh tyytyväisyyttä.

Sopimisen kohteita olivat usein pidempijaksoiset työaika tasoittavat järjestelyt kuten työaikapankit, pitkät tasoitusjaksot sekä liukuvan työajan käyttö. Myös arkipyhäjärjestelyt sekä käynti- ja tuotantoaikojen jatkamiset olivat olleet sopimisen kohteina.

Kaikista kyselytutkimuksen avoimista vastauksista työaikaan liittyvät sopimukset mainittiin lähes 150 vastauksessa ja nimenomaisesti työaikapankkikin 25 vastauksessa.

Myös erikseen haastateltujen 25 yrityksen vastauksissa erityyppiset joustavia ja monipuolisia työaikoja toteuttavat paikalliset sopimukset mainittiin yleisesti (4/5) onnistuneina esimerkkeinä paikallisista sopimuksista. Niitä olivat työaikapankit, vuoro- ja viikkotyöaikojen pidentäminen joustosopimuksin, yli kalenterivuoden ulottuvat tasoitusjaksot, liukuvaa työaika koskevat sopimukset ja niiden saldoleikkurit ja useasti monien näiden yhdistelmät.

8.3.2 Palkkatarkkaisuoh ja muut palkanmuodostukseen vaikuttavat tekijät

Palkkaukseen liittyvä paikallinen sopiminen mainittiin toiseksi yleisimmin hyödyllisenä sopimiskohteena. Yrityskyselyssä sitä koskevia paikallisia sopimuksia oli joka neljännellä kirjallisesti vastanneista yrityksistä ja haastatelluista yrityksistä peräti noin puolella.

Palkkaukseen liittyvinä sopimuskohteina olivat paikallisesti sovitut palkkatarkkaisuoh palkantarkistusten toteutuksen yhteydessä, palkkausjärjestelmät, pätevyiden ja suorituksen arvioinnit, tuotantopalkkiojärjestelmät, yrityksen palkkio- ja bonusmallit sekä muut palkitsemiskäytännöt. Usein julkisuudessa esitetyt väitteet paikallisesta sopimisesta lähinnä palkkojen alentamiseksi eivät ilmenneet tuloksista.

Eniten sopimista todettiin vaikeuttaneen työehtosopimusten palkkatarkkaisuohiin sisältyneet ns. perälautakirjaukset. Ne korottivat monessa yrityksessä paikallisen sopimisen kynnyistä ja aiheuttivat henkilöstöoh keskuudessa odotusarvoja, jotka vaikeuttivat sopimista vähentämällä luottamusmiesten sopimishalukkuutta ja -mahdollisuuksia.

8.3.3 Muita paikallisesti sovittuja asioita

Muina hyödyllisinä aiheina paikallisessa sopimisessa mainittiin lukuisa määrä aihepiirejä. Niitä olivat lomajärjestelyjä ja lomarahaa vaihtoa koskevat sopimukset, varallaolo ja päivystys, matkakustannuskorvaukset ja vapaa-ajalla matkustus, lyhennetyt neuvottelu- ja ilmoitusajat yt:ssä ja lomautuksissa, takaisinotovelvollisuusajat, COVID-19-sopimukset, kiky-sopimuksen toteutus, ulkopuolisen työvoiman käyttö ja alihankintakäytännöt,

sairauspoissaoloihin liittyvät ilmoitusmenettelyt, loppiaisen ja helatorstain käyntiajat, uusien toimintatapojen pilotointi, tehtäväsältöjen laajentaminen ja sijaisjärjestelyt sekä myös lakosta irtautuminen.

8.3.4 Paikallisten sopimusten voitava elää ajassa, aina sopiminen ei onnistu

Paikallisten sopimusten epäonnistumisissa ja haitallisuutta koskevilla esimerkeillä korostuivat yhdistävänä tekijänä ongelmat, jotka liittyivät vanhojen sopimusten irtisanomis- ja muutosmahdollisuuksiin. Tilanne koettiin hankalaksi, jos sopimusten sisältö ei enää vastaa nykyhetken olosuhteita ja tarpeita.

Tällaiset ”saavutetuiksi eduiksi” koetut – joko nimenomaisesti sovitut tai muuten noudatetut – ”vanhoina hyvinä aikoina” omaksutut käytännöt saattoivat koskea erilaisia olosuhteisiin tai tehtäviin sovitteja palkanlisäjä, joiden perusteita ei enää ollut: matkakorvauksia, vanhentuneita työaikajärjestelyjä ja -malleja tai vuoronvaihtoja.

Vaikka olosuhteet ja yrityksen toiminta olivat muuttuneet, irtautuminen pitkään jatkuneista käytännöistä sekä niiden hallinta koettiin osassa yrityksiä hankalaksi riippumatta sopimisen muodosta, irtisanomisehdoista tai niiden puuttumisesta. Nämä haitat korostuivat kemianteollisuuden yritysten vastauksissa.

Uusien sopimusten solmimisessa esteeksi mainittiin usein edelläkin mainitut työehtosopimusten palkankorotusten ns. perälautasäännöt, yleisimmin teknologiateollisuuden yritysten vastauksissa. Palkantarkistusten yleiskorotuspainotteisuus ja perälautasäännöt vaikeuttivat yrityksen oman kannustavan palkkapolitiikan toteuttamista ja sopimista. Eräissä vastauksissa mainittiin kiky-sopimusten vaikeudet ja ilmapiirihaitat sekä epäonnistuneina sellaiset paikalliset sopimukset, joilla rajoitetaan työnjohto-oikeutta.

Paikallisen sopimisen onnistumista ei pidä arvioida yksittäisten, ehkä suppeidenkin kokemusten ja sisältöjen perusteella. Tähän viitattiin myös osassa haastatteluja. Yritysedustajat totesivat neuvotteluissa harvoin olevan kyse siitä, että saavutetaan toisen osapuolen kannalta teoreettisesti optimaalisin ratkaisu. Silti lopputulos voi olla yrityksen kannalta hyvä ja yrityksen sisäistä ilmapiiriä vahvistava. Toimintatapana paikallinen sopiminen on jatkuvaa, kulloiseenkin tilanteeseen sopivien räätälöityjen ratkaisujen hakemista. Aiemmat kokemukset joko rajaavat tai avartavat mahdollisuuksia.

9

Paikallisen sopimisen laajuus suhteessa työehtosopimukseen ja työnantajan direktio-oikeuteen

9.1 PAIKALLINEN SOPIMINEN NORMIHIERARKIASSA

Paikallisen sopimisen piiriin kuuluvien asioiden laajuus voi vaihdella merkittävästi. Yhtäällä reunaehtoja asettaa lainsäädäntö pakottavin ja semidispositiivisin normein. Työehtosopimukset puolestaan määrittelevät sopimisen rajoja osin lainsäädännön antamia mahdollisuuksia rajoittaen tai niitä laajentaen.

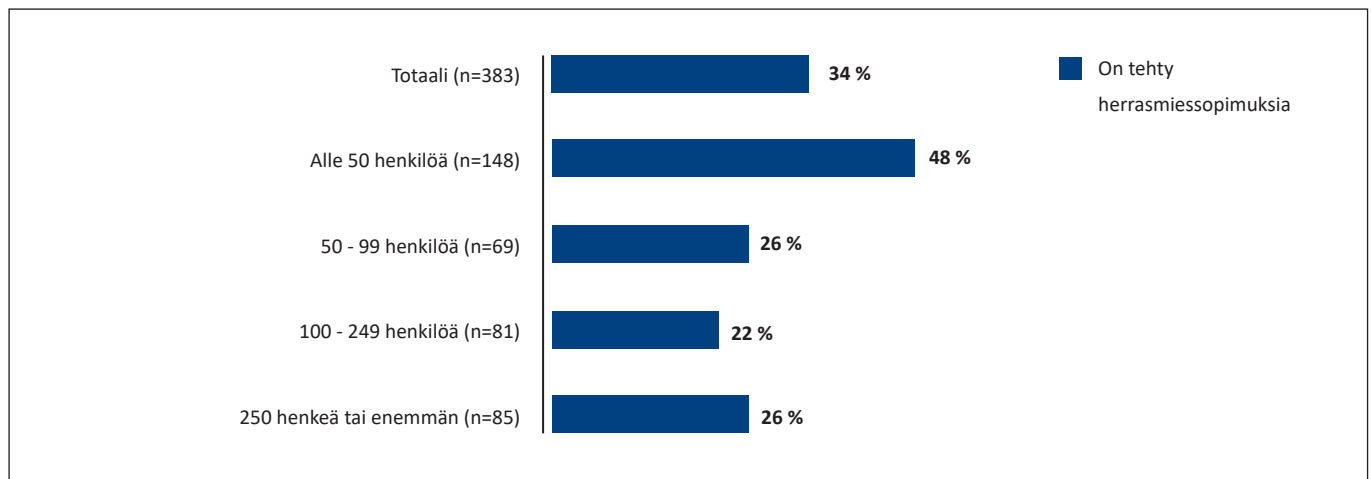
Samalla paikallisen sopimisen laajuus riippuu siitä, missä määrin työnantaja käyttää työjohto-oikeuteen perustuvaa valtaa ja missä määrin on ollut valmis rajoittamaan sitä ottamalla asia sopimisen kohteeksi. Syventymättä tarkemmin lainsäädännön, työehtosopimusten, työsopimusten ja direktion välisiin yhteyksiin, selvitetään seuraavaksi paikallista sopimista ilman työehtosopimusten antamaa valtuutusta. Aluksi tarkastellaan näiden ns. herrasmiehsopimusten yleisyyttä ja sen jälkeen syitä niihin.

9.2 HERRASMIESSOPIMUKSET

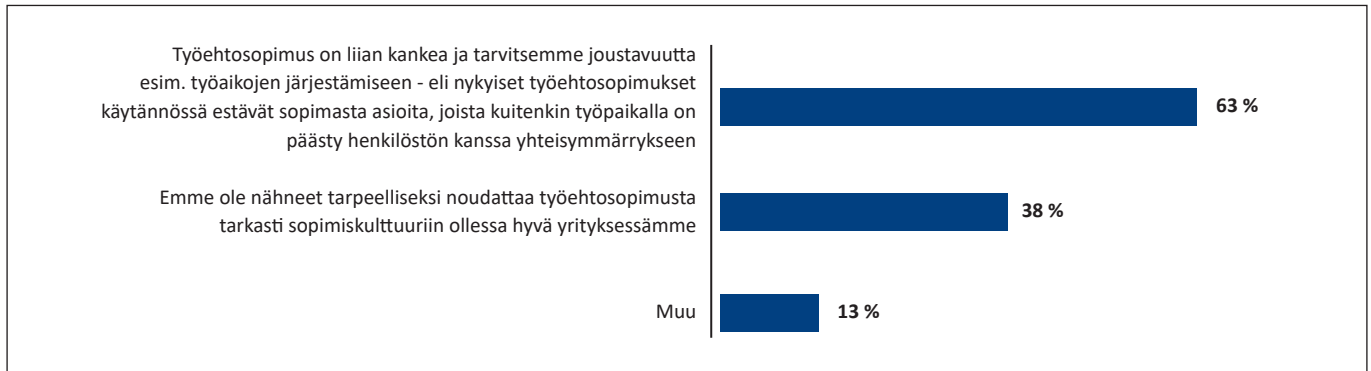
Työehtosopimuksista poikkeavia, ilman niiden antamaa valtuutusta tehtyjä paikallisia sopimuksia oli kyselyyn vastanneista tehnyt kolmannes eli noin 130 yritystä. Toimialakohtaista eroa ei ollut, mutta yrityskoolla oli vaikutusta selvästi. Pienimmissä, alle 50 hengen yrityksissä tällaisia ns. herrasmiehsopimuksia oli lähes joka toisella, kun sitä suuremmissä yrityksissä vain noin joka neljännellä.

Yleisimpänä syynä työehtosopimuksista poikkeavaan sopimiseen mainittiin työehtosopimusten liiallinen kankeus ja esteet asioissa, joista kuitenkin voidaan työpaikalla sopia. Näin perusteli 63 % herrasmiehsopimuksia tehneistä yrityksistä. Toiseksi yleisin syy oli se, että tarkkaa työehtosopimusten noudattamista ei koettu tarpeelliseksi, kun sopimuskulttuuri yrityksessä on hyvä. Muina syinä mainittiin mm. lisäjoustavuus pienissä asioissa, yrityksen yleisesti tes-ehtoja paremmat ehdot, hyväksi koetut aiemmat käytännöt ja tilapäiset erityistilanteet.

KUVIO 15. Herrasmiehsopimusten yleisyys yrityskoon mukaan jaoteltuna



KUVIO 16. Syyt herrasmiessopimusten tekoon



9.3 TYÖNANTAJAN DIREKTIO-OIKEUS VAI PAIKALLINEN SOPIMINEN

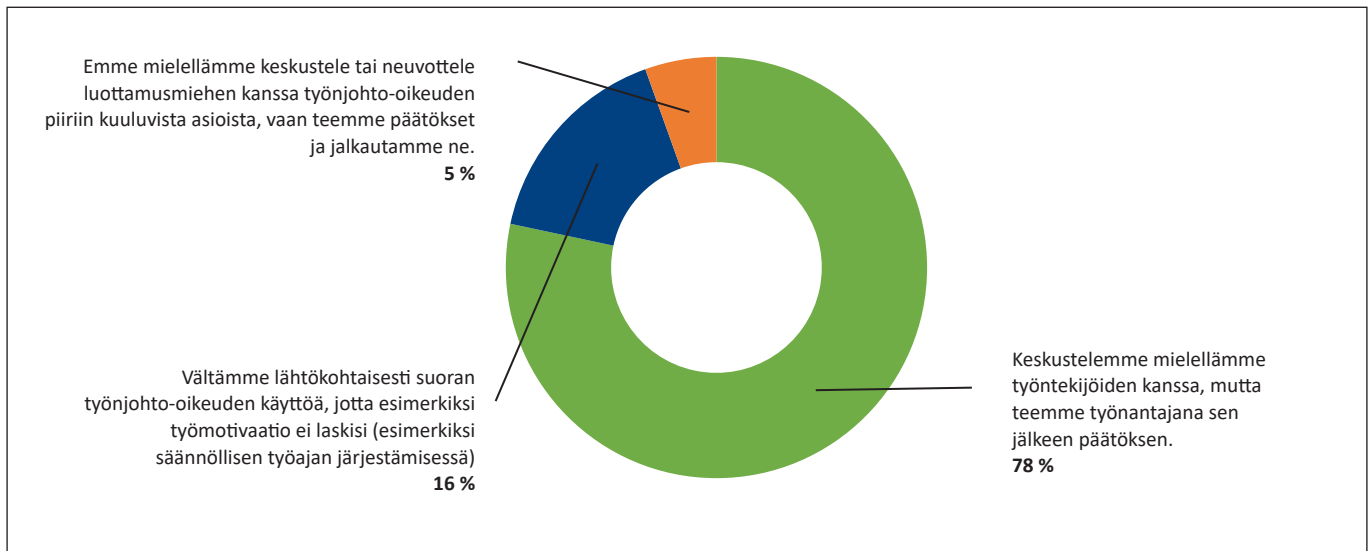
Paikallinen sopiminen työnantajan työjohto-oikeuteen kuuluvissa asioissa merkitsee yrityksen vapaaehtoista tinkimistä omasta päätösvallasta. Sekä yrityskyselyyn että haastattelujen perusteella keskeisenä syynä suorasta direktiosta pidättäytymiseen on pyrkimys parempaan lopputulokseen.

Kirjalliseen kyselyyn vastanneista vajaasta 400 yrityksestä vain viisi prosenttia ilmoitti, ettei mielellään keskustele tai neuvottele direktiön piiriin kuuluvista asioista henkilöstön edustajien kanssa. Valtaosa eli lähes 80 prosenttia ilmoitti käsittelevänsä näitä henkilöstön kanssa, mutta tekee työnantajana sen jälkeen päätöksen asiassa. Loput vastaajista ilmoitti lähtökohtaisesti välttävänsä suoran työjohto-oikeuden käyttöä.

Yrityskohtaisissa haastatteluissa saatiin samankaltainen kuva lähes kaikkien haastateltujen katsoessa, että sekä sopimista että direktiön mahdollisuutta tarvitaan. Varsin yleisesti haastateltavat arvioivat, että sopimalla tai ainakin aidolla käsittelyllä päästään selvästi suoraan direktiota parempaan lopputulokseen. Yritysedustajien näkemys oli, että paikallinen sopiminen ja direktio eivät suinkaan ole ristiriidassa keskenään. Sopimisen etuina mainittiin sitoutumisen vahvistuminen ja toimeenpanon helpottuminen, tarkempi hienosäätö ja päätösten monipuolisempi arviointi.

Työjohto-oikeuden viimekätistä tarvetta perusteltiin vastuulla yrityksen liiketoiminnasta ja paremmilla edellytyksillä tunnistaa markkinoiden ja asiakkaiden vaatimukset myös pitkäjänteisesti. Siitä huolimatta lähes kaikki painottivat aitoa vuorovaikutusta ja dialogia ennen päätöksentekoa. Osa myös katsoi viimekätisen päätösvallan helpottavan sopimista molemminpuolisesti, vaikka direktiota ei käytetäkään.

KUVIO 17. Työjohto-oikeuden käyttö



10

Paikallisen sopimisen kehitystarpeet järjestelmätasolla

Haastattelujen sekä yrityskyselyn avointen vastausten perusteella yritykset haluavat lisätä paikallista sopimista ja sen vaikuttavuutta. Yritykset tiedostavat hyvän pitkäjänteisen yhteistyön, henkilöstön tiedonsaannin ja luottamuksellisen ilmapiirin merkityksen paikalliselle sopimiselle ja sen tuloksekkuudelle. Arviot siitä, kuinka paikallista sopimista tulisi sopimusjärjestelmä- ja lainsäädäntömuutoksien edistää, poikkesivat jossain määrin taustalla olevista kokemuksista ja muutostarpeesta riippuen.

10.1 ALA- VAI YRITYSKOHTAISET SOPIMUKSET

Metsäteollisuuden yrityksissä siirtyminen yrityskohtaisiin sopimuksiin nähtiin alakohtaisia työehtosopimuksia paremmaksi etenemistavaksi. Tätä koskevat päätökset on myös metsäteollisuuden toimialalla tehty, mutta käytännön siirtyminen on vielä edessä.

Teknologia- ja kemianteollisuuden yrityksistä suurin osa arvioi alakohtaisten työehtosopimusten kehitystien mahdolliseksi myös jatkossa, mutta sopimuksia halutaan muuttaa enemmän raami- luonteisiksi ja niiden yksityiskohtaisuutta karsia. Tulevien muutosten riittävyttä omalla alalla ja metsäteollisuudesta saatavia kokemuksia halutaan seurata aktiivisesti. Pk-yritysten edellytykset siirtyä pelkästään yrityskohtaisiin sopimuksiin näillä aloilla arveluttivat osaa vastaajista.

10.2 TYÖEHTOSOPIMUSTEN YLEISSITOVUUS

Sopimusjärjestelmätasolla Suomen nykyisenkaltainen ja kansainvälisesti harvinainen työehtosopimusten yleissitovuusjärjestelmä sai jonkin verran kritiikkiä. Vaikka se ei suoranaisesti koske tutkimukseen osallistuneita työnantajaliittoihin kuuluvia yrityksiä, sen katsottiin jäykistävän työmarkkinoita vaikuttamalla ammattiliittojen asenteisiin ja rajaamalla järjestäytymättömien yritysten mahdollisuuksia hyödyntää paikallista sopimista yleissitovissa työehtosopimuksissa tarkoitetuilla tavoilla.

Yleissitovuus yhdessä muun työläinsäädännön kanssa sitoo järjestäytymättömät yritykset pikkutarkasti työehtosopimusten määräyksiin ilman yleisesti käytössä olevia toisinsopimismahdollisuuksia.

10.3 HENKILÖSTÖN EDUSTUS JA LUOTTAMUSMIESJÄRJESTELMÄ

Työehtosopimusten luottamusmiesjärjestelmää sekä kiitettiin että kritisoitiin, kuten aiemmin raportista ilmenee. Yritykset näkivät toimivan henkilöstöedustusjärjestelmän tärkeäksi, ja se oli yhteydessä paikallisen sopimisen tuloksellisuuteen. Paikallisessa sopimisessa henkilöstön edustajat koettiin myös käytännön syistä tarpeelliseksi yksilötason sopimisen lähinnä täydentäessä sitä. Usein mainittuna riskinä luottamusmiesjärjestelmässä nähtiin sen suuri riippuvuus kulloisistakin henkilövalinnoista, jotka voivat pahimmassa tapauksessa vaarantaa paikallisen sopimisen toimivuuden. Muut henkilöstöedustusta ja luottamusmiesjärjestelmää koskevat kehitystarpeet ja kritiikin voi vastausten perusteella pelkistää seuraaviin kolmeen seikkaan:

- Luottamusmiehen valintaan tulee voida osallistua kaikki luottamusmiehen edustamaan henkilöstöryhmään kuuluvat henkilöt järjestäytymisestä riippumatta.
- Paikallisen sopimisen mahdollisuus ei saa olla riippuvainen siitä, onko henkilöstö valinnut luottamusmiehen. Tämä koskee sekä järjestäytyneitä että järjestäytymättömiä yrityksiä.
- Ammattiliittojen suhtautumista luottamusmiesten asemaan henkilöstön edustajana tulisi muuttaa siten, että roolin itsenäisyyttä kunnioitetaan eikä liitto pyri asentein tai ohjauksellaan vaikeuttamaan paikallista sopimista.

10.4 PALKANMUODOSTUS

Paikallisen sopimisen kohteena olevista asioista parhaiten näytävät toimineen moninaiset joustaviin työaikoihin liittyvät ratkaisut. Eniten kehitystarpeita ja tyytymättömyyttä nykytilaan oli palkanmuodostuksessa. Työehtosopimusten perusteella tehtävät palkankorotukset koettiin jäykiksi ja niiden toisinsopimismahdollisuudet riittämättömiksi ja heikoiksi.

Erityistä kritiikkiä kohdistui palkantarkistusten yleiskorotuksiin ja paikallista sopimista koskeviin ns. perälautasäännöksiin. Niiden koettiin vaikeuttavan yrityskohtaisen, kannustavamman palkkapolitiikan toteutumista ja luovan väärellä tavalla odotuksia kaikille kuuluvista palkankorotustasoista. Tätä vielä korostaa monesti ammattiliittojen yleinen sekä luottamusmiehille suunnattu vies-

tintä, jolla vaikeutetaan paikallista sopimista ja luottamusmiesten asemaa sekä vesitetään sovitun palkankorotusratkaisun toimivuutta.

Palkkaratkaisujen toimivuutta koskevaa kritiikkiä on helppo ymmärtää, kun verrataan suomalaista palkanmuodostusta vaikkapa muiden Pohjoismaiden tai Saksan vastaavaan.

Myös meillä palkanmuodostuksen uudistustarpeet olivat laajasti esillä Suomen liittyessä Euroopan yhteiseen valuuttajärjestel-

mään 1990-luvun puolivälissä. Tuolloin yhteisesti laadituissa ns. Emu-raporteissa korostettiin yritys- ja toimialakohtaiset tuottavuuserot huomioonottavan kustannuskehityksen ja palkanmuodostuksen tärkeyttä kilpailukyvyn sekä työllisyyden turvaamisessa.

Palkanmuodostus on uudistunut useissa kilpailijamaissamme, mutta kehitys Suomessa on ollut vaatimatonta. Sen seurauksena Suomi kuuluu edelleen kansainvälisissä kilpailukykyvertailuissa joukkoon, jonka työmarkkinoiden toimivuus ja erityisesti palkanmuodostus arvioidaan jäykimmiksi.

11

Työehtosopimusjärjestelmän rakenneongelmat syytä korjata ennakkoluulottomasti

Työmarkkinoiden joustavoittaminen ja paikallisen sopimisen edistäminen ovat jo vuosia olleet sekä työmarkkinaosapuolten keskinäisen että maassa harjoitetun kolmikantaisen käsittelyn kohteina. Paikallisen sopimisen mahdollisuuksien lisääminen on tapahtunut pääosin toimialakohtaisilla työehtosopimuksilla.

Lainsäädännön rooli on ollut vähäinen, ja hallitukset toisensa jälkeen ovat aiheen poliittisen herkkyyden vuoksi pidättäytyneet muutoksista, mikäli työmarkkinaosapuolet ovat olleet erimielisiä. Näin näyttää asia olevan myös nykyisen hallituksen ohjelmakirjausten perusteella. Niissä on todettu paikallista sopimista edistettävän työ- ja virkaehtosopimusjärjestelmän kautta. Lisäksi hallitus on asettanut kolmikantaisen ryhmän valmistelemaan ehdotuksia paikallisen sopimisen edellytysten parantamiseksi. Työryhmän esitykset ja niiden yksimielisyys eivät vielä tätä raporttia kirjoitettaessa olleet tiedossa.

Tarpeet kaikkein ilmeisimpien heikkouksien ja epäkohtien korjaamiseksi ovat selvät. Niitä ovat tämän raportin aineiston perusteella palkkatarkkaisu- ja palkanmuodostuksen uudistaminen kilpailijamaita vastaaviksi, paikallisessa sopimisessa tarvittavan luottamusmiesvalinnan laajentaminen koko henkilöstöä kattavaksi sekä sopimuskelpoisuuden hyväksyminen muillekin kuin ammattiliittoon kuuluville henkilöstön edustajille.

Tämän selvityksen yritysastaukset kertovat selkeästi, että yrityksillä on kasvava odotus yritysakohtaisuuden merkittävästä lisääntymisestä työehdoissa. Tavoitteeseen pääsemiseksi nähdään vaihtoehtoina joko nykyistä raamiluonteisemmat alakohtaiset työehtosopimukset tai siirtyminen yritysakohtaiseen sopimuskäytäntöön, kuten metsäteollisuudessa on jo päätetty tehdä.

Paikallista sopimista tulisi myös viipymättä laajentaa niin, että työnantajaliittoon kuulumattomat, valtakunnallisia työehtosopimuksia mahdollisesti pelkäävät yleissitovuuden perusteella noudattavat yritykset saisivat samat sopimisen mahdollisuudet kuin järjestäytyneet yritykset.

Toistaiseksi ammattiyhdistysliike on suhtautunut moniin asioihin varauksellisesti tai torjuvasti peläten vaikutusvaltansa vähenemistä. Kyse on kuitenkin myös sen oman roolin kehittämisen ja nykypäivän ja tulevaisuuden tarpeisiin.

Tämän raportin taustalla olevista yritysastauksista välittyy selkeästi yritysten tahtotila pitkäjänteiseen avoimeen yhteistyöhön ja tiedonvälitykseen henkilöstön ja sen edustajien kanssa. Tämä näkemys ei tue ammattiyhdistysliikkeen vanhentuneita uhkakuvia. Lukuisissa vastauksissa ilmeni myös toivomus toimialaliittojen yhteisistä toimista ja opastuksesta paikallisen sopimisen edistämiseksi.

Uhkakuviin perustuvan vastustuksen asemesta ammattiliittojen tulisi kannustaa jäseniään yhteistyöhön omilla toimialoillaan ja tukea tarvittavien lainsäädäntömuutosten toteutusta kolmikantavalmistelussa. Toimintaympäristön muutoksista piittaamaton pitäytyminen vanhoihin toimintatapoihin johtaa helposti kertaluonteisiin suurempiin muutoksiin. Tällaisena voi pitää myös joidenkin vuosien takaista Elinkeinoelämän keskusliiton EK:n sääntöperusteista irtautumista keskitetyistä tuloratkaisuista.

KEMIANTEOLLISUUS

 Metsäteollisuus

 Teknologiateollisuus