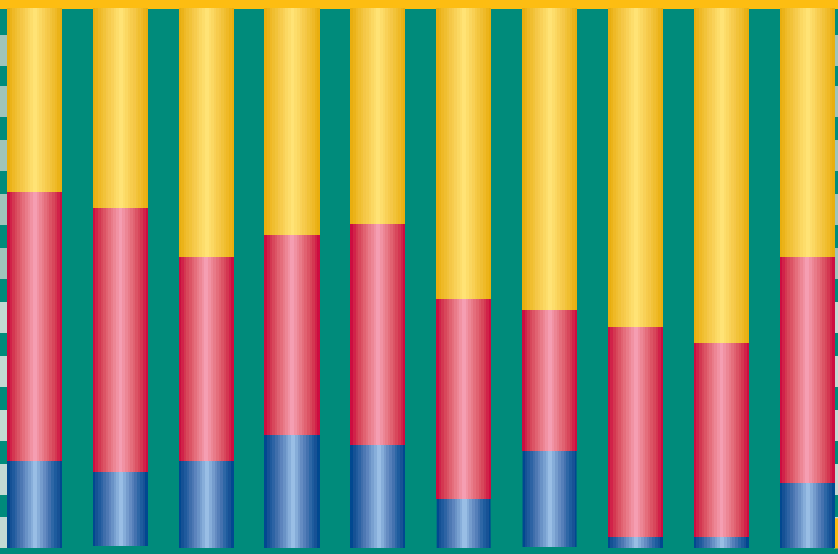
Paikallinen sopiminen
-tutkittuja käytäntöjä



AKAVA - KT - PT - SAK - STTK - TT

Työsuojelurahasto

Paikallinen sopiminen - tutkittuja käytäntöjä

Sisältöluettelo

Saatteeksi 3
Paikallinen sopiminen - työelämän arkea 4
- Sopiminen ei ole aina selvää 4
- Sopijaosapuolet vaihtelevat 6

Sopiminen on tavallista 7
- Työajat ja palkkausjärjestelmät kärjessä 8
- Suurissa pieniä enemmän 9
- Sopiminen on tavoitteellista 10

Sopimista vai sanelua ? 11
Sopimalla tuloksia 13
- Työvoiman kysynnän vaihtelut vähenevät 13

Kuntasektorillakin sopiminen on tavallista 15
- Palkka ja työaika kärjessä 15
- Työpaikkojen turvaaminen ja tuottavuuden parantaminen motiivina . . . 16
- Lomautusuhka varjostanut sopimista 17
- Tavoitteisiin päästään 18

Luottamusmies keskeisessä asemassa neuvotteluissa 20
- Edut usein yhdensuuntaisia 20
- Henkilöstöasioihin halutaan vaikuttaa 21
- Osallistuminen hälventää eturistiriitoja 21

Tulospalkkauksen käyttöönotto osa paikallista sopimista 23
- Peruspalkan täydennystä 23
- Tulospalkkaus yleisesti käytössä 24
- Yleisintä suurissa vientiyrityksissä 25
- Ilmapiiri vaikuttaa 25
- Yhteistuumin tuloksia 26

Luottamuksella on väliä 27
- Luottamus johtoon vaikuttaa 27
- Luottamus poikii myönteisyyttä 28
- Ilmapiiri estää tai edistää 28

Tulevaisuuden näkymät 30
- Kokemus lisää sopimistahtoa 30
- Luottamus kasvaa kokemuksesta 31
- Naisten ja miesten suhtautumisessa eroa 32

Hyviä ja huonoja käytäntöjä 34
- Sopiminen sujuu hyvässä ilmapiirissä 34

Tekijänoikeudet: AKAVA, KT, PT, SAK, STTK, TT, Työsuojelurahasto, Toimittaja Leena Seretin

Saatteeksi

Talouden toimintaympäristön muutokset ovat asettaneet yhä uusia vaatimuksia yrityksille ja yhteisöille, niiden henkilöstölle ja koko suomalaiselle yhteiskunnalle työmarkkinajärjestelmä mukaan lukien. Myös työntekijöistä lähtevät joustotarpeet ovat lisääntyneet. Niinpä paikallinen sopiminen on yleistynyt suomalaisilla työpaikoilla 1990-luvulla. Paikallista sopimista ovat osaltaan vauhdittaneet muun muassa YT-lain, työaikalain ja työehtosopimusten muutokset. Tutkimusten valossa näyttää siltä, että paikallinen sopiminen laajenee, syvenee ja jalostuu kokemusten karttuessa. Myös kriittinen suhtautuminen lisääntyy.

Toimipaikkatasoisesta sopimisesta on sekä hyviä että huonoja kokemuksia kaikilla aloilla ja kaiken kokoisissa yrityksissä. Tämän kirjasen tarkoitus on kertoa, millaisin kokemuksin paikallinen sopiminen etenee työpaikoilla tutkimusten mukaan. Tutkimukset valottavat, mitkä ovat sopimisen pullonkaulat ja millaisissa olosuhteissa sopiminen tuottaa tulosta. Hyvistä ja huonoista esimerkeistä voi ottaa opikseen.

Paikallisen sopimisen todelliset asiantuntijat - henkilöstön ja työnantajien edustajat työpaikoilla - tietävät, että kehitystietä kuljetaan eteenpäin pienin askelin. Kirjanen toimikoon yhtenä kompassina pitkällä matkalla.

Kirjanen esittelee neljän tutkimuksen tuloksia paikallisesta sopimisesta. Taustalla ovat 1998-1999 tehdyt tutkimukset Turun, Jyväskylän ja Helsingin yliopistoissa sekä Valtion taloudellisessa tutkimuskeskuksessa. Tutkimusten käynnistämisestä päätettiin vuonna 1997 tulopoliittisen kokonaisratkaisun yhteydessä. Tutkimukset on rahoittanut Työsuojelurahasto.

Kirjasen taustaryhmänä on toiminut paikallisen sopimisen tupo-työryhmä Jyrki Helin (Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK), Sari Petäjäniemi-Soininen ja Ismo Äijö (Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto TT), Erkki Hintsanen (Kunnallinen työmarkkinalaitos KT), Rauno Lindahl (Palvelutyönantajat PT), Seppo Nevalainen (Toimihenkilökeskusjärjestö STTK) ja Aleksei Solovjew (AKAVA) sekä Työsuojelurahastosta Riitta-Liisa Lappeteläinen ja Marja-Leena Jylhä.

Kirjasen sisällöstä vastaa toimittaja Leena Seretin Vega-Press Oy:stä. Ulkoasun on suunnitellut graafinen suunnittelija Aija Honkanen Innocorp Oy:stä.

Helsingissä 5.5.2000

Leena Seretin
toimittaja

Paikallinen sopiminen - työelämän arkea

Paikallinen sopiminen ymmärretään tässä kirjassa lainatuissa tutkimuksissa laajasti. Työehtosopimus tai lainsäädäntö voivat siirtää sopimusvaltaa liitoilta työpaikoille joissakin asioissa. Yhteistoimintamenettelyssä syntyy paikallisia sopimuksia. Myös työsopimustasolla työsuhteen kestäessä syntyy paikallisia sopimuksia, mutta käsitteen piiriin ei kuitenkaan lueta työhönottovaiheessa työntekijän ja työnantajan solmimaa työsopimusta.

Paikallisen sopimisen tuloksena ei aina synny välttämättä selkeää juridista sopimusta. Jos käytännössä toimitaan sovituksi koetulla tavalla, syntyy tilanne, jota voidaan pitää laajan sopimisen käsitteeseen kuuluvana. Käytännössä siis sopimiseksi koetut suostumiset ja asiasta neuvoteltaessa saavutetut yhteisymmärrykset, joiden mukaan sitten toimitaan, luetaan paikalliseksi sopimiseksi.

Sopiminen ei ole aina selvää

Paikallinen sopiminen ei ole läheskään aina jäsentynyttä toimintaa, jonka edes työnantajan edustajat tai luottamusmiehet puhumattakaan muusta henkilöstöstä tiedostaisivat osaksi työpaikan arkea. Tämä käy ilmi Jyväskylän yliopiston kyselytutkimuksesta, johon vastasi kaksitoista suuren ja yhdeksän pienen ja keskisuuren yrityksen ja toimipaikan johdon ja henkilöstön edustajia sekä henkilöstöä, ns. rivipalkansaajia.

Johdon ja luottamusmiesten käsitykset siitä, onko päätösvaltaa siirretty paikalliselle tasolle, saattavat olla ristiriitaisia. Tutkijoiden mukaan paikalliseksi sopimiseksi kutsuttu ilmiö onkin epäselvä. Toimipaikkatason toimijoille näyttää olevan epäselvää myös se, mitkä käytäntöjä sääntelevät reunaehdot ovat peräisin laeista, työehtosopimuksista, keskitetysti annetuista ohjeista tai vallitseviksi muodostuneista käytännöistä. Jyväskylän yliopiston tutkijat tulkitsevat tulostaan myös niin, ettei paikallisen sopimisen merkitys arkipäivän yhteistoimintasuhteissa ole ollut kovin keskeinen, vaikka paikallista sopimista olisi tapahtunutkin.

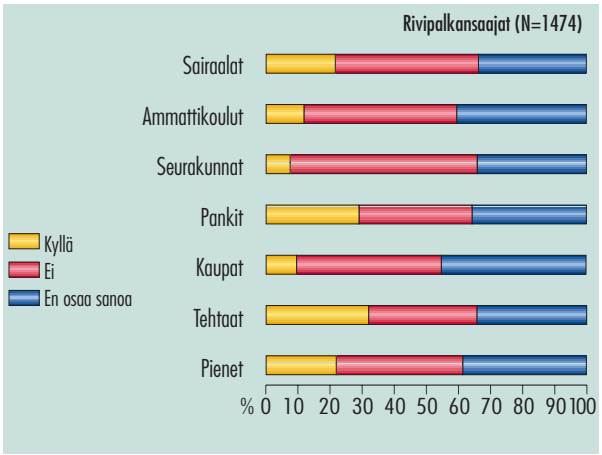
Rivipalkansaajista ei Jyväskylän tutkimuksen mukaan 34–45 % osaa sanoa, onko sopimisvaltaa siirretty liittotasolta työpaikoille niinkin olennaisessa asiassa kuin työajat. Tutkimustulos viestii, etteivät rivipalkansaajat koe asiaa erityisen tärkeänä.

Lähde: Luottamus ja paikallinen sopiminen: Kaj Ilmonen, Pertti Jokivuori, Kimmo Kevätsalo, Pauli Juuti, Jyväskylän yliopisto

Paikallisjohdon ja paikallisten ay-aktiivien näkemys siitä, onko päätösvaltaa siirretty liittotasolta työpaikkatason neuvotteluihin työaikoja koskevissa asioissa (% vastaajista, johto N=127, ay-edustajat N=117. Vastaajien määrä on niin alhainen, ettei tilastollisia merkitsevyyksiä ole syytä arvioida, tutkijoiden huomautus)

Toimipaikka	Johto: on sovittu	Ay-edustaja: on sovittu	Johto: ei ole sovittu	Ay-edustaja: ei ole sovittu	Johto: en osaa sanoa	Ay-edustaja: en osaa sanoa
Sairaala 1	27	53	46	47	27	0
Sairaala 2	25	17	75	50	0	33
Pankki 2	23	64	54	36	23	0
Tehdas 1	33	50	33	41	33	9
Tehdas 2a	52	63	19	26	29	11
Pankki 1	54	50	23	33	23	16
Srk-yhtymä 1	11	13	67	75	22	12
Srk-yhtymä 2	0	25	67	75	33	0
Koul-org 1	0	15	86	62	14	23
Koulu.org 2	50	67	25	33	25	0

Näkemys siitä, onko päätösvaltaa siirretty paikallistasolle toimialoittain
Paikallinen sopiminen työaikajärjestelyissä



”Joskus ihmisten on pakko tehdä pitempää päivää asiakasruuhkan takia. Pitävät sitten pitempään vapaata. Ihmiset tietävät, missä rajoissa työehtosopimus menee ja mitä heillä saa teettää.”
Luottamusmies
(Sakari Timosen tutkimuksesta)

”…samassa veneessä soutamassa samaan suuntaan yrityksen parhaaksi. Ei tässä ole niin jyrkkää vastakkainasettelua, että toiset riistävät, toiset ovat tekevinään jotain.”.
Tehtaanjohtaja
(Sakari Timosen tutkimuksesta)

Sopijaosapuolet vaihtelevat

Paikallisessa sopimisessa osapuolina voivat olla luottamusmies tai muu henkilöstön edustaja sekä työnantajan edustaja. Osapuolina voivat olla myös luottamusmies tai asianosainen työntekijä sekä työnantajan edustaja tai työryhmän ja työnantajan edustaja. Paikallisen sopimuksen voi tilanteesta riippuen tehdä myös työpaikkaosasto tai työtiimi.

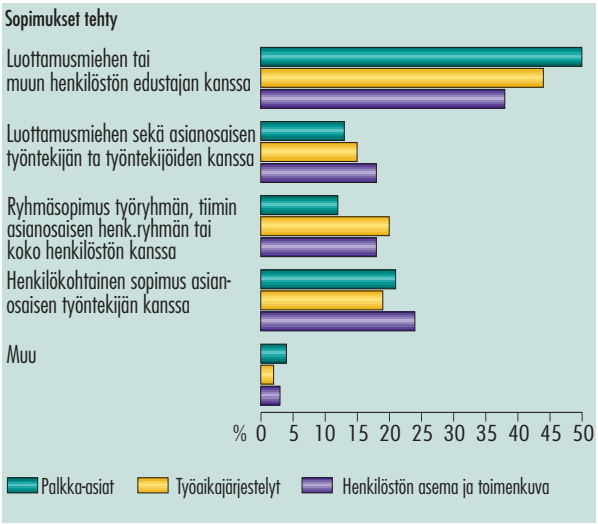
Turun yliopiston tutkimuksen mukaan palkka-asioista ja työaikajärjestelyistä sovitaan yleensä valtakunnallisen työehtosopimuksen neuvottelujärjestyksen mukaan. 58 prosenttia palkka-asioista, 40 prosenttia työaikajärjestelyistä ja viidennes henkilöstön asemaa ja toimenkuvia koskevista muutoksista sovitaan työehtosopimuksen neuvottelujärjestyksen mukaan.

Yt-menettelyssä sovitaan usein henkilöstön asemasta ja toimenkuvista (30 %), työaikajärjestelyistä (24 %) ja muista asioista (32 %). Palkka-asioista yt-menettelyssä sovitaan vain harvoin (7 %).

Työsopimuksen muutoksena yksilötasolla sovitaan eniten työntekijän asemasta ja toimenkuvasta (33 %). Työsopimuksen muutoksena sovitaan yksilötasolla myös työajoista (16 %), palkka-asioista (15 %) ja muista asioista (19 %).

Lähde: Paikallinen sopiminen työelämässä: Heikki Uhmavaara, Martti Kairinen & Jukka Niemelä, Turun yliopisto

Paikallisen sopimisen osapuolet



”Jos asiakkaalle pitää taata toimitusvarmuus, selitykseksi ei kelpaa, että meidän porukka lähti neljältä kotiin ja tavara nyt vain jäi toimittamatta.”
Toimitusjohtaja
(Sakari Timosen tutkimuksesta)

Sopiminen on tavallista

Turun yliopisto tutki kesästä 1998 vuoden 1999 loppuun kestäneessä tutkimuksessa paikallisen sopimisen kokonaiskuvaa ja roolia suomalaisessa työelämässä. Tietoja hankittiin sekä yksityisen sektorin toimipaikoilta että kuntatyöpaikoilta lomakekyselyillä.

Yksityissektorin kyselyn otos käsitti 1967 toimipaikkaa. Analyysikelpoisia vastauksia saatiin 1472 kappaletta eli 47 prosentilta. Vastauskato oli suurinta alle 20 työntekijää käsittävissä toimipaikoissa. Alle viiden työntekijän toimipaikat eivät olleet tutkimuksessa mukana lainkaan.

Kysely lähetettiin myös 105 kuntaan ja 20 kuntayhtymään. Vastaukset saatiin 81 kunnasta ja 20 kuntayhtymästä. Pienet kunnat eivät olleet lainkaan mukana otoksessa. Kuntasektorin tuloksia käsitellään jäljempänä omassa luvussaan.

Tutkimukseen vastasivat työnantajan edustajat sekä henkilöstöryhmien edustajina luottamusmiehet tai vastaavat.

Turun yliopiston tutkimus osoittaa, että paikallinen sopiminen on suomalaisilla työpaikoilla yleistä. Sovittujen asioiden kokonaismäärä on kasvanut 1990-luvun lamavuosien jälkeen. 93 prosentissa toimipaikoista on sovittu joistain asioista paikallisesti. Vähintään yhdestä palkka-asiasta on sovittu 87 prosentissa toimipaikoista ja vähintään yhdestä työaikajärjestelystä 86 prosentissa. Henkilöstön asemaan ja toimenkuviin liittyviä sopimuksia on tehty 59 prosentissa ja muita asioita koskevia sopimuksia 61 prosentissa. Keskimäärin paikallisesti sovittujen asioiden määrä on 13 toimipaikkaa kohden.

Paikallinen sopiminen työaikajärjestelyissä

Työajat ja palkkausjärjestelmät kärjessä

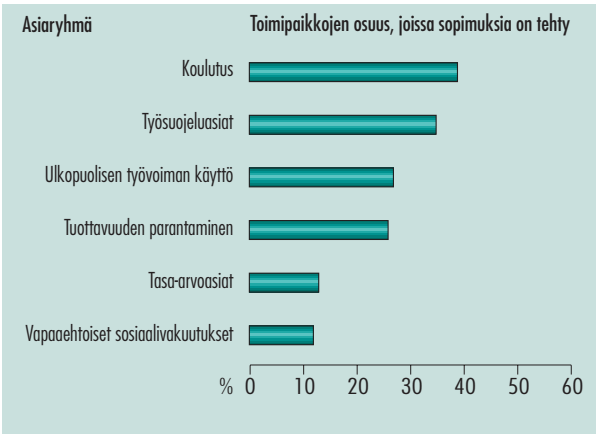
Suosituin paikallisen sopimisen kohde ovat työaikajärjestelyt. 86 prosentissa toimipaikoista on voimassa jokin työaikajärjestelyä koskea paikallinen sopimus. Keskimäärin työaikasopimuksia on vajaa viisi toimipaikkaa kohden. Yleisimmin sovitaan liukuvan työajan käytöstä, ylityökorvausten vaihtamisesta vapaaseen, vuosiloman ajankohdasta, ruoka- ja lepotaukojen pituudesta sekä vuorotteluvapaasta.

Toiseksi suurin asiaryhmä ovat palkka-asiat. Kyselyyn vastanneissa toimipaikoissa 44 prosentissa on tehty tulospalkkioita koskeva sopimus tai saavutettu yhteisymmärrys tulospalkkiojärjestelmästä. Palkkaetuja parantavia sopimuksia on tehty 41 prosentissa toimipaikoista. Myös palkkausjärjestelmiä koskevia paikallisia sopimuksia on runsaasti.
Talouskasvun myötä paikallinen sopiminen on muuttunut yksityisellä sektorilla selvästi palkkaetuja parantavaan suuntaan. Lamavuonna 1992 palkkaetuja parantavia sopimuksia tehtiin vain 16 prosentissa yrityksiä, 90-luvun lopulla jo 41 prosentissa toimipaikoista.

Kolmanneksi suurin ryhmä paikallisessa sopimisessa on henkilöstön asemaa ja toimenkuvia koskevat asiat. Niistä on tavallisimmin sovittu yhteistoimintalain mukaisessa menettelyssä. Yt-asioita ovat muun muassa merkittävät muutokset työtehtävien sisällössä, työn organisoinnissa ja siirrot tehtävästä toiseen. Yt-menettelyssä ovat olleet myös henkilöstön vähentämiset, lomautukset ja osa-aikaistamisen, joskin vähemmän 90-luvun lopulla kuin lamavuosina.

Paikallinen sopiminen palkka-asioissa

Paikallinen sopiminen muissa asioissa

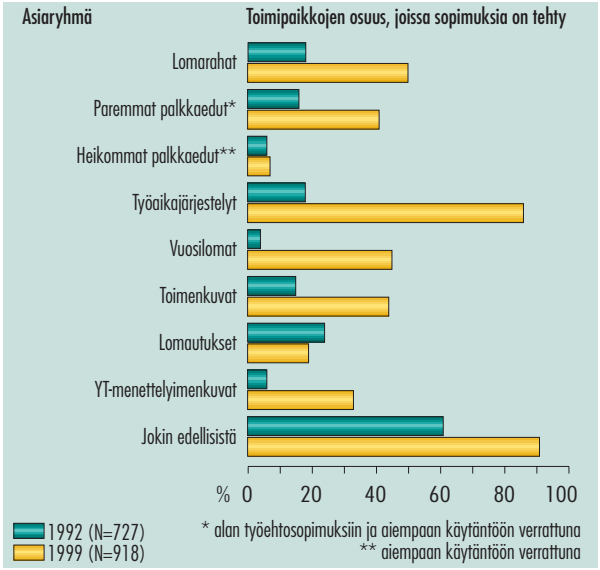


Muita paikallisen sopimisen kohteita ovat koulutusasiat ja työsuojelukysymykset. Viidenneksessä toimipaikoista on tehty ulkopuolisen työvoiman käyttöä koskevia sopimuksia, niinikään viidenneksessä toimipaikoista on sovittu tuottavuuden parantamisesta. Tasa-arvoasiat ja vapaaehtoiset sosiaalivakuutuskysymykset ovat sopimisen piirissä kymmeneksessä toimipaikoista.

Suurissa pieniä enemmän

Mitä suurempi toimipaikka, sitä enemmän sovitaan paikallisesti. Tämä pätee niin teollisuudessa kuin yksityisellä palvelusektorilla. Palveluyrityksissä sovitaan eniten työaikajärjestelyistä, kun teollisuudessa palkka-asiat ovat kärjessä.

Paikallinen sopiminen asiaryhmittäin 1992 ja 1998



Paikallinen sopiminen toimipaikan päätoimialan mukaan

	Asioiden määrä, joissa on tehty sopimuksia (ryhmäkeskiarvoja)				
	Palkka-asiat	Työaikajärjestelyt	Henkilöstön asema ja toimenkuvat	Muut asiat	Yhteensä
Paperiteollisuus	9	5	4	4	23
Kemianteollisuus	7	5	2	3	17
Sähkö-, kaasu ja vesihuolto	7	6	2	2	16
Metalliteollisuus, elektroniikka	5	5	2	2	15
Elintarviketeollisuus6	6	5	2	2	15
Rahoitus ja vakutustoiminta	5	5	3	2	15
Rakentaminen	5	5	2	2	14
Puuteollisuus	6	4	2	2	14
Ei-metallisetn mineraalituotteiden valmistus	6	5	2	2	13
Metalliteollisuus, kulkuneuvojen valmistus	4	5	2	2	13
Metalliteollisuus, perusm., kon. ja laitt. valm.	4	5	1	1	12
Graafinen teollisuus	5	4	2	2	12
Liike-elämän palvelut	4	5	2	1	12
Liikenne	3	6	1	1	10
TeVaNaKe-teollisuus	4	4	1	1	9
Kauppa	4	3	1	1	9
Koulutuspalvelut	3	3	1	1	9
Terveydenhuolto- ja sosiaalipalvelut	2	3	1	1	7

Sopiminen on tavoitteellista

Aloite paikalliseen sopimiseen tulee sekä työnantajalta että henkilöstöltä. Palkka-asioissa 60 prosentissa, työaikajärjestelyissä noin puolessa ja henkilöstön asemaa ja toimenkuvia koskevissa asioissa 40 prosentissa aloitteita on tullut sekä työnantajalta että työntekijöiltä.

Paikallisia sopimuksia tehdään vain tarpeesta. Suurin syy siihen, ettei paikallisia sopimuksia ole tehty lainkaan tai niitä ei ole tehty nykyistä enempää, on sekä työnantajien että työntekijöiden mukaan se, ettei ole ollut tarvetta.

Tarpeen ja motiivin paikallisille sopimuksille antaa yleisimmin asiakaslähtöinen toimintatapa, joka edellyttää toimipaikkakohtaista joustavuutta. Yrityksen ja henkilöstön molemminpuolisen sitouttamisen lisääminen sekä kannustava palkitseminen ovat myös yleisiä tavoitteita paikalliselle sopimiselle. Henkilöstö tavoittelee usein työpaikkojen säilyttämistä ja työkyvyn kohentamista.

Lähde: Paikallinen sopiminen työelämässä: Heikki Uhmavaara, Martti Kairinen & Jukka Niemelä, Turun yliopisto

Mitä paikallisilla sopimuksilla on ensisijaisesti tavoiteltu? Prosenttia maininnoista.

	Työnantajan edustajat	Henkilöstön edustajat
Asiakaslähtöistä toimintatapaa	22	16
Tuotteiden ja palvelujen parempaa laatua	8	9
Yrityksen markkinaosuuden kasvattamista	2	7
Työvoimakustannusten vähentämistä	12	15
Työpaikkojen säilyttämistä	8	10
Kannnustavaa palkitsemista	17	15
Yrityskulttuurin vahvistamista	3	2
Yrityksen ja henkilöstön molemminpuolisen sitoutumisenlisäästä	21	16
Henkilöstön työkyvyn ylläpitämistä ja kohentamista	4	7
Muuta	3	3
Yhteensä	100	100
Mainintojen kokonaismäärä	793	1368

”Jotta tässä pärjätään ja pystytään asiakkaita palvelemaan, paikallinen sopiminen on tarpeellista. Ei tämä mikään muotiasia ole eikä sitä, että työnantaja haluaa puristaa muutaman pennin pois.”
Yrityksen toimitusjohtaja
(Sakari Timosen tutkimuksesta)

Sopimista vai sanelua?

Paikallinen sopiminen tuottaa parhaiten tuloksia, kun se koetaan aidoksi sopimiseksi. Turun yliopiston tutkimus kertoo, ettei tasapuolisuus aina toteudu ja työnantaja näyttää pystyvän vaikuttamaan eri asioista koskevaan sopimusten sisältöön enemmän kuin henkilöstön edustajat. Osin asetelma liittyy työsuhteen perusluonteeseen, jossa työnantajalla on jo työnjohto-oikeutensa perusteella henkilöstöä suuremmat valtuudet vaikuttaa päätöksentekoon työorganisaatiossa.

Työntekijäpuolen edustajat arvioivat useimmiten pystyvänsä vaikuttamaan sovittavien asioiden sisältöihin jonkin verran, kun taas työnantajapuolen edustaja katsoi vaikuttamisensa olleen olennaista. Vähiten työntekijät kokevat pääsevänsä vaikuttamaan henkilöstön asemaa ja toimenkuvia koskevaan sopimiseen.

Henkilöstön edustajien enemmistö kokee paikallisen sopimisen luonteeltaan työnantajavetoiseksi toiminnaksi, jossa kuitenkin otetaan huomioon työntekijäpuolen näkemyksiä ja ehdotuksia. Kolmasosa henkilöstön edustajista pitää sopimistilanteita riittävän tasavertaisina. Mitä suurempi toimipaikka, sitä selkeämmin luottamusmiehet kokevat, että puntit eivät ole tasan.

Sopiminen ei kuitenkaan ole työnantajan sanelua, sillä luottamushenkilöiden enemmistö ilmoittaa voivansa vaikuttaa sopimisen kulkuun vähintään jonkin verran, eikä enemmistö koe asiaa kummankaan osapuolen saneluna. Kymmenesosa luottamushenkilöistä pitää paikallista sopimista työnantajan saneluna.

Työnantajien enemmistö puolestaan pitää paikallista sopimista vapaana sopimisena, jossa pyritään yksimielisyyteen. Työnantajat myös näkevät tasavertaisuuden vallitsevan huomattavasti useammin kuin henkilöstön edustajat.

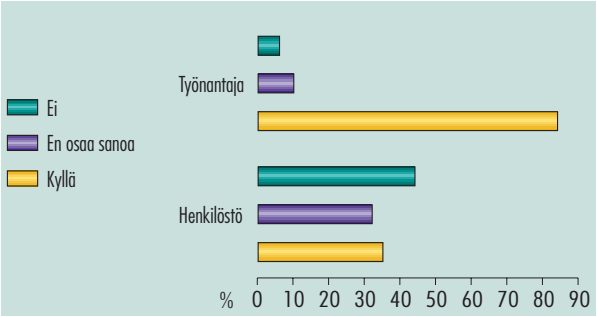
Tasavertaisuuden kokeminen riippuu myös sovittavista asioista: suurinta se on työaika-asioissa, vähäisintä henkilöstön asemaa ja toimenkuvia koskevissa neuvottelutilanteissa.

Henkilöstön edustajista puolet kokee, että paikallisen sopimisen tilanteissa työnantaja toisinaan painostaa. Työnantajista kolmannes on kokenut toisinaan painostusta. Runsas kolmannes työnantajista ja luottamusmiehistä kokevat, että sopimistilanteisiin on toisinaan liittynyt henkilöstövähennysten uhkaa. Työtaistelun uhka on liittynyt sopimistilanteisiin viidenneksen mielestä.

Sekä luottamusmiehet että työnantajien edustajat saavat hyvin asiantuntija-apua omista liitoistaan. Paikallista sopimista koskevat määräykset laeissa ja työehtosopimuksissa koetaankin puolin ja toisin liian monimutkaisina ja vaikeaselkoisina.

Lähde: Paikallinen sopiminen työelämässä: Heikki Uhmavaara, Martti Kairinen & Jukka Niemelä, Turun yliopisto

Onko sopijaosapuolten asema sopimuksia tehtäessä ollut riittävän tasavertainen ?



Sopimalla tuloksia

Paikallisia sopimuksia tehdään, koska niitä tarvitaan yrityksen toiminnan sujumiseksi, ja sopiminen myös koetaan hyödylliseksi. Niin työnantajan kuin henkilöstön edustajatkin kokevat sopimisen hyödyttäneen enemmän työnantajia kuin palkansaajia, mutta se koetaan valtaosin hyödylliseksi myös henkilöstölle.

Turun yliopiston tutkimuksesta käy ilmi, että paikallinen sopiminen on parantanut luottamusmiesten ja työnantajien arvioiden mukaan eniten tuottavuutta, kannattavuutta, työmotivaatiota, henkilöstön sitoutumista työhön ja henkilöstön työehtoja. Vajaa viidennes henkilöstön edustajista kokee paikallisen sopimisen vaikuttaneen heikentävästi lähinnä luottamukseen, henkilöstön hyvinvointiin, työmotivaatioon ja neuvotteluilmapiiriin.

Mitä suuremmasta toimipaikasta on kyse, sitä myönteisemmäksi henkilöstön edustajat arvioivat sopimisen vaikutukset. Työnantajat kokevat paikallisesta sopimisesta koituneen voittopuolisesti myönteisiä tuloksia, eikä toimipaikan koolla ole samanlaista yhteyttä arvioihin kuin henkilöstöllä.

Työvoiman kysynnän vaihtelut vähenevät

Paikallisella sopimisella saavutetuilla joustoilla ei kuitenkaan näytä olevan työllisyyttä parantavaa vaikutusta; sen sijaan sopiminen pienentää työvoiman kysynnän vaihteluita. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus VATT yhdisti 500 suomalaisen suuryrityksen tilinpäätöstiedot ja Turun yliopiston kokoamat kyselytutkimukset tiedot.

Palkkakustannuksissa joustamalla on voitu vaikuttaa työvoimakustannuksiin ilman, että henkilöstömäärää on täytynyt muuttaa. Sen sijaan selvää yhteyttä työllisyyden paranemisen ja paikallisen sopimisen välillä ei tunnu olevan. Suurissa yrityksissä paikallisella sopimisella ei ensisijaisesti tavoitellakaan työvoimakustannusten vähentämistä. Vain 13,5 prosenttia pitää työvoimakulujen vähentämistä tärkeimpänä paikallisen sopimisen tavoitteena, työpaikkojen säilyttämistä vain viitisen prosenttia.

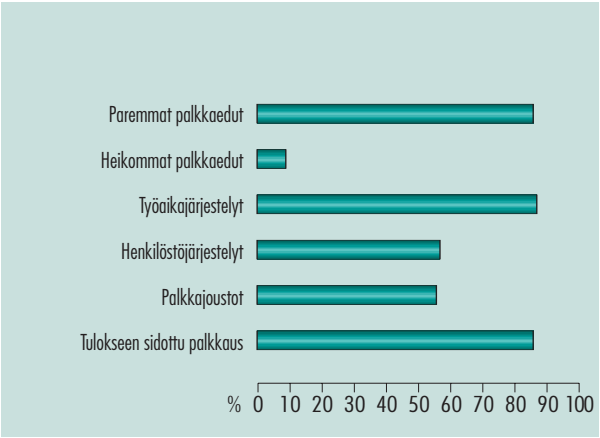
VATT:in tutkimuksessakin työnantajien ja luottamusmiesten arviot paikallisen sopimisen hyödyistä tuotta-

vuuteen ja kannattavuuteen ovat korkeat, mutta arviot ovat myönteisempiä kuin tilinpäätöstietojen valossa voidaan todeta.

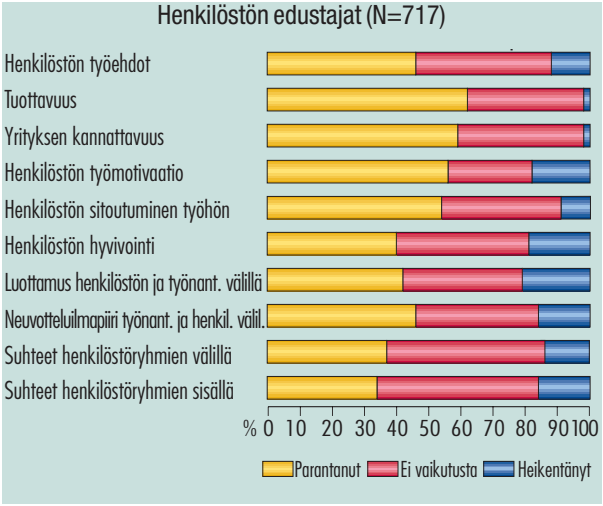
Koska VATT:in tutkimuksessa oli mukana vain suuryrityksiä, kuva paikallisen sopimisen laajuudesta ja sovittavien asioiden sisällöstä on hieman toisenlainen kuin Turun yliopiston tutkimuksessa.

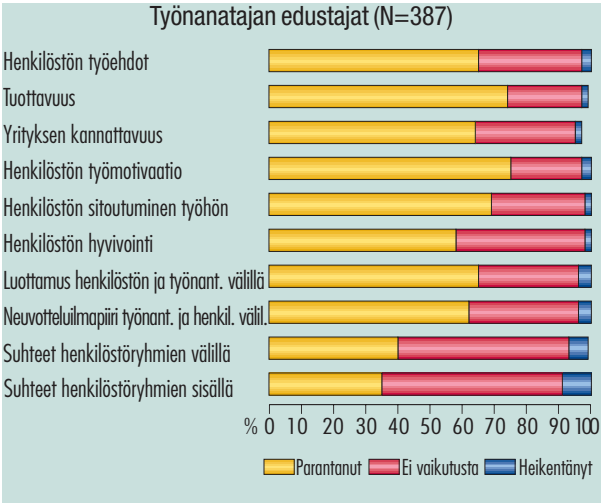
Lähde: Paikallinen sopiminen ja yritysten työvoiman kysyntä: Roope Uusitalo, VATT

Paikallisen sopimisen laajuus yhdistetyissä aineistossa



Paikallisen sopimisen vaikutukset toimipaikoilla (%)





Kuntasektorillakin sopiminen on tavallista

Kun Turun yliopisto keräsi 105 kunnalta ja 20 kuntayhtymältä tietoja paikallisen sopimisen laajuudesta ja kokemuksista vuonna 1998, taloudellinen tilanne kuntasektorilla oli edelleen hankala, vaikka yksityisillä toimialoilla nousukausi oli jo täydessä vauhdissa. Talousvaikeudet leimasivat edelleen kunta-alan paikallista sopimista: toimintoja sopeutettiin ja työvoimakustannuksissa säästettiin tekemällä ns. säästösopimuksia.

Palkka ja työaika kärjessä

Palkka-asioissa kuntasektorilla on sovittu tyypillisimmin järjestelyvarasta, palkan maksuajankohdasta ja korvauksista. Tulopoliittisessa sopimuksessa vuosille 1998-1999 sisältyi ensimmäisenä vuonna 0,5 %:n suuruinen järjestelyvara, joka kuntasektorin eräillä sopimusaloilla siirrettiin osittain tai kokonaan paikallistasolla sovittavaksi.

Myös lomarahan vaihtaminen vapaaksi on usein paikallisen sopimisen neuvottelupöydässä kunta-alalla. Lomarahasopimukset ovat johtuneet joko säästösyistä tai henkilöstön toivomuksesta saada enemmän vapaa-aikaa.

Palkkaetujen parantamisesta on sovittu neljäsosassa kuntia, palkkaetujen heikentämisestä samassa määrässä kuntia tai kuntayhtymiä. Paikallinen palkkajärjestelmä, työn vaativuuden arviointijärjestelmä, kannustavat palkkausjärjestelmät ja harkinnanvaraiset palkkaedut ovat työllistäneet viidettä osaa kunta-alan paikallisia neuvottelijoita.

Työaikasopimuksissa korostuvat liukuva työaika ja säännöllisen työajan joustot. Myös erinäisiä vapaa-, lepo- ja loma-aikoja koskevia sopimuksia on tehty.

Muita sopimisen kohteena olevia asiaryhmiä ovat kunnissa työsuojeluasiat, joita on sovittu kolmanneksessa kuntia ja koulutus, joka on ollut paikallisessa sopimuspöydässä 17 prosentissa kuntia.

Luottamusmiehen asemaa, lomautusten järjestelyjä ja työvoiman vähentämistä koskevat toteuttamistavat ovat niinikään kunta-alalla varsin yleisiä paikallisen sopimisen kohteita. Lähes viidenneksessä kuntia on sovittu henkilöstön siirroista, irtisanomismenettelystä ja osa-aikaistamisesta.

Työpaikkojen turvaaminen ja tuottavuuden parantaminen motiivina

Tavallisin syy paikallisten sopimusten tekemisiin kunnissa on sekä työnantajien että henkilöstön edustajien mukaan kunnan tai kuntayhtymän taloudellisten toimintaedellytysten ja palvelussuhteiden turvaaminen. Paikallisilla sopimuksilla haetaan myös tehokkuuden ja tuottavuuden parantamista sekä työvoimakustannusten vähentämistä.

Paikallisella sopimisella ei kunta-alalla ainakaan 1990-luvun lopulla ole päästy laajemmassa mitassa työyhteisöjen kehittämiseen ja palvelujen parantamiseen, vaan sopiminen on ollut reagointia toimintaedellytysten muutoksiin.

Kuntasektorilla kuten yksityisillä toimialoilla suurin syy siihen, miksi paikallisia sopimuksia ei ole tehty lainkaan tai ei ole tehty nykyistä enemmän, on se, ettei ole nähty tarvetta. Nykyiset työ- ja virkaehtosopimukset koetaan riittävän joustaviksi, ja myös riittävän selkeinä paikallisen sopimisen näkökulmasta.

Sopijaosapuolina kunta-alan paikallisissa neuvotteluissa ovat pääsopimuksen mukaiset paikallisyhdistykset, mutta myös henkilöstön edustajat ovat jonkin verran toimineet sopijoina. Joissakin työaikajärjestelyissä sopimuksia on tehty myös työnantajan sekä henkilöstöryhmien, työryhmien ja asianosaisten työntekijöiden kesken.

Paikallisen sopimisen tavoitteet kuntasektorilla (%)

Mitä paikallisilla sopimuksilla on ensisijaisesti tavoiteltu?
Prosentteina maininnoista

	Työnantajan edustajat	Henkilöstön edustajat
Kunnan/kuntaryhmän taloudellisia toiminta-edellytysten turvaamista	34	30
Kunnan/kuntaryhmän sisäisen tehokkuuden ja tuottavuuden parantamista	14	11
Palvelusuhteiden turvaamista	19	23
Palvelutason säilyttämistä	6	7
Palvelujen ja tuotteiden parempaa laatua	4	1
Työvoimakustannusten vähentämistä	8	14
Kannustavaa palkitsemista	5	3
Kunnan/kuntaryhmän ja henkilöstön molemminpuolisen sitoutumisen lisäämistä	7	4
Henkilöstön työkyvyn ylläpitämist ja kohentamista	4	4
Muuta	1	2

Luottamusmies osallistuu käytännössä aina neuvotteluihin. 77 prosenttia henkilöstön edustajista ilmoittaa luottamusmiehen osallistuvan yleensä myös asioiden valmisteluun.

Työnantajista 93 prosenttia ja henkilöstön edustajista 64 prosenttia katsoo käytössään olleen sopimisen kannalta riittävät tiedot. Viidennes henkilöstön edustajista pitää käytettävissä olevia tietoja puutteellisina. Asiantuntija-apua henkilöstön edustajat saavat omilta ammattiliitoiltaan, työnantajat Kunnalliselta työmarkkinalaitokselta.

Lomautusuhka varjostanut sopimista

Moniin kuntasektorin sopimistilanteisiin on liittynyt lomautusten tai henkilöstön vähentämisen uhka. Noin 60 prosenttia sekä henkilöstön että työnantajien edustajista katsoo lomautusuhan varjostaneen sopimista toisinaan, yli neljännes henkilöstön edustajista kokee lomautusuhan tai henkilöstön vähennysten liittyvän sopimiseen usein.

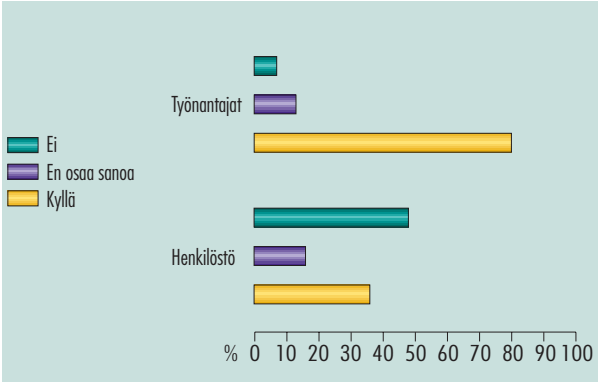
Työtaistelun uhka sen sijaan on harvinainen. Työnantajien edustajista vain viisi prosenttia ja henkilöstön edustajista reilu kymmenes katsoo työtaistelun uhanneen paikallisia sopimistilanteita toisinaan.

Kunta-alalla työntekijöiden edustajat kokevat melko tavallisesti työnantajan painostavan neuvottelutilanteissa: 58 prosenttia katsoo painostamista esiintyneen toisinaan, 14 prosenttia usein.

Paikallinen sopiminen koetaan kunnissa kuten yksityissektorillakin työnantajalähtöiseksi toiminnaksi, jossa henkilöstön mielipiteitä otetaan huomioon. 13 prosenttia henkilöstön edustajista kokee sopimisen olevan työnantajan sanelua.

Työnantajista reilu puolet ja luottamusmiehistä viidennes katsoo sopimisen olleen vapaata sopimista, jossa pyritään yksimielisyyteen.

Onko sopijaosapuolten asema sopimuksia tehtäessä ollut riittävän tasavertainen?



Tavoitteisiin päästään

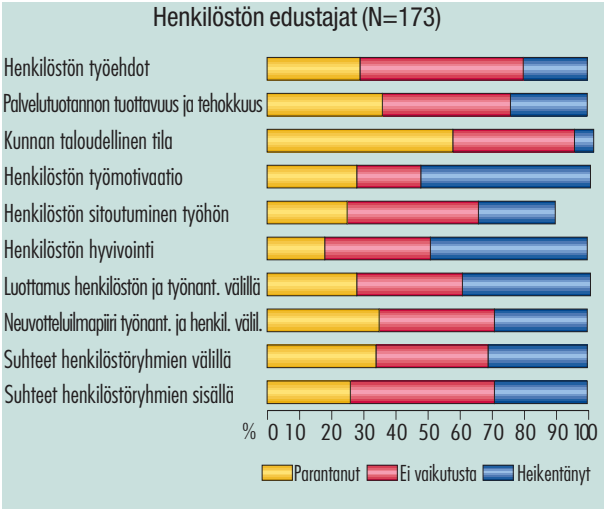
Kuntasektorilla paikallisilla sopimuksilla yleensä päästään asetettuihin tavoitteisiin. Myönteisimmin paikallinen sopiminen vaikuttaa arvioiden mukaan kuntien taloudelliseen tilaan, palvelutuotannon tuottavuuteen ja tehokkuuteen ja neuvotteluilmapiiriin.

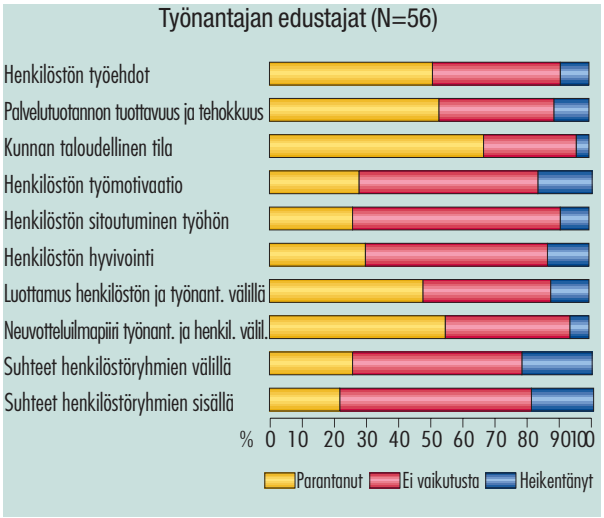
Työnantajat painottavat sopimisen myönteisiä vaikutuksia henkilöstön työehtoihin sekä luottamukseen henkilöstön ja työnantajan välillä. Sen sijaan 40 prosenttia luottamusmiehistä katsoo sopimisen heikentäneen luottamusta. Noin puolet henkilöstön edustajista kokee työmotivaation ja henkilöstön hyvinvoinnin heikentyneen paikallisen sopimisen seurauksena.

Yleisesti ottaen paikallinen sopiminen koetaan kunnissa hyödyttäneen työntekijöitä enemmän työnantajaa, mutta myös henkilöstön edustajissa on enemmän niitä, jotka katsovat sopimisesta olleen hyötyä henkilöstölle kuin niitä, jotka kokevat siitä olleen haittaa. Neljännes henkilöstön edustajista katsoo paikallisesta sopimisesta olleen haittaa.

Kunta-alalla työ- ja virkaehtosopimuksilla annetut mahdollisuudet paikalliseen sopimiseen ovat niin laajat, että halu laajentaa sopimista ei ole niin suurta työnantajienkaan keskuudessa kuin yksityisillä toimialoilla. Valtaosa kunta-alan työantajan ja henkilöstön edustajista katsoo sopimusmahdollisuuksien nykytilan olevan sopiva. Työnantajien edustajista kolmannes haluaisi lisätä paikallisen sopimisen mahdollisuuksia. Kunta-alan henkilöstön edustajista neljännes haluaisi lisää paikallisen sopimisen mahdollisuuksia, mutta yhtä moni olisi valmis vähentämään niitä.

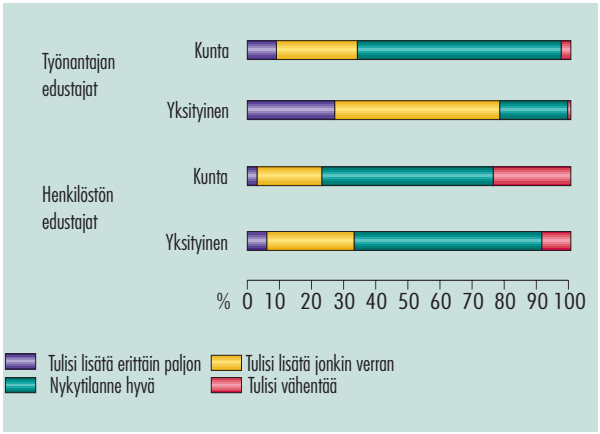
Paikallisen sopimisen vaikutukset kuntasektorilla



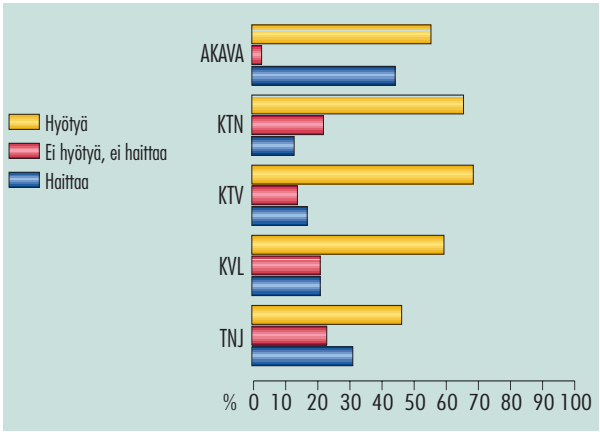


Lähde: Paikallinen sopiminen työelämässä: Heikki Uhmavaara, Martti Kairinen & Jukka Niemelä, Turun yliopisto

Suhtautuminen paikallisen sopimisen laajentamiseen



Paikallisen sopimisen hyöty edustamalle osapuolelle järjestöittäin (%)



”Luottamusmiehen asemassa on historian lehti kääntynyt niin paljon, että moni ei arvaakaan.”
Pääluottamusmies

(Sakari Timosen tutkimuksesta)

”Ei tälle paikalle ole koskaan ollut tungosta. Luottamusmiehen työ vaatii tiettyä luonnetta: pitää uskaltaa sanoa ja toimia. Ei ole tungosta kyllä missään muuallakaan, ei isommissakaan taloissa.”
Pienyrityksen luottamusmies

(Sakari Timosen tutkimuksesta)

Luottamusmies keskeisessä asemassa neuvotteluissa

Turun yliopisto selvitti tutkimuksessaan erityisesti myös luottamusmiehen asemaa. Kyselyyn vastanneista 948 luottamushenkilöä edustivat yksityisen sektorin eri henkilöstöryhmiä. Suurin ryhmä oli varsinaisten työntekijöiden luottamusmiehiä, mutta mukana oli myös toimihenkilöiden luottamus- ja yhdysmiehiä. Kuntasektorilla vastaajina olivat ensisijaisesti keskeisten henkilöstöjärjestöjen pääluottamusmiehet.

Luottamusmies on keskeisessä asemassa paikallisessa sopimisessa. Paikallisesti voidaan sopia muutoinkin kuin luottamusmiehen kanssa, mutta käytännössä luottamusmies osallistuu lähes aina neuvotteluihin, jos luottamusmies on valittu.

Luottamustehtävät näyttävät kasautuvan tyypillisesti keski-ikäiselle miehelle. Turun yliopiston aineistosta 63 prosenttia on miehiä ja noin puolet vastaajista kuuluu ikäryhmään 45-54 -vuotiaat. Naisia Turun kyselyyn vastanneista luottamusmiehistä on 35 prosenttia (kaksi prosenttia jätti sukupuolensa ilmoittamatta). Mitä suurempi yritys, sen vähemmän naisia on luottamustehtävissä. Naisvaltaisten palvelualojen luottamusmiehistä on tutkimusaineistossa naisia 47 prosenttia, teollisuuden toimipaikoissa 28 prosenttia.

Edut usein yhdensuuntaisia

Yksityisen sektorin luottamusmiesten enemmistö ei koe etujen vastakkaisuutta suhteessa työnantajaan muissa kuin palkka-asioissa. Palkkauksessa henkilöstön edustaja näkee edut pikemminkin vastakkaisena kuin yhdensuuntaisena.

Se sijaan työnantajan vaatiman työsuorituksen ja työaikajärjestelyjen kohdalla luottamusmiehet näkevät edut melko yhdensuuntaisina. Harvat luottamusmiehet katsovat laitehankintojen tai työnantajan taloudellisen menetyksen olevan henkilöstön etujen vastaisia. Kuntasektorilla työnantajien ja henkilöstön etujen ristiriita koetaan selvemmin.

Työnantajien edustajat kokevat edut selvästi yhdensuuntaisemmiksi kuin luottamusmiehet. Yhdensuuntaisuusarvio kasvaa myös luottamusmiesten kohdalla toimipaikan koon kasvaessa. Teollisuudessa eturistiriitaa koetaan hieman vähemmän kuin palvelualoilla. Etujen yhdensuuntaisuutta kokevat selkeimmin ylemmät toimihenkilöt kaiken kokoisissa yrityksissä.

Henkilöstöasioihin halutaan vaikuttaa

Luottamusmiehet pitävät tärkeimpänä saada vaikuttaa työvoiman määrään ja palkka-asioihin. Irtisanomiset, osa-aikaistamiset ja lomautukset ovat myös kärjessä luottamusmiesten halussa vaikuttaa. Palkkaus, työsuojelu ja työorganisaation ja työtapojen muutokset seuraavat tärkeysjärjestyksessä. Työnantajat eivät pidä luottamusmiesten osallistumista kyseisiin asioihin niin tärkeänä kuin luottamusmiehet itse, mutta käytännössä luottamusmiehet myös vaikuttavat mainittujen asioiden kulkuun.

Sen sijaan vähemmän tärkeinä luottamusmiehet pitävät erilaista kehitystoimintaa, kuten liiketoiminnan kannattavuuden ja yrityksen toiminnan laadun parantamista. Niitä puolestaan työnantajien edustajat pitävät luottamusmiesten tärkeänä toimintana useammin kuin luottamusmiehet itse.

Miehet osallistuvat sekä edunvalvonta- että kehittämistoimia koskevien asioiden käsittelyyn naisia enemmän.

Osallistuminen hälventää eturistiriitoja

Luottamusmiehen osallistuminen kehittämistoimintaan eli työpaikan kannattavuuden ja toiminnan laadun parantamiseen tähtääviin hankkeisiin sekä liiketoiminnan, henkilöstöpolitiikan, koulutuksen ja työn organisoinnin suunnitteluun on selvästi yhteydessä siihen, kuinka samansuuntaisiksi luottamusmiehet arvioivat henkilöstön ja työnantajan edut ja tavoitteet. Mitä enemmän luottamushenkilö on osallistunut, sitä samansuuntaisemmaksi hän arvioi edut. Myös työsuojeluun osallistuminen on yhteydessä arvioihin tavoitteiden samansuuntaisuudesta.

Luottamustehtävissä toimivien osallistuminen asioiden käsittelyyn yksityissektorilla

Yksityisen sektorin henkilöstön edustajat (N=923)

Osallistuminen asioiden kääsittelyyn	Erittäin paljon	Melko paljon	Vain vähän	Ei lainkaan
Palkkauskysymykset	21	33	33	14
Irtisanomiset, osa-aikaistamiset ja lomautukset	12	22	35	31
Työorganisaation ja työtapojen muutokset	9	30	44	17
Yrityksen toiminnan laadun parantaminen	10	40	37	13
Henkilöstön ammattitaidon parantaminen ja täydennyskoulutus	7	35	44	14
Liiketoiminnan kannattavuuden parantaminen yhdessä työnantajan kanssa	5	29	38	27
Työsuojelu	11	27	42	20
Työkykyä ylläpitävän toiminnan suunnittelu	7	23	40	30
Henkilöstöpolitiikan suunnittelu	4	18	41	38
Yrityksen liiketoimintastrategioiden suunnittelu	3	10	30	57

Luottamusmiesten osallistumisella on vaikutusta myös suhtautumiseen eli asenteisiin. Mitä enemmän luottamushenkilöt osallistuvat toimipaikan asioiden käsittelyyn, sitä enemmän on tavallisesti sovittu asioista ja sitä myönteisemmin luottamushenkilöt arvioivat sopimisen vaikutuksia. Kehittämistoimintaan paljon osallistuneiden luottamusmiesten joukossa on keskimääräistä enemmän paikallisen sopimisen lisäämisen kannattajia.

Toisaalta edunvalvonta-asioihin osallistuminen lisää varauksellista suhtautumista sopimisen laajentamiseen.

Luottamushenkilöt kokevat oman työnsä arvostuksen paremmiksi toimipaikoissa, joissa on kehittynyt paikallisen sopimisen kulttuuri. Teollisuudessa arvostus kasvaa toimipaikan henkilöstömäärän kasvaessa.

Sekä työnantajien että henkilöstön edustajien mukaan kiire ja rasittavuus työssä on lisääntynyt ja ammattitaitovaatimukset kasvaneet samalla, kun työtehtävät ovat monipuolistuneet. Palvelualoilla vaativuuden kasvu näyttää olevan erityisen voimakasta suurissa toimipaikoissa. Mitä enemmän on sovittu asioita paikallisesti, sitä enemmän on koettu myös työn vaativuuden kasvua.

Lähde: Paikallinen sopiminen työelämässä: Heikki Uhmavaara, Martti Kairinen & Jukka Niemelä, Turun yliopisto

Luottamustehtävissä toimivien osallistuminen asioiden käsittelyyn kuntasektorilla

Kuntasektorin henkilöstön edustajat (N=212)

Osallistuminen asioiden kööasittelyyn	Erittäin paljon	Melko paljon	Vain vähän	Ei lainkaan
Palkkauskysymykset	24	37	32	8
Irtisanomiset, osa-aikaistamiset ja lomautukset	13	21	39	26
Työorganisaation ja työtapojen muutokset	10	38	37	15
Yrityksen toiminnan laadun parantaminen	5	38	37	20
Henkilöstön ammattitaidon parantaminen ja täydennyskoulutus	10	32	38	19
Liiketoiminnan kannattavuuden parantaminen yhdessä työnantajan kanssa	8	23	38	31
Työsuojelu	8	23	50	19
Työkykyä ylläpitävän toiminnan suunnittelu	9	27	46	19
Henkilöstöpolitiikan suunnittelu	10	23	36	31
Yrityksen liiketoimintastrategioiden suunnittelu	20	38	31	11

Tulospalkkauksen käyttöönotto osa paikallista sopimista

Tulospalkkauksen, erityisesti tulospalkkioiden käyttö yleistyi kiihtyvällä vauhdilla 1990-luvulla. Turun yliopiston paikallisen sopimisen tutkimuksen aineistossa yli 60 prosentissa toimipaikoista oli vuonna 1998 käytössä tulospalkkausta. Teollisuudessa tulospalkkaus on yleisempää (67 % yrityksistä) kuin palvelualalla, mutta palveluyrityksissäkin 49 prosentissa on käytössä tulospalkkausta.

Peruspalkan täydennystä

Tulospalkkauksella tarkoitetaan peruspalkkaustapoja eli aika- ja suorituspalkkoja täydentäviä palkkioita. Paikallisesti käyttöönotettavilla tulospalkkaukseen luettavilla palkkioilla ei siten voida korvata työ- ja virkaehtosopimusten säätelemiä normaaleja palkkoja.

Tulospalkkauksen piiriin luetaan tulospalkkiot, joita maksetaan lähimpänä itse työsuoritusta olevien tuloksia mittaavien maksuperusteiden mukaan. Voittopalkkioissa olennainen maksuperuste on voitto, jota mitataan jollakin yrityksen tuloslaskelman tunnusluvulla. Henkilöstörahastolain mukaisissa voittopalkkiojärjestelmissä palkkio voidaan rahastoida, jolloin palkkiojärjestelmän piiriin kuuluu koko työyhteisö. Voitonjako on tämän tarkastelun ulkopuolella.
Tulospalkkauksen perimmäisenä tavoitteena on organisaation toimintaedellytysten ja kannattavuuden parantaminen lisäämällä palkkauksen kannustavia, yritykseen sitouttavia ja henkilöstön toimintaa yrityksen tavoitteiden suuntaan ohjaavia elementtejä.

Tulospalkkauksen laki- ja työehtosopimustasoinen sääntely on vielä melko vähäistä. Työehtosopimukset eivät yleensä edellytä sopimaan paikallisten tulospalkkiojärjestelmien sisällöstä. Jotkut työehtosopimukset edellyttävät neuvottelemaan henkilöstön kanssa tulospalkkiojärjestelmän käyttöönotosta. Tulospalkkioista sopiminen onkin pääosin työnantajan harkinnan varassa.

Henkilöstörahastolaissa säädetään voittopalkkioiden käyttöönotosta. Laki edellyttää käsittelemään asiaa Yt-lain mukaisella tavalla. Viime kädessä voittopalkkiojärjestelmän käyttöönotosta päättää kuitenkin työnantaja.

Kunnat ovat henkilöstörahastolain soveltamispiirin ulkopuolella.

Tulospalkkaus yleisesti käytössä

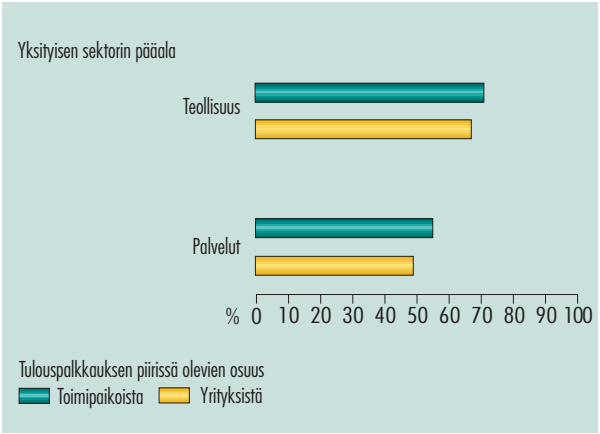
Ottaen huomioon, etteivät työehtosopimukset yleensä velvoita sopimaan tulospalkkauksesta, se on varsin yleistä. Sopimiseksi on Turun tutkimuksessa tulkittu tilanteet, joissa henkilöstö on antanut suostumuksensa työnantajan yksipuolisesti suunnittelemaan tulospalkkajärjestelyyn.

Kun paikallisesti sovittavat työsuhteen ehdot jaotellaan neljän pääryhmään - palkka-asiat, työaikajärjestelyt, henkilöstön asema ja toimenkuvat, palkkoihin liittyvässä sopimusryhmässä tulospalkkioiden käsittely on kaikkein yleisen paikallisen sopimisen kohteena oleva asia. Kaikkien asiaryhmien vertailussa tulospalkkiot jakavat pronssisijan yhdessä ruoka- ja lepotauoista sekä vuosiloman ajankohdasta sopimisen kanssa.

Yksityisen sektorin toimipaikoista 62 prosentissa on työnantajien ilmoituksen mukaan käytössä tulospalkkausta. Tulospalkkio on yksityisellä sektorilla käytössä 50 prosentissa yrityksistä ja voittopalkkio 12 prosentissa yrityksistä.

Yksityisen sektorin toimipaikoista kaikkiaan 48 prosentissa on työnantajan ilmoituksen mukaan sovittu tulospalkkauksesta. Palkkiotyypeittäin tarkastellen tulospalkkioista on sovittu 45 prosentissa ja voittopalkkioista 18 prosentissa toimipaikoista. Toimipaikoissa, joissa tulospalkkauksesta on sovittu, 69 prosentissa on sovittu jommasta kummasta palkkiosta ja kolmanneksessa molempien järjestelmien käyttöönotosta.

Tulospalkkauksen käytön yleisyys yksityissektorilla



Käytössä olevista tulospalkkioista on sovittu ennen niiden käyttöönottoa 82 prosentissa yrityksistä, ja voittopalkkioiden käyttöönotosta hieman alle 80 prosentissa.

Vertailtaessa henkilöstön edustajan ja työnantajan käsityksiä, onko tulospalkkauksesta sovittu, valtaosassa toimipaikoista henkilöstön edustajat katsovat, että tulospalkkauksesta ei ole sovittu vastoin työnantajan käsitystä asiasta.

Toimihenkilökentässä tehdyssä STTK:n tulospalkkauskyselyssä 56 prosentissa työpaikoista tulospalkkauksen käyttöönotosta on käyty neuvotteluja henkilöstön tai sen edustajien kanssa, kolmanneksesta työ-

paikoista siitä ole tiedotettu ja 13 prosentissa tulospalkkauksesta ei neuvoteltu eikä tiedotettu.

Yleisintä suurissa vientiyrityksissä

Tulospalkkauksella on usein yhteys yrityksessä tehtyihin uudelleenjärjestelyihin. Tulospalkkaus on yleisestä yrityksissä, joissa on tehty työn organisointiin liittyviä muutoksia, kokonaisuuksia purettu pienemmiksi yksiköiksi, ulkoistettu työtä ja tehty laadun ja tuottavuuden kehittämishankkeita. Mitä useampia uudelleenjärjestelyjä yrityksessä on toteutettu, sitä yleisempää tulospalkkaus on.

Tulospalkkauksen käyttö lisääntyy selvästi myös yrityskoon kasvaessa. Alle 50 hengen toimipaikoissa tulospalkkausta on 38 prosentissa, yli 250 hengen toimipaikoista 85 prosentissa. Tulospalkkaus on lisäksi selvästi yleisempää vientiyrityksissä (81%) kuin kotimarkkinayrityksissä (46%).

Tulospalkkauksen ohessa myös toimipaikalla tehtyjen paikallisten sopimusten määrä on selvässä yhteydessä toteutettuihin uudelleenjärjestelyihin. Noin puolessa toimipaikoista, joissa uudelleen järjestelyjä on toteutettu paljon, paikallisia sopimuksia on tehty yli 20 eri asiaa koskien. Paikallinen sopiminen on nähty näissä yrityksissä yhtenä muutoksenhallintakeinona.

Toimipaikalla tehtyjen sopimusten määrä puolestaan vaikuttaa tulospalkkauksen käyttöönottoa edeltävään sopimisen yleisyyteen. Kun sopimuksia on tehty yli 20 asiassa, tulospalkkauksesta on sovittu ennen käyttöönottoa noin 90 prosentissa tapauksista. Kun paikallisia sopimuksia on tehty alle viisi, tulospalkkauksesta ilmoitetaan sovitun alle 60 prosentissa toimipaikoista.

Sopimustottumus näyttää siis lisäävän paikallista sopimista sellaisissakin asioissa, joiden toteuttaminen ei edellytä sopimista.

Ilmapiiri vaikuttaa

Tulospalkkaus on selvästi harvinaisempaa toimipaikoissa, joissa työnantajan edustaja on arvioinut johdon ja henkilöstön väliset suhteet enintään kohtalaiseksi kuin toimipaikoilla, joissa suhde on arvioitu vähintään hyväksi. Työnantajat arvioivat henkilöstön sisäisen yhteistyökyvyn hyväksi toimipaikoilla, joissa tulospalkkaus on käytössä.

Toimipaikoissa, joissa työnantajan edustajat kokevat ajan-, tiedon- ja asiantuntija-avun puutteen vaikeuttaneen paikallista sopimista, tulospalkkauksen käyttö on harvinaista. Kun työnantaja ei koe resurssipulaa, tulospalkkaus on käytössä 65 prosentissa toimipaikoista. Jos resurssipula on laaja-alaista, tulospalkkaus on käytössä vain 45 prosentissa toimipaikoista.

Tulospalkkauksen käyttöönottoa edeltävä sopiminen ei ole yhteydessä johdon ja henkilöstön välisiin suhteisiin tai resurssipulaan. Tulospalkkausta ei ylipäätään oteta käyttöön, jos henkilösuhteet eivät toimi tai kun paikalliseen sopimiseen ei liikene aikaa tai ole kykyjä.

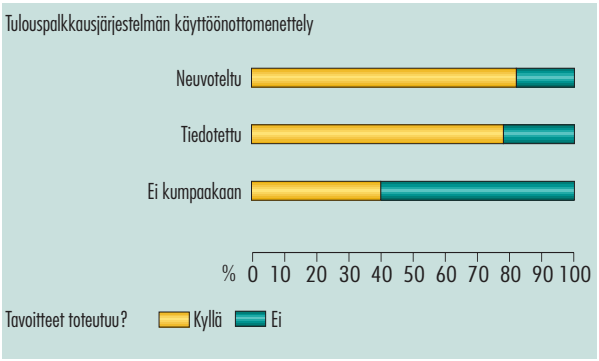
Yhteistuumin tuloksia

Henkilöstön huomioiminen tulospalkkausjärjestelmää suunniteltaessa ja käyttöön otettaessa varmistaa, että tulospalkkaus toimii halutulla tavalla. Henkilöstön kanssa neuvotteleminen tulospalkkauksen tavoitteista, maksuperusteista ja muista pelisäännöistä lisää henkilöstön kokemusta järjestelmän oikeudenmukaisuudesta.

Henkilöstön edustajan kanssa neuvotteleminen sekä henkilöstön osallistuminen tulospalkkauksen pelisääntöjen laadintaan vaikuttaa tutkimuksen mukaan myönteisesti tulospalkkaukseen suhtautumiseen. Henkilöstön osallistumisella näyttää olevan myös huomattavaa merkitystä palkkiojärjestelmän tavoitteiden tiedostamiseen ja toteuttamiseen.

Lähde: Paikallinen sopiminen työelämässä: Saara Lautala, Turun yliopisto

Tulospalkkausjärjestelmän tavoitteiden saavuttaminen käyttöönottomenettelyn mukaan



Luottamuksella on väliä

Sekä Turun yliopistossa että Jyväskylän yliopistossa tehdyt tutkimukset osoittavat, että paikallisen sopimisen parasta maaperää on luottamuksellinen ilmapiiri työpaikalla. Paikallinen sopiminen luontuu parhaiten ja tuottaa toivottua tulosta hyvän tiedonkulun, avoimen työkulttuurin ja luottamuksen ilmapiirissä. Pahimmillaan suurin piirtein samoista syistä paikallinen sopiminen jämähtää alkutekijöihinsä tai ei käynnisty lainkaan.

Jyväskylän yliopisto on selvittänyt luottamuksen merkitystä käyttämällä aineistonaan keväällä 1999 kerättyä kyselytutkimusta. Mukana oli kaksi pankkia, kaksi sairaalaa ja kaksi metalliyritystä. Aineistoa laajennettiin käsittämään kaksi suurehkoa kauppaa, kaksi koulutusorganisaatiota ja kaksi seurakuntayhtymää sekä yhdeksän pk-yritystä. Tutkimuksen kysely suunnattiin toimipaikkojen koko henkilöstölle. Lomakkeen palautti asiallisesti täytettyä 1824 vastaajaa, mikä tuotti vastausprosentiksi 49,8.

Jyväskylän yliopistossa tehty tutkimus ”Luottamus ja paikallinen sopiminen” antaa uutta pohdittavaa asian tiimoilta senkin vuoksi, että kyselyssä oli mukana myös rivipalkansaajia, siis työntekijöitä, jotka eivät toimi luottamustehtävissä.

Luottamus johtoon vaikuttaa

Työntekijöiden halukkuus siirtää päätösvaltaa sekä työpaikkatason neuvotteluihin että yksityisen työntekijän ja työnantajan edustajan välille on Jyväskylän yliopiston tutkimuksen mukaan yhteydessä luottamuksen syvyyttä osoittaviin tekijöihin. Luottamus nimenomaan työpaikan johtoon on ratkaisevaa, ei niinkään luottamus omaan ay-edustajaan työpaikalla.

Toisin sanoen mitä myönteisempi arvio työntekijällä on yksikön johdosta, sitä enemmän halutaan päätösvaltaa työpaikkatasolle ja yksittäisen työntekijän ja työnantajan välille. Sillä, miten luotettavaksi ja päteväksi henkilöstö arvioi ay-edustajansa ja lähimmän esimiehen, ei sen sijaan ole yhteyttä halukkuuteen siirtää päätösvaltaa paikallistasolle.

Myös Jyväskylän tutkimus osoittaa, että paikallisen sopimisen halukkuutta lisää kokemus asiasta. Tosin miltei puolet kyselyyn vastanneista ei edes osaa sanoa, onko päätösvaltaa siirretty paikallistasolle niinkin tärkeissä työsuhteen ehdoissa kuin työaika ja palkat.

Luottamus poikii myönteisyyttä

Toimipaikoilla, joilla ”neuvotteluammattilaisten” eli johdon ja henkilöstön edustajien suhteet ovat keskimääräistä luottamuksellisemmat, myös rivipalkansaajien luottamus neuvottelijoihin on keskimääräistä suurempaa. Erilaiset luottamussuhteet siis tuottavat itseään vahvistavia myönteisiä ja kielteisiä luottamuksen kehiä.

Tunteisiin ja kokemuksiin perustuva luottamus on vahvinta työpaikoilla, joissa suhde on toimivin lähimpään esimieheen. Paikallisjohdon ja paikallisen ay-edustajan ”sanaan” luotetaan suurinpiirtein yhtä paljon, mutta molempiin luotetaan selvästi vähemmän kuin käytännön työssä lähellä olevaan esimieheen.

Kysyttäessä luottamusta pätevyyteen talousasioissa paikallisjohto ja lähin esimies nousevat selvästi ay-edustajien yläpuolelle. Pätevyyteen henkilöstöasioissa luotetaan selvästi vahvimmin lähimpään esimieheen ja vähiten yksikköjen johtajiin.

Erittäin suuri osa rivipalkansaajista ei osaa määritellä luottamussuhdettaan ay-edustajiin lainkaan. Luottamus ay-edustajiin on kuitenkin suurinta siellä, missä toimipaikka on riittävän suuri, jotta ay-edustaja on ylipäätään olemassa, mutta riittävän pieni, jotta ay-edustus on säilynyt suhteellisen välittömänä.

Lähde: Luottamus ja paikallinen sopiminen: Kaj Ilmonen, Pertti Jokivuori, Kimmo Kevätsalo, Pauli Juuti, Jyväskylän yliopisto

Ilmapiiri estää tai edistää

Organisaatioilmapiirillä on vaikutuksensa siihen, miten paikalliseen sopimiseen suhtaudutaan. Mikäli sopimisen vaikutukset on koettu myönteisiksi, myös

Sopimisilmapiiriin liittyvät sopimisen esteet, työnantajien edustajien ja luottamushenkilöiden vastauksia väittämiin (%)

Väittämä		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Vaikea sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Eri henkilöstöryhmien välinen yhteistyö sujuu työpaikallamme hyvin	Työnantaja	17	61	14	8	1
	Henkilöstö	15	52	10	18	3
Epäluottamus työnantajan ja henkilöstön välillä on vaikeuttanut paikallista sopimista tässä toimipaikassa	Työnantaja	2	8	15	39	36
	Henkilöstö	7	21	23	34	15
Erimielisyydet henkilöstöryhmien sisällä ovat vaikeuttaneet paikallista sopimista tässä toimipaikassa	Työnantaja	2	14	22	33	28
	Henkilöstö	2	13	20	39	26
Erimielisyydet henkilöstöryhmien välillä ovat vaikeuttaneet paikallista sopimista tässä toimipaikassa	Työnantaja	1	8	19	40	32
	Henkilöstö	3	12	21	41	24

organisaatioilmapiiri koetaan tavallisesti myönteisesti. Erityisesti arviot sopimusten vaikutuksista henkilöstön kannalta korreloivat organisaatioilmapiirin kokemiseen, mutta myös arviot tuottavuuden ja kannattavuuden paranemiseen sekä henkilöstöryhmien keskinäisistä ja sisäisistä suhteista ovat yhteydessä ilmapiiriin. Koettu organisaatioilmapiiri on vahvasti yhteydessä myös siihen, koetaanko henkilöstön ja työnantajan edut yhdensuuntaisiksi.

Paikallisen sopimisen laajuus on yhteydessä organisaatioilmapiirin kokemiseen: ilmapiiri koetaan keskimäärin sitä myönteisemmäksi, mitä enemmän paikallisia sopimuksia on tehty.

Luottamushenkilöiden kokema tehtävien arvostus kytkeytyy sekin paikalliseen sopimiseen. Toimipaikoilla, joilla paikallisen sopimisen kulttuuri on kehittynyt, luottamusmiehet kokevat työnsä tavallista paremmaksi kuin toimipaikoilla, joilla ei ole totuttu sopimaan ja joilla työnantaja suhtautuu sopimiseen kielteisesti.

Epäluottamuksesta voi tulla sopimisen este paikalliselle sopimiselle. Runsas neljännes henkilöstön edustajista kokee, että epäluottamus työnantajan ja henkilöstön välillä on vaikeuttanut sopimista.

Teollisuudessa sopimisilmapiirissä koetaan esteitä keskimäärin sitä vähemmän, mitä suuremmasta toimipaikasta on kyse. Palvelualoilla vastaava yhteys ei toteudu. Miehet kokevat teollisuudessa sopimisen vaikeutuneen ilmapiirin vuoksi harvemmin kuin naiset, palvelualoilla tilanne on päinvastoin.

Lähde: Paikallinen sopiminen työelämässä: Heikki Uhmavaara, Martti Kairinen & Jukka Niemelä, Turun yliopisto

Sopimisen tekniikkaan liittyvät sopimisen esteet, työnantajien edustajien ja luottamushenkilöiden vastauksia väittämiin (%)

Väittämä		Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Vaikea sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Olen saanut riittävästi asiantuntija-apua sopimistilanteissa	Työnantaja	26	50	16	7	1
	Henkilöstö	19	47	21	11	2
Tiedon puute on vaikeuttanut paikallista sopimista tässä toimipaikassa	Työnantaja	2	18	24	41	15
	Henkilöstö	10	26	27	28	8
Luottamusmiehelle asetetut vaatimukset ovat nykyisin jo liian suuret	Työnantaja	1	9	36	44	10
	Henkilöstö	5	27	38	24	5
Paikalliseen sopimiseen liittyvät lait ja työehtosopimukset ovat yleisesti ottaen liian monimutkaisia ja vaikeaselkoisia	Työnantaja	20	36	27	13	4
	Henkilöstö	13	34	28	20	6
Ajan puute on vaikeuttanut paikallista sopimista tässä toimipaikassa	Työnantaja	4	25	19	35	17
	Henkilöstö	8	27	27	27	10

Tulevaisuuden näkymät

Halu laajentaa paikallisen sopimisen mahdollisuuksia on työnantajilla selkeästi laajempaa kuin palkansaajilla. Palkansaajien keskuudessa enemmistö katsoo nykytilanteen riittäväksi, mutta varsinaisia vastustajia on vähemmän kuin 90-luvun alussa.

Turun yliopiston tutkimuksen mukaan sekä työnantajien että henkilöstön edustajien enemmistö on sitä mieltä, että valtakunnalliset raamit ja vähimmäisehdot tulisi säilyttää paikallisen sopimisen perustana. Täyttä sopimisvapautta ei haluta, vaan pikemminkin työehtosopimuksilla ja laeilla turvattuja joustoja.

Kokemus lisää sopimistahtoa

Suhtautumiseen paikallisen sopimisen lisäämisestä vaikuttavat kertyneet kokemukset. Sekä työnantajan että henkilöstön edustajat haluavat lisätä sopimisen mahdollisuuksia silloin, kun he katsovat sopimisen lisänneen luottamusta välillään ja olleen hyödyllistä omien etujensa kannalta.

Halu lisätä sopimusmahdollisuuksia vaihtelee sen mukaan, kuinka paljon työehtosopimukset antavat sopimiseen mahdollisuuksia. Molempien osapuolten enemmistö haluaa lisätä sopimismahdollisuuksia silloin, kun työehtosopimusten sallimat mahdollisuudet paikalliseen sopimiseen ovat vähäisiä tai keskinkertaisia. Jos mahdollisuuksia on annettu työehtosopimuksella paljon, lisäämishaluja ei liiemmin esiinny.

Toisaalta vain kymmenesosa Turun yliopiston tutkimuksen vastaajista pitää paikallisen sopimisen esteenä riittämättömiä mahdollisuuksia sopimiseen.

Työnantajien halu lisätä paikallista sopimista on keskimääräistä vähäisempää, jos työnantaja on kokenut työpaikan ay-toiminnan edistäneen toimipaikan kehitystä. Tällöin työnantajien arviot sopimuskulttuurista ja johdon ja henkilöstön välisestä luottamuksesta ovat keskimääräistä parempia. Tällöin työnantaja on myös tyytyväinen nykyisiin paikallisen sopimisen mahdollisuuksiin.

Suurten työpaikkojen työnantajat haluavat lisätä sopimisen mahdollisuuksia hiukan useammin kuin pienten toimipaikkojen. Suurilla työpaikoilla on usein kehittynyt sopimuskulttuuri, ja sopimuksia on tehty tuloksellisesti.

Henkilöstön edustajien halukkuuteen lisätä paikallisen sopimisen mahdollisuuksia vaikuttaa aktiivinen osallistuminen työpaikan kehittämiseen, esimerkiksi työorganisaation ja työtapojen muutosten, yrityksen toiminnan kannattavuuden ja laadun parantamisen sekä henkilöstöpolitiikan ja liiketoimintastrategioiden valmisteluun ja suunnitteluun.

Henkilöstön aktiivinen osallistuminen ns. jakokysymysten käsittelyyn eli esimerkiksi palkoista sopimiseen puolestaan vähentää halua lisätä paikallisen sopimisen mahdollisuuksia. Jakokysymyksissä tulevat esille henkilöstön ja työnantajan eturistiriidat ja kokemukset niiden yhteensovittamisesta voivat olla tympeitä.

Turun yliopiston tutkimuksessa vain yhdeksän prosenttia henkilöstön edustajista haluaa vähentää paikallisen sopimisen mahdollisuuksia. Useimmiten taustalla on huonoja kokemuksia paikallisesta sopimisesta: luottamus työnantajan ja henkilöstön välillä sekä työpaikan sisällä on heikentynyt, paikallisesta sopimisesta on ollut haittaa henkilöstölle eikä sopimustilanteita koeta riittävän tasavertaisina.

Luottamus kasvaa kokemuksesta

Jyväskylän yliopiston tekemä tutkimus tarjoaa lisäaineksia pohtia, millaisissa olosuhteissa paikalliselle sopimiselle on suotuisia näkymiä. Tutkimuksen mukaan halukkuutta siirtää päätösvaltaa paikallistasolle esiintyy melko runsaasti. Runsas puolet tutkimukseen vastanneista haluaa lisätä paikallista sopimista työajoista ja palkoistakin 42 prosenttia.

Jyväskylän tutkimus osoittaa, että paikallisjohdon, paikallisten ay-aktiivien ja rivipalkansaajien keskuudessa on laaja mielipide, jonka mukaan tällä hetkellä työnantajan direktio-oikeuden piirissä olevista asioista niin kutsuttu paras käytäntö olisi paikallinen sopiminen ja työryhmätason yhteispäätös. Johtajista 65 %, paikallisista ay-aktiiveista 78 % ja rivipalkansaajista 70 % pitää oikeana päätöksentekotasona paikallista sopimista tai työpaikan työryhmää, kun kyseessä on yksikön taloudellinen tuloksenjako. Valtaosa pitää paikallista sopimista parhaana menettelynä myös työorganisaatiota muutettaessa ja työvälineitä hankittaessa.

Suhtautuminen paikallisen päätösvallan lisäämiseen erilaisista työsuhteen ehdoista vaihtelee rajusti. Paikallisilla sopimuksilla on vahvat kannattajansa ja vastustajansa, ja lisäksi huomattava osa ei osaa ilmaista kantaansa.

Suhtautuminen paikalliseen sopimiseen on Jyväskylän tutkimuksen mukaan ratkaisevasti kiinni neljästä eri tekijästä.

1. Työpaikoilla, joissa paikallisia ratkaisuja on tehty, suhtaudutaan päätösvallan siirtoon työsuhteen ehdoista työpaikkatasolle myönteisemmin kuin työpaikoilla, joilta puuttuu kokemus paikallisesta sopimisesta. Luottamus siihen, että paikallinen sopiminen ei tarkoita petetyksi tulemista tai työnantajan sanelua, kasvaa hyvien kokemusten myötä.

2. Suhtautuminen päätösvallan hajauttamiseen paikallistasolle on riippuvaista organisaatioasemasta. Itsenäinen työ ja hyvä palkkauksellinen asema yrityksessä tai organisaatiossa, työtyytyväisyys, vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja hyvä tiedonsaanti omaa työtä koskevista muutoksista ennakoivat myönteistä suhtautumista paikallisiin ratkaisuihin.

Esimiesasemassa olevat alemmat ja ylemmät toimihenkilöt suhtautuvat huomattavan myönteisesti päätösvallan siirtoon työpaikkatasolle sekä yksittäisen työntekijän ja työnantajan välille.

Sen sijaan kokemukset työsuhteissa tapahtuneista heikennyksistä, työn epävarmuus ja vähäinen vaikutusvalta omaan työhön vähentävät halukkuutta siirtää päätösvaltaa työpaikalle.

3. Luottamus ja epäluottamus organisaatioon tai yrityksen johtoon vaikuttaa olennaisesti suhtautumiseen paikalliseen sopimiseen. Työpaikoilla, joilla paikallisen ammattiosaston ja työnantajan yhteistoimintasuhteet koetaan hyviksi, päätösvallan delegointiin työpaikkatasolle suhtaudutaan myönteisemmin kuin työpaikoilla, joilla suhteet työnantajan ja ammattiosaston välillä koetaan huonoiksi. Epäluottamus yrityksen tai organisaation johtoon vähentää selvästi halukkuutta työpaikkatason neuvotteluihin työsuhteen ehdoista.

4. Ammattiyhdistys- tai palkansaajasolidaarisuus vähentää halukkuutta siirtää päätösvaltaa työpaikkatason neuvotteluihin ja erityisesti yksittäisen työntekijän ja työnantajan välillä sovittavaksi. Mitä enemmän henkilö kokee, että erilaiset parannukset työehtoihin on saavutettavissa vain palkansaajien yhteistoiminnan avulla ja ammattiliittoon kuuluminen on tärkeää, sitä varauksellisemmin hän suhtautuu päätösvallan siirtoon paikallistasolle.

Naisten ja miesten suhtautumisessa eroa

Naisten ja miesten suhtautumisen välillä ilmenee ero siinä, miten erilaiset tekijät ovat yhteydessä halukkuuteen siirtää päätösvaltaa paikallistasolle. Erot ilmenevät kaikilla toimialoilla, eikä selity sillä, että miehet edustavat tutkimusaineistossa pääosin teollisuutta ja naiset julkista ja yksityistä palvelusektoria.

Miehillä työmarkkina-asemaan ja työhön sekä erilaiset organisaatioon liittyvät tekijät ennakoivat paljon selvemmin kuin naisilla suhtautumista päätösvallan siirtoon työpaikkatason neuvotteluihin. Miehillä siis työtyytyväisyys, vaikutusmahdollisuudet työhön, tiedonsaanti työtä koskevista muutoksista, kokemus organisaatioilmapiiristä, luottamus tai epäluottamus yrityksen johtoon ovat naisia selvemmin yhteydessä siihen, halutaanko ylipäänsä päätösvaltaa palkoista ja työajoista tuoda työpaikkatasolle sovittavaksi.

Yleistäen voidaan piirtää kuva paikallisen sopimisen kannattajasta. Hän on hyvin koulutettu, 1950-luvulla syntynyt toimihenkilömies, joka kokee työtyytyväisyyttä, voi vaikuttaa omaan työhönsä ja arvioi työsuhteen ehtojensa kehittyvän lähivuosina myönteiseen suuntaan. Hän luottaa yrityksen tai organisaation johtoon ja kokee saavansa tiedon työtään koskevista muutoksista hyvissä ajoin ennen niiden toteutumista. Hän kokee, että ammattiosaston ja työnantajan välit ovat hyvät.

Tyypillinen vastustaja puolestaan on vanhempi mies tai nainen, jonka ammatillinen koulutustaso on alhainen. Hän tekee suorittavaa työtä ja kokee työsuhteessa epävarmuutta ja vähäisiä vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä. Hän saa tiedon omaa työtään koskevista muutoksista vasta niiden sattuessa. Hän korostaa ammattijärjestön merkitystä palkansaajien etujen turvaajana.

Tyypillinen epävarma eli henkilö, joka ei osaa sanoa pitäisikö työpaikkatasoista sopimista lisätä vai ei, on nuori nainen. Hänen arvionsa työstään ja työpaikastaan sijoittuu puolesta ja vastaan ryhmien välimaastoon.

Lähde: Luottamus ja paikallinen sopiminen: Kaj Ilmonen, Pertti Jokivuori, Kimmo Kevätsalo, Pauli Juuti, Jyväskylän yliopisto

Hyviä ja huonoja käytäntöjä

Käytännön kokemusten valossa piirtyvät toimipaikat, joissa on saatu hyviä kokemuksia paikallisesta sopimisesta sekä työnantajan että henkilöstön edustajan mielestä. Samoin voidaan hahmottaa työpaikat, joissa kokemukset ovat huonoja.

Sopiminen sujuu hyvässä ilmapiirissä

Henkilöstön ja työnantajien edustajia, jotka kokevat paikallisen sopimisen kokonaisuutena myönteisimpiä, on kymmenisen prosenttia Turun yliopiston tutkimusaineistossa. Heidän kokemustensa perusteella paikallinen sopiminen jalostuu kokemuksen myötä. Hyvän sopimisen kokemuksia on saatu työpaikoissa, joissa on sovittu paljon: keskimäärin 18 asiassa, kun yleisesti on sovittu keskimäärin 13 asiassa.

Sopiminen on yleistä kaikissa asiaryhmissä: palkka-asioissa, työajoissa, koulutuksessa, tuottavuuden parantamisessa, työsuojelussa ja myös tasa-arvossa. Palkkaetujen heikennyksistä on sovittu harvoin.

Hyvän paikallisen sopimisen kulttuurin työpaikalla on hyvä työilmapiiri ja luottamukselliset suhteet työnantajan ja henkilöstön välillä. Työnantajan ja henkilöstön edut koetaan yhteneviksi ja työehtosopimukset tarjoavat sopimiseen laajat mahdollisuudet. Sopiminen mielletään vapaaksi sopimiseksi, jossa on pyritty yksimielisyyteen ja sopijaosapuolten aseman on henkilöstönkin edustajat kokeneet tavallisesti riittävän tasavertaiseksi.

Hyvää sopimisilmapiiriä on omiaan siivittämään se, etteivät lomautukset tai henkilöstön vähennykset leiju uhkana työpaikalla. Myös työtaistelun uhka on harvinainen.

Luottamushenkilöt osallistuvat runsaasti asioiden käsittelyyn ja myös toimipaikan kehittämistoimintaan. Työnantaja kokee luottamusmiehen roolin toimipaikan kehittämisessä tärkeäksi. Paikallisen sopimisen parhaimmistoa edustavissa työpaikoissa sekä henkilöstön että työnantajien edustajat suhtautuvat myönteisesti paikallisen sopimisen laajentamiseen.

Jalostuneimpia paikallisen sopimisen työpaikkoja on arvioiden mukaan vain kymmenes osa, ja niitä löytyy kaikilla aloilla ja kaiken kokoisissa yrityksissä. Parhaita kokemuksia on kuitenkin eniten teollisuudessa, jossa on jo perinteitä käyttää sopimusvaltaa työpaikalla.

Myönteisimmin paikallisen sopimisen kokemuksia arvioivia on pääluottamusmiesten, työntekijöiden luottamusmiesten ja teknisten toimihenkilöiden yhdysmiesten keskuudessa.

Pelkistäen voi kuvailla toiseen ääripäähän kuuluvan niinikään noin kymmenesosa toimipaikoista. Kielteisiäkin kokemuksia löytyy kaikilta aloilta ja kaiken kokoisista yrityksistä. Sopimiskulttuuri ei ole kehittynyt ja sopimuksia on jouduttu tekemään voimakkaissa muutospaineissa. Paikalliset sopimukset eivät ole tuottaneet toivottuja tuloksia sen kummemmin työnantajille kuin työntekijöillekään.

Paikallisesta sopimisesta on henkilöstön ja työnantajan edustajalle jäänyt karvas maku työpaikoilla, joissa on sovittu vähän, ja sopiminen on painottunut vain työaikajärjestelyihin, eikä kehittämistyöhön ole juurikaan päästy. Vähemmän myönteisten kokemusten työpaikoilla on tyypillisesti sovittu liukuvista työajoista, ruokataukojen pituudesta, ylityökorvausten vaihtamisesta vapaaseen, lomarahojen maksatusajasta tai vaihdosta vapaaseen ja ylitöistä. Palkkaetujen heikennyksistä on sovittu selvästi useammin kuin toimipaikoissa yleensä. Työehtosopimukset tarjoavat vain vähän paikallisen sopimisen mahdollisuuksia.

Työilmapiiri on huono eikä luottamus työnantajan ja henkilöstön välillä pelaa. Henkilöstön edustajat kokevat työnantajan ja henkilöstön edut osin ristiriitaisiksi, työnantajat pääosin samansuuntaisiksi, mutta harvemmin kuin muissa toimipaikoissa. Henkilöstö kokee paikallisen sopimisen työnantajan saneluksi selvästi useammin kuin muissa toimipaikoissa eikä sopijaosapuolten asema ole luottamushenkilöiden mielestä tasavertainen. Henkilöstön edustajat kokevat kohtalaisen usein neuvottelutilanteissa työnantajan painostusta.

Huonon paikallisen sopimisen työpaikoilla luottamusmiehet osallistuvat vain vähän toimipaikan kehittämiseen, eikä luottamusmiehen rooli ole työnantajan mielestä työpaikan kehittämisessä edes tärkeä.

Huonoja kokemuksia pakallisesta sopimisesta saaneet työnantajat suhtautuvat sopimusmahdollisuuksien laajentamiseen varauksellisen myönteisesti. Henkilöstön edustajille riittävät nykyiset sopimismahdollisuudet.

Lähde: Paikallinen sopiminen työelämässä: Heikki Uhmavaara, Martti Kairinen & Jukka Niemelä, Turun yliopisto

Lähteet:

Paikallinen sopiminen työelämässä
Hyötyyn ja luottamukseen perustuvaa muutosten hallintaa, Turku helmikuu 2000
Heikki Uhmavaara, Martti Kairinen &
Jukka Niemelä (toim.)
Turun yliopisto
Oikeustieteellinen tiedekunta
Calonia 20014 Turun yliopisto
puh. 02-333 5511
http://www.utu.fi/oik/tdk/

Luottamus ja paikallinen sopiminen, Jyväskylä maaliskuu 2000
Kaj Ilmonen, Pertti Jokivuori, Kimmo Kevätsalo, Pauli Juuti

Sopiminen, luottamus ja toimipaikkakoko, Palkansaajien tutkimuslaitos tutkimusseloste 158
Kevätsalo, Ilmonen, Jokivuori
Jyväskylän yliopisto
Yhteiskuntatieteen ja filosofian laitos/
Sosiologian yksikkö
PL 35
40351 Jyväskylä
puh. 014-260 2939
Email: pjokivuo@dodo.jyu.fi

Paikallinen sopiminen ja yritysten työvoiman kysyntä, Helsinki tammikuu 2000
Roope Uusitalo
Valtion Taloudellinen Tutkimuskeskus VATT
Hämeentie 3
00530 Helsinki
puh. 09-703 71
Email: roope.uusitalo@vatt.fi

Tutkimus paikallisesta sopimisesta sekä luottamushenkilöiden aseman ja tehtävien muutoksesta
Sakari Timonen
Helsingin yliopisto
Yleisen valtio-opin laitos
00014 Helsingin yliopisto
Puhelin: Sakari Timonen 09-458 0170

Työmarkkinakeskusjärjestöt:

Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö (SAK)
Siltasaarenkatu 3
00530 Helsinki
puh. 09-77211
http://www.sak.fi

Toimihenkilökeskusjärjestö (STTK)
Pohjoisranta 4
00170 Helsinki
puh. 09-131 521
http://www.sttk.fi

AKAVA
Rautatieläisenkatu 6
00520 Helsinki
puh. 09-141 822
http://www.akava.fi

Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto (TT)
Eteläranta 10
00130 Helsinki
puh. 09-68 681
http://www.tt.fi

Palvelutyönantajat (PT)
Eteläranta 10
00130 Helsinki
puh. 09-172 831
http://www.palvelutyonantajat.fi

Kunnallinen työmarkkinalaitos (KT)
Toinen linja 14
00530 Helsinki
puh. 09-7711
http://www.kuntaliitto.fi/kt

Paikallinen sopiminen - tutkittuja käytäntöjä
Helsinki 2000
Kirjapaino: Sävypaino Oy
952-9711-03-4
Julkaistu Työsuojelurahaston tuella