



TUTKIMUSRAPORTTI

YLEMMÄT TOIMIHENKILÖT YT-NEUVOTTELUISSA

HEIKKI UHMAVAARA

Julkaisija: Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry, 2015
Taitto: Painomerkki Oy, Kirsi Pääskyvuori

ISBN 978-952-68070-2-7 (nid.)
ISBN 978-952-68070-3-4 (PDF)

Kannen kuva: iStock.

Sisällys

Esipuhe	4
Tiivistelmä	5
1 Yhteenveto keskeisistä tuloksista	7
2 Johdanto	15
2.1 Taustaa tutkimukselle	15
2.2 Yhteistoimintalaki	16
2.3 Ylemmät toimihenkilöt yhteistoiminnan osapuolina	18
2.4 Yhteistoiminnan muutoksista lain voimassaoloaika	20
3 Tutkimuksen tavoitteet ja toteuttaminen	23
3.1 Tutkimuskysymykset	23
3.2 Kysely yhteistoiminnasta	24
3.3 Haastattelut	24
3.4 Aineiston analyysi	24
3.4.1 Vuoden 2004 vertailuaineistosta	24
3.5 Kyselyn vastaajat	25
4 Yhteistoiminnan yleistilanne ylempien toimihenkilöiden näkökulmasta	27
4.1 Yhteistoiminnan kohdeasiat ja menettelytavat	27
4.2 Yhteistyöelimet	28
4.3 Yt-lain mukainen tiedottaminen	29
4.4 Ylempien toimihenkilöiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet työpaikalla	30
4.4.1 Yt-lakiin perustuvat vaikuttamismahdollisuudet yrityksen yleisiin suunnitelmiin, periaatteisiin ja tavoitteisiin	30
4.4.2 Vaikuttamismahdollisuudet yleisesti	32
4.5 Yhteistoimintalain selkeys ja tarkoituksenmukaisuus	34
4.5.1 Missä asioissa on ollut lain soveltamisvaikeuksia?	34
5 Yhteistoiminta ylempiä toimihenkilöitä koskevissa henkilöstön vähentämistilanteissa	37
5.1 Henkilöstön vähentämistilanteet vastaajatoimipaikoissa	37
5.1.1 Neuvotteluesitys ja henkilöstövähennysten perusteet	39
5.1.2 Erimielisyydet henkilöstön vähentämisen tai muutosten tarpeesta	39
5.2 Neuvottelujen kulku	44
5.2.1 Neuvotteluihin liittyvät selvitykset ja asiantuntija-avun käyttö	44
5.2.2 Neuvotteluilmapiiri	46
5.3 Henkilöstövähennysten vaihtoehtojen käsittely neuvotteluissa	52
5.3.1 Mitä vaihtoehtoja esitettiin ja toteutettiin?	52
5.3.2 Miten osapuolet suhtautuivat toistensa esittämiin ratkaisuvaihtoehtoihin	53
5.3.3 Neuvoteltiinko yt-lain hengessä?	54
5.3.4 Oliko neuvotteluasetelma riittävän tasavertainen?	56
5.4 Neuvottelujen lopputulos ja työnantajan ratkaisu	61
5.4.1 Yhteistoimintaneuvottelujen vaikutukset työnantajan ratkaisuun	61
5.4.2 Ratkaisujen riittäminen	66
5.5 Henkilöstövähennysten toteuttaminen	66
5.5.1 Irtisanomisten kohdistuminen ja kohteille tiedottaminen	66
5.5.2 Uudelleensijoittumispalvelut ja irtisanomispaketit	67
5.6 Yt-neuvottelujen vaikutukset työyhteisössä	72
5.7 Ylempien toimihenkilöiden vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistilanteissa	74
5.8 Suhtautuminen yhteistoiminta-menettelyyn	78
6 Näkemyksiä yhteistoiminnasta henkilöstön vähentämistilanteissa	83
6.1 Toimipaikkojen luottamusmiesten ja työnantajan edustajien näkemyksiä	83
6.2 Järjestöasiantuntijoiden näkemyksiä	88
7 Tulosten arviointia ja kehittämisehdotuksia	96
7.1 Hyvän yhteistoimintakulttuurin tunnusmerkit	96
7.2 Keskustelua ja kehittämisehdotuksia	98
Lähteet	100
Liite. Paikallinen sopiminen kyselyn toimipaikoissa	102
Paikallisen sopimisen määrä ja kohdeasiat	102
Tytyväisyys sopimukseen	102
Liitekuviot ja -taulukot	103

Esipuhe

Tekniikan akateemiset TEK julkaisi helmikuussa 2014 Susanna Bairohin, Teemu Hankamäen ja Timo Tapolan tutkimusraportin Yhteistoiminnan henki hukassa – Kokemuksia irtisanomisiin johtaneista yt-neuvotteluista asiantuntijaorganisaatioissa.

Tutkimuksella selvitettiin TEKin jäsenten kokemuksia henkilöstövähennyksiä koskevista yt-neuvotteluista ja niiden seurauksista jäsenille ja työyhteisöille. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa ja suosituksia yhteistoiminnan osaamisen ja käytäntöjen kehittämiseksi sekä parantaa liiton mahdollisuuksia tukea jäseniään ja luottamusmiehiään muutostilanteissa.

Tutkimus toi esiin, että tuotannollis-taloudellisin perustein tehtyjä lomautuksia ja irtisanomisia koskevat yt-neuvottelut koskevat aiempaa useammin myös korkeasti koulutettuja asiantuntijoita, erityisesti metsäteollisuudessa ja teknologiateollisuudessa. Lisäksi tutkimus osoitti, että yhteistoiminta ei toteudu henkilöstön näkökulmasta toivotulla tavalla. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet vaikuttavat huonoilta ja muodon vuoksi käydyt neuvottelut, joiden lopputulos koetaan ennalta päätetyksi, monesti heikentää luottamusta henkilöstön ja työnantajan välillä.

Tutkimus toi myös esiin tarpeen selvittää laajemminkin yhteistoiminnan tilaa korkeakoulutettujen asiantuntija- ja johtotehtävissä toimivien osalta. Etenkin kun tutkimuksen kirjallisuuskatsauksesta käy ilmi, että ylempien toimihenkilöiden yhteistoimintaa koskevaa tutkimustietoa on olemassa vasta vähän.

Tämän tietovajeen paikkaamiseksi Ylemmät toimihenkilöt YTN päätti elokuussa 2014 tilata ylempien toimihenkilöiden yhteistoiminnan tilaa selvittävän tutkimuksen VTM Heikki Uhmavaaralta. Hän on aiemmin toiminut tutkijana useissa Turun yliopiston työoikeuden tutkimushankkeissa, jotka ovat kohdistuneet tai sivunneet yhteistoimintalain mukaista yhteistoimintaa työpaikoilla.

Tutkimus toteutettiin syys-joulukuun 2014 aikana, jolloin tehtiin laajahko kysely YTN:n luottamusmiehille ja heidän kanssaan paikallista yhteistoimintaa harjoittaville työnantajan edustajille. Aineistoa täydennettiin asiantuntijahaastatteluin.

YTN:n puolelta tutkimuksen ohjausryhmässä toimivat vastaava tutkija Susanna Bairoh (TEK), tutkimuspäällikkö Juha Oksanen (Suomen Ekonomit), tutkimuspäällikkö Aila Tähtitanner (Insinööriliitto IL) ja pääsihteeri Teemu Hankamäki (YTN).

Ohjausryhmä kiittää lämpimästi tutkimukseen vastanneita luottamusmiehiä, työnantajien edustajia, liittoasiantuntijoita sekä Heikki Uhmavaaraa ammattitaitoisesta tutkimuksesta ja hyvästä yhteistyöstä.

Helsingissä 4.2.2015

Ohjausryhmä

Tiivistelmä

Henkilöstövähennyksiin liittyvät yhteistoimintaneuvottelut koskevat aiempaa useammin myös ylempiä toimihenkilöitä. Tämän takia on selvitetty yhteistoiminnan tilaa korkeakoulutettujen asiantuntija- ja johtotehtävissä toimivien osalta.

Kysely kohdistettiin Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry:n luottamusmiehille ja osalle työnantajan edustajia niissä toimipaikoissa, missä on YTN:n luottamusmiehiä. Se toteutettiin lokakuussa 2014. Vastauksia saatiin luottamusmiehiltä 448 ja työnantajan edustajilta 67. Tutkimusta varten tehtiin myös kolme liittoasiantuntijan haastattelua. Vertailuaineistona tutkimuksessa ovat vuonna 2004 toteutetun kyselyn ylempien toimihenkilöiden vastaukset.

Ylempiä toimihenkilöitä koskevia henkilöstön vähentämiseen liittyviä yt-neuvotteluja on käyty paljon ja ne ovat olleet usein vaikeita. Tämä on ollut raskasta henkilöstölle ja luottamusmiehille mutta myös yhteistoiminnan menettelyjä kehittävää ja selkeyttävää. Ylempien toimihenkilöiden edustajien osaaminen yt-asioissa on parantunut, koska yhteistoiminnan säännökset ovat tulleet tutuksi käytännössä ja osaamisen kehittämiseen on panostettu liitoissa. Myös muutosturvaan liittyvät käytännöt ovat kehittyneet.

Yhteistoiminnan muutoseikat ovat tavallisesti kunnossa, mutta yhteistoiminnan henki ei luottamusmiesten mukaan toteudu yt-lain tarkoittamalla tavalla. Lähes 80 prosenttia ylempien toimihenkilöiden edustajista arvioi, että henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet neuvotteluissa ovat huonot. Keskeisenä syynä tähän pidetään erivertaista asemaa neuvotteluissa ja vuorovaikutuksen puuttumista yhteistoiminnasta, joka usein mielletään vain lain velvoitteiden täyttämiseksi käydyksi näytelmä-

si. Luottamusmiehistä kolme neljästä katsoo, että tosiasialliset päätökset on tehty ylimmässä johdossa ennen neuvotteluja ja monasti koetaan, että työnantajaa edustavilla neuvottelijoilla ei ole todellista päätösvaltaa asioihin. Työnantajan edustajien näkemyksen mukaan henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet yhteistoiminnassa ovat vähintään kohtuulliset eikä päätöksiä ole tehty ennen neuvotteluja.

Yhteistoimintaneuvottelujen käyminen on luottamusmiesten mukaan tavallisesti heikentänyt työilmapiiriä, henkilöstön motivaatiota, luottamusta työnantajan ja henkilöstön kesken ja myös työn tehokkuutta ja sujuvuutta. Kielteisiä vaikutuksia on ollut myös neuvottelusuhteisiin työnantajan ja henkilöstön välillä sekä henkilöstön sisäisiin suhteisiin. Asiantuntijatyön edellyttämää työhön keskittymistä, sitoutumista ja korkeaa motivaatiota on vaikea säilyttää epävarmuudessa, jonka yt-neuvottelut aiheuttavat.

Verrattuna vuoden 2004 kyselyn tuloksiin, ylempien toimihenkilöiden vaikuttamismahdollisuudet ja asema yt-neuvotteluissa näyttäisivät kuitenkin kehittyneen hieman parempaan suuntaan.

Kotimaisissa yrityksissä henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet ja yhteistoiminnan kulttuuri koetaan selvästi paremmiksi kuin kansainvälisissä yrityksissä.

Hyvän yhteistoimintakulttuuri toimipaikoille on tunnusomaista, että yhteistoimintaa on laajasti ja runsaasti myös suunnitelmiin ja kehittämistoimiin liittyen ja henkilöstö kokee voivansa vaikuttaa asioihin. Miten yhteistoiminta toteutuu muutostilanteissa, on osittain eri asia, mutta hyvä yhteistoiminnan kulttuuri parantaa työyhteisön muutosturvallisuutta ja edellytyksiä ennakoida muutoksia.

1 Yhteenvedo keskeisistä tuloksista

Tutkimuksen toteuttaminen ja aineistot

Kysely kohdistettiin Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry:n luottamusmiehille ja yhteyshenkilöille ja osalle työnantajan edustajia niissä toimipaikoissa, missä on YTN:n luottamusmiehiä. Se lähetettiin nettikyselynä lokakuussa 2014 yhteensä 970 henkilöstön edustajalle ja 253 työnantajan edustajalle. Vastauksia saatiin luottamusmiehiltä 448 ja työnantajan edustajilta 67. Vastausprosentti on henkilöstön edustajilla 46 ja työnantajan edustajilla 26. Vastauksia vertailtaessa pitää ottaa huomioon, että ne ovat vain pieneltä osin samoista toimipaikoista. Tutkimusta varten tehtiin myös kolme liittoasiantuntijan haastattelua sekä pieni kysely liittojen neuvottelijoille. Vertailuaineistona tutkimuksessa ovat vuonna 2004 toteutetun kyselyn ylempien toimihenkilöiden yhteyshenkilöt (N=42), joiden vastauksiin tämän kyselyn tuloksia verrataan.

Ylempien toimihenkilöiden edustajista 350 eli 79 prosenttia on miehiä ja 92 naisia. Henkilöstön vastaajista 14 prosenttia on toiminut luottamusmiehenä alle vuoden ja 19 prosenttia 1-2 vuotta. Tavallisimmin luottamusmieskokemusta on viidestä kymmeneen vuoteen. Viidennessä edustaa alle 20 hengen suurista ylempien toimihenkilöiden henkilöstöryhmää, runsas neljännes 20-49 hengen henkilöstöryhmää, vajaa neljännes 50-99 hengen henkilöstöryhmää ja runsas kolmannes vähintään 100 hengen ryhmää. Pienistä alle 50 hengen toimipaikoista on 21 prosenttia henkilöstön ja 11 prosenttia työnantajan vastaajista. Keskisuurista 50-249 hengen toimipaikoista on luottamusmiehistä 41 prosenttia ja työnantajan edustajista 38 prosenttia ja suurista yli 250 hengen toimipaikoista luottamusmiehistä 39 prosenttia ja työnantajavastaajista 47 prosenttia. Kaksi kolmasosaa kyselyyn vastanneista luottamusmiehistä ja 60 prosenttia työnantajaa edustavista vastaajista työskentelee toimipaikassa, joka on osa kansainvälistä yritystä. Tuloksia tarkastellaan toimialoittain käyttäen neliluokkaista ryhmittelyä teknologiateollisuus, muu teollisuus, suunnittelu- ja tietotekniikan palveluala ja tietoliikenne sekä muut palvelualat.

Yt-asoiden käsittely toimipaikoissa

Ylempien toimihenkilöiden edustajien mukaan taloudellisista tai tuotannollisista syistä toimeenpantavia lomautuksia, osa-aikaistamisia tai irtisanomisia on viimeisen kolmen vuoden aikana käsitelty yhteistoimintamenettelyssä kolmessa neljänneksessä kyselyn toimipaikoista. Lähes puolessa toimipaikoista henkilöstövähennykset ovat olleet esillä useita kertoja. Henkilöstö-, tasa-arvo- tai koulutussuunnitelmia ja niiden muutoksia on niin ikään käsitelty kolmessa neljästä toimipaikasta. Noin kahdessa kolmanneksessa toimipaikoista on kyselyyn vastanneiden luottamusmiesten mukaan käsitelty yt-menettelyssä yrityksen tai sen osan supistamisen tai laajentamisen henkilöstövaikutuksia, yrityksen toiminnan ja työolosuhteiden kehittämis-

tä tai olennaisia muutoksia työtehtävissä, työmenetelmissä tai töiden järjestelyssä. Myös muita muutosten hallintaan liittyviä yt-asioita on toimipaikoilla runsaasti.

Odotetusti ylempiä toimihenkilöitä koskevia yt-asioita on käsitelty useammin ja laajemmin toimipaikoissa, joissa on paljon ylempiä toimihenkilöitä. Muutosten hallinnan asiaryhmissä on toteutettu yt-menettelyjä hieman tavallisemmin kuin suunnitelmien, periaatteiden ja kehittämisen asiaryhmissä. Toimialan ja toimipaikan koko henkilöstömäärän mukaan tarkastellen yt-asioita on käsitelty paljon suurissa toimipaikoissa kaikilla toimialoilla.

Lähes puolet sekä ylempien toimihenkilöiden edustajista että työnantajaa edustavista vastaajista ilmoittaa toimipaikassaan olevan yt-neuvottelukunta yhteistoimintaa varten ja noin 60 prosentissa toimipaikoista on yhteistoimintaa varten pidetty ytlain tarkoittama yhteinen kokous. Lisäksi useassa toimipaikassa on myös muita elimiä, joissa käsitellään yhteistoiminta-asioita.

Tietojen antaminen

Ylempien toimihenkilöiden edustajat arvioivat yleensä yhteistoimintalain mukaisen tietojen antamisen tulleen hoidetuksi vähintään kohtalaisesti. Noin 40 prosenttia henkilöstön edustajista katsoo, että se on hoidettu hyvin. Viidenneksessä toimipaikoista tietojen antaminen on luottamusmiesten mukaan kuitenkin hoidettu huonosti, kuuden prosentin mielestä jopa erittäin huonosti. Suurissa yli 250 hengen yrityksissä tiedottamiseen ollaan keskimäärin hieman tyytyväisempiä kuin pienemmissä yrityksissä. Toimipaikan päätoimiala näyttäisi myös olevan yhteydessä ylempien toimihenkilöiden edustajien arvioihin siltä osin, että suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelujen yrityksissä tiedottamisen hyvin hoidetuksi arvioivien osuus on vain 33 prosenttia, kun se muilla palvelualoilla on 51 prosenttia. Työnantajien edustajat arvioivat odotetusti tiedottamista selvästi myönteisemmin kuin ylempien toimihenkilöiden edustajat. Verrattuna vuoden 2004 kyselyn vastauksiin, luottamusmiesten arviot tiedottamisesta ovat lähes samanlaiset.

Yt-lakiin perustuvat vaikuttamismahdollisuudet yrityksen yleisiin suunnitelmiin, periaatteisiin ja tavoitteisiin

Ylempien toimihenkilöiden edustajista vain runsas neljännes arvioi henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet melko hyväksi tai hyväksi työhönotossa noudatettavien periaatteiden ja käytäntöjen osalta. Henkilöstösuunnitelmien osalta vastaava osuus on kolmannes ja koulutussuunnitelmien osalta puolet. Työnantajavastaajien arviot henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista ovat selvästi myönteisempiä.

Työtilojen, työaikojen, ja töiden järjestelyn, yrityksen sisäisen tiedottamisen ja koulutussuunnitelmien osalta luottamusmiehet tavallisesti kokevat henkilöstön vaikuttamismahdolli-

suudet vähintään melko hyviksi. Työntajien edustajat arvioivat lähes yksimielisesti henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet hyviksi näiltä osin. Työvoiman käyttöön liittyvissä asioissa henkilöstön edustajat kokevat henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet selvästi heikommiksi.

Vaikuttamismahdollisuudet suunnitelmiin, periaatteisiin ja tavoitteisiin arvioidaan muita vertailun aloja heikommiksi suunnittelu- tietotekniikka- tietoliikennepalvelujen toimialoilla. Ryhmäkeskiarvoittain tarkastellen kaikkein heikommiksi ne arvioidaan kyseisen alan suurissa toimipaikoissa. Parhaimmat arvot vaikuttamismahdollisuuksista annetaan teknologiateollisuuden pienissä toimipaikoissa. Vaikuttamismahdollisuudet arvioidaan teollisuudessa keskimäärin paremmiksi kuin palvelualoilla. Palvelualojen toimipaikoissa arvioiden hajonta on suurempi kuin teollisuuden toimipaikoissa, mistä voidaan päätellä, että teollisuudessa yt-käytännöt ovat yhtenäisemmät kuin palvelualoilla. Toimipaikoissa, jotka ovat osa kansainvälistä yritystä ylempien toimihenkilöiden edustajat arvioivat henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet kautta linjan huonommiksi kuin luottamusmiehet kotimaisissa yrityksissä.

Luottamusmiesten kokemus henkilöstön yt-lain mukaisista vaikuttamismahdollisuuksista on odotetusti yhteydessä siihen, kuinka paljon ja laajasti toimipaikassa on käsitelty yt-asioita suunnitelmien, periaatteiden ja kehittämisen asiaryhmissä. Näitä asioita mittaavat summamuuttujat korreloivat vahvasti keskenään. Yhteistoiminnan määrä ja laajuus muutosten hallinnan asiaryhmissä ei sen sijaan näyttäisi olevan suoraan yhteydessä siihen, kuinka hyviksi henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet kehittämisasioissa koetaan.

Henkilöstön yleiset vaikuttamismahdollisuudet yrityksissä

Kyselyyn vastanneista ylempien toimihenkilöiden edustajista neljännes arvioi henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet hyväksi. Kohtalaisina niitä pitää 44 prosenttia ja huonoina lähes kolmannes, 31 prosenttia. Kyselyn työntajien edustajista kolme neljästä katsoo henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet vähintään melko hyviksi. Työntajan ja henkilöstön edustajien näkemykset poikkeavat toisistaan selvästi.

Vaikuttamismahdollisuuksia kokonaisuutena arvioitaessa kansainvälisissä yrityksissä toimivat luottamusmiehet arvioivat henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet heikommiksi kuin kotimaisissa yrityksissä toimivat.

Pienten, keskusurten ja suurten yritysten luottamusmiesten vastausjakautumien välillä ei ole suurta eroja, mutta myös näin tarkastellen keskusurtyritykset saavat henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista hieman huonommat arvot kuin pienet ja suuret yritykset. Samaten, kuten yt-lain mukaisia vaikuttamismahdollisuuksia tarkasteltaessa, vertailun toimialoista heikommien sijoittuu suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut, jonka luottamusmiehistä 36 prosenttia arvioi henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet yleisesti ottaen huonoiksi.

Yhteistoimintalain selkeys ja soveltamisvaikeudet

Huomattava enemmistö niin ylempien toimihenkilöiden edustajista kuin työntajan edustajista pitää yt-lain säännöksiä pääosin selkeitä. Toisaalta selkeyttämisen varaakin säännöksissä vielä on, koska täysin selkein niitä pitää ainoastaan pieni osa vastaajista ja 12 prosenttia luottamusmiehistä arvioi ne pääosin epäselviksi.

Verrattuna vuoden 2004 tutkimuksen vastauksiin, lakia selkeänä pitävien osuus on nyt selvästi suurempi ja säännökset epäselväksi kokevien vastaavasti pienempi. Lakia uudistettaessa 2006 sitä pyrittiin selkeyttämään ja tämä näyttää onnistuneen. Osaltaan luvut myös heijastavat sitä, että liitoissa ja työpaikoilla on tehty työtä lakiin perehdyttämisessä ja vaikutusta on varmasti silläkin että yhteistoimintamenettelyt ovat tulleet useille ylempien toimihenkilöiden luottamusmiehillä tutuiksi viime vuosina.

Vaikka yhteistoimintalain säännökset arvioidaan yleisesti ottaen selkeiksi, on tilanteita, joissa lain säännösten soveltaminen koetaan vaikeaksi. Tavallisimmin on koettu vaikeaksi muutostilanteissa tietää, onko kyse yt-lain piiriin kuuluvasta olennaisesta muutoksesta. Noin 60 prosenttia lain soveltamisvaikeuksista ilmoittaneista ylempien toimihenkilöiden edustajista ja työntajan edustajista eli noin puolet kyselyn kaikista vastaajista mainitsee, että tässä asiassa on ollut vaikeuksia. Luottamusmiehillä on usein ollut epä tietoisuutta sen suhteen, kuinka yt-neuvotteluihin liittyvä tietojen anto tulisi hoitaa. Muita eniten epäselvyyttä aiheuttaneita säännöksiä ovat olleet mitkä asiat edellyttävät yt-menettelyjen käynnistämistä, miten yt-neuvotteluihin liittyvä tietojen antamisen ja neuvotteluvaikeus tulisi hoitaa ja missä tapauksissa neuvottelu tulisi käynnistää.

Henkilöstön vähentämistilanteet vastaajatoimipaikoissa

Vastaajilta kysyttiin, onko toimipaikassanne käyty kolmen viimeisen vuoden aikana (1.1.2012 alkaen) yt-neuvotteluja, jotka ovat koskeneet ylempiä toimihenkilöitä ja jotka ovat voineet johtaa henkilöstön vähentämiseen. Kysymykseen vastasi 399 henkilöstön edustajaa ja 65 työntajan edustajaa.

Ylempiä toimihenkilöitä ja työntajaa edustavat vastaajat kuvaavat tilannetta melko yhteneväisesti huolimatta siitä, että he ovat pääosin eri toimipaikoista. Luottamusmiehistä yli 69 prosenttia ja työntajan edustajista 88 prosenttia vastaa, että ylempiä toimihenkilöitä koskien on kolmen viime vuoden aikana käyty henkilöstön vähentämiseen liittyviä neuvotteluja. Enemmistössä toimipaikoista neuvotteluja on käyty kolmen vuoden aikana useita kertoja, tavallisimmin 2-3 kertaa. Muutamissa toimipaikoissa neuvotteluja on käyty niin paljon, että lukumäärää ei pysty sanomaan, koska kyseessä on käytännössä jatkuva prosessi.

Vastausten perusteella ylempiä toimihenkilöitä koskevat henkilöstön vähentämiseen liittyviä neuvotteluja on käyty niin pienissä, keskusurissa ja kuin suurissakin yrityksissä, mitataan kokoa sitten ylempien toimihenkilöiden (edustettujen) määrällä tai toimipaikan koko henkilöstömäärällä. Henkilöstön ja ylempien toimihenkilöiden määrä on yhteydessä henkilöstön vähentämisen neuvottelujen määrään siten, että toimipaikan koon kasvaessa neuvotteluja on tavallisesti käyty kolmen vuoden jaksolla useampia kertoja. Suurissa toimipaikoissa on tavallista, että neuvotteluja ollut useita kertoja, osassa jopa jatkuvana prosessina. Pienissä yrityksissä on tavallisempaa kuin suurissa, että on ollut vain yhden yt-neuvottelut. Suurissa yrityksissä palvelualoilla yleensä ja erityisesti suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelujen alalla on ollut tavallinen tilanne, että henkilöstön vähentämiseen johtavia yt-neuvotteluja on käyty viimeisen kolmen vuoden aikana useita kertoja.

Noin 80 prosentissa toimipaikoista, joissa neuvotteluja on käyty, on käyty tuotannollisista tai taloudellisista perusteista toteu-

tettava irtisanomiseen tähtääviä neuvotteluja ja noin 60 prosentissa samalla perusteella lomauttamiseen tähtääviä neuvotteluja. Osa-aikaistamisesta on neuvoteltu tällä perusteella runsaassa 12-15 prosentissa. Yrityksen tai sen jonkin osan lopettamisen tai siirron takia toteutettavia irtisanomiseen tähtääviä neuvotteluja on käyty runsaassa 30 prosentissa niistä toimipaikoista, joissa henkilöstön vähentämisneuvotteluja on käyty. Yrityksen toiminnan supistamisen takia toteutettavia irtisanomisia on ollut noin neljänneksessä ja liikkeen luovutuksesta tai sulautumisesta johtuvia irtisanomisia 15-18 prosentissa. Prosenttiosuudet ovat samaa luokkaa henkilöstön edustajien ja työnantajien vastauksissa.

Erimielisyydet henkilöstön vähentämistarpeen perusteista

Niissä kyselyn toimipaikoissa, missä henkilöstövähennyksistä on neuvoteltu, ylempien toimihenkilöiden edustajista 43 prosenttia katsoo, että henkilöstö ja työnantaja olivat vähintään melko yksimielisiä siitä, että vähentämis- tai muutostoimenpiteisiin oli tarvetta. Puolet luottamusmiesvastaajista arvioi, että asiasta oltiin neuvotteluihin lähdetessä erimielisiä, mutta harvoin täysin erimielisiä. Työnantajapuolen vastaajista kolme neljästä arvioi, että vähentämis- tai muutostarpeesta oltiin vähintään melko yksimielisiä.

Henkilöstön vähentämistä tai muutostoimenpiteitä koskevan erimielisyyden syyksi ylempien toimihenkilöiden edustajat mainitsevat tavallisimmin kysymyksen siitä, oliko työ määrä tosiasiallisesti vähentynyt siinä määrin, mitä työnantaja esitti. Runsaassa kolmanneksessa luottamusmiesten kirjoittamista vastauksista viitataan irtisanottavien määrään suhteessa työn vähenemiseen. Noin kolmannes vastauksista kyseenalaistaa irtisanomisten tarpeen suhteessa muihin mahdollisiin toimenpiteisiin ja muutoksiin tai arvostelee irtisanomisten kohdistumista. Melko monessa vastauksessa katsotaan, että irtisanomisten kohdistumisen taustalla on työnantajan halu päästä eroon tiettyistä työntekijöistä esimerkiksi iän tai jopa henkilökohtaisten syiden takia. Noin viidenneksessä vastauksissa kyseenalaistetaan toimenpiteiden taloudellinen peruste ja usein koetaan, että toimenpiteet perustuvat liian korkealle asetettuihin tulosvaatimuksiin ja kohdistuvat epäoikeudenmukaisesti yksilöihin, osastoihin tai yksilöihin.

Neuvotteluihin liittyvät selvitykset ja asiantuntija-avun käyttö

Kaksi kolmannesta ylempien toimihenkilöiden edustajista ja kolme neljänestä työnantajien vastaajista ilmoittaa, että neuvottelujen kestäessä järjestettiin osapuolten omia kokouksia, jossa neuvottelujen etenemistä selvitettiin ryhmille. Enemmistöissä toimipaikoista on neuvottelujen kestäessä selvitetty toimenpiteiden kohteeksi valikoituneiden mielipiteitä. Henkilöstön edustajista 30 prosenttia ja työnantajan edustajista neljännes vastaa, että asianosaisilla oli tilaisuus osallistua henkilökohtaisesti heitä koskevien asioiden käsittelyyn yt-neuvottelujen kestäessä.

Työnantajavastaajista 71 prosenttia ilmoittaa, että yhteistointamennettelyn yhteydessä kartoitettiin toimenpiteet, joilla helpotetaan vähentämisen piirissä olevien työntekijöiden sijoittamista saman työnantajan palvelukseen ja 59 prosenttia vastaa kartoituksen tehdyn myös jonkun muun työnantajan palvelukseen sijoittumisen osalta. Henkilöstön edustajien vastauksissa

vastaavat osuudet ovat 54 ja 36 prosenttia. Luvut eivät merkittävästi poikkea vuoden 2004 tutkimuksen tilanteesta, mutta jossain määrin näyttäisi vastausten mukaan yleistynyt käytäntö selvittää vähentämisen piirissä olevan henkilöstön sijoittamista toisen työnantajan palvelukseen.

Asiantuntija apua on yleensä saatu oman liiton tai keskusliiton lakimiehiltä ja muilta asiantuntijoilta, jonkin verran myös kollegoilta ja joissakin tapauksissa viranomaisilta, esimerkiksi työvoimahallinnosta tai konsultilta. Asiantuntija-apua on lähes aina saatu, jos sitä on tarvittu. Henkilöstö on tarvinnut asiantuntija-apua suhteellisesti useammin kuin työnantajapuoli. Verrattuna vuoden 2005 tutkimuksen tuloksiin ylempien toimihenkilöiden vastausjakautumat ovat lähes täsmälleen samat.

Neuvotteluilmapiiri

Vastaajia pyydettiin omin sanoin luonnehtimaan neuvottelujen ilmapiiriä ja neuvottelijoiden tunnetilaa. Noin viisi prosenttia kysymykseen vastanneista ylempien toimihenkilöiden edustajista arvioi neuvottelujen ilmapiirin ja neuvottelijoiden tunnetilan hyväksi ja noin neljännes kuvailee sitä asiallisen rakentavaksi tai vähintään asiallisen neutraaliksi. Noin kolmannes luottamusmiehistä katsoo ilmapiirin asialliseksi mutta varautuneeksi tai aidon vuorovaikutuksen puuttumisesta kärsineeksi ja neljännes kuvailee sitä ainakin ajoittain kireäksi. Noin viidennessä luottamusmiehistä kirjoittaa neuvotteluihin liittyvistä riidoista, huonosta ilmapiiristä ja usein neuvottelijoille raskaasta prosessista. Työnantajapuolen kommentit ovat yleensä hieman positiivisempia kahden kolmesta kuvailemalla ilmapiirin vähintään asialliseksi, mutta osa heistäkin mainitsee vuorovaikutuksen puutteen, ajoittaisen kireyden tai huonon ilmapiirin ja riidat.

Painostamisen kokeminen neuvotteluissa ei ole tyypillistä, mutta jonkin verran sitä esiintyy. Lomakkeen avoimeen kysymykseen vastaa kolmannes luottamusmiehistä, joiden toimipaikoilla on toteutettu henkilöstön vähentämisneuvotteluja ja heistä puolet (54) ilmoittaa, että painostamista ei ole esiintynyt. Vajaa viidennessä (57) luottamusmiestä kuitenkin kertoo jonkinlaisesta painostuksesta neuvotteluissa. Työnantajavastaajista ainoastaan neljä kertoo kokeneensa neuvotteluissa painostamista henkilöstön edustajien taholta. Vastaajat kuvailevat painostustilanteita seuraavasti:

Henkilöstövähennysten vaihtoehtojen käsittely neuvotteluissa

Ylempien toimihenkilöiden edustajien mukaan työnantajan tavallisimmin esittämät vaihtoehdot olivat määräaikaisten työ-sopimusten uusimatta jättäminen (137), työvoimaviranomaisen tarjoamien uudelleen koulutus uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (123), muut eläkejärjestelyt (80), irtisanoutumispakettien tarjoaminen (78), yksityisten yritysten tarjoamien uudelleen koulutus ja uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (76), ns. työttömyysturvaputken käyttö (64) ja irtisanomisten korvaaminen lomautuksilla (49). Palkkaetujen heikentämistä alle sopimusten määräysten on luottamusmiestenkin mukaan ehdotettu vain hyvin harvoin (12). Toiminnallista joustoa työaikajouston muodossa työnantaja on luottamusmiesten mukaan ehdottanut noin 15 % toimipaikoista.

Henkilöstön edustajat ovat luottamusmiesten vastausten mukaan esittäneet ylempien toimihenkilöiden irtisanomisia korvaaviksi vaihtoehtoiksi tavallisimmin irtisanomisten korvaamista

lomautuksilla (173), henkilöstökoulutusta (153), työaikajoustoja (86), irtisanomisten korvaamista osa-aikaistamisilla, (78), irtisanoutumispakettien tarjoamista (76), ns. työttömyysturvaputken käyttöä (69), muita eläkejärjestelyjä (66), työvoimaviranomaisten tarjoamien uudelleen koulutus uudelleensijoittumispalvelujen käyttöä (62), yksityisten yritysten tarjoamien uudelleen koulutus ja uudelleensijoittumispalvelujen käyttöä (45) ja määräaikaisten työsopimusten uusimatta jättämistäkin (40), mutta vain alle 15 prosentissa toimipaikoista, joissa neuvotteluja on käyty. Määräaikaiset työntekijät ovat periaatteessa usein ns. joustotyövoimaa, mutta neuvottelutilanteessa henkilöstön edustajat ovat esittäneet melko harvoin heidän sopimustensa uusimatta jättämistä irtisanomisten vaihtoehtoksi, ehkä kuitenkin johtuen siitä, että tämä toimenpide on yleensä tullut esitetyksi jo työnantajan taholta.

Luottamusmiesten mukaan tavallisimmat käytetyt irtisanomisten vaihtoehdot ovat olleet (määräaikaisten työsopimusten uusimatta jättäminen (123), työvoimaviranomaisten tarjoamien uudelleen koulutus uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (90), eläkejärjestelyt (82), ns. työttömyysturvaputken käyttö (78), irtisanomisten korvaaminen lomautuksilla (74), irtisanoutumispakettien tarjoaminen (67), yksityisten yritysten tarjoamien uudelleen koulutus ja uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (67), työaikajoustot (39), luontaisetujen leikkaaminen (34), henkilöstökoulutus (18), irtisanomisten korvaaminen osa-aikaistamisilla (18). Palkkaetujen heikentäminen (siltä osin kuin on maksettu parempaa palkkaa mitä sopimukset edellyttävät (8) on hyvin harvinaista eikä sopimusmääräyksiä ole alitettu kuin yhden vastaajan mukaan.

Käytetyissä vaihtoehdoissa ei useimmiten ole kysymys irtisanomisen välttämisestä, mutta irtisanomisen kohdistumiseen on löydetty vaihtoehtoja ja niiden toteuttamiseen keinoja, jotka yksilöiden kannalta ovat lieventäneet irtisanomisen vaikutuksia. Joissakin tapauksissa on työvoiman joustavammilla käytötavoilla kyetty irtisanomisista välttämään ja myös toiminnallisella joustavuudella, kuten työaikajärjestelyillä ja kouluttamalla henkilöitä uusiin tehtäviin, on joskus voitu korvata irtisanomisia. Missä määrin on kysymys aidosta vaihtoehtojen käytöstä ja irtisanomisen vähentämisestä ja missä määrin työnantajapuolen alun perinkin varaamasta neuvotteluvarasta, ei ole kyselyn pohjalta selvitettävissä.

Miten osapuolet suhtautuivat toistensa esittämiin ratkaisuvaihtoehtoihin

Neuvottelujen ilmapiiriä kuvailtiin yleensä asialliseksi, vaikka osapuolten näkemykset poikkesivat toisistaan. Henkilöstön edustajat arvioivat tavallisimmin, että työnantajapuoli suhtautui neuvottelussa henkilöstön esiin tuomiin vaihtoehtoihin neutraalisti, ei lähtökohtaisesti kielteisesti tai myönteisesti, mutta arvioissa on myös hajontaa. Vajaa viidennes luottamusmiehistä luonnehtii työnantajapuolen suhtautumista henkilöstön esittämiin vaihtoehtoihin myönteiseksi, mutta vajaa kolmannes kielteiseksi. Oma suhtautumistaan työnantajapuolen ratkaisuehdotuksiin luottamusmiehet luonnehtivat yleensä niin ikään tavallisimmin neutraaliksi, noin viidenneksen luokitelllessa sen myönteiseksi ja kolmanneksen kielteiseksi. Työnantajan edustajat luonnehtivat suhtautumistaan henkilöstön esiin tuomiin vaihtoehtoihin yleensä myönteiseksi. Runsas kolmannes määrittelee sen lähinnä neutraaliksi ja ainoastaan muutama työnantajan edustaja katsoo sen olleen kielteinen.

Arviot ovat kytköksissä toisiinsa siten että jos toisen osapuolen suhtautumista oman osapuolen ehdotuksiin arvioidaan myönteiseksi, neutraaliksi tai kielteiseksi, myös oman osapuolen suhtautumista vastapuolen ehdotuksiin arvioidaan samansuuntaisesti, mikä heijastanee yleistä ilmapiiriä neuvotteluissa. Asiallinen ja rakentava suhtautuminen toisen osapuolen ehdotuksiin saa usein vastakaikua ja päinvastoin.

Neuvoteltiinko yt-lain hengessä?

Kysymys siitä, onko neuvotteluvaihtoehto täytynyt yt-lain tarkoittamassa hengessä ylempiä toimihenkilöitä koskevissa neuvotteluissa, jakaa selvästi kyselyyn vastanneiden luottamusmiesten mielipiteet. Noin 40 prosenttia katsoo, että näin on tapahtunut yhtä monen ollessa toista mieltä. Viidennes kysymykseen vastanneista luottamusmiehistä ei osaa sanoa kantaansa asiaan. Työnantajan edustajien mielestä neuvotteluvaihtoehto on myös lain hengen osalta toteutunut lähes säännönmukaisesti.

Kansainvälisissä yrityksissä toimivista luottamusmiehistä vain 37 prosenttia (teollisuudessa 38 %, palvelualoilla 36 %), arvioi lain hengen toteutuneen, kun vastaava osuus kotimaisissa yrityksissä on 53 prosenttia (teollisuudessa 57 %, palvelualoilla 50 %). Ei -vastausten osuudet ovat vastaavasti 44 prosenttia ja 35 prosenttia. Ero on melko selvä ja tilastollisesti merkitsevä kotimaisten yritysten eduksi.

Verrattuna vuoden 2004 kyselyn vastauksiin, ylempien toimihenkilöiden edustajien arviot yt-lain hengen toteutumisesta neuvotteluissa ovat paremmat. Kun tuolloin puolet vastaajista katsoi, että neuvottelemaan ei pyritty aidosti, osuus on tässä kyselyssä kymmenkunta prosenttiyksikköä pienempi ja kyllä -arvioiden osuus vastaavasti lähes 15 prosenttiyksikköä korkeampi.

Runsas kolmannes ylempien toimihenkilöiden edustajista ja puolet työnantajan edustajista katsoo, että neuvottelussa saavutettiin yksimielinen neuvottelutulos. Suunnilleen yhtä paljon on niitä, jotka vastaavat että näin ei tapahtunut. Niiden luottamusmiesvastaajien osuus, jotka katsovat että yksimielinen neuvottelutulos saavutettiin, on kansainvälisissä yrityksissä teollisuudessa 38 prosenttia ja palvelualoilla 33 prosenttia, kun vastaavat luvut kotimaisissa yrityksissä ovat teollisuudessa 51 prosenttia ja palvelualoilla 36 prosenttia. Verrattuna 10 vuoden takaiseen tilanteeseen, henkilöstön edustajien arviot ovat hieman myönteisemmät.

Oliko neuvotteluasetelma riittävän tasavertainen?

Työnantajaa edustavista vastaajista enemmän kuin kolme neljännestä mutta henkilöstöä edustavista vastaajista vain vajaa neljännes katsoo, että osapuolten asema oli yt-neuvotteluissa riittävän tasavertainen. Ylempien toimihenkilöiden edustajista 61 prosenttia kokee, että riittävä tasavertaisuus ei toteutunut.

Niiden luottamusmiesten osuus, jotka katsovat osapuolten aseman olleen henkilöstön vähentämistä koskeneissa yt-neuvotteluissa riittävän tasavertainen on kotimaisissa yrityksissä 36 prosenttia (teollisuudessa 44 %, palvelualoilla 30 %), kun se kansainvälisissä yrityksissä on 18 prosenttia (teollisuudessa 18 %, palvelualoilla 18 %). Kotimaisissa yrityksissä varsinkin teollisuudessa henkilöstön edustajat kokevat asemansa ja neuvotteluvoimansa paremmaksi kuin kansainvälisissä yrityksissä.

Verrattuna vuoden 2004 tilanteeseen ylempien toimihenkilöiden edustajien arviot ovat kyllä -vastausten osalta hieman paremmat, mutta ei -vastausten osalta samaa luokkaa.

Vastaajia pyydettiin avoimella kysymyksellä erittelemään syitä siihen, miksi osapuolten asema ei ollut riittävän tasavertainen, mikäli he olivat tätä mieltä. Avoimeen kysymykseen saatiin runsaasti vastauksia (124). Hyvin monessa vastauksessa, lähes kolmanneksessa, viitattiin siihen, että tasavertaisuus ei toteudu, koska työnantaja tekee päätökset yksipuolisesti ja ne on tehty jo ennen neuvotteluja. Tähän liittyen melko moni vastaaja nosti esiin, että työnantajan edustajillakaan ei ole aina valtuuksia ottaa neuvotteluissa huomioon työntekijöiden näkemyksiä. Noin viidenneksessä vastauksista tuotiin niin ikään esille työnantajan päätösvalta asioissa ja henkilöstön lähtökohtaisesti altavastaajan asema, mutta monessa kommentissa myös ymmärtäen työnantajan tilanteeseen liittyvää vastuuta tehdä päätöksiä ja kantaa taloudellista vastuuta niistä. Runsaassa neljänneksessä kommentteista viitattiin siihen siitä, että työnantajalla on paremmat tiedot asioista ja valmistellessaan neuvottelun kohteena olevat toimenpiteet ja niiden perusteet, työnantaja määrittää puitteet neuvotteluille, mistä aiheutuu että riittävä tasavertaisuus ei toteudu neuvotteluissa.

Yhteistoimintaneuvottelujen vaikutukset työnantajan ratkaisuun

Useissa ylempien toimihenkilöiden edustajien avoimiin kysymyksiin kirjoittamissa vastauksissa tuodaan esiin, että henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia vähentämistilanteissa ovat huonot, koska päätökset on tosiasiallisesti tehty jo ennen neuvotteluja. Tätä tiedusteltiin kyselyssä myös suoralla kysymyksellä. Osapuolten näkemykset asiasta eroavat jyrkästi. Luottamusmiehistä 76 prosenttia on sitä mieltä, että tosiasialliset päätökset on tehty ennen neuvotteluja ja vain vajaa neljännes katsoo että asia ei ole näin tai ei osaa sanoa kantaansa asiaan.

Kun kotimaisissa yrityksissä 65 prosenttia (teollisuudessa 67 %, palvelualoilla 64 %) luottamusmiehistä katsoo, että työnantajan ratkaisut olivat tosiasiallisesti päätetty jo ennen yt-neuvotteluja, on vastaava osuus kansainvälisissä yrityksissä 79 prosenttia (teollisuudessa 79 %, palvelualoilla 79 %).

Verrattuna 10 vuoden takaiseen kyselyyn, ylempien toimihenkilöiden edustajien vastausjakautumat ovat lähes identtiset. Eroa tutkimustuloksissa on sikäli, että tuolloin työnantajan edustajistakin 46 prosenttia arvioi, että työnantajan ratkaisu oli asiallisesti päätetty jo ennen yt-neuvotteluja, kun tässä kyselyssä osuus on huomattavasti pienempi.

Luottamusmiesten ja työnantajan edustajien näkemykset eroavat melko paljon myös sen suhteen, oliko yhteistoimintamenettelyllä vaikutusta työnantajan tekemien ratkaisujen sisältöön. Ylempiä toimihenkilöitä edustavaista vastaajista runsas 60 prosenttia katsoo, että vaikutusmahdollisuudet olivat vähäiset tai jopa olemattomat, kuten 12 prosenttia vastaajista arvioi. Jonkin verran kokee osapuolensa voineen vaikuttaa kuitenkin neljännes luottamusmiehistä ja melko paljon seitsemän prosenttia. Työnantajavastaajista suurin osa katsoo, että henkilöstö on päässyt vaikuttamaan jonkin verran ja neljännes katsoo että vaikuttamismahdollisuuksia on ollut melko paljon.

Niiden ylempien toimihenkilöiden edustajien osuus, jotka arvioivat yhteistoimintamenettelyllä olleen vain vähän vaikutusta työnantajan tekemien ratkaisujen sisältöön, on kotimaisissa yrityksissä 49 prosenttia (teollisuudessa 56 % ja palvelualoilla 43 %), kun se kansainvälisissä yrityksissä on 65 prosenttia (teollisuudessa 60 %, palvelualoilla 73 %). Erityisesti kansainväliset palvelualan yritykset sijoittuvat tässä vertailussa heikosti.

Luottamusmiesten tyypillinen vastaus vaikuttamismahdollisuuksien puutteita kartoittaneeseen avoimeen kysymykseen on, että vaikuttamismahdollisuuksia ei ollut, koska neuvottelujen lopputulos oli päätetty etukäteen ja kyse oli vain teatterista.

Verrattaessa henkilöstön edustajien vastauksia vuoden 2004 kyselyyn arviot ovat kuitenkin paremmat. Suurin ero on niiden vastaajien osuudessa, jotka katsovat, että vaikutusmahdollisuuksia ei ollut lainkaan. Tämä osuus oli vuoden 2004 kyselyssä yli 30 prosenttia, tässä ainoastaan runsas 10 prosenttia. Jyrkät kannanotot asiaan ovat suhteellisesti vähentyneet.

Ratkaisujen riitauttaminen

Työnantajan edustajista kolme prosenttia ja henkilöstön edustajista yhdeksän prosenttia ilmoittaa, että työnantajan neuvottelujen jälkeen tekemä ratkaisu riitautettiin. Riitautetut ratkaisut pyritään käsittelemään ensisijaisesti liittotasolla, mutta mikäli sopimukseen ei päästä, asia voidaan viedä tuomioistuimen ratkaistavaksi. Verrattuna vuoden 2004 kyselyyn riitautettujen ratkaisujen osuus on edelleen pysynyt alhaisena, jopa laskenut hieman.

Irtisanomisten kohdistuminen ja kohteille tiedottaminen

Irtisanomisten kohdehenkilöt ovat kyselyn toimipaikoissa valikoituneet tavallisimmin työnantajan päättämän irtisanomisjärjestyksen mukaan, mutta melko usein on myös osapuolten kesken sovittu tilanteeseen soveltuva vähentämisten kohdistuminen. Periaatetta, jonka mukaan viimeksi yrityksen otetut joutuvat ensimmäisinä lähtemään, on sovellettu vain harvoin.

Tavallisin tapa tiedottaa toimenpiteiden kohteeksi joutumisesta on, että työnantaja tiedottaa asiasta työpaikalla henkilökohtaisesti. Melko usein toimenpiteistä on tiedotettu kokouksessa tai informaatiotilaisuudessa, mutta lähes yhtä tavallista on ollut tiedottaminen sisäisessä tietoverkossa. Luottamusmiehilläkin tieto on saatu kohtalaisen usein. Niitäkin yksittäistapauksia on, että asianosaiset ovat saaneet tietää asiasta tiedotusvälineistä tai sosiaalisesta mediasta.

Uudelleensijoittumispalvelut ja irtisanomispaketit

Tutkimukseen vastanneista luottamusmiehistä ja työnantajan edustajista neljännes ilmoittaa, että työnantaja tarjonnut yt-neuvottelujen yhteydessä irtisanomispaketteja kaikille irtisanomishan alaisille ylemmille toimihenkilöille ja noin 10 prosenttia, että paketteja on tarjottu osalle heistä. Tyypillistä kyselyn toimipaikoissa on, että irtisanomispaketteja ei ole tarjottu.

Irtisanomispaketit ovat tavallisesti sisältäneet rahakorvauksen ja yleensä myös työllistymistä edistäviä tukipalveluja. Pakettiin on lisäksi voinut kuulua vapautus työvelvollisuudesta, tukea yrityksen perustamiseen, muuttoavustuksia tai koulutustukea.

Irtisanomispaketit ovat vastanneet vaihtelevasti tarkoitustaan, henkilöstön edustajien mielestä yleensä vähintään kohtalaisesti, työnantajan edustajien mielestä hyvin. Luottamusmiesten on usein vaikea ottaa kantaa irtisanomispakettien vastaanottoon. Luottamusmiehetkään eivät tunne tilannetta välttämättä tältä osin, eivätkä edes tiedä kaikista pakettijärjestelyistä ja niiden sisällöstä.

Yt-neuvottelujen vaikutukset työyhteisössä

Yhteistoimintaneuvottelujen käyminen on ylempien toimihenkilöiden edustajien mukaan yleensä heikentänyt työilmapiiriä, henkilöstön motivaatiota, luottamusta työnantajan ja henkilöstön kesken ja myös työn tehokkuutta ja sujuvuutta. Lähes puolet henkilöstön edustajista arvioi myös tuottavuuden kärsineen yt-neuvotteluista. Noin kolmanneksen mielestä kielteisiä vaikutuksia on ollut myös neuvottelusuhteisiin työnantajan ja henkilöstön välillä ja henkilöstön sisäisiin suhteisiin.

Työnantajaa edustavistakin vastaajista yli puolet näkee työilmapiiriin heikentyneen neuvottelujen takia. Noin kolmanneksen arvioi kielteisiä vaikutuksia olleen luottamukseen työnantajan ja henkilöstön välillä sekä henkilöstön työmotivaatioon. Lähes yhtä moni työnantajan edustaja arvioi kuitenkin työmotivaation ja työn sujuvuuden parantuneen neuvottelujen takia ja enemmistö työnantajan edustajista arvioi yt-neuvottelujen jonkin verran parantaneen tuottavuutta ja työskentelyn tehokkuutta.

Verrattuna vuoden 2004 kyselyn vastauksiin kielteisiä arvioita neuvottelujen vaikutuksista näyttäisi nyt olevan suhteellisesti hieman vähemmän.

Ylempien toimihenkilöiden vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistilanteissa

Ylempien toimihenkilöiden edustajat kokevat asemansa henkilöstön vähentämistä yhteistoimintaneuvotteluissa yleensä huonoiksi. Lähes 80 prosenttia vastaajista arvioi, että henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistä koskevissa neuvotteluissa ovat huonot. Tämä asia tulee esiin myös erittäin monissa tutkimuksen avoimiin kysymyksiin kirjoitetuissa kommentteissa. Keskeisenä syynä huonoihin vaikutusmahdollisuuksiin on erivertainen asema neuvotteluissa ja vuorovaikutuksen puuttuminen yhteistoiminnasta, koska työnantajan päätökset katsotaan usein tehdyn ylimmässä johdossa jo ennen neuvotteluja, jotka käydään vain muodon vuoksi velvoitteiden täyttämiseksi. Usein koetaan, että työnantajaa edustavilla neuvottelijoilla ei edes ole todellista päätösvaltaa asioihin. Vastaava tulos on saatu useissa tutkimuksissa.

Työnantajavastaajien enemmistö arvioi, että henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet ovat vähintään kohtalaiset lähes kolmanneksen katsoessa, että ne ovat jopa hyvät. Huonot vaikuttamismahdollisuudet eivät ole yhteistoiminnan aivan koko kuva henkilöstönkään näkökulmasta, koska vajaa viidennes luottamusmiehistä kokee henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet kohtalaisiksi ja viisi prosenttia jopa hyväksi ja avoimissa vastauksissa kerrotaan myös tilanteista, joissa henkilöstö on päässyt vaikuttamaan ja yt-neuvotteluissa on löydetty vaikeissa asioissa ratkaisuja, jotka ovat olleet hyviä molempien osapuolten mielestä.

Kansainvälisissä yrityksissä niiden ylempien toimihenkilöiden edustajien osuus, jotka arvioivat henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistä koskevissa yt-neuvotteluissa huonoiksi, on 82 prosenttia (teollisuudessa 82 %, palvelualoilla 82 %), kun vastaava osuus kotimaisissa yrityksissä on 65 prosenttia (teollisuudessa 67 %, palvelualoilla 63 %). Kuten monissa muissakin vastaavissa vertailuissa, tässä tutkimuksessa, kotimaiset yritykset saavat kansainvälisiä yrityksiä paremmat arviot luottamusmiehiltä.

Luottamusmiesten vastauksia yt-asoiden hoitamisesta saatun kokemuksen mukaan tarkastellessa, muutaman vuoden yt-kokemuksen omaavat arvioivat henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia myönteisemmin kuin kokeneemmat henkilöstön edustajat. Naiset arvioivat vaikuttamismahdollisuuksia kokonaisuutena hieman miehiä myönteisemmin. Sukupuolten ero aiheutuu siitä, että alle kolme vuotta yt-asioita hoitaneiden naisten arviot vaikuttamismahdollisuuksista ovat muita optimistisemmat. Yhteistoimintakokemuksen karttuessa sukupuolten erot tasoittuvat.

Verrattuna vuoden 2004 kyselyn tuloksiin, ylempien toimihenkilöiden edustajien arviot henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista ovat kuitenkin myönteisemmät. Vaikka neljä viidestä vastaajasta arvioi vaikuttamismahdollisuudet tässäkin kyselyssä huonoiksi, ne koetaan tavallisesti vain melko huonoiksi eikä erittäin huonoiksi kuten vuoden 2004 kyselyssä. Myös vaikuttamismahdollisuudet vähintään kohtalaiseksi arvioivia on selvästi enemmän.

Varsin moni henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet huonoiksi arvioinut luottamusmies luonnehti yt-neuvotteluja teatteriksi ja näytelmäksi, joka näytellään, vaikka päätökset on tehty ennen neuvotteluja.

Suhtautuminen yhteistoimintamenettelyyn

Enemmistö ylempien toimihenkilöiden edustajista ja työnantajan edustajista hyväksyy väitteet, joiden mukaan yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä henkilöstölle ja yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä työnantajalle. Noin viidennes luottamusmiehistä on eri mieltä yhteistoiminnan hyödystä henkilöstölle ja neljännes työnantajan edustajista on eri mieltä yhteistoiminnan hyödystä työnantajalle. Pääsääntöisesti yhteistoiminta kuitenkin siis nähdään molempia osapuolia hyödyttäväksi toiminnaksi. Työnantajien enemmistö on jokseenkin samaa mieltä väitteestä, jonka mukaan yt-menettely on omiaan tuomaan henkilöstölle turvaa muutostilanteessa. Luottamusmiesten mielipiteitä väite jakaa, voimakkaita kannanottoja ei kuitenkaan ole puoleen tai toiseen. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia yhteistoiminnan katsotaan yleensä parantavan, mutta itsestään selvästä asiasta ei ole kysymys, koska eri mieltä olevia vastaajia on henkilöstön edustajissa melko paljon. Sama koskee väittämää, jonka mukaan yt-menettelyllä on henkilöstövähennyksiä lieventävä vaikutus.

Ylempien toimihenkilöiden edustajien arviot yhteistoiminnan hyödystä henkilöstölle eivät mainittavasti vaihtelee henkilöstöryhmän tai toimipaikan koon mukaan. Toimialoittain verraten teknologiateollisuudessa ja luokassa "muut palvelualat" väittämästä samaa mieltä olevien osuus on kymmenkunta prosenttiyksikköä korkeampi kuin muilla toimialoilla. Kotimaisissa yrityksissä arviot ovat myönteisemmät kuin ulkomaisissa, mutta kyse on vain pienestä erosta.

Luottamusmiesten käsitykset yhteistoimintamenettelyn hyödystä henkilöstölle ovat selvästi yhteydessä näkemykseen henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista henkilöstön vähentämiseen liittyvissä yt-neuvotteluissa, kokemuksiin siitä, kuinka paljon henkilöstön näkemykset vaikuttivat työnantajan ratkaisuun käydyissä neuvotteluissa ja siitä, oliko työnantajan ratkaisu päätetty jo ennen neuvotteluja, sekä arvioon neuvotteluasetelman tasavertaisuuskokemukseen. Toisin kuin sillä, miten neuvottelut on

koettu, toimipaikassa käytyjen henkilöstön vähentämistä koskevien yt-neuvottelujen määrällä ei näyttäisi olevan suoraa yhteyttä vastauksiin yhteistoiminnan hyödyllisyydestä henkilöille.

Vaikuttamisen paradoksilla viitataan tilanteeseen, jossa vaikuttamisen mahdollisuudet ajoittuvat tilanteeseen, missä asioihin on jo liian myöhäistä vaikuttaa. Yhteistoimintamenettelyssä koetaan useasti näin tapahtuvan. Lähes kaikki luottamusmiesvastaajat katsovat, että henkilöstöryhmien edustajilla tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa valmisteilla oleviin asioihin jo nykyistä aikaisemmin. Työnantajavastaajien enemmistö on toista mieltä. Enemmistö luottamusmiehistä olisi valmis laajentaman yhteistoimintamenettelyä edellyttävien asioiden piiriä, työnantajapuolella ollaan melko jyrkästi eri tästä eri mieltä. Palkansaajapuolelta löytyy valmiutta myös laajentaa edustajien valtuuksia edustaa ryhmänsä jäseniä. Työnantajan edustajista moni suhtautuu tähän asiaan neutraalisti.

Ylempien toimihenkilöiden työ on useasti luonteeltaan asiantuntijatyötä, jonka keskeiset vaatavuustekijät kytkeytyvät luovaan panokseen, mikä edellyttää hyvää keskittymistä ja korkeaa

motivaatiota, jotka on vaikea säilyttää epävarmuudessa, jonka yt-neuvottelut aiheuttavat. Lähes kaikki luottamusmiehet ja kolme neljästä työnantajan edustajasta on samaa mieltä väitteestä, jonka mukaan jatkuva yt-neuvottelujen uhka heikentää merkittävästi työn tuloksellisuutta asiantuntijatyössä.

Enemmistö luottamusmiehistä on eri mieltä väitteestä ”luottamushenkilöt ovat liian passiivisia esittämään rakentavia vaihtoehtoja käsiteltäessä yt-asioita”, mutta eivät yleensä jyrkästi eri mieltä ja moni ei ota asiaan kantaa. Työntajien edustajien mielipiteitä väite selvästi jakaa.

Luottamusmiesten arviot sekä henkilöstön että työntajien tiedon tasosta jakautuvat, mutta jonkin verran yleisemmin ollaan samaa kuin eri mieltä väitteistä, joiden mukaan henkilöstön edustajien ja työnantajan edustajien tiedon taso yt-asioissa on erittäin hyvä. Työntajan edustajat arvioivat kummankin osapuolen tiedon tasoa myönteisemmin kuin luottamusmiehet.

Verrattuna vuoden 2004 kyselyn tuloksiin, mielipiteet ja asenteet jakautuvat hyvin samalla tavoin, kun niitä mitataan väittämistä samaa mieltä olevien osuudella.

2 Johdanto

2.1 Taustaa tutkimukselle

Tuotannollis-taloudellisin perustein tehtäviin irtisanomisiin liittyvät yhteistoimintaneuvottelut koskevat aiempaa useammin myös ylempiä toimihenkilöitä. Tämän takia on tarpeellista selvittää yhteistoiminnan tilaa korkeakoulutettujen asiantuntija- ja johtotehtävissä toimivien osalta. Etenkin, koska ylempien toimihenkilöiden yhteistoiminta koskevaa tutkimustietoa on olemassa vasta vähän.

Ylempien toimihenkilöiden yhteistoiminnassa on erityispiirteitä, joita on syytä selvittää. Vaikutukset, joita toistuvilla henkilöstön vähentämisen neuvotteluilla on asiantuntijatyössä toimivien työhön sitoutumiseen ja työn tuloksellisuuteen, ovat yksi näistä. Epävarmuus työorganisaation ja oman työn tulevaisuudennäköisyydestä vaikuttavat työn tekemisen edellytyksiin kaikissa toisissa, mutta erityisesti uusiin innovaatioihin tähtäävässä asiantuntijatyössä, joka edellyttää korkeaa motivaatiotasoa ja kitkatonta yhteistyötä eri tahojen kesken.¹

Keskinäisen luottamuksen mureneminen huonon yhteistoimintakulttuurin seurauksena on niin ikään asia, jota on syytä tutkia. Keskinäinen luottamus ja vastavuoroisuus ovat välttämättömiä sosiaalista pääomaa työyhteisöille ja koko työmarkkinajärjestelmälle. Luottamus on tärkeä edellytys työyhteisön kehittämiselle ja muutoksen kykyisyydelle, jota tarvitaan yhä enemmän yritysten toimintaympäristön muuttuessa. Mikäli yhteistoiminta muutostilanteissa koetaan ennalta päätetyksi saneluksi, mitä tämä vaikuttaa työ muuhun sopimis- ja yhteistoimintaan yrityksissä? Samat tahot käytännössä neuvottelevat henkilöstön ja työnantajan kesken muistakin asioista. Voiko olla "kahden kulttuurin" yhteistoimintaa?

Kansainvälisten markkinoiden vaikutusten voimistuminen, kilpailun ja yritysten tuotto-odotusten kasvaminen sekä nopea teknologinen kehitys ovat aiheuttaneet mittavia rakennemuutoksia talouselämässä. Kansainvälinen pankki- ja rahoituskriisi vuonna 2008 ovat vaikuttaneet merkittävästi Suomen talouteen ja suomalaisten yritysten toimintaan. Kansainvälisten markkinoiden ja suhdanteiden yleisten vaikutusten lisäksi on joillakin aloilla, kuten ICT-alalla ja metsäteollisuudessa on ollut kotimaisia tekijöitä, jotka ovat voimistaneet rakennemuutoksia. Muutoksista on seurannut henkilöstön vähentämistoimenpiteitä, joiden kohteena on entistä useammin myös korkeasti koulutettuja asiantuntijoita, yritysten ydintyövoimaa. Korkeasti koulutettujen ylempien toimihenkilöiden työttömyys on kasvanut koko maassa muita työttömyyslukuja nopeammin ja työttömyysjaksojen kesto on pitkittynyt. Yhä useamman ylemmän toimihenkilön on vaikea löytää uutta työtä korkeasta osaamisesta huolimatta.

Puhutaan kansainvälisestä "osaamiskilpailusta". Henkilöstön vähentäminen ei tietenkään ole työnantajalle itsetarkoitus, vaan siihen on syynsä. Rakennemuutokset, työpaikkojen väheneminen Suomessa ja Irtisanomiset kertovat osaltaan siitä, että suomalaisten yritysten kansainvälinen kilpailukyky on heikentynyt.

Ylemmät toimihenkilöt eivät enää eroa muista työntekijäryhmistä yritysten sopeuttamistoimien kohteena ja yhteistoiminnan osapuolina. Kansainvälistymiskehityksen ja teknologisen kehityksen vaikutukset ovat ulottuneet yhä voimakkaammin tuotannon ja suorittavan toimihenkilötyön ohella myös asiantuntijatyöhön. Yhteistoimintamenettelyistä on tullut ylemmille toimihenkilöille arkipäivää, mikä on toisaalta myös harjaantumisen myötä parantanut valmiuksia edunvalvontaan.

Voidaan luetella ainakin seuraavia todennäköisiä tai mahdollisia yhteiskunnallisia kehityskulkuja, joiden vaikuttavat työelämän toimintaympäristöön, johon yritysten on sopeutettava toimintojaan ja jotka vaikuttavat henkilöstön asemaan muutostilanteissa.

- Kilpailun vapautuminen ja kaupan esteiden väheneminen lisäävät kilpailua ja myös yhtenäistävät työehtoja maailmanlaajuisesti. Kilpailu kovenee globalisaation edetessä.
- Funktionaalinen tulonjako muuttuu edelleen pääoman hyväksi.² Funktionaalinen tulonjako tarkoittaa yritysten arvonnäkökulman jakautumista työn eli palkkoina jaettavan osuuden ja yrityksille jäävän osuuden kesken.
- Tuotantoa ja myös suunnittelua siirretään maailmanlaajuisesti sinne missä on kysyntää/osaamista/halpaa työvoimaa ja halvat tuotantokustannukset.
- Yhteisvaluutan myötä suomalaisesta työelämästä on poistunut devalvaatioon perustuva palkkatason sopeuttamismekanismi, mikä lisää vaatimuksia toteuttaa suurempaa palkkojen joustavuutta. Paikallinen sopiminen yleistyy edelleen.
- Myös asiantuntijoiden työtehtävät ovat tulevaisuudessa siirrettävissä maasta toiseen yhä helpommin.
- Kansainvälisten suuryritysten merkitys kasvaa.
- Perinteisen ammattiyhdistysliikkeen neuvotteluvoima vähenee, koska yksilöllistyminen heikentää sitoutumista institutioihin kuten työpaikkaan ja ay-toimintaan. Toisaalta kehitys synnyttää tarvetta uudenlaiseen järjestäytymiseen ja vaikuttamiseen työpaikalla ja tietoyhteiskunnan virtuaaliset "työväentalot" täyttyvät, kun ihmisille tulee tähän tarve ja siitä on heille hyötyä.
- Syntyy uusia sosiaalisia liikkeitä, jotka toimivat sekä paikallisesti että maailmanlaajuisesti ja organisoituvat uuden teknologian ja sosiaalisen median välityksellä

¹ Susanna Bairohin, Teemu Hankamäen ja Timo Tapolan tutkimusraportissa Yhteistoiminnan henki hukassa (2014) on käsitelty asiaa TEKin jäsenten haastattelujen pohjalta.

² Esim. Savela, Olli: Työn ja pääoman välinen suhde on muuttunut, Tilastokeskuksen hyvinvointikatsaus 4/2011.

- Nuoret näkevät työelämän suhteet ja yhteistoiminnan eri tavalla kuin vanhempi sukupolvi (luottamusmiehiä on vaikea saada).
- Median merkitys kasvaa myös työelämän muutostilanteissa ja konflikteissa.
- Äärimmäinen markkinaliberalismi tulee ehkä tiensä päähän mm. finanssikiriisien seurauksena.
- Vastakkaiset Intressit kärjistyvät ja niiden aiheuttamat konfliktit tulevat lisääntymään ellei niiden säätely- ja ratkaisujärjestelmiä kehitetä. Asioiden oikeudellisen säätelyn merkitys kasvaa, ellei työpaikkatason neuvottelujärjestelmiä ylläpidetä ja kehitetä.
- Konfliktit aiheuttavat taloudellisia menetyksiä työnantajille mutta myös työntekijöille ja niillä on vaikutuksia kolmasosapuolille

Muuttuvissa olosuhteissa tarvitaan yhtäältä yritysten muutosturvaa, toisaalta henkilöstön muutosturvaa ja yhteistoiminnan kehittämisellä on tärkeä osuus tässä. Hyvällä yhteistoiminnalla on mahdollista löytää henkilöstön vähentämistilanteissa huonoista vaihtoehdoista paras, mutta huonolla yhteistoiminnalla saatetaan vahvistaa kielteisiä vaikutuksia, joita irtisanomisilla ja lomauttamisilla yksilöille ja työyhteisöille on.

Yhteistoimintakulttuurissa on eroja organisaatioiden, alojen ja myös maiden välillä. Kansainvälistymiskehitys luo haasteita yhteistoiminnalle, koska kulttuurierot heijastuvat käytäntöihin ja asenteisiin. Yritysten ulkomaiset omistajatahot eivät aina ymmärrä tai arvosta yhteistoimintaa, mistä johtuen henkilöstön edustajien edellytykset ajaa edustamansa henkilöstöryhmän asiaa voivat olla heikot ja suomalainen maajohtokin, joka ehkä ymmärtää yhteistoiminnan edut, saattaa olla ns. "puun ja kuoren välissä". Kansainvälistymiskehitys koskettaa konkreettisesti useaa ylempää toimihenkilöä. Tämänkin tutkimuksen kyselyvastaajista kaksi kolmannessa on toimipaikasta, joka on osa kansainvälistä yritystä. Esimerkiksi Akavan globalisaatioraportissa kiinnitettiin jo kymmenen vuotta sitten huomiota siihen, että päätösvallan siirtymisestä pois paikalliselta johdolta saattaa aiheutua ongelmia työmarkkinoilla, koska yhteistoimintaneuvottelut ja vastaavat menettelyt sekä työmarkkinajärjestelmät rakentuvat pääsääntöisesti yhden valtion varaan³.

Yhteistoimintalaki on profiloitunut paljolti irtisanomisten menettelytapalaiksi ja muutosten hallinnan keinoksi, jolloin sen toinen ulottuvuus yrityksen toiminnan kehittämisen kanavana on rakennemuutosten ja taloudellisen taantuman olosuhteissa jäänyt vähemmälle huomiolle. Yhteistoiminnan laadulla ja jatkuvuudella myös "hyvinä aikoina" on kuitenkin merkitystä yritysten muutosturvayhteisyyteen ja sitä kautta muutostilanteiden syntymiseen ja niiden hallintaan yhteistoiminnassa. Joissakin organisaatioissa pieniäkin muutoksia on vaikea toteuttaa ilman erimielisyyksistä, kun toisissa organisaatioissa kyetään neuvottelemaan ja sopimaan vaikeistakin asioista ja ennakoidaan muutostarpeita. Muutostarpeiden ennakointi ja tunnistaminen sekä ratkaisujen etsiminen työnantajan ja henkilöstön kesken neuvotellen on osa hyvää yhteistoimintakulttuuria. Keskinäisen vuorovaikutuksen parantaminen auttaa löytämään ratkaisuja erimielisyyksissä kun työnantajan ja henkilöstön tavoitteet ovat erilaiset. Yhtenä tämän tutkimuksen tavoitteena on parantaa liittojen toimintaedellytyksiä toimia jäsentensä tukena ylempien toimihenkilöiden yhteistoiminnassa.

2.2 Yhteistoimintalaki

Yhteistoimintalain tavoitteena on edistää työnantajan ja henkilöstön vuorovaikutusta ja parantaa työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa päätöksiin, jotka koskevat heidän työtään, työolojaan ja asemaansa yrityksessä. Tarkoituksena on myös tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistoimintaa työntekijöiden aseman parantamiseksi ja heidän työllistymisensä tukemiseksi muutosten yhteydessä. Laki velvoittaa työnantajan ennen päätöksentekoa neuvottelemaan työntekijöiden kanssa niistä suunnitelmista, joilla on vaikutusta joko suoraan tai epäsuorasti henkilöstön asemaan.⁴ Työntekijöiden osallistumisoikeuksista on säädöksiä myös muissa laeissa.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä tuli voimaan vuonna 1979. Vuonna 2007 tehtiin lain kokonaisuudistus, jossa sen soveltamisalaa laajennettiin koskemaan vähintään 20 työntekijän yrityksiä. Muutoksia vanhaan lakiin verrattuna tuli myös säännöksiin, jotka koskevat muutosturvaa työvoiman vähentämistilanteissa, neuvotteluajoja, hyvityksiä lain rikkomistapauksissa, henkilöstösuunnitelmia ja koulutustavoitteita, tiedottamista määrä- ja osa-aikaisesta henkilöstöstä, ulkopuolisen työvoiman käyttöä ja asioiden salassapitoa. Lakia myös selkeytettiin. Uudistetussa laissa on pyritty korostamaan yhteistoiminnan henkeä ja yksimielisyyteen pyrkimistä.

Vuoden 2007 laissa työntekijöiden irtisanomista, lomauttamista ja osa-aikaistamista koskevien neuvottelujen vähimmäisaika pitenee seitsemästä 14 päivään, jos irtisanomiset koskevat alle 10 työntekijää. Jos ne koskevat vähintään 10 työntekijää, neuvottelu-aika on kuusi viikkoa, kuten vanhassakin laissa. Jos yrityksessä on 20-29 työntekijää, on neuvottelu-aika kuitenkin näissäkin tapauksissa 14 päivää. Neuvotteluajoja koskevia säännöksiä yksinkertaistettiin. Aloituksen antamiselle neuvottelujen käynnistämiseksi ei ole enää kolmen päivän vähimmäisaikaa. Työnantajan on annettava neuvottelualoite ja asiaa koskevat tiedot riittävän ajoissa. Työvoiman vähentämistilanteissa aloite on annettava edelleen viisi päivää ennen neuvottelujen alkamista. Työvoiman vähentämisasioihin liittyvä toimintasuunnitelma ja periaatteet on käsiteltävä yt-menettelyssä.

Yhteistoimintalain piirissä on noin 8 000 yritystä ja 900 000 palkansaajaa eli noin 70 prosenttia Suomen yritysten henkilöstöstä⁵. Yrityksellä tarkoitetaan laissa yhteisöä, säätiötä ja luonnollista henkilöä, joka harjoittaa taloudellista toimintaa riippumatta siitä, onko toiminta tarkoitettu voittoa tuottavaksi vai eikö ole. Valtio- ja kuntasektoreilla on omat yhteistoimintalakinsa.

Yhteistoimintalain pääkohtia

Yhteistoiminnan osapuolina ovat työnantaja ja yrityksen henkilöstö. Jos suunniteltu muutos vaikuttaa vain yhden tai muutamien työntekijöiden asemaan, käydään yhteistoimintaneuvottelut kunkin työntekijän ja hänen esimiehensä kesken, jollei toisin sovi. Työntekijällä on kuitenkin oikeus vaatia, että häntä koskevasta asiasta on neuvoteltava myös hänen edustajansa ja työnantajan kesken. Jos asia koskee useaa työntekijää, osallisina ovat pääsääntöisesti asianosaisen henkilöstöryhmän edustaja ja sekä kulloinkin käsiteltävässä asiassa toimivaltainen työnantajan edustaja. Jos suunniteltu muutos koskee yhteen tai useampaan henkilöstöryhmään kuuluvia työntekijöitä yleisesti, yh-

³ Akava 2004, 1 ja 4

⁴ <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070334>

⁵ Työ- ja elinkeinoministeriö 2014.

teistoimintaneuvottelut käydään asianomaisten henkilöstöryhmien edustajien ja työnantajan kesken yhteisessä kokouksessa. Henkilöstöryhmien edustajina ovat joko työehtosopimuksen perusteella valittu luottamusmies tai työsopimuslain 13 luvun 3 §:n nojalla valittu luottamusvaltuutettu, jos luottamusmiestä ei ole. Työsuojeluasioissa henkilöstöä voi edustaa työsuojeluvaltuutettu. Jos henkilöstöllä ei ole edustajaa, pienissä yrityksissä voidaan toimia niinkin, että toteuttaa yhteistoimintamenettelyn kaikkien työntekijöiden kanssa yhdessä. Työnantajan edustaja voi vaihdella käsiteltävän asian laajuuden mukaan. Työnantaja päättää, ketkä edustavat yritystä. pääsääntönä on, että edustajan tulee olla sellaiselta johdon tasolta, jossa myös käsiteltävää asiaa koskevat päätökset tehdään. Yhteistoiminta-asioiden käsittelyä varten voidaan myös perustaa pysyväisluonteinen neuvottelukunta.⁶

Yhteistoimintalaki velvoittaa työnantajan antaman henkilöstöryhmien edustajille tiedot yrityksen taloudellisesta tilasta, tilastotietoja maksetuista palkoista, tiedot yrityksen työsuhteista ja selvityksen yrityksen ulkopuolisen työvoiman käytöstä sekä tarvittaessa näitä asioita koskevia lisäselvityksiä.

Lain 5 luvun mukaan yrityksen yleisiä suunnitelmia, periaatteita ja tavoitteita on käsiteltävä työnantajan ja henkilöstön kesken yhteistoimintaneuvotteluissa. Tällaisia asioita ovat: työhönotossa noudatettavat periaatteet ja käytännöt, henkilöstösuunnitelma ja koulutustavoitteet, vuokratyövoiman käyttöä koskevat periaatteet, yrityksen sisäinen tiedottaminen sekä eräät muuhun lainsäädäntöön perustuvat asiat kuten tasa-arvosuunnitelma, päihdeohjelma ja päihdetestaus sekä työntekijöihin kohdistuva tekninen valvonta, sähköpostin ja tietoverkon käytön periaatteet sekä henkilöstörahaston perustaminen ja muutokset. Yhteistoiminta-asioiden käsittelystä laissa säädetään, että asiat tulee käsitellä yhteistoiminnan hengessä yksimielisyyden saavuttamiseksi. Laki ei kuitenkaan edellytä sopimukseen pääsemistä.

Edellä mainittuja suunnitelmia ja periaatteita käsiteltäessä, työnantajan on tehtävä aloite yhteistoimintaneuvotteluista niin hyvissä ajoin ennen neuvottelujen aloittamista, että henkilöstöryhmien edustajilla on riittävästi aikaa valmistautua niihin. Myös henkilöstöryhmien edustajilla on aloiteoikeus yhteistoimintaneuvottelujen käynnistämiseksi. Ennen yhteistoimintaneuvottelujen aloittamista työnantajan on annettava käsiteltävän asian kannalta tarpeelliset, käytettävissään olevat tiedot asianomaisille henkilöstöryhmien edustajille. Työnantajan on tiedotettava yhteistoimintaneuvotteluissa käsitelystä asiasta aikaansaadun yksimielisyyden perusteella tai yhteistoimintaneuvottelujen päättymisen jälkeen muutoin tekemänsä päätöksen yksityiskohtaisesta sisällöstä ja voimaantuloajankohdasta joko asianomaisille henkilöstöryhmien edustajille tai kaikille niille työntekijöille, joita asia koskee.

Joistakin asioista tulisi yhteistoimintamenettelyssä sopia työnantajan ja henkilöstön edustajien kesken. Kumpikin osapuoli voi esittää neuvottelualoitteen koskien yhteistoimintakoulutusta, työ sääntöjä ja aloitetoiminnan sääntöjä ja niiden muutoksia sekä eräitä työpaikan sosiaalisista järjestelyistä. Sopimista ei kuitenkaan edellytetä. Sopimus työ sääntöistä ja aloitetoiminnan sääntöistä sekä näiden muutoksista sitoo työnantajaa ja niitä sopimuksen soveltamisalaan kuuluvia työntekijöitä, joiden henkilöstöryhmän edustaja on tehnyt sopimuksen.

Yhteistoimintalain 6 luku koskee yritystoiminnan muutoksista aiheutuvia henkilöstövaikutuksia ja töiden järjestelyjä, joihin liittyen on sovellettava yhteistoimintamenettelyä. Kysymyksessä ovat asiat, joista työnantaja voi työnjohto- ja valvontaoikeutensa mukaisesti päättää, mutta yhteistoiminta on toteutettava ennen kuin päätös voidaan tehdä. Yhteistoimintaneuvotteluissa on käsiteltävä henkilöstövaikutukset, jotka aiheutuvat yrityksen tai sen jonkin osan lopettamisesta, siirtämisestä, laajentamisesta tai supistamisesta, kone- ja laitehankinnoista, palvelutuotannon tai tuotevalikoiman muutoksista, muista vastaavista yritystoiminnan muutoksista, työn järjestelyistä tai ulkopuolisen työvoiman käytöstä. Kun työnantaja suunnittelee edellä mainittuja toimenpiteitä, hänen tulee arvioida, aiheutuuko toimenpiteistä työntekijöiden asemaan olennaisia muutoksia. Työnantajan on tehtävä aloite yhteistoimintaneuvotteluista niin ajoissa kuin mahdollista ottaen huomioon, minkä ajan kuluessa suunniteltu toimenpide on tarkoitus toteuttaa. Myös henkilöstöryhmän edustaja voi pyytää yhteistoimintaneuvottelujen aloittamista. Aloitteen ja neuvottelujen alkamisen välistä vähimmäisaikaa ei ole säädetty. Työnantajan on ennen yhteistoimintaneuvottelujen aloittamista annettava asian käsittelyn kannalta tarpeelliset tiedot asianomaisille työntekijöille. Yhteistoimintaneuvottelujen päättymisen jälkeen työnantajan on tiedotettava tekemänsä päätöksen sisältö asianomaisille henkilöstöryhmien edustajille tai kaikille niille työntekijöille, joita päätös koskee.⁷

Lain 7 luku koskee yhteistoimintamenettelyä liikkeen luovutuksen yhteydessä. Liikkeen luovuttajan tai luovutuksensaajan on selvittävä niiden henkilöstöryhmien edustajille, joita luovutus koskee, luovutuksen ajankohta tai suunniteltu ajankohta, luovutuksen syyt, luovutuksesta työntekijöille aiheutuvat oikeudelliset, taloudelliset ja sosiaaliset seuraukset sekä suunnitellut, työntekijöitä koskevat toimenpiteet. Jos liikkeen luovutuksesta aiheutuu henkilöstövaikutuksia, niistä on neuvoteltava, kuten muualla yhteistoimintalaissa säädetään.

Yhteistoimintamenettelystä työvoiman käyttöä vähennettäessä säädetään lain 8 luvussa. Luvun säännöksiä sovelletaan työnantajan harkitessa toimenpiteitä, jotka voivat johtaa yhden tai useamman työntekijän irtisanomiseen, lomauttamiseen tai osa-aikaistamiseen taloudellisilla tai tuotannollisilla perusteilla. Säännöksiä sovelletaan myös, jos työnantaja aikoo muutoin irtisanoa, lomauttaa tai osa-aikaistaa yhden tai useamman työntekijän edellä mainituilla perusteilla. Harkitessaan yhden tai useamman työntekijän irtisanomista, lomauttamista tai osa-aikaistamista työnantajan on annettava kirjallinen neuvotteluesitys yhteistoimintaneuvottelujen ja työllistämistoimenpiteiden käynnistämiseksi viimeistään viisi päivää ennen neuvottelujen aloittamista.

Työntekijöiden irtisanomista, lomauttamista tai osa-aikaistamista käsitellään työnantajan ja henkilöstöryhmän tai -ryhmien edustajien kesken tai ne voidaan käsitellä laissa tarkoitetussa yhteisessä kokouksessa. Yksittäisen työntekijän tai yksittäisten työntekijöiden irtisanomista, lomauttamista tai osa-aikaistamista voidaan käsitellä työntekijän tai työntekijöiden ja työnantajan välillä. Työntekijällä on tällöin kuitenkin oikeus vaatia, että häntä koskevasta asiasta on neuvoteltava myös hänen edustajan- ja työnantajan kesken.

⁶ Laki yhteistoiminnasta yrityksissä <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070334>; Työ- ja elinkeinoministeriö 2014.

⁷ Laki yhteistoiminnasta yrityksissä <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070334>; Työ- ja elinkeinoministeriö 2014.

Harkitessaan vähintään kymmenen työntekijän irtisanomista, lomauttamista yli 90 päiväksi tai osa-aikaistamista työnantajan on annettava asianomaisten työntekijöiden edustajille kirjallisesti käytettävissään olevat tiedot aiottujen toimenpiteiden perusteista, alustava arvio irtisanomisten, lomauttamisten ja osa-aikaistamisten määrästä, selvitys periaatteista, joiden mukaan irtisanomisen, lomauttamisen tai osa-aikaistamisen kohteeksi joutuvat työntekijät määräytyvät sekä arvio ajasta, jonka kuluessa irtisanomiset, lomauttamiset tai osa-aikaistamiset pannaan toimeen. Henkilöstöryhmien edustajille annettavat tiedot on liitettävä neuvotteluesitykseen. Jos työnantaja harkitsee alle kymmenen työntekijän irtisanomista, lomauttamista tai osa-aikaistamista taikka vähintään kymmenen työntekijän lomauttamista 90 päivää lyhemmäksi ajaksi, työnantaja voi antaa edellä tarkoitettut tiedot asianomaisille työntekijöille tai heidän edustajilleen.

Tehtyään neuvotteluesityksen tarkoituksestaan irtisanoa vähintään kymmenen työntekijää taloudellisiin tai tuotannollisiin perustein, työnantajan on yhteistoimintaneuvottelujen alussa annettava henkilöstöryhmien edustajille esitys työllistymistä edistävaksi toimintasuunnitelmaksi. Toimintasuunnitelmaa valmistellessaan työnantajan on viipymättä selvitettävä yhdessä työvoimaviranomaisten kanssa työllistymistä tukevat julkiset työvoimapalvelut. Jos työnantajan harkitsemat irtisanomiset koskevat alle kymmentä työntekijää, työnantajan on yhteistoimintaneuvottelujen alkaessa esitettävä toimintaperiaatteet, joiden mukaisesti irtisanomisajan kuluessa tuetaan työntekijöiden oma-aloitteista hakeutumista muuhun työhön tai koulutukseen sekä heidän työllistymistään julkisesta työvoimapalvelusta annetussa laissa tarkoitetuilla palveluilla.

Jos työnantajan harkitsemat, yritystoimintaa koskevat ratkaisut ilmeisesti johtavat yhden tai useamman työntekijän irtisanomiseen, lomauttamiseen tai osa-aikaistamiseen, on yhteistoimintaneuvotteluissa käsiteltävä yhteistoiminnan hengessä yksimielisyyden saavuttamiseksi näiden toimenpiteiden perusteita ja vaikutuksia, toimintaperiaatteita tai toimintasuunnitelmaa, vaihtoehtoja työvoiman vähentämisen kohteena olevan henkilöpiiriin rajoittamiseksi sekä vähentämisestä työntekijöille aiheutuvien seurausten lieventämiseksi.

Jos työnantajan harkitsemat irtisanomiset, lomauttamiset tai osa-aikaistamiset kohdistuvat alle kymmeneen työntekijään taikka enintään 90 päivää kestävät lomauttamiset kohdistuvat vähintään kymmeneen työntekijään, työnantajan katsotaan täyttäneen neuvotteluvaihtoehtonsa, kun neuvotteluja on käyty tässä luvussa tarkoitettulla tavalla 14 päivän ajanjaksona niiden alkamisesta, jollei yhteistoimintaneuvotteluissa sovita toisin. Jos työnantajan harkitsemat irtisanomiset, 90 päivää pidemmät lomauttamiset tai osa-aikaistamiset kohdistuvat vähintään kymmeneen työntekijään, työnantajan katsotaan täyttäneen neuvotteluvaihtoehtonsa, kun neuvotteluja on käyty vähintään kuuden viikon ajanjaksona niiden alkamisesta, jollei yhteistoimintaneuvotteluissa sovita toisin. Neuvotteluajanjakso on kuitenkin 14 päivää yrityksessä, jonka työsuhteessa olevien työntekijöiden määrä on säännöllisesti vähintään 20 mutta alle 30.

Täytettyään neuvotteluvaihtoehtonsa, työnantajan on esitettävä kohtuullisen ajan kuluessa henkilöstöryhmien edustajille yleinen selvitys yhteistoimintaneuvottelujen perusteella harkittavista päätöksistä. Selvityksestä tulee käydä ilmi, neuvotteluista asioista riippuen, ainakin irtisanottavien, lomautettavien ja osa-aikaistettavien määrät henkilöstöryhmittäin, lomautusten kestoajat sekä minkä ajan kuluessa työnantaja aikoo panna toimeen päätöksensä työvoiman käytön vähentämisestä.

Lisäksi laissa on määräyksiä yhteistoimintaneuvottelujen kirjaamisesta, oikeudesta käyttää asiantuntijoita, työstä vapautuksista ja korvauksista, salassapitovelvollisuudesta, yhteistoimintaneuvottelujen suhteesta työehtosopimuksen neuvottelumääräyksiin, poikkeuksista, sopimisoikeudesta, hyvityksistä ja niiden rahamäärästä, pakkokeinoista, nähtävillä pidosta, valvonasta, rangaistussäännöksistä sekä voimaantulosta.

2.3 Ylemmät toimihenkilöt yhteistoiminnan osapuolina

Tilastokeskuksen työssäkäyntitilastojen mukaan johtavia töitä ja asiantuntijajoukkoa tekeviksi voidaan lukea jo 40 prosenttia työllisistä. Vuoden 2012 tilastossa erityisasiantuntijoita oli 18 prosenttia, asiantuntijoita 18 prosenttia ja johtajia neljä prosenttia työllisistä.⁸

Erytyisasiantuntija-ammattitajia ovat ammatit, joissa vaadittava osaaminen ja taidot hankitaan yleensä vähintään korkeakouluasteen kautta. Erytyisasiantuntijoina työskentelevistä noin hieman alle puolet työllistyy julkiselle sektorille ja runsas puolet yksityiselle sektorille. Erytyisasiantuntijoiden sukupuolijakauma oli kokonaisuutena tasainen, mutta on sektoreittain eriytynyt siten, että miehistä kaksi kolmasosaa toimii yksityisellä sektorilla ja naisista vain kolmasosa.⁹ Yksityisellä sektorilla, jota tämä tutkimus koskee, erityisasiantuntijoista noin 60 prosenttia ja asiantuntijoista noin 57 on miehiä. Johtajiksi luokitelluista yksityisellä sektorilla lähes kolme neljästä on miehiä.¹⁰

Tyypillisiä yksityisellä sektorilla toimivia erityisasiantuntijoita ovat luonnontieteiden ja tekniikan erityisasiantuntijat, liike-elämän ja hallinnon erityisasiantuntijat, tieto- ja viestintätekniikan erityisasiantuntijat sekä lainopilliset, sosiaalialan ja kulttuurialan erityisasiantuntijat, Terveystieteiden erityisasiantuntijoista yksityisellä sektorilla toimii noin kolmannes mutta opettajat ja muista opetusalan erityisasiantuntijoista, jotka ovat erityisasiantuntijoiden suurin ryhmä, työskenteli vuoden 2010 yksityisellä sektorilla vuonna 2010 vain 13 prosenttia.¹¹

Akavan jäsenkunnan suurimpia ryhmiä ovat toimialan ja työn luonteen mukaan luokiteltuina: opetus- ja kasvatusaloilla työskentelevät, sosiaali- ja terveysaloilla potilas- ja asiakastyötä tekevät, tekniikan ja talouden suunnittelu-, kehittämis-, tutkimus- ja hallintotehtävissä työskentelevät sekä johto- tai esimiestyötä tekevät. Tilastokeskuksen sosioekonomisessa luokituksessa nämä ryhmät luokitellaan yleemmiksi toimihenkilöammateiksi. Akavalai-

⁸ Työssäkäyntitilaston ammattiluokitus 2010, perustuu kansainvälisen työjärjestön (ILO:n) laatimaan ja YK:n vahvistamaan ISCO-08 (International Standard Classification of Occupations) -ammattiluokitukseen. Siinä ammatit on luokiteltu työtehtävien laadun ja niiden edellyttämän ammattitaitotason mukaisesti. (http://www.stat.fi/til/tyokay/2010/04/tyokay_2010_04_2012-11-23_tie_001_fi.html)

⁹ Tilastokeskus 2013

¹⁰ Tilastokeskus, Palkat ja työvoimakustannukset 2014, http://www.stat.fi/til/yskp/2013/yskp_2013_2014-08-21_tie_001_fi.html.

¹¹ Tilastokeskus 2013

sessä yhteydessä, kuten myös tässä tutkimuksessa, ylemmät toimihenkilöt -käsite viittaa Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry:n piiriin kuuluviin toimihenkilöihin ja korkealla koulutuksella tarkoitetaan yliopisto- ja ammattikorkeakoulutusta tai niihin verrattavissa/rinnastettavissa olevaa koulutusta.¹² Akavan suurimmat liitot ovat Opettajien ammattiliitto OAJ, Tekniikan akateemiset TEK, Insinööriliitto, Suomen Ekonomiliitto sekä Tradenomiliitto.

Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry on Akavan yksityisen sektorin neuvottelujärjestö, joka vastaa Akavan jäsenkentässä ylempien toimihenkilöiden neuvottelu- ja sopimustoiminnasta teollisuudessa sekä liike- ja palvelualoilla. Julkisella sektorilla vastaava koulutettujen neuvottelujärjestö on JUKO. Tämä tutkimus käsittelee vain YTN:n kentän eli yksityisellä sektorilla toimivat ylemmät toimihenkilöt.¹³

YTN:llä on tällä hetkellä lähes 30 valtakunnallista tai yritys-kohtaista työehtosopimusta. Jäsenliittoja on 22. Yksityisellä sektorilla ylempien toimihenkilöiden henkilöstön edustajat voivat olla minkä tahansa YTN:n jäsenliiton jäseniä.¹⁴

Ylempien toimihenkilöiden paikallistason edustaja voi olla YTN:n solmiman työehtosopimuksen mukainen luottamusmies tai yhteyshenkilö, työsopimuslain (TSL) tarkoittama luottamusvaltuutettu tai mYTN:n solmiman Perussopimuksen mukainen yhteyshenkilö.

1. Luottamusmies edustaa työpaikan ylempiä toimihenkilöitä kaikissa työsuhteasioissa sekä työehtosopimuksen soveltamiseen liittyvissä kysymyksissä. Hänellä on myös oikeus tehdä työehtosopimuksen puitteissa paikallisia sopimuksia, jotka sitovat työpaikan ylempiä toimihenkilöitä. Työehtosopimuksesta riippuen luottamusmiehestä käytetään myös nimeä luottamushenkilö tai yhdyshenkilö. Työehtosopimusten mukaan luottamusmiehen tulee olla järjestäytynyt YTN-liittoon.¹⁵
2. Luottamusvaltuutetun tehtäväkenttään kuuluvat työlaissa säädetty luottamusmiesten normaalisti hoitamat työntekijöiden edustajan tehtävät. Lisäksi työntekijät voivat erikseen enemmistöpäätöksin valtuuttaa luottamusvaltuutetun edustamaan heitä valtuutuksessa määrättyissä työsuhteita ja työoloja koskevissa asioissa. Valtuutus on aina annettava erikseen. Vastaavaa erillistä valtuutusta ei sen sijaan tarvita, kun Perussopimuksen mukainen yhteyshenkilö edustaa ylempiä toimihenkilöitä.
3. Perussopimuksen perusteella valitut yhteyshenkilöt toimivat työpaikan ylempiä toimihenkilöitä yhteisesti koskevissa työsuhteasioissa ylempien toimihenkilöiden edustajina. He voivat toimia myös yksittäistä työsuhdetta koskevassa kysymyksessä ylemmän toimihenkilön edustajina, mutta tällöin tarvitaan ylemmän toimihenkilön erillinen valtuutus. Samanlaisen valtuutuksen he tarvitsevat myös paikallisten sopimusten tekoon. YTN suosittelee, että Perussopimuksen mukainen yhteyshenkilö valitaan aina samalla työsopimuslain mukaiseksi luottamusvaltuutetuksi. Näin mahdollistetaan joustavampi paikallinen neuvottelu ja varmistetaan neuvottelijan tueksi tarvitsema laajennettu irtisanomissuojat. Yksi-

tyiskohtaiset menettelytavat on syytä tarkistaa sopimusalan vastaavalta asiamieheltä.

Aiemmilla vuosilla ylempiä toimihenkilöitä ja asiantuntijatyötä koskevia tutkimustuloksia yt-menettelyjen vaikutuksista on vähän. Tuorein on TEKin toteuttama tutkimus, jossa on kartoitettu kokemuksia irtisanomisiin johtaneista yt-neuvotteluista asiantuntijaorganisaatioissa asiantuntijoiden haastatteluilla ja TEKin jäsenkyselyyn yhteydessä.¹⁶

Bairohin, Hankamäen ja Tapolan tutkimuksen keskeisiä tuloksia olivat, että työntekijät ja henkilöstön edustajat kokevat, ettei kysymyksessä ole aito neuvottelutilanne, vaan päätökset tai suunnitelmat oli tehty jo aiemmin eikä lopputulokseen päässyt konkreettisesti vaikuttamaan. Luottamusmiesten esittämiä henkilöstön näkemyksiä ja ehdotuksia ei juurikaan huomioida. Neuvotteluprosessi ja irtisanomiset näyttävät TEKin tutkimuksen mukaan henkilöstölle epäloogisena pelinä, pahimmillaan arpoimisena. Yt-tilanteissa irtisanomiseen ei näyttäisi vaikuttavan se, onko henkilö tehnyt työnsä hyvin vai huonosti. Yrityksiin jääneet työntekijät suhtautuvat yt-neuvotteluihin ja neuvottelujen jälkeisiin tilanteisiin kyynisesti. Omalle kohdalle sattuvaan irtisanomiseen tutkimuksen mukaan reagoidaan yksilöllisesti. Osa pystyy sopeutumaan asiaan ja kokee irtisanomisessa myös mahdollisuuksia. Osalle sen sijaan irtisanotuksi tuleminen aiheuttaa sekä psyykkisiä että fyysisiä oireita. Yt-neuvottelujen vaikutukset yrityksessä tai työpaikassa voidaan TEKin tutkimuksen perusteella jakaa lyhyt- ja pitkäkestoisiin vaikutuksiin. Pitkäkestoiset vaikutukset liittyvät luottamuksen rapautumiseen työntekijöiden ja johdon välillä. Tutkimukseen vastanneet kertovat työilmapiiriin, motivaation, keskittymiskyvyn ja luovuuden heikkenemisestä. Työnsä säilyttävät työntekijät kokevat pahimmillaan, että yritys on vailla luotettavaa johtoa ja näin ollen vailla onnistumisen mahdollisuuksia tulevaisuudessa. Heikosti toteutettu yt-prosessi voi vaikuttaa tarkoitustaan vastaan: lyhyellä aikavälillä tavoitellut säästöt ja supistukset saavutetaan, mutta tuottavuuden ja tehokkuuden laskeminen näkyy pidemmän ajan kuluessa. Huono yt-prosessi voi johtaa negatiiviseen kierteseen.¹⁷

Vuonna 2010 julkaistiin Eklundin, Miettisen ja Keinäsen tutkimus Uusi yhteistoimintalaki yrityksissä. Tutkimuksen tarkoituksena on arvioida uuden yhteistoimintalain vaikutuksia ja toimivuutta etenkin lain soveltamiseksi uutena tulleista, 20-29 henkilöä työllistävissä yrityksissä ja alle 50 hengen yrityksissä. Tutkimuksessa selvitetään lain yleistä toimivuutta sen toteutusta käytännössä, mutta ylempiä toimihenkilöitä koskevia tuloksia ei raportissa eritellä.¹⁸

Turun yliopiston työoikeuden tutkimusryhmän tutkimusraporteissa ylempiä toimihenkilöitä koskevia tuloksia on eritelty jonkin verran ja tätä tutkimusta tehtäessä oli käytössä vuonna 2004 toteutetun yhteistoimintakyselyn aineisto, jonka ylempien toimihenkilöiden vastauksia käytetään vertailuaineistona.¹⁹

¹⁶ Bairoh, Hankamäki & Tapola: Yhteistoiminnan henki hukassa. Tekniikan akateemiset TEK 2014.

¹⁷ Bairoh, Hankamäki & Tapola, 2014, 7.

¹⁸ Johanna Eklund, Tarmo Miettinen, Anssi Keinänen & Ulla Väätänen: Uusi yhteistoimintalaki yrityksissä. Uuden yhteistoimintalain vaikutusten arviointitutkimus. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu- ja, työ ja yrittäjyys 3/2010.

¹⁹ Kairinen, Martti, Uhmavaara, Heikki & Finne, Hanna: Yhteistoiminta yrityksissä erityisesti henkilöstön vähentämistilanteissa. Turun yliopisto, työoikeus. Työpoliittinen tutkimus 287. Työministeriö, Helsinki 2005.

¹² Akava, http://www.akava.fi/tyoelama/akavan_tavoitteet/asiantuntijatyo

¹³ Lähde YTN 2014: http://www.ytn.fi/index.php?page_id=56

¹⁴ Lähde YTN 2014: http://www.ytn.fi/index.php?page_id=164

¹⁵ Lähde YTN 2014: http://www.ytn.fi/index.php?page_id=164

Tässä vuonna 2005 julkaistussa tutkimuksessa, jossa selvitimme yhteistoimintaa henkilöstön vähentämistilanteissa, akavalaiset luottamusmiehet olivat SAK:n ja STTK:n luottamusmiehiäkin kriittisempiä arvioitaessa henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia henkilöstön vähentämistä koskevilla yt-neuvotteluissa. Akavan jäsenet arvioivat ryhmistä kriittisimmin myös neuvotteluaseman tasavertaisuutta ja yt-lain säännöksiä epäselvänä pitävien osuus oli Akavan luottamusmiehillä suhteellisen korkea.

Paikallisen sopimisen tutkimuksissa on tullut ilmi, että ylempien toimihenkilöiden edustajat arvioivat vaikuttamismahdollisuuksistaan sopimusten sisältöön heikommiksi kuin toimihenkilöiden ja työntekijöiden luottamusmiehet. Näin on sekä teollisuudessa että palvelualoilla. Osaltaan tämä saattaa johtua siitä, että sopimukset ovat koskeneet etupäässä muita henkilöstöryhmiä, mutta osaltaan siitä, että ylemmät toimihenkilöt eivät ole samassa määrin kuin muut henkilöstöryhmät tottuneet sopimaan paikallisesti edustajan välityksellä. Ylempien toimihenkilöiden vastajat arvioivat myös paikallisen sopimisen tasavertaisuutta kriittisemmin kuin muut henkilöstöryhmät. Ylempien toimihenkilöiden edunvalvontaan ei näyttäisi olevan vielä vakiintunut vastaavaa paikallisen sopimisen osaamista ja menettelyjen hallintaa, mitä työntekijöiden ja toimihenkilöiden osalta on tapahtunut. Akavalaisillakin luottamusmiehillä oli kyselyn mukaan kuitenkin valmiutta lisätä paikallista sopimista työehdoista.

Tutkimuksista ilmenee että kun on ajauduttu sopimuskauden aikaisiin työtaisteluihin, syy tähän on tavallisimmin ollut henkilöstön vähentäminen, sitä koskeva suunnitelma, työvoiman käyttöön ja käytön muutoksiin liittyvä seikka tai yt-menettelyyn liittyvä syy. Sopimuksenaikaiset työtaistelut syntyvät nykyisin lähes aina työntekijäpuolen reaktiona johonkin työnantajan toimenpiteeseen, jonka henkilöstö kokee heikennyksenä asemaansa, eivät sen tähden, että palkansaajapuoli tavoittelee työrauhavelvoitetta rikkovalla työtaistelulla työehtojensa parantamisesta. Joillakin aloilla mittavat rakennemuutokset ja irtisanomiset ovat johtaneet neuvotteluilmapiiirin kiristymiseen äärimmilleen, työtaistelutoimiin ja niitä koskeviin kanteisiin. Erityisesti teknologiateollisuudessa on viime vuosina nostettu suhteellisen paljon kanteita työrauharikkomuksista.²⁰

Yhteistoimintakulttuurin kannalta mielenkiintoinen asia on, että Ruotsissa sopimuskauden aikaisiin työtaisteluihin johtavia konflikteja ei esiinny juuri lainkaan. Eroa on lainsäädännössä ja sopimuksissa mutta erityisesti yhteistoimintakulttuurissa.

Omat haasteensa ylempien toimihenkilöiden yhteistoiminnalle asettaa talouden kansainvälistyminen, jonka seurauksena tämänkin kyselyn luottamusmiehistä kaksi kolmannesta työskentelee yrityksessä, joka on ulkomaisessa omistuksessa. Uudet omistajat eivät välttämättä ymmärrä yhteistoimintalain tavoitetta parantaa henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia. Ylemmät toimihenkilöt toimivat usein organisaatioissa ja tehtävissä, joihin kansainvälistymisen vaikutukset ulottuvat merkittävästi.

Yhteistoimintakulttuuri luo puitteet kehittämistoiminnalle ja yt-lain hengen mukaiselle yhteistoiminnalle. Tämän takia myös paikallinen sopiminen kytkeytyy yhteistoimintaan. Tarve, hyöty ja luottamus ovat tärkeitä tekijöitä yhteistoiminnan ja paikallisen sopimisen kulttuurissa.²¹

Ylempiä toimihenkilöitä koskevat henkilöstövähennykset ovat olleet yleisiä viime vuosina ja työvoiman heikentyneen kysynnän takia, korkeakoulutettujen työttömyys on kasvanut. Ylempien toimihenkilöiden asema ei enää merkittävästi poikkea muiden työntekijäryhmien asemasta henkilöstövähennysten kohteeksi joutumista ajatellen. Korkeakoulutettujen työttömyys on suhteellisesti harvinaisempaa kuin vähemmän koulutettujen työttömyys, mutta ero on kaventunut. Tilastokeskuksen työssäkäyntitilaston vuoden 2013 ennakkotietojen mukaan vähintään alimman korkea-asteen tutkinnon suorittaneiden työttömyys on lisääntynyt muita koulutusasteita enemmän viimeisen kymmenen vuoden aikana. Korkeasti koulutettujen työttömien osuus työikäisestä työvoimasta on kasvanut eniten luonnontieteiden ja tekniikan alalla. Teknologiateollisuuden rajujen muutosten takia tekniikan alalla työttömien osuus kasvoi erityisesti vuonna 2009²², mutta kasvu on jatkunut myös viime vuosina. Kaikkein yleisintä korkeakoulutettujen työttömyys on kuitenkin humanistisella ja taidealalla. Vuodesta 2012 vuoteen 2013 korkeakoulutettujen työttömyys lisääntyi noin 30 prosenttia.²³

Koulutusaloittain tarkasteltuna korkea-asteen tutkinnon suorittaneiden työttömien osuus työvoimasta oli suurin humanistisella ja taidealalla (11,0 %) ja alhaisin terveys- ja sosiaialalla (2,8 %) vuonna 2013. Terveys- ja sosiaialalla on koulutusaloista ainoa, missä työttömien osuus on alempi kuin kymmenen vuotta aikaisemmin.

Tilastokeskuksen vuoden 2013 Työolotutkimuksen mukaan epävarmuus työelämässä on kasvanut merkittävästi viime vuosina. Tutkimuksen mukaan viidennes palkansaajista kokee irtisanotuksi tulemisen uhkaa ja lähes joka neljäs pelkää joutuvansa lomautetuksi. Yli neljänneksessä toimipaikoista on toteutettu henkilöstövähennyksiä viime vuosina.²⁴

2.4 Yhteistoiminnan muutoksista lain voimassaoloaikana

Seuraavassa käyn läpi joitakin yhteistoimintaa koskevia tutkimustuloksia erityisesti Turun yliopiston työoikeuden hankkeista, joissa olen ollut mukana ja jotka tarjoavat taustaa ja vertailuaineistoa tälle tutkimukselle.

Heti lain voimaantulon jälkeen toteutettiin 1980-luvun alussa Mikola-Lahnammin & Kauppinen seurantalutkimus yhteis-

²⁰ Kairinen, Martti, Lamminen, Johannes, Murto, Jari, Rikkilä, Petri & Uhmavaara, Heikki: Kollektiivisopimukset ja työrauha. Turun yliopiston oikeustieteellisen tiedekunnan julkaisuja, yksityisoikeuden sarja A:130. Turku 2012.

²¹ Esim. Kairinen, Martti, Uhmavaara, Heikki & Murto, Jari: Paikallinen sopiminen yksityisellä sektorilla. Turun yliopiston oikeustieteellisen tiedekunnan julkaisuja. Yksityisoikeuden sarja. A:121. Turku 2008.

²² Nokia

²³ Lähde: Työssäkäyntitilasto, Tilastokeskus 2014, ennakkotieto

²⁴ http://www.stat.fi/til/tyoolot/2013/tyoolot_2013_2014-11-26_tie_001_fi.html

toiminnasta työpaikoilla. Tutkimus osoitti, että lain alkuaikoina korostui periaate asioiden hoitamisesta yhteistoiminnassa esimiesten ja alaisten kesken. Ajankohdan hyvässä taloudellisessa tilanteessa useilla työpaikoilla käsiteltiin tiedottamiskysymyksiä, kone- ja laitehankintoja, sosiaaliasioita, henkilöstöjärjestelyjä ja koulutusta ja työyhteisöjen kehittämishankkeita yhteistoiminnan hengessä. Edustuksellisten elinten merkitys jäi tuolloin vielä vähäiseksi.

Lamavuosina 1990-luvun alussa yhteistoiminnan painopiste siirtyi muutosten ja henkilöstön vähentämisen hallintaan. Turun yliopiston työoikeuden tutkimusryhmän toteutti yhteistoimintalain seurantatutkimuksen 1990-luvun alussa. Yhteistoiminta-elimille oli käytännön tarvetta ja niiden asema vakiintui. Yhteistoimintalain taustalla ollut työelämän kehittämisen ajatus jäi sivurooliin, mutta toisaalta myös kielteisimmät asenteet lieventyivät, koska yhteistoimintamenettelyt osoittautuivat vaikeissa olosuhteissa tärkeäksi selviytymiskeinojen löytämiskanavaksi. Mieli-pide-eroista huolimatta sekä työnantaja- että työntekijäpuolella suhtauduttiin yhteistoimintaan yleisellä tasolla myönteisesti. Henkilöstön edustajat kokivat yhteistoiminnassa myönteiseksi asioksi tiedonkulun ja vuorovaikutuksen paranemisen. Keskeisimmäksi ongelmaksi he nimesivät henkilöstön vähäiset vaikutusmahdollisuudet päätöksenteossa.²⁵

Viime vuosikymmen lopussa työoikeuden tutkimusryhmä toteutti laajan tutkimuksen paikallisesta sopimisesta. Tässä yhteydessä selvitettiin myös yhteistoimintaa ja uudelleenjärjestelyjä työpaikoilla. Yhteistoiminnan myönteisen kehittämisen ajatus toteutui 1990-luvun lopulla taas lamavuosia paremmin. Tutkimus osoitti, että yhteistoimintalain säättämän neuvottelujärjestelmän puitteissa sovitaan paikallisesti monista asioista. Myös työnantajan yksipuolisen päätösvallan piiriin kuuluvia asioita oli käsitelty ja sovittu yhteistoimintamenettelyissä.²⁶

Vuonna 2005 työoikeuden tutkimusryhmä selvitti yhteistoimintamenettelyjen toimivuutta yritysten muutostilanteissa, erityisesti tuotannollisista ja taloudellisista syistä aiheutuissa henkilöstön vähentämistilanteissa. Tutkimuksen mukaan yhteistoimintamenettelyt pienensivät henkilöstön irtisanomistarvetta ja niillä oli merkitystä muutostilanteiden hallinnassa, mikäli ratkaisusta pyrittiin aidosti neuvottelemaan. Tutkituissa yrityksissä irtisanomistarve pieneni yt-neuvottelujen kuluessa henkilöstön kokonaistasolla keskimäärin 15 prosentilla. Työnantajan lopullisessa ratkaisussa irtisanottavien määrä oli alkutilanteeseen verrattuna noin 25 prosenttia pienempi. Osittain on kysymys työnantajan ennakkoimasta neuvotteluvarasta, mutta vähentämistarpeen pienenemiseen oli myös muita syitä ja neuvottelijoiden aktiivisuus selitti irtisanomistarpeen vähenemistä jonkin

verran. Henkilöstön vähentämistilanteissa selvästi tavallisimmin sovellettuja ratkaisuja olivat kuitenkin eläkejärjestelyt sekä määräaikaisten työsopimusten uusimatta jättäminen, joita ei voi pitää varsinaisena vaihtoehtona irtisanomisille. Eläkeratkaisut ja muutosturvajärjestelyt voivat kuitenkin merkittävästi lieventää irtisanomisten vaikutuksia työyhteisöön.²⁷

Yhteistoimintamenettelyn suurimmaksi ongelmaksi koettiin henkilöstön taholta tässäkin tutkimuksessa vaikuttamismahdollisuuksien puute. Henkilöstön edustajista yli 80 prosenttia koki vaikuttamismahdollisuutensa henkilöstön vähentämistä koskevissa neuvotteluissa huonoiksi ja työnantajan edustajistakin lähes puolet arvioi, että työnantajan ratkaisu oli asiallisesti päätetty jo ennen yt-neuvotteluja. Toisin kuin henkilöstön edustajat, työntekijöiden edustajat kuitenkin yleensä katsoivat, että neuvotteluvaihtoehto täyttyi yt-lain tarkoittamassa hengessä. Vaikka henkilöstön edustajat arvioivat vaikuttamismahdollisuutensa pieniksi, yt-menettelyllä nähtiin olevan merkitystä tiedottamisen sekä ratkaisujen ja niiden vaihtoehtojen perustelemisen osalta.

Yhteistoimintaa sivusi myös Turun yliopiston työoikeuden tutkimusryhmän vuoden 2008 tutkimus paikallisesta sopimisesta. Tässä hankkeessa tarkasteltiin yhtenä aiheena yhteistoiminnan menettelytapoja sekä sopimista muun muassa neuvottelujen menettelytavoista, työajoina sekä työntekijöiden asemaa ja toimenkuvia koskevista asioista. Yhteistoiminta perustuu ajatukseen, että yrityksellä ja sen henkilöstöllä on yhteisiä tavoitteita ja pääsääntöisesti yhdensuuntainen etu. Se kattaa käytännössä paljon muutakin kuin yhteistoimintalaissa luetellut asiat. Toimipaikoissa, joissa on paljon yhteistoimintaa, usein myös muista asioista neuvotellaan ja sovitaan paikallisesti. Laajasti ymmärrettynä on kysymys yhteistoiminnan kulttuurista.²⁸

Yhteenvetona Turun yliopiston työoikeuden tutkimusryhmän tuloksista voi todeta, että yhteistoimintalakiin perustuvan yhteistoiminnan kohdeasiat ovat vaihdelleet eri aikoina ja erilaisissa taloudellisissa tilanteissa. Nykytilanteessa painopiste on selvästi rakennemuutosten henkilöstövaikutusten hallinnassa ja yhteistoimintalaki on profiloitunut muutostilanteiden menettelytapalaiksi. Yhteistoiminnan perusasiat yleensä hallitaan työpaikoilla. Parhaimmillaan yhteistoiminta lisää henkilöstön mahdollisuuksia vaikuttaa ja antaa sen osaamista työnantajan käyttöön yt-asioissa, parantaa muutosten ja ristiriitatilanteiden hallintaa, edistää vuorovaikutusta, keskinäistä luottamusta ja osapuolten sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin sekä tehostaa ja joustavoittaa yritysten toimintaa. Huonoimmillaan se on valmiiksi päätettyjen asioiden käsittelyä, joka molemmiin puoliin koetaan turhaksi muodollisuuksien toteuttamiseksi ja menettelyjä, joilla on kielteisiä vaikutuksia yksilö- ja työpaikkatasolla.

²⁵ Kairinen, Martti & Uhmavaara, Heikki & Rantanen-Lahti, Anja: Yhteistoiminta työelämässä. Työoikeudellinen selvitys yhteistoimintalain mukaisesta yhteistoiminnasta työpaikoilla. Turun yliopisto, työoikeus. Työministeriö, työpoliittisia tutkimuksia Nro 105. Helsinki 1995.

²⁶ Uhmavaara, Heikki, Kairinen, Martti & Niemelä, Jukka: Paikallinen sopiminen työelämässä. Hyötyyn ja luottamukseen perustuvaa muutosten hallintaa. Turun yliopiston oikeustieteellisen tiedekunnan julkaisuja, yksityisoikeuden julkaisusarja A:99. Turku 2000.

²⁷ Kairinen, Martti, Uhmavaara, Heikki & Finne, Hanna: Yhteistoiminta yrityksissä erityisesti henkilöstön vähentämistilanteissa. Työministeriö, työpoliittinen tutkimus 287. Helsinki 2005.

²⁸ Kairinen, Martti, Uhmavaara, Heikki, Murto, Jari: Paikallinen sopiminen yksityisellä sektorilla. Turun yliopiston työoikeustieteellisen tiedekunnan julkaisuja. Yksityisoikeuden sarja A:121. Turku 2008.

3 Tutkimuksen tavoitteet ja toteuttaminen

3.1 Tutkimuskysymykset

Viime vuosina on toteutettu paljon ylempiä toimihenkilöitä koskevia yt-neuvotteluja henkilöstön vähentämisen takia. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää yhteistoimintaa ja erityisesti henkilöstön vähentämistilanteissa toteutuvaa yhteistoimintaa ylempien toimihenkilöiden osalta. Useissa tutkimuskysymyksissä vertailuaineistona käytetään vuonna 2005 julkiastua Turun yliopiston tutkimusta yhteistoiminnasta irtisanomistilanteissa ja etenkin ylempien toimihenkilöiden edustajien vastauksia kyseisessä tutkimuksessa. Vuoden 2004 kyselyn vastaajissa on ylempien toimihenkilöiden yhteyshenkilöitä 42 ja akavalaisia 46, joiden vastauksia verrataan tämän uuden kyselyn tuloksiin. Käytössä on ollut joitakin muitakin vertailuaineistoja.

Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa ylempien toimihenkilöiden yhteistoiminnan toteutumisesta yleisesti ja erityisesti henkilöstön vähentämistilanteissa. Kyselyssä selvitetään henkilöstön vähentämiseen johtaneiden yhteistoimintaneuvottelujen määrää ja taustoja, neuvottelujen kulkua ja henkilöstön asemaa ja vaikuttamismahdollisuuksia niissä, neuvottelujen tuloksena syntyneitä ratkaisuja, yt-neuvottelujen vaikutuksia työyhteisöön sekä osapuolten kokemuksia ja näkemyksiä yhteistoiminnasta. Tuloksia on vertailtu toimipaikan ylempien toimihenkilöiden ja kokonaismäärän mukaan, toimialan mukaan, luottamusmiesten ja työnantajan edustajien yt-kokemuksen ja sukupuolen mukaan sekä vertailemalla toimipaikkoja jotka ovat osa kansainvälistä yritystä ja kotimaisten yritysten toimipaikkoja. Tutkimuksessa kartoitetaan sekä henkilöstön edustajien että työnantajien näkemyksiä. Tutkimusasetelmasta johtuen asioita tarkastellaan kuitenkin enemmän henkilöstön kuin työnantajan näkökulmasta. Näkemyksiä ylempien toimihenkilöiden yt-neuvotteluista on kartoitettu työpaikkatasolta (kysely) ja liittotasolta (kysely ja haastattelut).

Keskeisiä tutkimuskysymyksiä ovat:

- yhteistoiminnan kohdeasiat ja menettelytavat
- yt-lain mukainen tiedottaminen
- ylempien toimihenkilöiden yleiset osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet työpaikalla
- yt-lakiin perustuvat vaikuttamismahdollisuudet yrityksen yleisiin suunnitelmiin, periaatteisiin ja tavoitteisiin
- yhteistoimintasäännösten selkeys ja tarkoituksenmukaisuus
- yhteistoiminnan osaaminen ja lain soveltamisvaikeudet
- henkilöstön vähentämiseen liittyvien yt-neuvottelujen määrä toimipaikoissa
- henkilöstövähennysten perusteet ja toteuttamistavat
- erimielisyydet henkilöstön vähentämisen tai muutosten tarpeesta

- neuvottelujen kulku sekä neuvotteluihin liittyvät selvitykset ja asiantuntija-avun käyttö
- neuvotteluilmapiiri
- henkilöstövähennysten vaihtoehtojen käsittely neuvotteluissa
- neuvoteltiinko yt-lain hengessä
- yhteistoimintaneuvottelujen vaikutukset työnantajan ratkaisuun
- henkilöstövähennysten toteuttaminen menettelyt
- Irtisanomisten kohdistuminen ja kohteille tiedottaminen
- uudelleensijoittumispalvelut ja irtisanomispaketit
- yt-neuvottelujen vaikutukset työyhteisössä
- työpaikkatason, liittotason ja keskusjärjestötason näkemykset yhteistoiminnasta henkilöstön vähentämistilanteissa
- millaisia ovat olleet yt-neuvottelujen tulokset työnantajan ja henkilöstön kannalta
- minkälaisia muutoksia yhteistoiminnassa on tapahtunut kymmenen vuoden aikana

Tutkimuksen sovellustavoite on tukea YTN:n strategisia tavoitteita koskien yhteistoimintamenettelyjen vaikutuksia työyhteisöille ja yksilöille, muutosturvaa, osaamisen kehittämistä, jäsenten oikeusturvan toteutumisesta muutostilanteissa, edunvalvonnan muuttuvia tarpeita ja edunvalvontaa globaalilla tasolla sekä liiton palvelujen kehittämistä yhteistoimintaneuvotteluihin liittyen. Tavoitteena on myös tuottaa tietoa, joka edistää työmarkkinoiden pelisääntöjen kehittämistä, paikallista sopimista muutostilanteissa, suomalaisen osaamisen ja kilpailukyvyyn parantamista yhteistoiminnan avulla, luottamusmiesten toimintaedellytysten vahvistamista ja yhteistyötä liittojen kesken ja eri kumppanien kanssa. Tutkimuksessa tuodaan esiin yhteistoiminnan ongelmakohtia mutta myös hyviä käytäntöjä yhteistoiminnan toteuttamisessa. Näiden hyvien käytäntöjen yleistymistä tutkimuksen toivotaan osaltaan edistävän.

Tutkimus sisälsi seuraavat vaiheet:

- kyselylomakkeen suunnittelu ja kohdetoimipaikkojen valinta syyskuu 2014
- kysely ja uusintakyselyt lokakuu 2014
- vastausten käsittely ja analyysien valmistelu marraskuu 2014
- haastattelut joulukuu 2014
- tulosten analyysit ja tulkinta marras-joulukuu 2014
- tutkimusraportin luonnoksen kirjoittaminen joulukuu 2014 -tammikuu 2015 raportin käsittely ohjausryhmässä, viimeistely ja esitysmateriaalin tekeminen tammikuu - helmikuu 2015

Hankkeen kaikki vaiheet toteutettiin yhteistyössä YTN:n nimeämän ohjausryhmän kanssa.

3.2 Kysely yhteistoiminnasta

Kysely kohdistettiin YTN:n luottamusmiehillä ja yhteyshenkilöille ja osalle työnantajan edustajia niissä toimipaikoissa, missä on YTN:n henkilöstön edustajia. Luottamusmiesten yhteystiedot saatiin YTN:n henkilöstöedustajarekisteristä. Työnantajan edustajien osoitetietoja saatiin luottamusmiehiltä erillisellä kyselyllä, joka tehtiin syyskuun 2014 lopulla. Työnantajan osoitetietoja kertyi 253.

Kysely toteutettiin nettikyselynä lokakuussa 2014. Se kohdistettiin 970 henkilöstön edustajalle (830 luottamusmiestä ja 140 luottamusvaltuutettua) ja 253 työnantajan edustajalle. Vastauksia saatiin luottamusmiehiltä 448 ja työnantajan edustajilta 67.

Vastausprosentti on henkilöstön edustajilla 46, mitä voidaan pitää varsin hyvänä tuloksena. Työnantajan edustajien osalta vastausprosentti on 26, mikä on sekin vastaaviin tutkimuksiin verrattuna vähintään kohtalainen. Työnantajan kysely voitiin lähettää vain niihin toimipaikkoihin, joista saatiin esikyselyssä osoitetieto luottamusmieheltä.

Vastaamiseen oli kaksi vaihtoehtoa, nimetön linkki tai vastaajan identifioiva linkki. Useimmat käyttivät jälkimmäistä. Vastaaminen tapahtui nimettömänä eikä myöskään yritystä haluttu kysyä, joten tarkkaa tietoa ei ole, monestako toimipaikasta saatiin kummankin osapuolen vastaukset, mutta taustatietojen perusteella voi päätellä, että tällaisia on aineistossa runsaat 20.

Lisäksi toteutettiin YTN:n sopimusalojen pääneuvottelijoille/vastuullisille asiamiehille suunnattu kysely, jolla tiedusteltiin, miten tes-neuvottelijat näkevät yt-neuvotteluja ja paikallista yhteistoimintaa koskevan tilanteen. Kysely lähetettiin 22 henkilölle ja siihen saatiin vain neljä vastausta johtuen osaltaan kyselyn ajoittumisesta juuri ennen joulua. Uusintakyselyyn ei kuitenkaan aikataulusyistä ollut mahdollisuutta.

3.3 Haastattelut

Tutkimusta varten tehtiin myös kolme keskusjärjestötason asiantuntijan haastattelua. Asiantuntijoista kaksi oli Akavasta ja yksi Elinkeinoelämän Keskusliitosta. Haastatteluista kaksi oli noin 1,5 tunnin keskustelua mutta yksi jouduttiin aikataulusyistä toteuttamaan sähköpostin välityksellä. Haastatteluissa käsiteltiin seuraavia teemoja:

- Mitkä taustatekijät ja toimintaympäristön muutokset liittyvät siihen, että ylempiä toimihenkilöitä koskevia yhteistoimintaneuvotteluja käydään paljon? Miten nykytilanne liitoissa koetaan?
- Mitä erityispiirteitä on ylempiä toimihenkilöitä ja asiantuntijoita koskevissa neuvotteluissa?
- Miten runsaat neuvottelut ja vaikea tilanne ovat vaikuttaneet toimipaikoilla?
- Onko yhteistoiminnan osaaminen riittävää toimipaikoilla? Millä tavalla osaamista voitaisiin parantaa? Mitä on tehty liiton toimesta ja mitä voitaisiin edelleen tehdä?
- Miltä osin säännösten soveltaminen on sujunut hyvin ja missä on ollut vaikeuksia (ylempien toimihenkilöiden ja liittojen näkökulmasta)?
- Mikä on tyypillistä hyvän yhteistoimintakulttuurin käytännöille ja mikä sellaisille toimipaikoille, joissa esiintyy ongelmia? Mitä mahdollisissa eroissa on taustalla?

- Mitkä keinot tulisivat kyseeseen irtisanomisten vaihtoehtona? Mitä kokemuksia vaihtoehtojen käytöstä on liittotasolla? Tulisiko olla nykyistä enemmän liikkumavaraa sopia keinoista paikallisesti? Miten irtisanomisten tulisi kohdentua?
- Millaisia kokemuksia liitoissa on uudelleensijoittumispalveluista ja irtisanomispaketeista? Miten muutosturvaa voitaisiin parantaa? Miten yhteistyö työvoimaviranomaisten kanssa on sujunut ja miten sitä voitaisiin parantaa?
- Ovatko yt-neuvottelut pelkkä muodollisuus, kuten monet ajattelevat? Mitä hyötyä on yhteistoiminnasta?
- Mitä työmarkkinajärjestöissä voidaan tehdä hyvien käytäntöjen edistämiseksi? Miten riitatilanteiden ratkaisemista voitaisiin kehittää?
- Miten yt-lakia tulisi parantaa?

3.4 Aineiston analyysi

Kyselyaineisto kerättiin Webropol -ohjelmistolla. Analyysit on toteutettu Webropolin työkaluilla, SPSS ja Magic Pro tilasto-ohjelmilla sekä Excel-ohjelmalla. Analyysissä on käytetty yhteiskuntatieteellisen analyysin tavanomaisia tutkimusmenetelmiä: taulukointia ja summamuuttujatekniikkaa, jonkin verran varianssianalyysejä ja faktorianalyysejä.

Kyselyn avovastauksia on analysoitu sisällöllisesti luokituk-
sia tekemällä ja jossain määrin myös luokitusten pohjalta tehtyjä muuttujia käyttäen. Teemahaastattelut keskittyivät noin 10 teemaan. Kahden haastattelun keskustelut nauhoitettiin ja sisällöstä tehtiin yhteenvedot, jotka haastatellut ovat tarkastaneet ja toinen haastateltu antoi käyttöön myös kirjoittamaansa tausta aineistoa. Yksi haastatteluista jouduttiin tekemään aikataulusyistä sähköpostihaastatteluna. Liitoihin lähetetyn asiantuntijakyselyn vastaukset ovat avoimiin kysymyksiin kirjoitettuja vastauksia, jotka on koottu teemoittain omaan yt-menettelyjen kehittämistä koskevaan lukuun.

3.4.1 Vuoden 2004 vertailuaineistosta

Vuosina 2004-2005 Turun yliopiston työoikeuden tutkimusryhmä toteutti tutkimuksen yhteistoimintamenettelyjen toimivuudesta erityisesti tuotannollisista ja taloudellisista syistä aiheutu-
tuissa henkilöstön vähentämistilanteissa.²⁹

Kysely kohdistettiin eri toimialoja ja kokoluokkia edustaviin yrityksiin, joissa on toteutettu yhteistoimintalain tarkoittamia henkilöstön vähentämiseen johtaneita muutoksia vuosina 2001-2004. Kyselyn osoitelähteenä oli työministeriön tietokanta, josta poimittiin sellaiset työnantajan yhteydenotot, joissa oli kyseisiltä vuosilta merkintä yt-menettelystä. Näistä poimittiin otokseen edelleen 520 kohdetoimipaikkaa ositetulla otannalla otamalla. Kysely postitettiin toimipaikkoihin lokakuun lopulla 2004 eli kyselyaineiston keruuajankohtien välillä on melkein tasan kymmenen vuotta.

Vuoden 2004 kyselyyn saatiin yhteensä kaikkiaan 412 vastausta 244 toimipaikasta. Vastauksista 124 oli työnantajan ja 285 henkilön edustajan lähettämää. Puolesta otokseen valikoituneista toimipaikoista saatiin vähintään yksi vastaus, joko työnantajan vastaus tai jonkin henkilöstöryhmän edustajan vas-

²⁹ Kairinen, Martti, Uhmavaara, Heikki & Finne, Hanna: Yhteistoiminta yrityksissä erityisesti henkilöstön vähentämistilanteissa. Työministeriö, työpoliittinen tutkimus 287. Helsinki 2005.

taus. Kyselyn koko vastaajajoukosta 30 prosenttia on työnantajan edustajia ja 69 prosenttia henkilöstön edustajia.

Vastaajista 90 prosenttia työskenteli työnantajaliittoon järjestäytyneessä yrityksessä. Henkilöstöä edustavista vastaajista 43 prosenttia oli SAK:n, 35 prosenttia STTK:n ja 17 prosenttia Akavan jäseniä. Ylempien toimihenkilöiden yhteyshenkilöitä, joiden vastauksiin tämän kyselyn tuloksia verrataan, vastasi vuoden 2004 kyselyyn 42.

Vastaajista, kuten myös kyselyyn vastanneista toimipaikoista kaksi kolmannesta oli teollisuudesta ja kolmannes palvelualoilta. Palvelualoilta toimipaikkoja oli eniten kuljetuksen, varastoinnin ja tietoliikenteen, kaupan, kiinteistö- ja liike-elämän palvelujen sekä luokan muut yhteiskunnalliset tai henkilökohtaiset palvelukset päätoimialoilta. Henkilöstöä edustavista vastaajista 21 prosenttia oli alle 50 hengen toimipaikoista, 20 prosenttia 50-99 hengen toimipaikoista, 29 prosenttia 100-249 hengen toimipaikoista ja 30 prosenttia yli 250 hengen toimipaikoista.

3.5 Kyselyn vastaajat

Kyselyyn vastanneet 448 henkilöstön edustajaa toimivat lähes kaikki luottamusmiehi- tai luottamushenkilö-nimikkeellä. Vastaajajoukossa on viisi varaluottamusmiestä, yhdeksän yhteyshenkilöä, kahdeksan luottamusvaltuutettua ja kolme työsuojeluvuorokauden valtuutettua. Tässä raportissa viitataan käsitteillä luottamusmies ja henkilöstön edustaja kaikkiin ylempien toimihenkilöiden edustajiin.

Työnantajaa edustavat 67 vastaajaa ovat tavallisimmin henkilöstöhallinnosta vastaavia johtajia henkilöstöjohtajan tai henkilöstöpäällikön nimikkeellä tai toimitusjohtajia, muutamassa tapauksessa talousjohtajia tai muulla nimikkeellä toimivia yrityksen johtoon kuuluvia henkilöitä.

Ylempien toimihenkilöiden edustajista 350 eli 79 prosenttia on miehiä ja 92 naisia, työnantajaa edustavat vastaajat jakautuvat sukupuolen mukaan lähes tasan, miehiä on 36 ja naisia on 32.

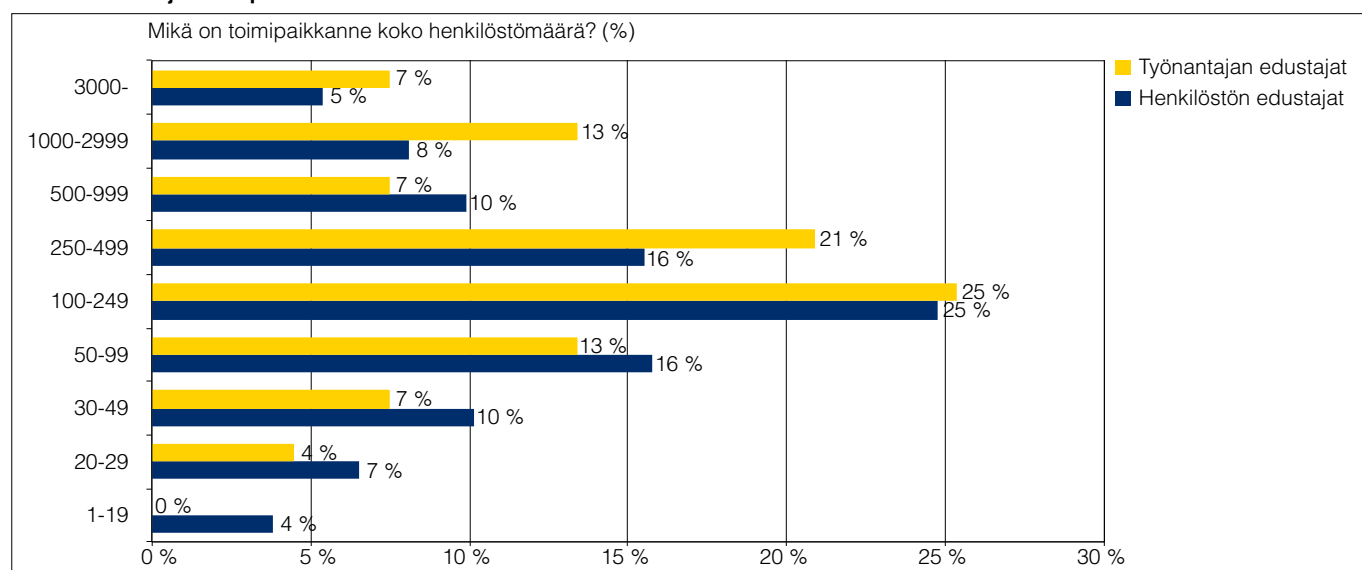
Henkilöstön vastaajista 14 prosenttia on toiminut ylempien toimihenkilöiden edustajana alle vuoden ja 19 prosenttia 1-2 vuotta. Tavallisimmin luottamusmieskokemusta on viidestä kymmeneen vuoteen. Työnantajaa edustavat vastaajat ovat keskimäärin kokeneempia kuin henkilöstön edustajat, heistä puolella on vähintään 10 vuoden kokemus työnantajan edustajana toimimisesta. Luvut ovat lähes samat, kun tarkastellaan kokemusta yt-asioiden hoitamisesta (taulukko 1). Taulukossa kokemusta yt-asioiden hoitamisesta on tarkasteltu myös sukupuolen mukaan. Vertailu osoittaa, että kummassakin ryhmässä miehillä on keskimäärin hieman pitempi kokemus yt-asioiden hoitamisesta. Suurten toimipaikkojen isoja ylempien toimihenkilöiden ryhmiä edustavat luottamusmiehet ovat yleensä tehtävissään ja yt-asioissa kokeneempia kuin henkilöstön edustajat keskimäärin.

Toimipaikan koon mukaan tarkasteltuna luottamusmiehet ja työnantajaa edustavat vastaajat jakautuvat melko yhdenmukaisesti. Pienistä alle 50 hengen toimipaikoista on 21 prosenttia henkilöstön ja 11 prosenttia työnantajan vastaajista.³⁰ Keski-suurista 50-249 hengen toimipaikoista on ylempien toimihenkilöiden edustajista 41 prosenttia ja työnantajan edustajista 38

Taulukko 1. Vastaajat sukupuolen ja yt-asioiden hoitamiseen liittyvän kokemuksen mukaan

		alle vuoden	1 - 2 vuotta	3 - 5 vuotta	6 - 9 vuotta	10 - 19 vuotta	20 vuotta tai pitempään
Henkilöstön edustajat	Naiset	14 %	27 %	32 %	14 %	8 %	4 %
	Miehet	13 %	15 %	30 %	24 %	14 %	5 %
	Kaikki	13 %	18 %	30 %	22 %	12 %	5 %
Työnantajan edustajat	Naiset	0 %	3 %	16 %	29 %	32 %	19 %
	Miehet	0 %	6 %	3 %	47 %	33 %	11 %
	Kaikki	0 %	4 %	9 %	39 %	33 %	15 %

Kuvio 1. Vastaajat toimipaikan henkilöstömäärän mukaan



³⁰ Yt-laki koskee vain vähintään 20 hengen yrityksiä. Henkilöstön vastauksia on jonkin verran myös alle 20 hengen toimipaikoista. Koska vastausten mukaan näissäkin toimipaikoissa on kuitenkin sovellettu yt-lakia, on tulkittu että kyse on yt-lain piirissä olevien yritysten yksiköistä ja vastaukset on sisällytetty analyysiin. Yrityksen henkilöstömäärän mukaisissa tarkasteluissa nämä vastaukset on erotettu omaksi ryhmäkseen, jonka osalta tuloksia ei ole esitetty taulukoissa.

prosenttia ja suurista yli 250 hengen toimipaikoista luottamusmiehistä 39 prosenttia ja työnantajavastaajista 47 prosenttia.

Kaksi kolmasosaa kyselyyn vastanneista ylempien toimihenkilöiden edustajista ja 60 prosenttia työnantajaa edustavista vastaajista työskentelee toimipaikassa, joka on osa kansainvälistä yritystä.

Kyselyyn vastanneista luottamusmiehistä viidennes edustaa alle 20 hengen suuruista ylempien toimihenkilöiden henkilöstöryhmää, runsas neljännes 20-49 hengen henkilöstöryhmää, vajaa neljännes 50-99 hengen henkilöstöryhmää ja runsas kolmannes vähintään 100 hengen ryhmää.

Toimipaikan päätoimialan mukaan tarkasteltuna noin neljännes sekä ylempien toimihenkilöiden edustajista että työnantajaa edustavista vastaajista on metalli- ja konepajateollisuudesta. Elektroniikkateollisuudesta on henkilöstön edustajista kahdeksan prosenttia ja työnantajien edustajista kolme prosenttia. Yhdessä nämä muodostavat teknologiateollisuuden toimialan. Suunnittelualalta on luottamusmiehistä 17 prosenttia ja työnantajan edustajista 10 prosenttia. Henkilöstön vastauksia on seuraavaksi eniten tietotekniikan palvelualoilta (9 %), kemian teollisuudesta (9 %) ja elektroniikkateollisuudesta (8 %). Työnantajan edustajien vastauksia taas metsäteollisuudesta (15 %), energiateollisuudesta (12 %), tietotekniikan palvelualalta (10 %) ja suunnittelualalta (10 %.) (liitekuvio 1)

Tuloksia tarkastellaan toimialoitain tässä raportissa käyttäen neliluokkaista ryhmittelyä teknologiateollisuus, muu teollisuus, suunnittelu, tietotekniikan palveluala ja tietoliikenne sekä muut palvelualat.

Taulukko 2. Luottamusmiesten edustaman ylempien toimihenkilöiden henkilöstömäärän koko ja ylempien toimihenkilöiden määrä työnantajavastausten toimipaikoissa

	Kuinka suuri on edustamanne ylempien toimihenkilöiden henkilöstöryhmä?	Kuinka suuri on toimipaikan ylempien toimihenkilöiden henkilöstöryhmä?
	(luottamushenkilöt)	(työnantajan edustajat)
-19	21 %	18 %
20-49	27 %	21 %
50-99	18 %	21 %
100-	35 %	40 %

Taulukko 3. Vastaajat toimipaikan päätoimialan mukaan

	Henkilöstön edustajat	Työnantajan edustajat
Teknologiateollisuus	31 %	28 %
Muu teollisuus	25 %	34 %
Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	31 %	27 %
Muut palvelualat	8 %	9 %
Muut ml. rakentaminen	4 %	1 %

4 Yhteistoiminnan yleistilanne ylempien toimihenkilöiden näkökulmasta

4.1 Yhteistoiminnan kohdeasiat ja menettelytavat

Ylempien toimihenkilöiden edustajien mukaan taloudellisista tai tuotannollisista syistä toimeenpantavia lomautuksia, osa-aikaistamisia tai irtisanomisia on viimeisen kolmen vuoden aikana käsitelty yhteistoimintamenettelyssä kolmessa neljänneksessä kyselyn toimipaikoista. Lähes puolessa toimipaikoista henkilöstövähennykset ovat olleet esillä useita kertoja (taulukko 4).

Henkilöstö-, tasa-arvo- tai koulutussuunnitelmia ja niiden muutoksia on niin ikään käsitelty kolmessa neljästä toimipaikasta. Noin kahdessa kolmanneksessa toimipaikoista on kyselyyn vastanneiden luottamusmiesten mukaan käsitelty yt-menettelyssä yrityksen tai sen osan supistamisen tai laajentamisen henkilöstövaikutuksia, yrityksen toiminnan ja työolosuhteiden kehittämistä tai olennaisia muutoksia työtehtävissä, työmenetelmissä tai töiden järjestelyssä. Myös muita muutosten hallintaan liittyviä yt-asioita on toimipaikoilla runsaasti.

Muihin käsiteltyihin asioihin sisältyy työpaikan sosiaalisia asioita (liikunta, parkkipaikat, ruokala, vapaa-ajalla matkustaminen, virkistysrahojen käyttö, lounasetu, lomamökit, päihdeohjelma, koulutus, henkilöstöetuuksien karsinta), työturvallisuu-teen ja työhyvinvointiin liittyviä asioita (sisäilmaongelmat, sairauspoissaolotilastot, työtapaturmat, työssä jaksaminen, sairauskassa, epäasiallinen kohtelu työpaikalla, terveydenhuolto), työjärjestelyt (etätyö, siirrot, henkilöstörakenne, esimiesten vaihtuminen, työurat) ja työehdot (palkkarakenne, paikallinen sopiminen, henkilöstöryhmien rajat, etuudet, palkan maksun muutokset, ns. pekkasvapaiden poistaminen) sekä yleiset asiat (yrityksen taloustilanne ja -näkökulmat, tilinpäätös, taloudelliset mittarit, kehitysnäkökulmat ja erimielisyydet).

Työnantajan edustajien vastaukset kolmen vuoden aikana käsitellyistä yhteistoiminta-asioista ovat asioiden suhteellisen yleisyyden osalta samansuuntaiset kuin ylempien toimihenkilöiden edustajien vastaukset (liitetaulukko 3). Näiden kahden vastaajaryhmän vastaukset poikkeavat kuitenkin siinä, että työnantajan edustajien vastauksissa sellaisia toimipaikkoja, joissa yt-käsittelyä ei ole ollut, on lähes joka asiaryhmässä vähemmän kuin henkilöstön edustajien vastauksissa. Tämä saattaa osaltaan aiheutua siitä, että työnantajien edustajien vastaukset kuvaavat paremmin koko toimipaikan tilannetta, josta heillä on tieto. Tätä yhteistoiminnan yleistilannetta toimipaikassa kartoittavaa kysymyssarjaa ei rajattu ainoastaan ylempiä toimihenkilöitä koskevaksi, toisin kuin henkilöstön vähentämistilanteisiin kohdistuvia kysymyksiä, joita tarkastellaan erikseen omassa luvussaan. Tässä, kuten muissakin vastaavissa vertailuissa tulee ottaa huomioon, että henkilöstön edustajien ja työnantajien vastaukset ovat vain osin samoista toimipaikoista.

Yhteistoiminta-asioiden käsittelyä kartoittavasta kysymyssarjasta muodostettiin asteikko pisteyttämällä vastaukset asiaryhmäkohtaisesti. Asteikkomuotoisista osioista rakennettiin edelleen summamuuttuja kuvaamaan yhteistoimintamenettelyssä käsiteltyjen asioiden määrää ja käsittelyjen lukumäärää kokonaisuutena sekä lisäksi kaksi summamuuttuja, jotka kuvaavat yhteistoimintamenettelyjen yleisyyttä ja määrää yhtäältä muutosten hallintaan liittyvissä asioissa ja toisaalta suunnitelmien ja periaatteiden käsittelyyn sekä kehittämistoimintaan liittyvissä asioissa.³¹

³¹ Asteikkoarvoksi annettiin nolla, mikäli asia ei ole käsitelty, yksi mikäli sitä on käsitelty kerran tai pari ja kaksi, mikäli käsittelyä on useampia. Osioiden pistemäärästä muodostettiin edelleen summamuuttuja. Muutosten hallintaan liittyviin asioihin luettiin yt-käsittely asiaryhmissä "olennaiset muutokset työtehtävissä, työmenetelmissä tai töiden järjestelyssä", "henkilöstövaikutuksiltaan olennaiset kone- ja laitehankinnat, työtilojen järjestelyt taikka tuotevalikoiman tai palvelutoiminnan muutokset", "yrityksen tai sen osan supistamisen tai laajentamisen henkilöstövaikutukset", "liikkeen luovutuksesta tai sulautumisesta aiheutuvat henkilöstövaikutukset", "taloudellisista tai tuotannollisista syistä toimeenpantavat lomautukset, osa-aikaistamiset tai irtisanomiset" sekä "henkilöstön toimenkuvia, määrää eri työtehtävissä ja siirtoja koskevat järjestelyt". Suunnitelmia, periaatteita ja kehittämisasioita koskevaan summamuuttujaan luettiin yt-käsittely asiaryhmissä "henkilöstö-, tasa-arvo- tai koulutussuunnitelmat ja niiden muutokset", "työaikajärjestelyt", "työhönoton ja työsuhteen aikana työntekijältä kerättävät tiedot", "työhönoton periaatteet, menetelmät ja työhön perehdyttämisen järjestelyt", "yrityksen ulkopuolisen työvoiman käyttöä koskevat periaatteet ja sopimukset", "henkilöstön tekninen valvonta ja sähköposti" ja "yrityksen toiminnan ja työolosuhteiden kehittäminen". Asiaryhmien jaon kahteen ulottuvuuteen voi tehdä suoraan yt-lain pohjalta, mutta myös aineistopohjaisesti ja faktorianalyysillä varmistettiin, että jäsentyminen kahdeksi ulottuvuudeksi tapahtuu myös vastausten pohjalta. Jako toteutuu Varimax-rotatoidulla faktorimatriisillä odotusten mukaisesti. "Olennaiset muutokset työtehtävissä, työmenetelmissä tai töiden järjestelyssä" sekä "henkilöstövaikutuksiltaan olennaiset kone- ja laitehankinnat, työtilojen järjestelyt taikka tuotevalikoiman tai palvelutoiminnan muutokset" sekä "yrityksen ulkopuolisen työvoiman käyttöä koskevat periaatteet ja sopimukset" saavat melko korkeat lataukset myös toisella faktorilla, mutta kuitenkin pienemmän kuin sillä ulottuvuudella, mihin ne on tässä sijoitettu. Muilta osin erotelu kahden faktorin kesken on varsin selvää. Vertailun helpottamiseksi muodostetut summapistemäärät jaettiin vielä muuttujan osioiden lukumäärällä.

Yt-menettelyjen laajuutta ja määrää kuvaavien summapi-temäärien ryhmäkeskiarvojen vertailu osoittaa, että odotetusti ylempiä toimihenkilöitä koskevia yt-asioita on käsitelty useammin ja laajemmin toimipaikoissa, joissa on paljon ylempiä toimihenkilöitä. Muutosten hallinnan asiaryhmissä on toteutettu yt-menettelyjä hieman tavallisemmin kuin suunnitelmien, periaatteiden ja kehittämisen asiaryhmissä. Toimialan ja toimipaikan koko henkilöstömäärän mukaan tarkastelleen yt-asioita on käsitelty paljon suurissa toimipaikoissa kaikilla toimialoilla, eniten palvelualojen luokassa "muut palvelualat" (liitekuvi-4).

4.2 Yhteistyöelimet

Jos yhteistoimintaneuvotteluissa käsiteltävä asia koskee useampaan henkilöstöryhmään kuuluvia työntekijöitä, se käsitellään työnantajan ja asianomaisten henkilöstöryhmien edustajien yhteisessä kokouksessa.

Työnantaja ja henkilöstöryhmien edustajat saavat sopia, että yrityksessä tai sen eri osissa käsitellään yhteistoiminnan piiriin kuuluvat asiat työnantajan ja henkilöstöryhmien edustajien yhteisessä neuvottelukunnassa. Neuvottelukunnasta tehtäväs-tä sopimuksesta tulee käydä ilmi ainakin neuvottelukunnassa käsiteltävät asiat, neuvottelukunnan kokoonpano ja neuvotte-lukunnan toimikauden pituus. Neuvottelukunnan henkilöstöjä-senten toimikausi on kaksi vuotta, jollei muuta sovita. Sopimus neuvottelukunnasta voidaan tehdä määräajaksi tai olemaan voimassa toistaiseksi.³²

Lähes puolet sekä ylempien toimihenkilöiden edustajista että työnantajaa edustavista vastaajista ilmoittaa toimipaikassaan olevan yt-neuvottelukunta yhteistoimintaa varten ja noin 60 pro-sentissa toimipaikoista on yhteistoimintaa varten pidetty yt-lain tarkoittama yhteinen kokous. Lisäksi 66 luottamusmiestä ja 16 työnantajan edustajaa ilmoittaa toimipaikassaan olevan myös muita elimiä, joissa käsitellään yhteistoiminta-asioita. Tällaisia ovat muun muassa eurooppalainen yritysneuvosto EWC³³, jon-ka mainitsee yhdeksän vastaajaa, kotimaiset konserniyhteistyö-kokoukset, konsernien yksiköiden yt-elinten yhteiset kokoukset, luottamusmiesten ja henkilöstöhallinnon kokoukset, luottamus-miehillä laajennetun johtoryhmän kokoukset, henkilöstöhallin-non ja luottamusmiesten yhteistyöryhmät, hallintoedustuselinten kokoukset, yt-neuvottelukuntien alaiset työryhmät, toimikunnat, työryhmät, säännölliset tai tilanteen mukaan kokoontuvat henki-löstökokoukset ja yt-kokouksia valmistelevat palaverit.

Taulukko 5. Yt-elimet

Luottamushenkilöiden vastaukset (N=448)	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
Neuvottelukunta	213	164	24
Yt-lain tarkoittama yhteinen kokous	264	123	23
Muu yhteistyöelin	66	70	28
Työnantajan edustajien vastaukset (N=67)	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
Neuvottelukunta	29	28	0
Yt-lain tarkoittama yhteinen kokous	38	17	1
Muu yhteistyöelin	16	9	1

Taulukko 4. Yhteistoimintamenettelyssä viimeisen kolmen vuoden aikana käsitellyt asiat. (henkilöstön edustajien vastaukset, N=445).

	Ei ole käsitelty	On käsitelty kerran tai pari	On käsitelty useita kertoja	En osaa sanoa
Taloudellisista tai tuotannollisista syistä toimeenpantavat lomautukset, osa-aikaistamiset tai irtisanomiset	25 %	29 %	45 %	1 %
Henkilöstö-, tasa-arvo- tai koulutussuunnitelmat ja niiden muutokset	27 %	48 %	23 %	2 %
Yrityksen tai sen osan supistamisen tai laajentamisen henkilöstövaikutukset	33 %	35 %	30 %	2 %
Yrityksen toiminnan ja työolosuhteiden kehittäminen	33 %	39 %	26 %	2 %
Olennot muutokset työtehtävissä, työmenetelmissä tai töiden järjestelyssä	33 %	41 %	24 %	3 %
Henkilöstön toimenkuvia, määrää eri työtehtävissä ja siirtoja koskevat järjestelyt	39 %	39 %	20 %	2 %
Työaikajärjestelyt	41 %	43 %	15 %	1 %
	46 %	37 %	15 %	3 %
Henkilöstövaikutuksiltaan olennaiset kone- ja laitehankinnat, työtilojen järjestelyt taikka tuotevalikoiman tai palvelutoiminnan muutokset				
Yrityksen ulkopuolisen työvoiman käyttöä koskevat periaatteet ja sopimukset	49 %	37 %	10 %	4 %
Liikkeen luovutuksesta tai sulautumisesta aiheutuvat henkilöstövaikutukset	55 %	30 %	13 %	3 %
Työhönoton periaatteet, menetelmät ja työhön perehdyttämisen järjestelyt	57 %	34 %	6 %	3 %
Henkilöstön tekninen valvonta ja sähköposti	60 %	33 %	4 %	3 %
Työhönoton ja työsuhteen aikana työntekijältä kerättävät tiedot	67 %	25 %	4 %	5 %

³² <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070334>

³³ EU-direktiiviin perustuvaa EWC-toimintaa määrittelevät Suomessa yt-laki ja EWC-laki. EWC (European Works Council) pitää perustaa, jos yrityksellä on vähintään 1000 työntekijää EU-alueella ja 150 työntekijää vähintään kahdessa EU/ETA-maassa. Euroopan laajuisesti EWC-toiminnan piirissä on yli tuhat yritystä, joissa työskentelee 15 miljoonaa henkilöä. EWC-edustajia on yli 20 000. Suomessa toimivista yrityksistä EWC-toiminnan piirissä on yli 210 yritystä, joista 60 yrityksellä on pääkonttori Suomessa. Suomessa EWC-edustajia on yli 600. (Lähde: <http://www.tek.fi/kansainvalinen-vaikuttaminen/ewc-eurooppalainen-yritysneuvosto>.)

4.3 Yt-lain mukainen tiedottaminen

Tärkeä osa yhteistoimintaa ovat henkilöstöryhmien edustajille annettavat tiedot. Työnantajan tulee antaa henkilöstöryhmien edustajille yrityksen tilinpäätöstiedot ja vähintään kaksi kertaa tilikaudessa yrityksen taloudellisesta tilasta selvitys, josta käyvät ilmi ainakin yrityksen tuotannon, palvelu- tai muun toiminnan, työllisyyden, kannattavuuden ja kustannusrakenteen kehitysnäkymät. Lisäksi henkilöstöryhmien edustajien pyynnöstä työnantajan on selvitettävä yrityksen kehitysnäkymiä koko henkilöstölle. Työnantajan on annettava kerran vuodessa kunkin henkilöstöryhmän edustajalle tilastotiedot hänen edustamansa henkilöstöryhmän kaikille työntekijöille maksetuista palkoista. Henkilöstöryhmän edustajan pyynnöstä työnantajan on annettava henkilöstöryhmän palkkatiedot eriteltyinä ammattiryhmittäin. Neljännesvuosittain työnantajan on annettava henkilöstöryhmien edustajille heidän pyynnöstään selvitys yrityksen määräaikaissa ja osa-aikaissa työsuhteissa olevien työntekijöiden määrästä sekä selvitys yrityksen ulkopuolisen työvoiman, alihankinnan ja vuokratyön, käytöstä ja sen periaatteista. Selvityksestä tulee käydä ilmi työkohteet ja työtehtävät sekä ajanjakso tai -jaksot, joina mainittua työvoimaa käytetään. Lisäksi työnantajalla on velvollisuus saada tietoja koskeviin tarkentaviin kysymyksiin lisäselvityksiä.

Yhteistoimintalain mukaan henkilöstöryhmien edustajilla on oikeus kuulla ja saada tietoja asianomaisen toimintayksikön asiantuntijoilta ja mahdollisuuksien mukaan yrityksen muilta asiantuntijoilta valmistautuessaan yhteistoimintamenettelyyn

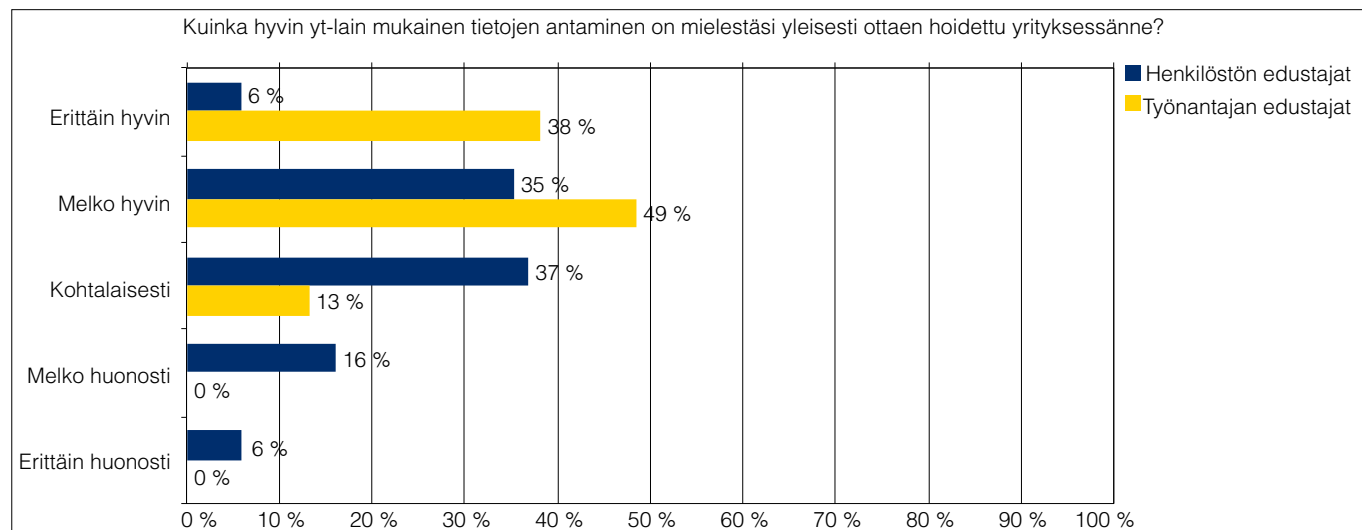
sekä yhteistoimintaneuvotteluissa, kun se on käsiteltävän asian kannalta tarpeellista.³⁴

Ylempien toimihenkilöiden luottamusmiehet arvioivat yleensä yhteistoimintalain mukaisen tietojen antamisen tulleen hoidetuksi vähintään kohtalaisesti. Noin 40 prosenttia henkilöstön edustajista katsoo, että se on hoidettu hyvin. Viidenneksessä toimipaikoista tietojen antaminen on luottamusmiesten mukaan kuitenkin hoidettu huonosti, kuuden prosentin mielestä jopa erittäin huonosti. Työnantajien edustajat arvioivat odotetusti tiedottamista selvästi myönteisemmin kuin henkilöstön edustajat. (kuvio 2)

Luottamusmiesten arviot tietojen antamisesta eivät eroa mainittavasti sen mukaan, kuinka suurta henkilöstömäärää he edustavat. Yrityksen koko henkilöstömäärällä näyttäisi kuitenkin olevan hieman vaikutusta siten, että suurissa yli 250 hengen yrityksissä tiedottamiseen ollaan keskimäärin tyytyväisempiä kuin pienemmissä yrityksissä. Suurissa yrityksissä tietojen antamisen arvioi hoituneen hyvin 46 prosenttia luottamusmiehistä, kun tämä osuus on keskisuurissa ja pienissä yrityksissä on 38 prosenttia. Tiedottamisen arvioi huonoksi vastaavasti yritysten suurimmasta kokoluokasta pienimpään 16, 25 ja 28 prosenttia luottamusmiesvastaajista.³⁵

Toimipaikan päätoimiala näyttäisi myös olevan yhteydessä ylempien toimihenkilöiden edustajien arvioihin siltä osin, että suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelujen yrityksissä tiedottamisen hyvin hoidetuksi arvioivien osuus on vain 33 prosenttia, kun se muilla palvelualoilla on 51 prosenttia ja tiedottamisen huonoksi arvioivien osuus puolestaan 27 prosenttia (muilla palvelualoilla 19 prosenttia). Teknologiateollisuuden luottamusmiehistä tiedottamisen arvioi hyväksi 46 prosenttia ja muun teollisuuden luottamusmiehistä 42 prosenttia.

Kuvio 2. Yt-lain mukainen tietojen antaminen



³⁴ Yhteistoimintalaki 9. luku 55 §.

³⁵ Suurilla yrityksillä tarkoitetaan tässä yli 250 hengen toimipaikkoja, joista vastasi 173 luottamusmiestä, keskisuurilla yrityksillä tarkoitetaan 50-249 hengen toimipaikkoja, joista on vastauksia 181 ja pieniksi yrityksiksi on luettu 20-49 hengen toimipaikat, joista vastasi 74 henkilöstön edustajaa.

Verrattuna vuoden 2004 kyselyn vastauksiin, ylempien toimihenkilöiden edustajien vastausjakautuma on lähes samanlainen (kuvio 3).

4.4 Ylempien toimihenkilöiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet työpaikalla

4.4.1 Yt-lakiin perustuvat vaikuttamismahdollisuudet yrityksen yleisiin suunnitelmiin, periaatteisiin ja tavoitteisiin

Yhteistoimintalain mukainen yhteistoiminta on profiloitunut paljolti muutosten hallinnan välineeksi, mutta lain perusteluissa on painotettu työyhteisöjen myönteisen kehittämisen ajatusta. Yhteistoimintalain mukaan eräitä yrityksen yleisiin suunnitelmiin, periaatteisiin ja tavoitteisiin liittyviä asioita on käsiteltävä yhteistoimintamenettelyssä. Tällaisia asioita ovat työhönotossa noudatettavat periaatteet ja käytännöt³⁶, henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat³⁷, vuokratyövoiman käyttöä koskevat periaatteet³⁸, Yrityksen sisäinen tiedottaminen³⁹, yritystoiminnan muutoksista aiheutuvat henkilöstö vaikutukset ja töiden järjestelyt⁴⁰ sekä yhteistoiminta työvoiman käyttöä vähennettäessä⁴¹. Ylempien toimihenkilöiden luottamusmiesten ja työnantajien edustajien arviot henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista näihin asioihin on esitetty taulukossa 6.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmista tulee näkyä yrityksen henkilöstön rakenteen ja määrän kehittymisen ohella periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä. Pienempien yritysten henkilöstösuunnitelmilta ei edellytetä samanlaista laajuutta kuin suuremmilta.

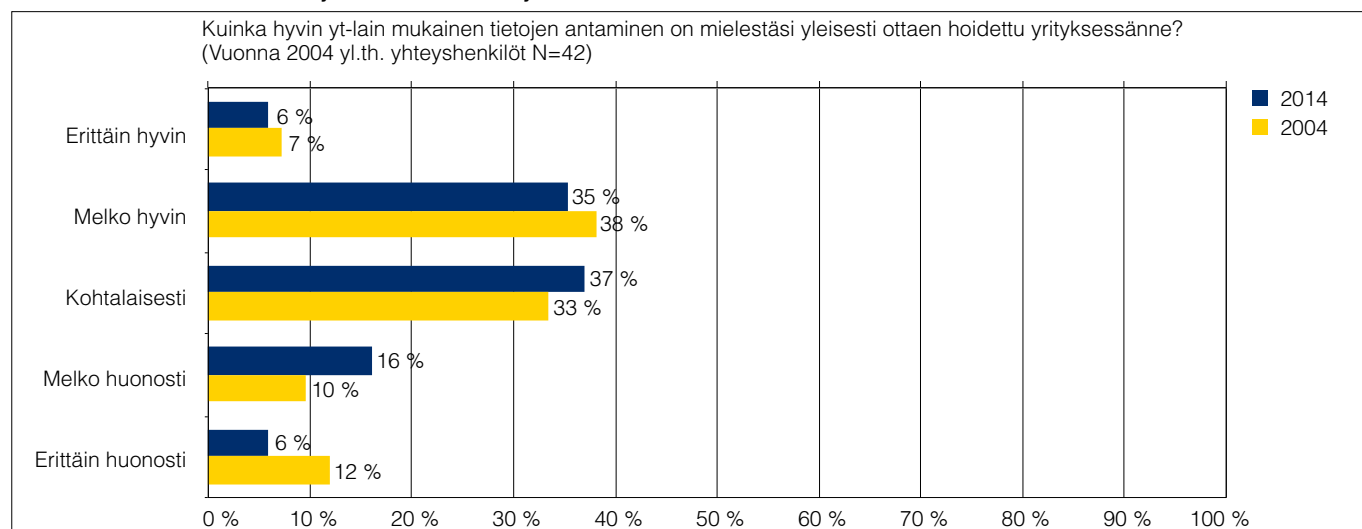
Ylempien toimihenkilöiden edustajista vain runsas neljännes arvioi henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet melko hyväksi tai hyväksi työhönotossa noudatettavien periaatteiden ja käytäntöjen osalta. Henkilöstösuunnitelmien osalta vastaava osuus on kolmannes ja koulutussuunnitelmien osalta puolet. Työnantajavastaajien arviot henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista ovat selvästi myönteisempiä.

Työtilojen, työaikojen, töiden järjestelyn, yrityksen sisäisen tiedottamisen ja koulutussuunnitelmien osalta luottamusmiehet tavallisesti kokevat henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet vähintään melko hyväksi. Työnantajien edustajat arvioivat lähes yksimielisesti henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet hyväksi näiltä osin. Työvoiman käyttöön liittyvissä asioissa henkilöstön edustajat kokevat henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet selvästi heikommiksi. Työnantajien edustajien ja henkilöstön edustajien näkemysten ero on suuri varsinkin henkilöstösuunnitelmien ja vuokratyön käyttöä koskevien periaatteiden käsittelyn kohdalla.

Yt-lain mukaisia vaikuttamismahdollisuuksia yrityksen suunnitelmiin, periaatteisiin ja tavoitteisiin mittavasta kysymyssarjasta tehtiin asteikkumuotoinen määrittelyllä ”en osaa sanoa”-vastaukset neutraaleiksi kannanotoiksi (”ei hyvä eikä huono”) ja edelleen laskemalla kysymyksen seitsemän osion piste-arvot yhteen summamuuttuja, joka kuvaa yt-lain mukaisten vaikuttamismahdollisuuksien kokonaisuutta.

Ylempien toimihenkilöiden edustajien vastausten summamuuttujan ryhmäkeskiarvojen tarkastelu toimialan ja toimipaikan henkilöstömäärän mukaan osoittaa (kuvio 5), että vaikuttamismahdollisuudet arvioidaan muita vertailun aloja heikommiksi suunnittelu- tietotekniikka- tietoliikennepalvelujen toimialoilla. Ryhmäkeskiarvoittain tarkastellen kaikkein heikoimmiksi ne

Kuvio 3. Yt-lain mukainen tietojen antaminen 2004 ja 2014



³⁶ Yt-lain 4 luku 15 §.

³⁷ Yt-lain 4 luku 16 §.

³⁸ Yt-lain 4 luku 17 §.

³⁹ Yt-lain 4 luku 18 §.

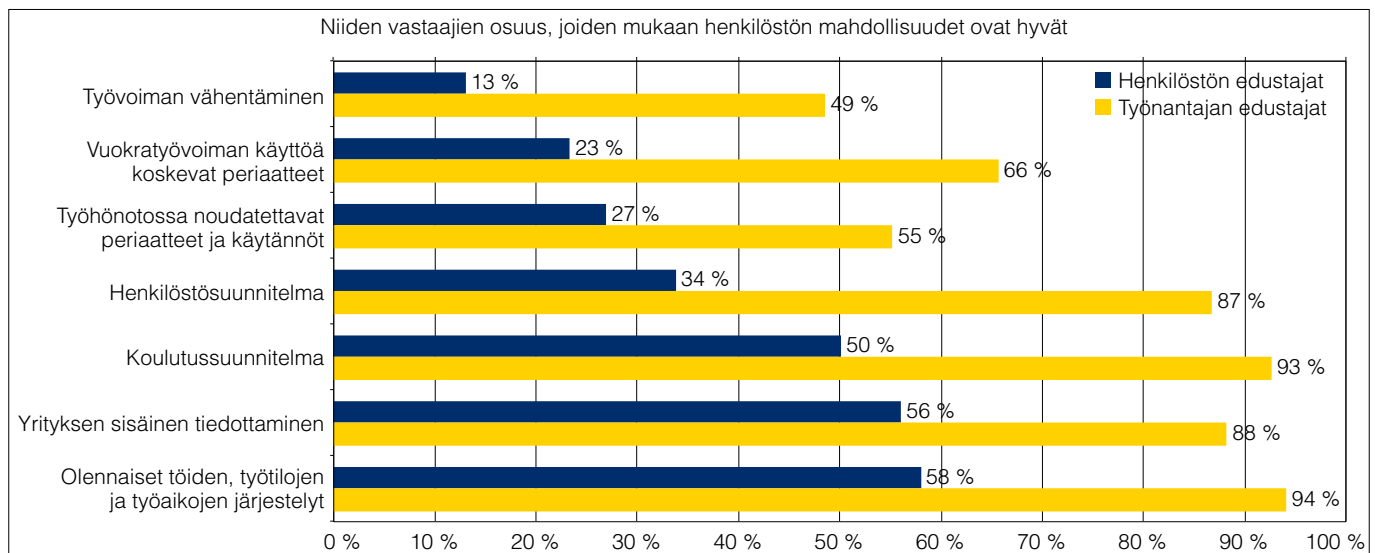
⁴⁰ Yt-lain 6 luku.

⁴¹ Yt-lain 8 luku.

Taulukko 6. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet asiaryhmittäin

Henkilöstön edustajat (N=446)	Huonot	Melko huonot	Melko hyvät	Hyvät	En osaa sanoa
Työhönotossa noudatettavat periaatteet ja käytännöt	23 %	42 %	22 %	5 %	7 %
Henkilöstösuunnitelma	18 %	44 %	27 %	7 %	4 %
Koulutussuunnitelma	13 %	34 %	40 %	10 %	3 %
Vuokratyövoiman käyttöä koskevat periaatteet	25 %	37 %	18 %	5 %	15 %
Yrityksen sisäinen tiedottaminen	11 %	31 %	40 %	16 %	2 %
Olennaiset töiden, työtilojen ja työaika- ja työaikaohjelmien järjestelyt	8 %	32 %	41 %	17 %	2 %
Työvoiman vähentäminen	36 %	42 %	11 %	2 %	9 %
Työnantajan edustajat (N=68)					
Työhönotossa noudatettavat periaatteet ja käytännöt	6 %	33 %	39 %	16 %	6 %
Henkilöstösuunnitelma	0 %	12 %	66 %	21 %	1 %
Koulutussuunnitelma	0 %	6 %	51 %	41 %	1 %
Vuokratyövoiman käyttöä koskevat periaatteet	3 %	19 %	51 %	15 %	12 %
Yrityksen sisäinen tiedottaminen	0 %	12 %	40 %	49 %	0 %
Olennaiset töiden, työtilojen ja työaika- ja työaikaohjelmien järjestelyt	0 %	6 %	54 %	40 %	0 %
Työvoiman vähentäminen	7 %	38 %	38 %	10 %	6 %

Kuvio 4. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet hyviksi kokevat asiaryhmittäin



arvioidaan kyseisen alan suurissa toimipaikoissa. Parhaimmat arviot vaikuttamismahdollisuuksista annetaan teknologiateollisuuden pienissä toimipaikoissa⁴². Luottamusmiesten arvioista voidaan myös nähdä että, henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet arvioidaan teollisuudessa keskimäärin paremmiksi kuin palvelualoilla. Palvelualojen toimipaikoissa arvioiden hajonta on suurempi kuin teollisuuden toimipaikoissa, mistä voidaan päätellä, että teollisuudessa yt-käytännöt ovat yhtenäisemmät kuin palvelualoilla.

Kokonaisuutena tarkastellen parhaat arviot henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista yrityksen suunnitelmiin, periaatteisiin ja tavoitteisiin annetaan suurissa yli 250 hengen toimipaikoissa. Pienet alle 50 hengen yritykset menestyvät vertailussa lähes yhtä hyvin, mutta sekä henkilöstön edustajien että työnantajien edustajien arvioissa 50-249 hengen yritykset sijoittuvat keskimäärin heikoimmin. Tätä voidaan tulkita siten, että pienissä yrityksissä työnantajan ja henkilöstön vuorovaikutusta edis-

tävät henkilökohtaiset kontaktit ja toisaalta suurissa yrityksissä on yleensä vakiintuneet yhteistoimintakäytännöt henkilöstöjohtoon ja luottamusmiesten kesken, mutta keski suurissa yrityksissä esiintyy kirjavampia käytäntöjä etenkin palvelualoilla.

Henkilöstön edustajien arvioita toimialoittain tarkastellen toimipaikan koolla ei kuitenkaan näyttäisi olevan arvioihin yksiselitteistä yhteyttä (Kuvio 5). Kaikilla aloilla arviot ovat pienissä toimipaikoissa keskimäärin hieman myönteisemmät kuin keski suurissa toimipaikoissa ja yleensä ne ovat myös suurissa toimipaikoissa paremmat kuin keski suurissa lukuun ottamatta suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelujen luokkaa, jonka suurissa toimipaikoissa arvio on kaikkein heikoin.

Pisteytettyjen vastausten keskiarvot osoittavat, että toimipaikoissa, jotka ovat osa kansainvälistä yritystä, luottamusmiehet arvioivat henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet kautta linjan huonommiksi kuin luottamusmiehet kotimaisissa yrityksissä (kuvio 6). Erot ovat tilastollisesti merkitseviä⁴³.

⁴² Teknologiateollisuuden pienistä toimipaikoista vastaajia on ainoastaan 11, jolloin yksittäisten vastausten painoarvo nousee melko korkeaksi, mikä tulee ottaa huomioon tuloksia tulkittaessa. Toisaalta vastauksissa ei ole suurta hajontaa, mikä parantaa tuloksen luotettavuutta (keskihajonta 0.72).

⁴³ Asteikon kokonaistasolla $F = 17.656$, $p = .000^{***}$

Luottamusmiesten kokemus henkilöstön yt-lain mukaisista vaikuttamismahdollisuuksista on odotetusti yhteydessä siihen, kuinka paljon ja laajasti toimipaikassa on käsitelty yt-asioita suunnitelmien, periaatteiden ja kehittämisen asiaryhmissä. Näitä asioita mittaavat summamuuttujat korreloivat vahvasti keskenään ($r=.30^{***}$). Yhteistoiminnan määrä ja laajuus muutosten hallinnan asiaryhmissä ei sen sijaan näyttäisi olevan suoraan yhteydessä siihen, kuinka hyvin henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet kehittämisasioissa koetaan ($r=.06$).

4.4.2 Vaikuttamismahdollisuudet yleisesti

Vastaajia pyydettiin arvioimaan henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia yrityksessään myös yleisesti kokonaisuutena. Kyselyyn vastanneista luottamusmiehistä neljännes arvioi henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet hyväksi. Kohtalaisina niitä pitää 44 prosenttia ja huonoina lähes kolmannes, 31 prosenttia.

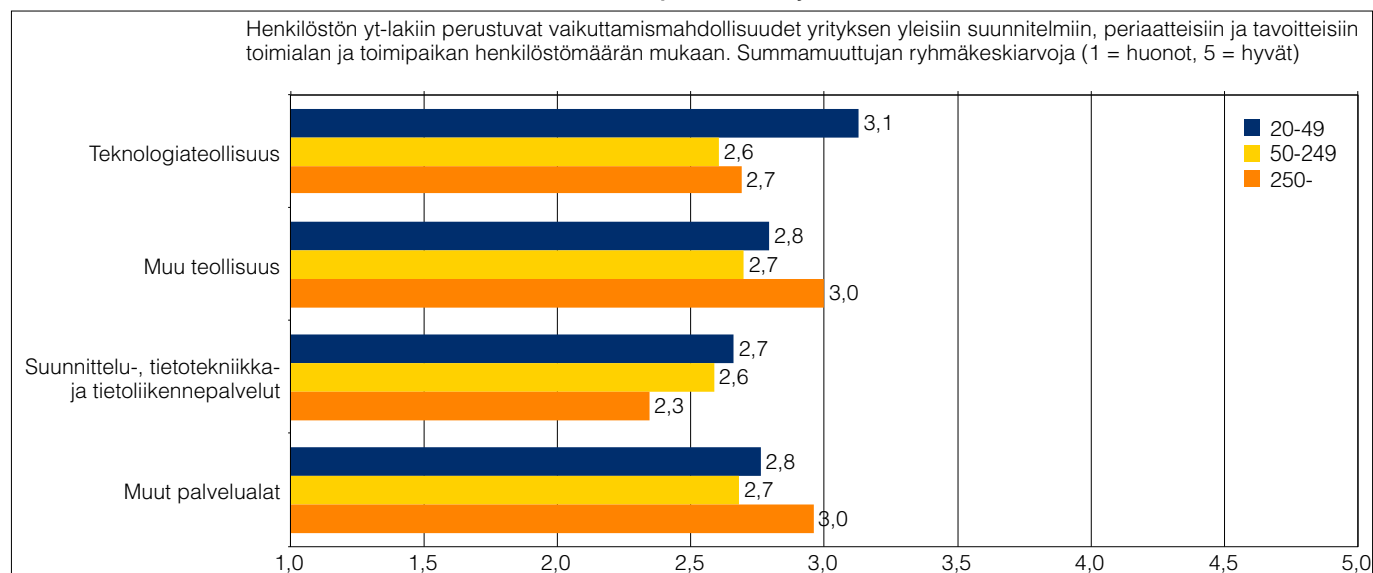
Kyselyn työnantajien edustajista kolme neljästä katsoo henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet vähintään

melko hyväksi. Työnantajan ja henkilöstön edustajien näkemykset poikkeavat toisistaan selvästi. Vastauksia vertailtaessa pitää ottaa huomioon, että ne ovat vain pieneltä osin samoista toimipaikoista.

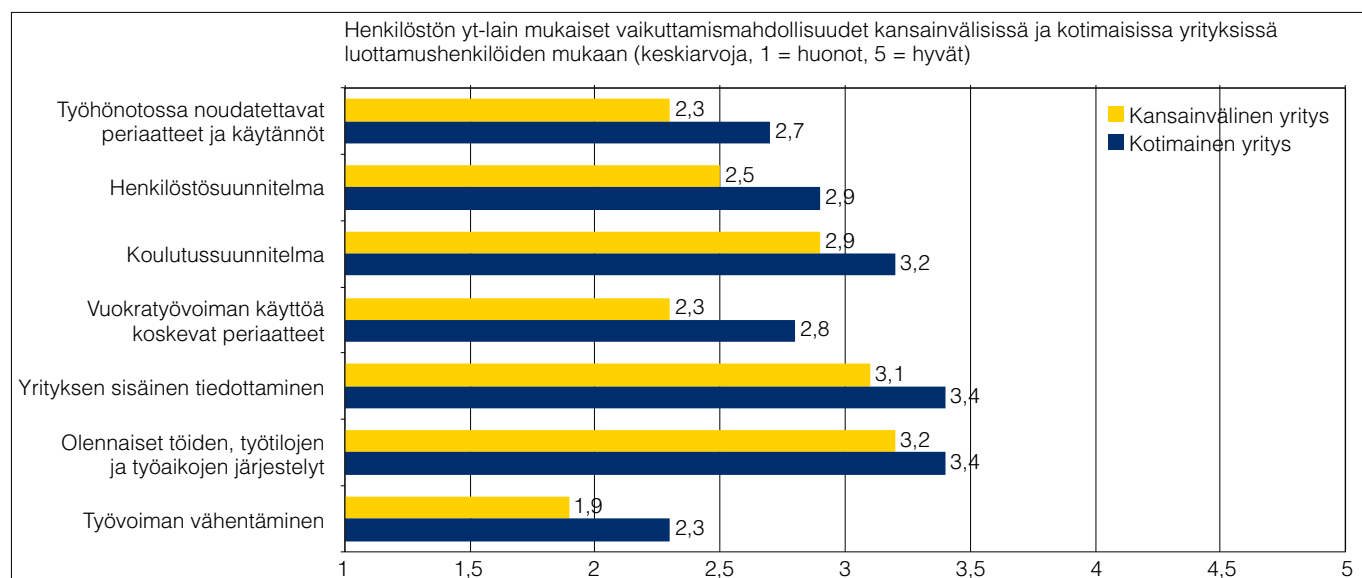
Sukupuolen mukaan ei ylempien toimihenkilöiden edustajien arvioissa ole suurta eroa. Osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia hyvinä pitävien osuus on miehillä 27 ja naisilla 22 prosenttia. Naiset arvioivat vaikuttamismahdollisuudet hieman useammin kohtalaisiksi, huonoina niitä pitää kummassakin ryhmässä runsas 30 prosenttia.

Luottamusmieskokemuksen pituudella ei ole suoraa yhteyttä arvioihin, mutta vaikuttamismahdollisuudet hyväksi arvioivien osuus on korkein alle vuoden tehtävässä toimineilla (37 %) vastaavan osuuden ollessa 3-5 vuotta ylempien toimihenkilöiden edustajana olleilla (19 %). Osuudet ovat lähes samat, jos tarkastellaan luottamusmieskokemuksen asemesta kokemusta yt-asioiden hoitamisesta (34 ja 18 %), joten ehkä varauksen voi todeta luottamustehtävässä aloittaneiden omaavan tietynlaista optimismia joitakin vuosia tehtävässä toimineisiin verrattuna.⁴⁴

Kuvio 5. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet suunnitelmiin, periaatteisiin ja tavoitteisiin

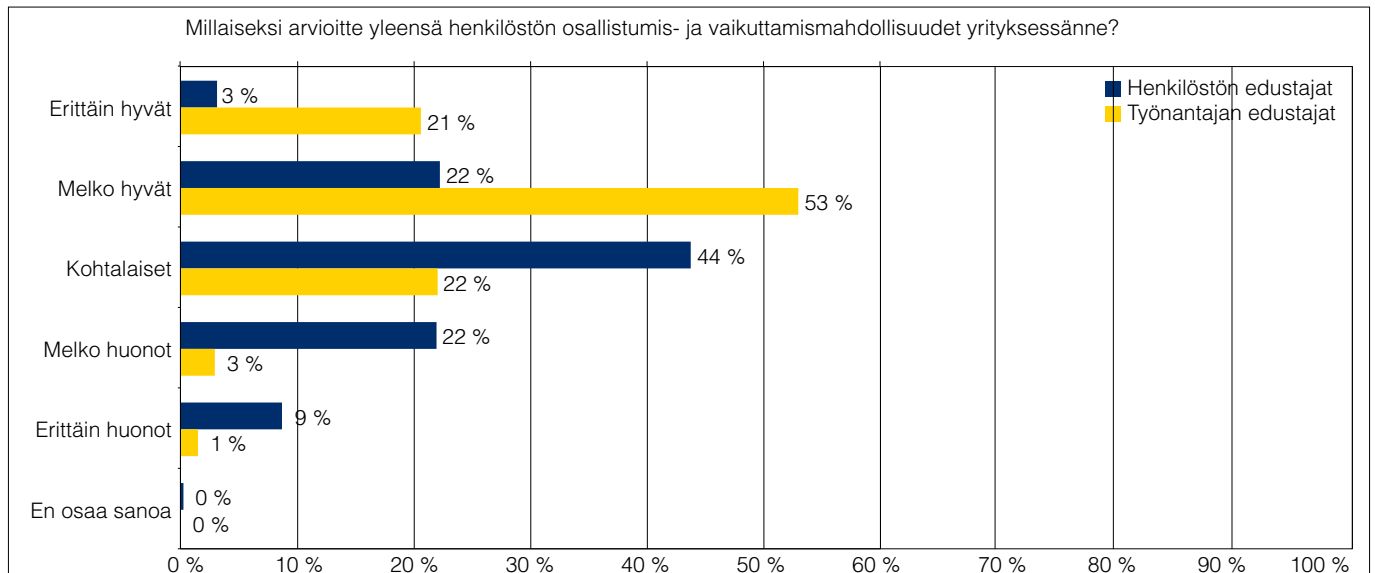


Kuvio 6. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet kansainvälisissä ja kotimaisissa yrityksissä

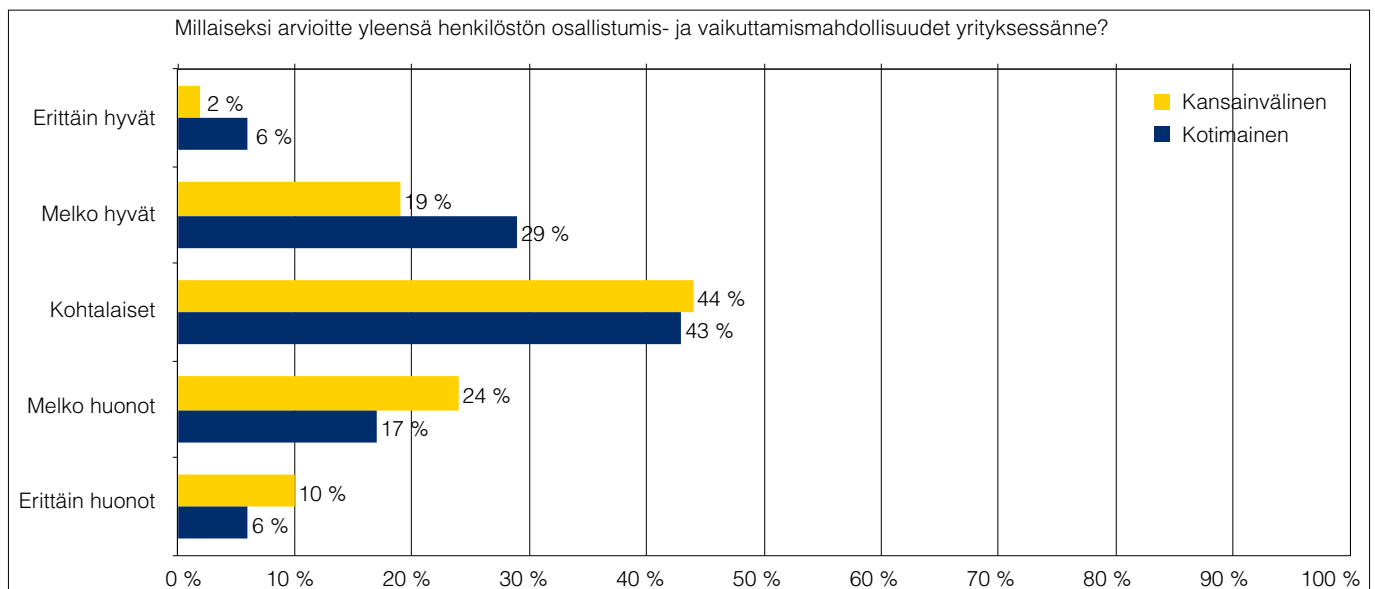


⁴⁴ Sama tulos saadaan käyttäen mittarina lomakkeen kysymyksen 15 osioista muodostettua summamuuttujaa.

Kuvio 7. Henkilöstön yleiset osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet



Kuvio 8. Ylempien toimihenkilöiden edustajien arviot henkilöstön yleisistä vaikuttamismahdollisuuksista kansainvälisissä ja kotimaisissa yrityksissä



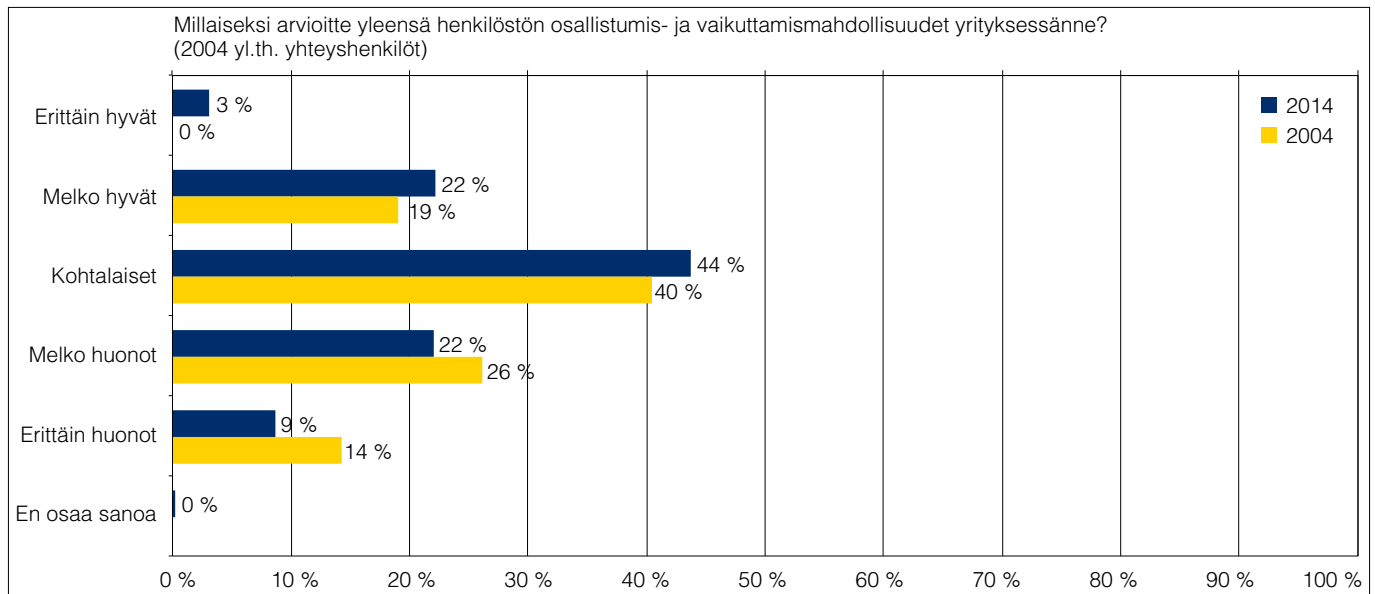
Kuten jo yt-lain mukaisia vaikuttamismahdollisuuksia tarkasteltaessa tuli esiin, myös vaikuttamismahdollisuuksia kokonaisuutena arvioitaessa kansainvälisissä yrityksissä toimivat ylempien toimihenkilöiden edustajat arvioivat henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet heikommiksi kuin kotimaisissa yrityksissä toimivat. Työnantajan edustajien vastauksissa ei asiaa kokonaisuutena kysyttäessä vastaavaa yhteyttä ole, joskin arvioissa vaikuttamismahdollisuutta on kansainvälisissä yrityksissä hieman enemmän hajontaa kuin kotimaisissa yrityksissä.

Pienten, keskisuurten ja suurten yritysten ylempien toimihenkilöiden edustajien vastausjakautumien välillä ei ole suurta eroja, mutta myös näin tarkastellen keskiuuret yritykset saa-

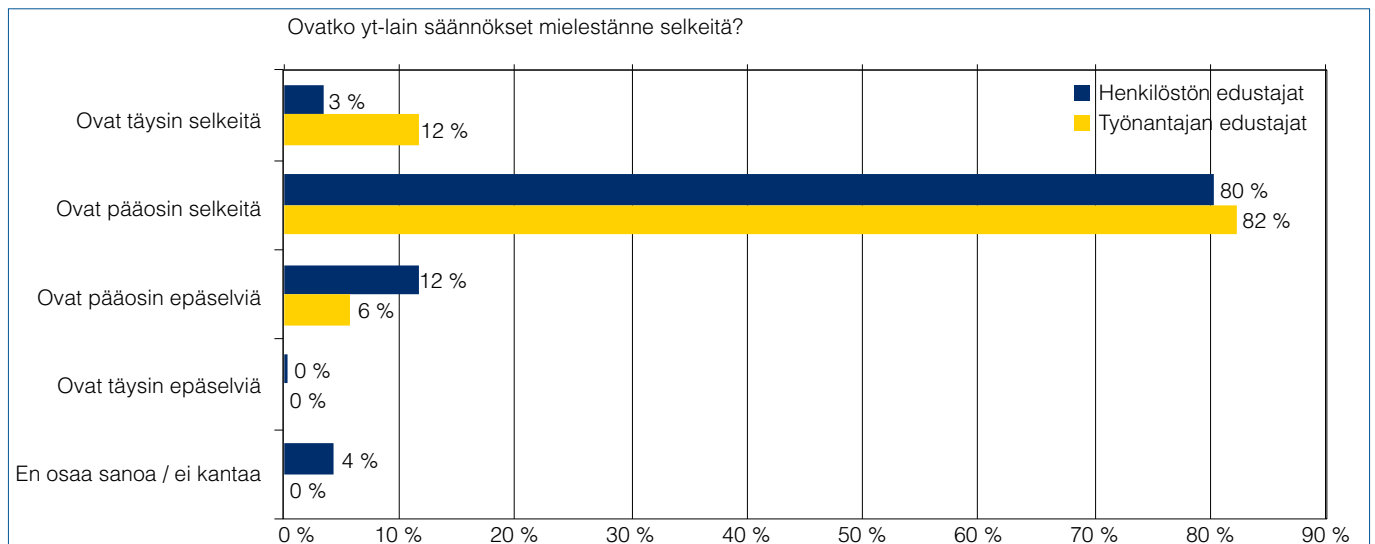
vat henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista hieman huonommat arviot kuin pienet ja suuret yritykset. Samaten, kuten yt-lain mukaisia vaikuttamismahdollisuuksia tarkasteltaessa, vertailun toimialoista heikoimmin sijoittuu suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut, jonka luottamusmiehistä 36 prosenttia arvioi henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet yleisesti ottaen huonoiksi. Toisaalta tässäkin tarkastelussa tulee esiin, että arvioissa on toimialalla melko runsaasti hajontaa 26 prosentin katsoessa vaikuttamismahdollisuudet hyviksi.

Verrattuna vuoden 2004 kyselyn ylempien toimihenkilöiden edustajien vastauksiin, tämän kyselyn luottamusmiesten arviot vaikuttamismahdollisuuksista ovat hieman myönteisemmät.

Kuvio 9. Arviot henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista 2014 ja 2004



Kuvio 10. Yt-lain säännösten selkeys



4.5 Yhteistoimintalain selkeys ja tarkoituksenmukaisuus

Huomattava enemmistö niin ylempien toimihenkilöiden edustajista kuin työnantajan edustajista pitää yt-lain säännöksiä pääosin selkeitä. Toisaalta selkeyttämisen varaakin säännöksissä vielä on, koska täysin selkeinä niitä pitää ainoastaan pieni osa vastaajista ja 12 prosenttia luottamusmiehistä arvioi ne pääosin epäselviksi. Alle vuoden yt-asioita hoitaneilla ylempien toimihenkilöiden edustajilla lakia selkeänä pitävien osuus on 71 prosenttia johtuen pääasiassa siitä, että tässä ryhmässä on muita enemmän niitä, jotka eivät ota kantaa lain selkeyteen.

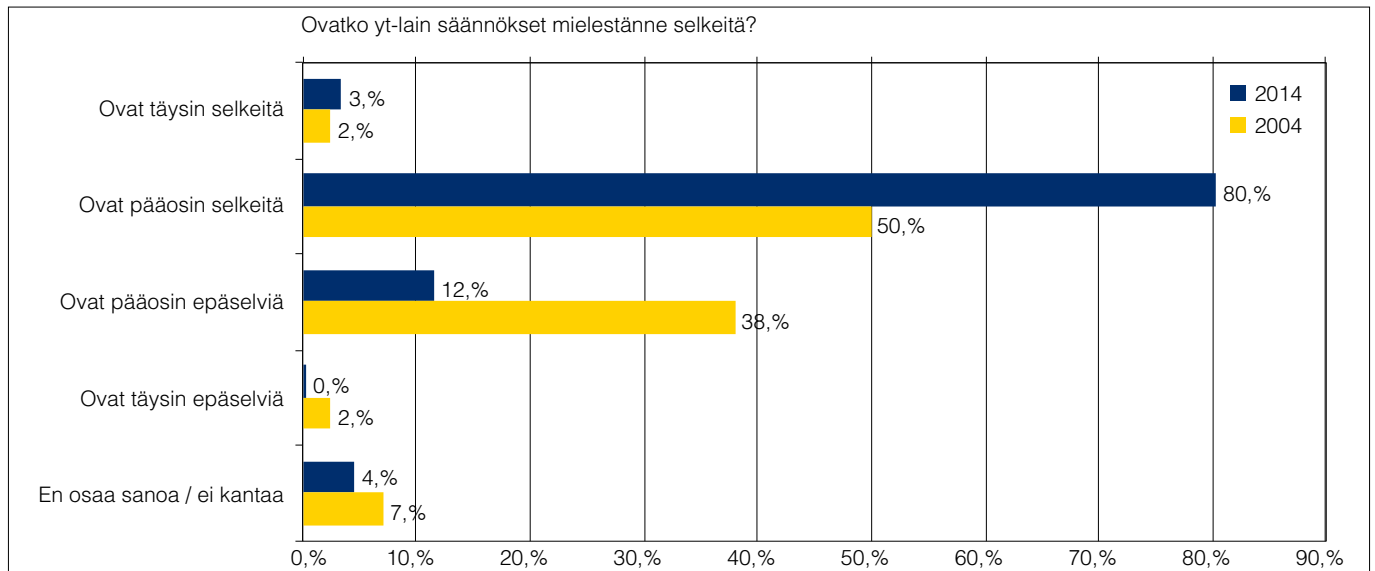
Verrattuna vuoden 2004 tutkimuksen vastauksiin, lakia selkeänä pitävien osuus on selvästi suurempi ja säännökset epäselväksi kokevien vastaavasti pienempi. (Kuvio 11). Lakia uudistettaessa 2006 sitä pyrittiin selkeyttämään ja tämä näyttää onnistuneen. Osaltaan luvut myös heijastavat sitä, että liitoissa

ja työpaikoilla on tehty työtä lakiin perehdyttämisessä. YTN on panostanut koulutukseen yhteistoiminta-asioissa. Vaikutusta on varmasti silläkin että yhteistoimintamenettelyt ovat tulleet useille ylempien toimihenkilöiden edustajille tutuiksi viime vuosina.

4.5.1 Missä asioissa on ollut lain soveltamisvaikeuksia?

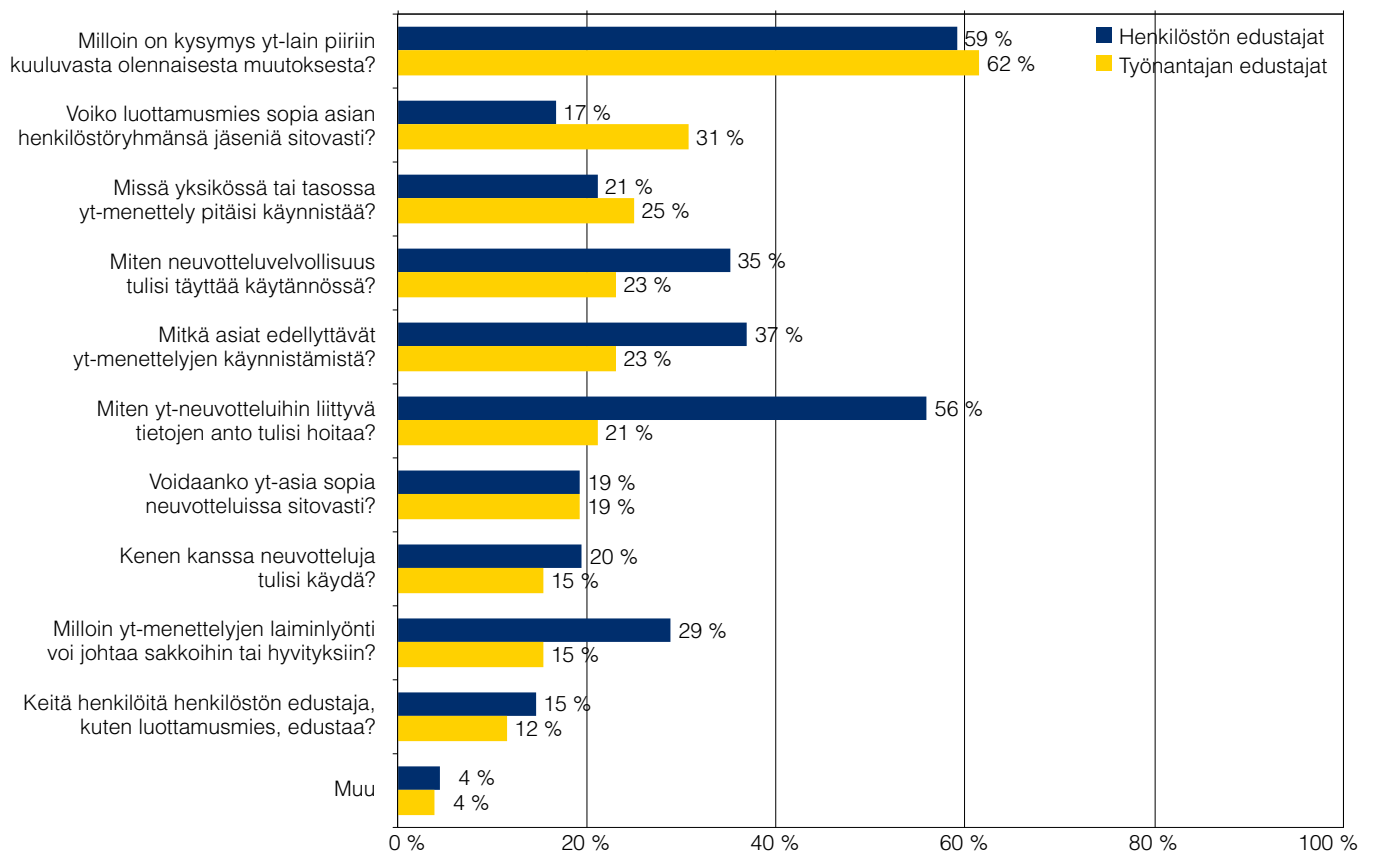
Vaikka yhteistoimintalain säännökset koetaan yleisesti ottaen selkeiksi, on tilanteita, joissa lain säännösten soveltaminen koetaan vaikeaksi. Tavallisimmin on koettu vaikeaksi muutostilanteissa tietää, onko kyse yt-lain piiriin kuuluvasta olennaisesta muutoksesta. Noin 60 prosenttia lain soveltamisvaikeuksista ilmoittaneista ylempien toimihenkilöiden edustajista ja työnantajan edustajista eli noin puolet kyselyn kaikista vastaajista mainitsee, että tässä asiassa on ollut vaikeuksia. Luottamie-

Kuvio 11. Arviot yt-lain selkeydestä 2014 ja 2004



Kuvio 12. Vastaaajien maininnat asioiksi, joissa on ollut vaikea soveltaa yt-lain säännöksiä. (Henkilöstön edustajat N=383, työnantajan edustajat N=52)

Mitkä seuraavista kysymyksistä ovat olleet sellaisia, joissa on ollut vaikeuksia soveltaa yhteistoimintalain säännöksiä?



hillä on usein ollut epätietoisuutta sen suhteen, kuinka yt-neuvotteluihin liittyvä tietojen anto tulisi hoitaa. Muita eniten epäselvyyttä aiheuttaneita säännöksiä ovat olleet mitkä asiat edellyttävät yt-menettelyjen käynnistämistä, miten yt-neuvotteluihin liittyvä tietojen antamisen ja neuvotteluvelvoite tulisi hoitaa ja missä tasossa neuvottelu tulisi käynnistää. Vajaalla kolmanneksella ylempien toimihenkilöiden edustajista on ollut joskus epäselvää, milloin yt-menettelyjen laiminlyönti voi johtaa sakkoihin tai hyvityksiin ja noin kolmannes työnantajan edustajista

mainitsee epäselvyyttä aiheuttaneena asiana sen, voiko luottamusmies sopia asian henkilöstöryhmänsä jäseniä sitovasti.

Työnantajan ja henkilöstön edustajien maininnat vaikeasti sovellettavista säännöksistä jakautuvat melko samalla tavoin. Suunnilleen samat asiat sijoittuvat kärkeen kummankin osapuolen arvioissa lukuun ottamatta teitojen antamista, joka ei aiheuta työnantajapuolella epäselvyyttä siinä määrin kuin palkansääntäjäpuolella, jolle luottamusmiehen sopimisvaltuudet puolestaan ovat selkeämpi asia kuin työnantajalle.

Kysymyksen yhteydessä mainitaan vastausvaihtoehtoina olleiden asioiden lisäksi tai täsmennyksinä soveltamisvaikeuksia aiheuttaneina asioina seuraavia:

- yleinen tietojen anto esimerkiksi ulkopuolisesta työvoimasta
- mitä kaikkea voidaan tiedottaa henkilöstölle koska kyseessä pörssiyhtiö
- yt-neuvotteluosaaminen työnantajan puolelta yleensä
- takaisinotto- ja koulutusvelvollisuuden soveltaminen
- tiedottaminen yt neuvotteluista yrityksen sisällä ja yrityksen ulkopuolelle
- neuvottelujen julistaminen ”salaiseksi”
- työnantaja ei hyväksy luottamusmiehiä ja estää luottamusmiesten osallistumisen
- työnantajalla on korkea kynnys neuvotella aidosti muista kuin henkilöstön vähennys tai organisaation muutos asioista
- neuvottelujen työnantajan materiaalin lähettäminen neuvottelijoille hyvissä ajoin, mieluummin jo kokokokouskutsun yhteydessä
- teknisten, taloudellisten ja tuotannollisten lisätietojen kysyminen työnantajan asiantuntijalta neuvoteltavasta asiasta
- henkilöstöön sovellettava työehtosopimus
- taloudellisia lukuja ei ole saatu, vain puheita

Yhteistoiminta-asioiden hoitamisesta saadun kokemuksen myötä lain soveltamisen kannalta epäselvien asioiden määrä vähennee hieman etenkin työnantajavastaaajilla, mutta myös yt-asioissa pitkän kokemuksen omaavat vastaajien enemmistö kokevat yt-lain piiriin kuuluvien muutoksien määrittelyn yhä hankalaksi. Säännökset siitä, mitkä asiat edellyttävät neuvottelujen käynnistämistä, voidaanko jokin asia sopia sitovasti ja henkilöstön edustajien sopimisvaltuudet tulevat vastaajille jossain määrin selvemmiksi kokemuksen myötä, joskin myös osa yt-asioissa yli kymmenen vuoden kokemuksen omaavista vastaajista kokee näihin asioihin liittyvät lainkohdat vaikeiksi soveltaa.

5 Yhteistoiminta ylempiä toimihenkilöitä koskevissa henkilöstön vähentämistilanteissa

5.1 Henkilöstön vähentämistilanteet vastaajatoimipaikoissa

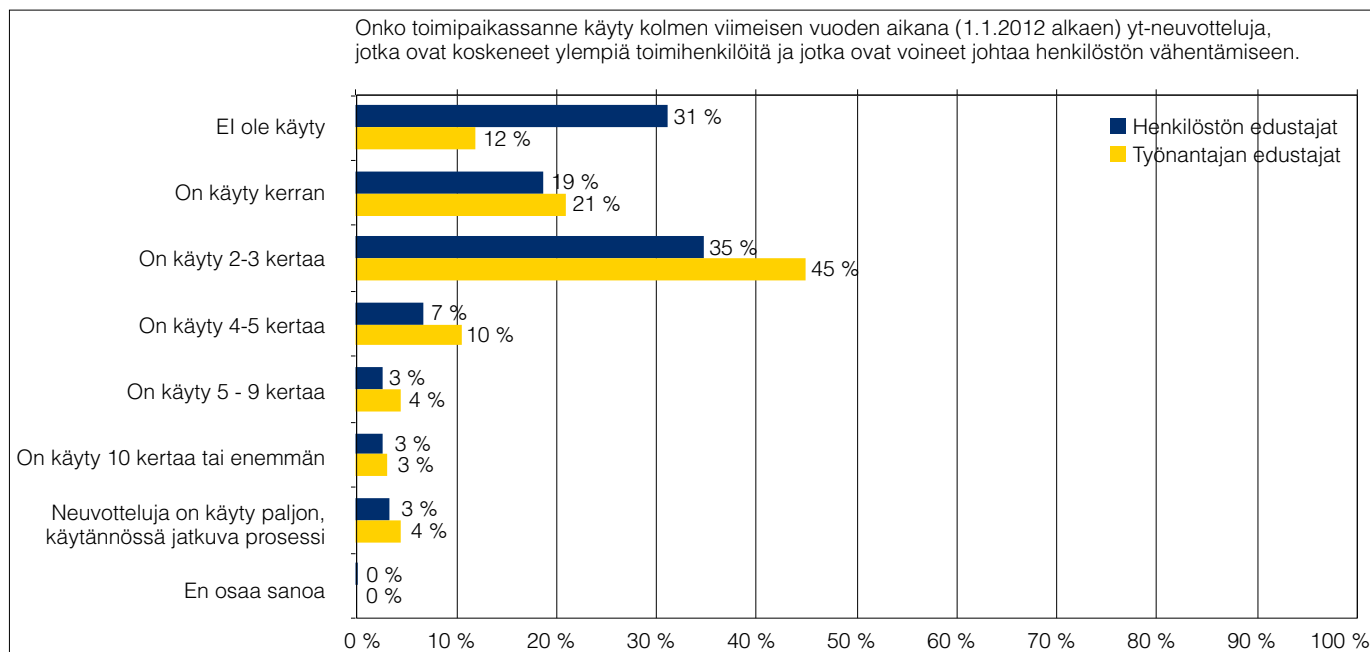
Vastaajilta kysyttiin, onko toimipaikassanne käyty kolmen viimeisen vuoden aikana (1.1.2012 alkaen) yt-neuvotteluja, jotka ovat koskeneet ylempiä toimihenkilöitä ja jotka ovat voineet johtaa henkilöstön vähentämiseen. Kysymykseen vastasi 399 henkilöstön edustajaa ja 65 työnantajan edustajaa.

Henkilöstöä ja työnantajaa edustavat vastaajat kuvaavat tilannetta melko yhteneväisesti huolimatta siitä, että he ovat pääosin eri toimipaikoista. Ylempien toimihenkilöiden edustajista yli 69 prosenttia ja työnantajan edustajista 88 prosenttia vastaa, että ylempiä toimihenkilöitä koskien on kolmen viime vuoden aikana käyty henkilöstön vähentämiseen liittyviä neuvotteluja.

ja.⁴⁵ Enemmistössä toimipaikoista neuvotteluja on käyty kolmen vuoden aikana useita kertoja, tavallisimmin 2-3 kertaa. Muutamissa toimipaikoissa neuvotteluja on käyty niin paljon, että lukumäärää ei pysty sanomaan, koska kyseessä on käytännössä jatkuva prosessi.

Vastausten perusteella ylempiä toimihenkilöitä koskevat henkilöstön vähentämiseen liittyviä neuvotteluja on käyty niin pienissä, keskisuurissa ja kuin suurissakin yrityksissä, mitataan kokoa sitten ylempien toimihenkilöiden (edustettujen) määrällä tai toimipaikan koko henkilöstömäärällä (taulukko 7). Henkilöstön ja ylempien toimihenkilöiden määrä on yhteydessä henkilöstön vähentämisneuvottelujen määrään siten, että toimipaikan koon kasvaessa neuvotteluja on tavallisesti käyty kolmen vuoden jaksolla useampia kertoja. Suurissa toimipaikoissa on tavallista, että neuvotteluja ollut useita kertoja, osassa jopa jatkuvana prosessina. Pienissä yrityksissä on tavallisempaa kuin suurissa, että on ollut vain yhdet yt-neuvottelut.

Kuvio 13. Ylempiä toimihenkilöitä koskevien henkilöstön vähentämiseksi käytyjen yt-neuvottelujen yleisyys vastaajien toimipaikoissa⁴⁶



⁴⁵ Kysymykseen vastaamatta jättäneet on tässä luettu kaikki "ei ole käyty" – vastauksiksi. Mikäli huomioidaan ainoastaan kysymykseen vastanneet, vastaavat osuudet ovat 77 ja 91 prosenttia.

⁴⁶ (vastaamatta jättäneet tulkittiin tässä "ei ole käyty" -vastauksiksi)

Taulukko 7. Ylempiä toimihenkilöitä koskevien henkilöstön vähentämiseksi käytyjen yt-neuvottelujen yleisyys toimipaikan henkilöstömäärän mukaan

Henkilöstön edustajat	N	Tieto puuttuu	Ei ole käyty / en osaa sanoa	On käyty kerran	On käyty 2-3 kertaa	On käyty 4 kertaa tai enemmän
20-49	74	7 %	20 %	32 %	35 %	5 %
50-249	181	13 %	21 %	19 %	34 %	12 %
250-	173	9 %	20 %	14 %	35 %	23 %
Työnantajan edustajat						
20-49	8	38 %	0 %	25 %	25 %	13 %
50-249	25	0 %	16 %	24 %	44 %	16 %
250-	33	0 %	6 %	15 %	48 %	30 %

Taulukko 8. Ylempiä toimihenkilöitä koskevien henkilöstön vähentämiseksi käytyjen yt-neuvottelujen yleisyys toimipaikan toimialan mukaan

Henkilöstön edustajat	N	Tieto puuttuu	Ei ole käyty / en osaa sanoa	On käyty kerran	On käyty 2-3 kertaa	On käyty 4 kertaa tai enemmän
Teknologiateollisuus	141	5 %	19 %	23 %	36 %	16 %
Muu teollisuus	111	16 %	26 %	20 %	32 %	6 %
Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	140	6 %	19 %	16 %	36 %	22 %
Muut palvelualat	37	16 %	22 %	16 %	27 %	19 %
Työnantajan edustajat						
Teknologiateollisuus	19	5 %	11 %	32 %	42 %	11 %
Muu teollisuus	23	0 %	13 %	26 %	48 %	13 %
Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	18	11 %	0 %	6 %	44 %	39 %
Muut palvelualat	6	0 %	17 %	0 %	33 %	50 %

Taulukko 9. Ylempiä toimihenkilöitä koskevien henkilöstön vähentämiseksi käytyjen yt-neuvottelujen yleisyys toimipaikan henkilöstömäärän ja toimialan mukaan. Henkilöstön edustajien vastaukset

		N	Tieto puuttuu	Ei ole käyty / en osaa sanoa	On käyty kerran	On käyty 2-3 kertaa	On käyty 4 kertaa tai enemmän
20-49	Teknologiateollisuus	11	0 %	18 %	27 %	45 %	9 %
	Muu teollisuus	9	0 %	22 %	56 %	22 %	0 %
	Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	43	9 %	23 %	26 %	35 %	7 %
	Muut palvelualat	9	11 %	11 %	44 %	33 %	0 %
50-249	Teknologiateollisuus	58	5 %	17 %	26 %	38 %	14 %
	Muu teollisuus	55	18 %	27 %	18 %	33 %	4 %
	Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	45	11 %	20 %	18 %	29 %	22 %
	Muut palvelualat	13	23 %	31 %	15 %	23 %	8 %
250-	Teknologiateollisuus	68	6 %	22 %	21 %	34 %	18 %
	Muu teollisuus	45	16 %	27 %	16 %	31 %	11 %
	Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	41	0 %	10 %	7 %	41 %	41 %
	Muut palvelualat	14	7 %	21 %	0 %	29 %	43 %

Taulukko 10. Ylempiä toimihenkilöitä koskevien henkilöstön vähentämiseksi käytyjen yt-neuvottelujen yleisyys kansainvälisissä ja kotimaisissa yrityksissä. Henkilöstön edustajien vastaukset

		N	Ei ole käyty / en osaa sanoa / tieto puuttuu	On käyty kerran	On käyty 2-3 kertaa	On käyty 4 kertaa tai enemmän
Kansainväliset yritykset	Teollisuus	189	28 %	21 %	39 %	13 %
	Palvelualat	106	21 %	20 %	36 %	24 %
	Kaikki	295	25 %	20 %	38 %	17 %
Kotimaiset yritykset	Teollisuus	63	44 %	25 %	21 %	10 %
	Palvelualat	70	39 %	11 %	31 %	19 %
	Kaikki	133	41 %	18 %	26 %	14 %

Henkilöstömäärän sekä toimialan mukaisessa tarkastelussa, joka on vastaajamäärän takia mahdollinen ainoastaan ylempien toimihenkilöiden edustajien osalta, voidaan panna merkille, että suurissa yrityksissä palvelualoilla yleensä ja erityisesti suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelujen alalla on ollut tavallinen tilanne, että henkilöstön vähentämiseen johtavia yt-neuvotteluja on käyty viimeisen kolmen vuoden aikana useita kertoja. Kansainvälisissä yrityksissä on henkilöstön vähentämiseen johtavia yt-neuvotteluja käyty useammin ja useampia kertoja kuin kotimaisissa yrityksissä.

5.1.1 Neuvotteluesitys ja henkilöstövähennysten perusteet

Yhteistoimintamenettely käynnistyy työnantajan neuvotteluesityksellä. Neuvotteluesitys yhteistoimintaneuvottelujen ja työllistämistoimenpiteiden käynnistämiseksi on tehtävä viimeistään viisi päivää ennen neuvottelujen aloittamista, jos toimenpide ilmeisesti johtaa yhden tai useamman työntekijän tai toimihenkilön osa-aikaistamiseen, irtisanomiseen tai lomauttamiseen. Esityksen tulee sisältää neuvottelujen alkamisaika ja -paikka sekä pääkohdittainen ehdotus neuvotteluissa käsiteltävistä asioista.

Harkitessaan vähintään kymmenen työntekijän irtisanomista, lomauttamista yli 90 päiväksi tai osa-aikaistamista työnantajan on annettava asianomaisten työntekijöiden edustajille kirjallisesti käytettävissään olevat tiedot aiottujen toimenpiteiden perusteista, alustava arvio irtisanomisten, lomauttamisten ja osa-aikaistamisten määrästä, selvitys periaatteista, joiden mukaan irtisanomisen, lomauttamisen tai osa-aikaistamisen kohteeksi joutuvat työntekijät määrättyvät sekä arvio ajasta, jonka kuluessa irtisanomiset, lomauttamiset tai osa-aikaistamiset pannaan toimeen. Henkilöstöryhmien edustajille annettavat tiedot on liitettävä neuvotteluesitykseen. Työnantajan neuvotteluesityksen jälkeen saamat tiedot voidaan antaa viimeistään yhteistoimintaneuvottelut käynnistävässä neuvottelussa. Jos työnantaja harkitsee alle kymmenen työntekijän irtisanomista, lomauttamista tai osa-aikaistamista taikka vähintään kymmenen työntekijän lomauttamista 90 päivää lyhemmäksi ajaksi, työnantaja voi antaa edellä tarkoitetut tiedot asianomaisille työntekijöille tai heidän edustajilleen.

Tässä kyselyssä ei selvitetty, ovatko neuvotteluesitykset sisältäneet lain edellyttämät tiedot. Haastattelujen ja aiempien tut-

kimusten perusteella voidaan sanoa, että neuvotteluesitykset on yleensä laadittu asianmukaisesti ja lain kirjain täyttäen. Toisaalta neuvotteluissa henkilöstön edustajille annettujen tietojen riittävydestä ja laadusta on esiintynyt myös erimielisyyttä, kuten joistakin neuvotteluja luonnehtivista avovastauksista ilmenee.

Ylempiä toimihenkilöitä koskevia henkilöstön vähentämiseen liittyviä yt-neuvotteluja ilmoitti toimipaikassaan toteutetun 313 henkilöstön vastaajaa ja 58 työnantajavastaajaa. Vastauksia neuvotteluja tarkentaviin kysymyksiin pyydettiin vain niiltä, joiden toimipaikoissa on käyty henkilöstön vähentämiseen liittyviä neuvotteluja.

Vastaajilta tiedusteltiin neuvotteluihin liittyen, minkä tyyppisistä henkilövähennyksistä on ollut kyse ja millä perusteella ne on toteutettu. Noin 80 prosentissa toimipaikoista, joissa neuvotteluja on käyty, on käyty tuotannollisista tai taloudellisin perusteilla toteutettava irtisanomiseen tähtääviä neuvotteluja ja noin 60 prosentissa samalla perusteella lomauttamiseen tähtääviä neuvotteluja. Osa-aikaistamisesta on neuvoteltu tällä perusteella runsaassa 12-15 prosentissa. Yrityksen tai sen jonkin osan lopettamisen tai siirron takia toteutettavia irtisanomiseen tähtääviä neuvotteluja on käyty runsaassa 30 prosentissa niistä toimipaikoista, joissa henkilöstön vähentämisneuvotteluja on käyty, Yrityksen toiminnan supistamisen takia toteutettavia irtisanomisia on ollut noin neljänneksessä ja liikkeen luovutuksesta tai sulautumisesta johtuvia irtisanomisia 15-18 prosentissa. Prosenttiosuudet ovat samaa luokkaa henkilöstön edustajien ja työnantajien vastauksissa.

5.1.2 Erimielisyydet henkilöstön vähentämisen tai muutosten tarpeesta

Yhteistoimintaneuvotteluissa tulee käsitellä toimenpiteiden perusteet, periaatteet, vaikutukset ja vaihtoehdot sekä seuraukset henkilöstölle. On tavallista, että henkilöstövähennysten perusteista ja toteuttamisesta on erimielisyyttä työnantajan ja henkilöstön kesken.

Niissä kyselyn toimipaikoissa, missä henkilöstövähennyksistä on neuvoteltu, ylempien toimihenkilöiden edustajista 43 prosenttia katsoo, että henkilöstö ja työnantaja olivat vähintään melko yksimielisiä siitä, että vähentämis- tai muutostoimenpiteisiin oli tarvetta. Puolet ylempien toimihenkilöiden edustajista arvioi, että asiasta oltiin neuvotteluihin lähdeittäessä erimielisiä,

Taulukko 11. Henkilöstön vähentämiseen liittyvät yt-neuvottelut (N)
Vastaajat ovat voineet merkitä useita vaihtoehtoja

Henkilöstön edustajat (N=313)	Irtisanominen	Lomauttaminen	Osa-aikaistaminen
Tuotannollisista tai taloudellisista syistä toteutettava	256	189	38
Yrityksen tai sen jonkin osan lopettamisen tai siirron takia toteutettava	108	16	2
Yrityksen toiminnan supistamisen takia toteutettava	74	24	4
Liikkeen luovutuksesta tai sulautumisesta johtuva	59	5	0
Muu syy	6	0	1
Yhteensä	503	234	45
Työnantajan edustajat (N=58)			
Tuotannollisista tai taloudellisista syistä toteutettava	47	34	9
Yrityksen tai sen jonkin osan lopettamisen tai siirron takia toteutettava	18	0	0
Yrityksen toiminnan supistamisen takia toteutettava	15	3	0
Liikkeen luovutuksesta tai sulautumisesta johtuva	9	0	0
Muu syy	1	0	0
Yhteensä	90	37	9

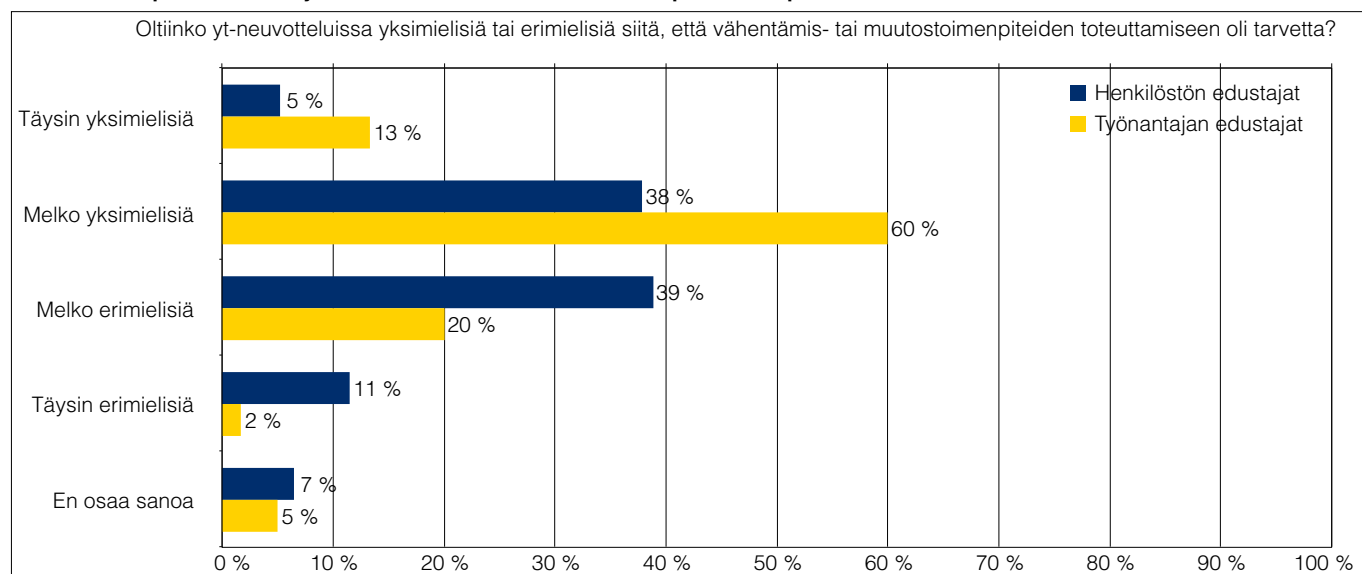
mutta harvoin täysin erimielisiä. Työnantajapuolen vastaajista kolme neljästä arvioi, että vähentämis- tai muutostarpeesta oltiin vähintään melko yksimielisiä.

Pienissä alle 50 hengen toimipaikoissa on oltu henkilöstövähennysten tarpeesta henkilöstön edustajien ja työnantajan kesken vähintään melko yksimielisiä useammin kuin suurissa toimipaikoissa sekä luottamusmiesten että työnantajien vastausten mukaan (taulukko 12). Sama havainto voidaan tehdä, kun tarkastellaan luottamusmiesten edustamien ylempien toimihenkilöiden määrää tai työnantajien vastauksissa ylempien toimihenkilöiden määrää toimipaikassa.

Toimialoittain tarkastellen erimielisyydet ovat hieman tavallisempia palvelualoilla kuin teollisuudessa, suuresta erosta ei ole kyse (taulukko 13)

Henkilöstön vähentämistä tai muutostoimenpiteitä koskevan erimielisyyden syyksi ylempien toimihenkilöiden edustajat mainitsevat tavallisimmin kysymyksen siitä, oliko työ määrä tosiasiallisesti vähentynyt siinä määrin, mitä työnantaja esitti. Runsaassa kolmanneksessa luottamusmiesten kirjoittamista vastauksista viitataan irtisanottavien määrään suhteessa työn vähenemiseen.⁴⁷ Noin kolmannes vastauksista kyseenalaistaa irtisanomisten tarpeen suhteessa muihin mahdollisiin toimenpi-

Kuvio 14. Osapuolten näkemykset vähentämis- tai muutostoimenpiteiden tarpeesta



Taulukko 12. Oltiinko yt-neuvotteluissa yksimielisiä tai erimielisiä siitä, että vähentämis- tai muutostoimenpiteiden toteuttamiseen oli tarvetta? Vastausjakautumat toimipaikan henkilöstömäärän mukaan

Henkilöstön edustajat		N	Täysin yksimielisiä	Melko yksimielisiä	Melko erimielisiä	Täysin erimielisiä	En osaa sanoa
	20-49	74	11 %	46 %	31 %	9 %	2 %
	50-249	181	6 %	43 %	33 %	10 %	8 %
	250-	173	3 %	28 %	48 %	13 %	8 %
Työnantajan edustajat		N	Täysin yksimielisiä	Melko yksimielisiä	Melko erimielisiä	Täysin erimielisiä	En osaa sanoa
	20-49	8	40 %	40 %	0 %	20 %	0 %
	50-249	25	18 %	68 %	9 %	0 %	5 %
	250-	33	6 %	55 %	32 %	0 %	6 %

Taulukko 13. Oltiinko yt-neuvotteluissa yksimielisiä tai erimielisiä siitä, että vähentämis- tai muutostoimenpiteiden toteuttamiseen oli tarvetta? Vastausjakautumat toimialan mukaan

Henkilöstön edustajat		N	Täysin yksimielisiä	Melko yksimielisiä	Melko erimielisiä	Täysin erimielisiä	En osaa sanoa
	Teknologia-teollisuus	141	4 %	39 %	42 %	7 %	8 %
	Muu teollisuus	111	7 %	36 %	33 %	10 %	13 %
	Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	140	5 %	40 %	38 %	15 %	3 %
	Muut palvelualat	37	12 %	24 %	52 %	12 %	0 %
Työnantajan edustajat		N	Täysin yksimielisiä	Melko yksimielisiä	Melko erimielisiä	Täysin erimielisiä	En osaa sanoa
	Teknologia-teollisuus	19	19 %	69 %	13 %	0 %	0 %
	Muu teollisuus	23	5 %	55 %	25 %	5 %	10 %
	Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	18	19 %	63 %	19 %	0 %	0 %
	Muut palvelualat	6	17 %	33 %	33 %	0 %	17 %

⁴⁷ Erimielisyyden syytä koskevaan avoimeen kysymykseen vastasi 180 luottamusmiestä, joiden vastaukset on karkeasti luokiteltu keskeisen sisällön mukaan. Useissa kommentteissa otettiin esille moniakin erimielisyyden aiheita ja vastausten luokittaminen on tulkinnanvaraista, joten esitetyt jakautumat ovat lähinnä suuntaa antavia.

teisiin ja muutoksiin tai arvostelea irtisanomisten kohdistumista. Melko monessa vastauksessa katsotaan, että irtisanomisten kohdistumisen taustalla on työnantajan halu päästä eroon tietyistä työntekijöistä esimerkiksi iän tai jopa henkilökohtaisten syiden takia. Noin viidenneksessä vastauksissa kyseenalaistetaan toimenpiteiden taloudellinen peruste ja usein koetaan, että toimenpiteet perustuvat liian korkealle asetettuihin tulovaatimuksiin ja kohdistuvat epäoikeudenmukaisesti yksiköihin, osastoihin tai yksilöihin. Lisäksi kommentteissa tuodaan erimielisyyden aiheena esiin muun muassa toimenpiteiden aikatauluun ja toteuttamistapaan liittyviä seikkoja, joiden takia neuvottelijoilla ei koeta olleen edes muodollisesti mahdollisuutta vaikuttaa ylhäältä saneltuihin päätöksiin. Toimenpiteiden katsotaan toteuttavan. Seuraavassa vastaajien näkemyksiä erimielisyyksien syistä henkilöstön vähentämiseen- tai muutoksiin liittyvistä yt-menettelyissä.⁴⁸

Työnantajan ja henkilöstön kesken on usein näkemyseroja työn määrän vähentymisestä henkilöstön vähentämisen perusteena. Erimielisyyttä aiheuttaa vähenemisen todellinen määrä, kohdistuminen, "olennaisuus ja pysyvyys", kesto sekä kuinka laajoihin henkilöstön vähentämistoimiin väheneminen työnantajan oikeuttaa.⁴⁹

"Esim. viime vuonna työmäärän arviointi. Työnantajan mielestä töitä ei ollut tulossa, työntekijät olivat päinvastaista mieltä. Lopputulos oli, että toimenpiteitä ei tehty tai toteutettu käytännössä ja vuosi oli firmalle erittäin voitollinen. Tämä kaava on toistunut muutaman kerran." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Kysymys siitä, onko työ tosiasiallisesti vähentynyt olennaisesti ja pysyvästi." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantaja on käyttänyt tilapäistä tilausten/kuormituksen vähenemistä tuotannollisena ja taloudellisena irtisanomisperusteena. Peruste lomautuksille toki on ollut." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tieto tekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Osassa yt-neuvotteluista vähentämistarve oli hyvin kiistanalainen, mutta jäi kirjaukseksi pöytäkirjaan erimielisyydestä." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Henkilöstö ei nähnyt samoja vähennystarpeita kuin mihin vähennykset kohdistuivat." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Palvelukeskuksen halpamaahan siirrosta ja siitä johtuvasta henkilöstön vähennystarpeesta vallitsi jyrkkä erimielisyys." (Lh, tp 250-, muut ml. rakentaminen)

"Rahaa ei ollut mutta töitä kyllä olisi ollut." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Töiden järjestelyt pienemmillä resursseilla, työnantaja oli optimistisempi resurssien riittävyydestä, henkilöstö huollissaan työnkuormasta" (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Lomautettiin, että saatiin säästöjä henkilöstökuluissa. Aiheutti ongelmia koska työt eivät kuitenkaan vähentyneet. Muita vaihtoehtoja ei ollut." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Onko irtisanominen perusteltua/tarpeellista, koska työmäärä ei vähene olennaisesti ja pysyvästi" (Lh, tp 20-49, muut palvelualat)

"Irtisanottavien määrä ja jäljelle jäävien selviäminen työkuormasta" (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Irtisanominen oli omistajan prosessi, supistunut organisaatio edelleen etsii keinoja selvitä työkuormasta, toki samaan aikaan paineita aiheuttaa tilauskannan pienuus." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Lopetettiin tehtäviä, jotka ovat välttämättömiä hoitaa. Viimeisellä yt -kierroksella eräiden henkilöiden työtaakka kasvoi huomattavasti." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Irtisanomisen tarve ylipäättään, suhdannevaihtelun johdosta aiheutuva töiden väheneminen olisi tullut hoitaa pelkästään lomautuksin." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Perusteet, työmäärän väheneminen numeroina, ovatko toimenkuvat tosiasiasa muuttuneet" (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Olivatko työt tosiasiallisesti vähenemässä ainakaan siinä aikataulussa (niin nopeasti) kuin vähennykset toteutettiin." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Ylipäättään irtisanomisen tarve tietyissä yksiköissä kun yhtiössä on muualla tarvetta uusille työntekijöille." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Lomautettavien määrä, sekä myöhemmin lomautusten purun tarve." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Ostopalveluiden käyttö samaan aikaan kun irtisanomisia tehty ja irtisanottujen ihmisten töiden jakaminen." (Lh, tp 1-19, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

⁴⁸ Suluissa olevissa taustatiedoissa olevat lyhenteet tarkoittavat: Lh = luottamusmies, Ta ed. = työnantajan edustaja, tp = toimipaikan koko henkilöstömäärä sekä toimiala.

⁴⁹ Vastaajien kommentteja on sisällytetty raporttiin suhteellisen runsaasti, koska ne täydentävät ja antavat sisältöä kyselyn jakautumille. Niiden valinnassa on pyritty kattamaan vastausten koko kirjo. Keskenään hyvin saman sisältöisistä ja lyhyitä kommentteja on jätetty pois. Pois on jätetty myös sellaisia kommentteja, joista osalliset ovat olleet suoraan tunnistettavissa. Kaikki kirjoitetut vastaukset on kuitenkin otettu huomioon kommenttien luokittelussa ja niitä kuvaavissa jakautumissa sekä tulosten tulkinnan tausta-aineistona.

Työn vähenemisen määrä erimielisyyksien syynä tuodaan esiin myös työnantajapuolen vastauksissa:

"Neuvotteluista riippuen työntekijät ovat esittäneet, että a) pitäisi odottaa kauemmin, jotta nähdään, onko kyse pysyvää tilanteesta ja b) tilanne ei edellytä niin suuria irtisanomisia/ollenkaan irtisanomisia." (Ta ed., tp 50-249, muut palvelualat)

"Lähinnä sellainen seikka, että kuinka pitkäaikaista on arvioitu kysynnän väheneminen." (Ta ed., tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Vähennystarve ylipäättään, "jäljelle jäävän" organisaation toimintakyky ja yrityksessä jatkavan henkilöstön jaksaminen." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

Monissa erimielisyytapauksissa henkilöstön edustajat kyseenalaistavat taloudellisen perusteen irtisanomisiin, etenkin jos yritys on tehnyt voittoa tai taloudelliset laskelmat ovat vaikuttaneet päätöshetkillä:

"Yrityksen taloudellinen tilanne oli hyvä ja reilusti +-merkillinen. Irtisanomiset/lomautukset olivat lähinnä voiton maksimointia." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Budjetti tehdään jo niin mahdottomaksi, ettei sitä voi toteuttaa. Lomautustarpeet ja irtisanomiset suhteutetaan budjetista jäämiseen." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Työnantaja on halunnut muuttaa yksittäisiä työsopimuksia kuukausisopimuksista osa-aikaisiksi. Työnantaja on usein halunnut säilyttää neuvottelulistallaan irtisanomiset yhtenä vaihtoehtona, vaikka siihen ei meidän henkilöstöedustajien mielestä nähty tarvetta. Työnantaja on määrännyt yhteisiä yt-neuvotteluita myös sellaisille toimistoille, joilla menee hyvin yrityksen muihin toimistoihin verrattuna, eli työnantaja on selkeästi pyrkinyt jakamaan lomauttamispainetta myös hyvin tuottaviin yksiköihin vetoamalla yrityksen yleiseen huonoon tilanteeseen." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantaja perusteli irtisanomisia/lomautuksia taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla. Luottamusmiesten mielestä taloudellisia perusteita ei ollut. Tuotannolliset perusteet olivat tavoiteltuun eurosäästöön pohjautuvia, ei työn tehostamiseen, organisointiin tai muuten työmäärän vähentymiseen perustuvia." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Luottamusmiesten mielestä taloudellisia perusteluita ei ole ollut, koska yritys on kokoajan ollut voitollinen (n. 5-10% tuotto)." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantaja perustelee toimenpiteitään luvuilla, jotka ovat yrityksen sisäisestä laskennasta saatuja. Kansainvälisessä konsernissa lukujen relevanttisuudesta ei voi mennä takuuseen. Laskennasta saa luotua kulloiseenkin tilanteeseen sopivia lukuja, jotka pitävät paikkansa, mutta ovat valikoivasti osa totuutta." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Ulkoistaminen: Työnantaja kuvittelee saavansa säästöä ulkoistamalla toimintoja, jotka joka tapauksessa tarvitaan. Toimihenkilöiden mielestä säästö on näennäistä, eikä yritys pysty varmistamaan kriittisten resurssien ja tietotaidon säilymistä. Työn siirto Intiaan: Työnantaja kuvittelee taas säästävänsä ja saavansa kapasiteettiin joustavuutta. Toimihenkilöiden mielestä työ Intiassa ei tosiasiaassa ole läheskään niin halpaa, koska se aiheuttaa Suomessa ylimääräisiä piilokustannuksia sähkön, moninkertaisen työn, liiallisen materiaalien käytön ja laatuvirheiden kautta. Nämä kustannukset on kuitenkin tarkoituksellisesti piilotettu, jotta työ näyttäisi halvemmalta." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Luottamusmiehenä on vaikea hyväksyä sitä, että yritys tekee voittoa ja siirtää riskin työntekijöiden harteille. Ts. jokainen suunnittelija on yrittäjä, koska lomautus iskee heti, jos ei ole töitä, vaikka muilla olisi." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Taloudelliseen perusteeseen erimielisyyksien aiheuttajana viitataan myös työnantajan edustajien vastauksissa:

"Onko taloudellisesti välttämätöntä/tarpeen lopettaa jotakin toimintoja." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"Taloudellisten perusteiden riittävyys" (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

Melko tavallista on, että erimielisyyttä on ollut irtisanomisten kohdistamisesta. Ylempien toimihenkilöiden edustajien mukaan joissakin tapauksissa, irtisanomiset on kohdistettu henkilöihin, joista työnantaja on halunnut eroon esimerkiksi iän vuoksi tai henkilökohtaisista syistä:

"Työ ei ollut vähentynyt eikä tule vähenemään siinä osastossa jota vähennys koski. haluttiin vain kyseisesti henkilöstä eroon." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Yksittäisiin henkilöihin kohdistuvien toimenpiteiden perusteet" (Lh, tp 50-249, muut palvelualat)

"Kyseiset henkilöt eivät tulleet esimiehen kanssa toimeen" (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Joissain henkilökohtaisissa yt-neuvotteluissa on ollut tulkin- taeroja siitä, onko jonkun työtilanne hyvä vai huono. Työnantaja on edellyttänyt, että työkanta pitäisi olla kohtuuttoman pitkä ja käyttänyt yt-neuvotteluita hyväkseen, jotta voi tarvittaessa lomauttaa henkilön, jos työtilanne huononee vaikka kahden kuukauden kuluttua." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yhden tai kahden henkilön irtisanomisen sijaan pitäisi pysyä isosta organisaatiosta löytämään korvaavia työtehtäviä" (Lh, tp 250, muu teollisuus)

"Todellisen vähennystarpeen rakentaminen olettamien varaan ei ollut perusteltua. Uusien organisaatorakenteiden kautta oli mahdollista hävittää työtehtäväkuvausten

vaikutukset. Ikärasismin näkyvä hyväksikäyttö paikkojen valintaprosesseissa.”(Lh, tp 250-, muu teollisuus)

”Tarve lomauttaa tiettyjä henkilöitä ja lomautettavien henkilöiden määrän tarve. Firma vain kohensi tulostaan yt-neuvottelemalla ja lomauttamalla, koska kaikille henkilöille ei ollut täyttä laskutettavaa työkuormaa. Ilman lomauttamisakin firma olisi jäänyt plussalle, mutta tulos olisi ollut lähellä nollatulosta. Sitä ulkomainen omistaja ei tietenkään voi hyväksyä, ettei saa lypettyä rahaa Suomesta.”(Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Henkilöstövähennykset koskivat ainoastaan firman omaa henkilökuntaa, samalla kun firma kuitenkin käyttää ja osaa hyvin paljon ulkopuolista työvoimaa /osaamista.” (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

”Erimielisyydet koskivat 1 henkilön irtisanomista, johon ei mielestäni luottamusvaltuutettuna ollut perusteita. Henkilölle olisi voinut järjestää muita töitä.”(Lh, tp 20-49, muut palvelualat)

”Oli tiedossa, että töitä ei yksinkertaisesti ollut riittävästi kaikille, mutta vähennysten kohdistumisesta oltiin erimielisiä. Työntekijöiden ehdotus koko henkilöstön lomauttamiseksi lyhemmäksi ajaksi ei saanut työnantajan kannatusta. Lisäksi lomautusten sukupuolijakauma oli hyvin epätasainen, naisia lomautettiin yli 90 % koko lomautettujen määrästä, vaikka työpaikalla sukupuolijakauma on lähes 50/50 %. Tosin en tiedä puhuttiinko neuvotteluissa nimillä ollenkaan, jäin siihen käsitykseen, että ei. Työnantaja vain ilmoitti neuvottelujen päätteeksi listalla ketkä lähtevät.” (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Osaavasta työvoimasta luopuminen, uudelleen koulutusta ei edes haluttu harkita.” (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

”Yli 30 vuotta palvelleiden savustaminen ulos ja ei laskutettavia tunteja tekevien assistenttien määrän vähentäminen.” (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Eri henkilöstöryhmien erilainen kohtelu. Yritys tekee voittoa. Organisaatiot (globaalit toiminnot) muuttuvat ja jos ei ole paikkaa uudessa organisaatiossa, niin tulee irtisanomisuhan alle” (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

”Tehtävänimikkeitä lopetetaan, henkilöstöä irtisanotaan ja palkataan uutta halvempaa väkeä eri positiioihin hoitamaan tehtäviä” (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

”Ylipäättään irtisanomisen tarve tietyissä yksiköissä kun yhtiössä on muualla tarvetta uusille työntekijöille.”(Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

”Ostopalveluiden käyttö samaan aikaan kun irtisanomisia tehty ja irtisanottujen ihmisten töiden jakaminen.” (Lh, tp 1-19, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Organisaatiomuutokset, tuotannon siirto ulkomaisiin yksiköihin ja liikkeenluovutustilanteet ovat aiheuttaneet erimielisyyksiä:

”Yritys tekee voittoa. Organisaatiot (globaalit toiminnot) muuttuvat ja jos ei ole paikkaa uudessa organisaatiossa, niin tulee irtisanomisuhan alle” (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

”Tuotekehityksen siirrosta Intiaan” (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Irtisanominen oli omistajan prosessi, supistunut organisaatio edelleen etsii keinoja selvittää työkuormasta, toki samaan aikaan paineita aiheuttaa tilauskannan pienuus.” (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

”Erimielisyydet ovat suuret liikkeen luovutuksessa missä ei työnantajalla ole kuin tiedotusvelvollisuus. Tässä olisi hyvä olla jokin neuvottelupakko kuten muissakin ja edes jotain lain tuomaan pakotetta tai mahdollisuutta vaikuttaa asioihin” (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

Erimielisyyksiä on aiheutunut myös neuvottelujen menettelyta-voista ja aikatauluista:

”Yrityksen osan lakkauttamisen perusteet ja muutaman irtisanomisen eivät käyneet selviksi. Ts. emme saaneet selkeitä perusteita toimenpiteille. Lisäksi kävi ilmi, että yt-neuvottelujen aikana käydyt keskustelut käytiin sellaisten henkilöiden kanssa, jotka eivät suoraan voineet vaikuttaa asioihin.” (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Yhtiö on vakavarainen, tuottaa voittoa ja jakaa osinkoa. Yhtiölle oli juuri luotu uusi myyntiorganisaatio, jota oltiin juuri käynnistämässä - samanaikaisesti käynnistettiin yt:t. Yhtiön uutta strategiaa ollaan luomassa samanaikaisesti yt- prosessin aikana. Yhtiö on muutoksen kourissa, suuria kehityshankkeita on menossa ja samanaikaisesti käynnistettiin irtisanomiset ja lomauttamiset. Olisi pitänyt antaa työrauha uudistamiselle ja vasta sen jälkeen tarvittaessa käynnistää yt:t” (Lh, tp, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Olisiko lomautettuja voitu kouluttaa”(Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Muutoksen tarpeellisuudesta ja sen perusteistakin on saatettu olla yhtä mieltä, mutta menettelytavat ovat aiheuttaneet erimielisyyksiä:

”Vaikka perusteissa sinällään oli osa totuutta, niin vaikutukset olivat ylimitoitettuja ja ainoa hyväksyttävä vaihtoehto on irtisanoutuminen (paketilla) tai sitten tulla irtisanottavaksi. Lomautus tai uudelleen koulutus ei kuulu nykykuoroisen yrityksen keinovalikoimaan.”(Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Muutoksen tarpeesta yksimielisyys, töiden vähenemisen ajankohdasta ja siihen mihin vähennykset kohdistuvat, joillain osin erimielisiä” (Ta ed., tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yleensä osapuolet ovat täsmälleen samaa mieltä järjestelyn tarpeellisuudesta, mutta mikäli lopputulos aiheuttaa henkilöstövähennyksiä, niin tällöin asiasta harvoin ollaan samaa mieltä (vähennyksien määrä)." (Ta ed., tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Osassa erimielisyyksistä on kyse siitä, että henkilöstön puolelta on nähty yhteistoimintaneuvottelut teatteriksi, jossa henkilöstön näkemyksiä ei ole ollut tarkoituskaan kuulla:

"Irtisanomisten sijaan työntekijäpuolelta ehdotettiin lomautuksia, tehtäväjärjestelyjä, jne. Ei auttanut. Yt-neuvottelut olivat enemmänkin tiedotustilaisuuksia kuin neuvotteluita." (Lh, tp 50-249, muut palvelualat)

"Oli näennäisneuvottelua, turhaa teatteria asiat meni niin kun joku oli jo päättänyt" (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Irtisanomisten määrässä ja kohdistumisessa ei mitään neuvotteluvaraa yrityksen puolelta." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Verrattuna vuoden 2004 kyselyyn ylempien toimihenkilöiden edustajien näkemykset ovat hieman lähempänä työnantajan näkemyksiä kuin tuolloin, jolloin oli yleisempää, että henkilöstön vähentämisen tai muutostoimenpiteiden tarpeesta oltiin täysin eri mieltä neuvottelujen alkaessa. Vuosien 2012-2014 tilanteessa on oltu useammin sitä mieltä, että joihinkin toimenpiteisiin on tarvetta, mutta kuitenkin erimielisiä toimenpiteiden keinoista, laajuudesta tai kohdistumisesta. Tämänkin kyselyn henkilöstön edustajista puolet ilmoittaa, että vähentämis- tai muutostoimenpiteiden tarpeesta on oltu vähintään melko erimielisiä.

5.2 Neuvottelujen kulku

5.2.1 Neuvotteluihin liittyvät selvitykset ja asiantuntija-avun käyttö

Kaksi kolmannesta ylempien toimihenkilöiden edustajista ja kolme neljännestä työnantajien vastaajista ilmoittaa, että neuvottelujen kestäessä järjestettiin osapuolten omia kokouksia, jossa neuvottelujen etenemistä selvitettiin ryhmille. Enemmistössä toimipaikoista on neuvottelujen kestäessä selvitetty toimenpiteiden kohteeksi valikoituneiden mielipiteitä. Henkilöstön edustajista 30 prosenttia ja työnantajan edustajista neljännes vastaa, asianosaisilla oli tilaisuus osallistua henkilökohtaisesti heitä koskevien asioiden käsittelyyn yt-neuvottelujen kestäessä.

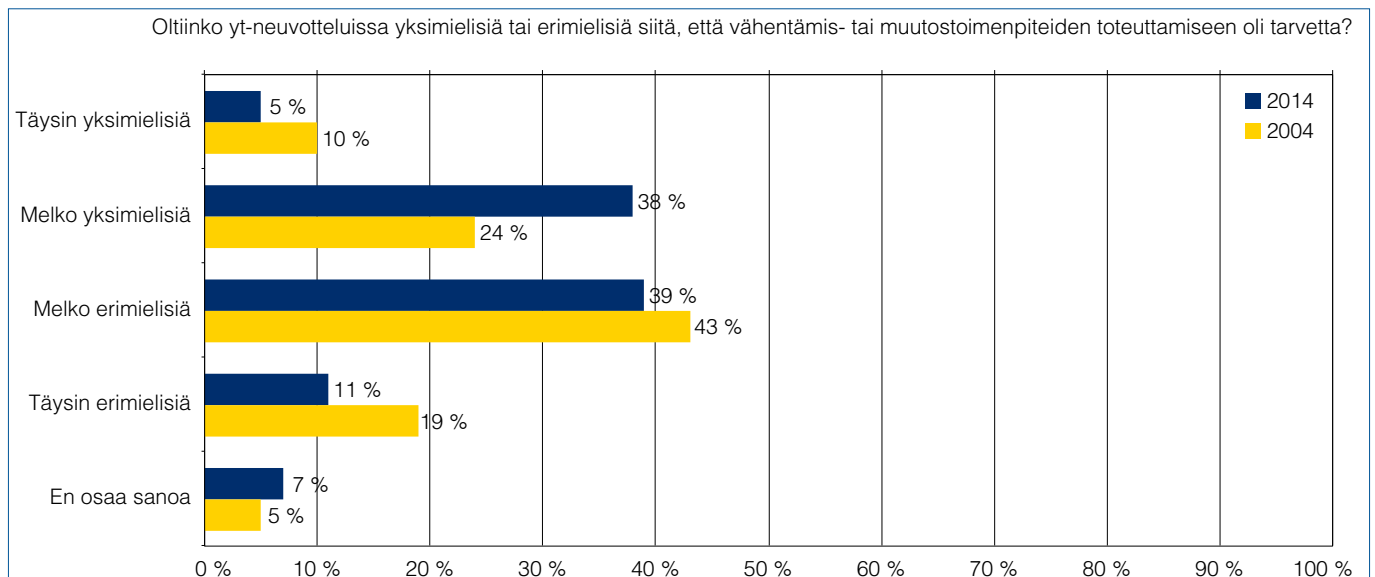
Työnantajavastaajista 71 prosenttia ilmoittaa, että yhteistoimintamenettelyn yhteydessä kartoitettiin toimenpiteet, joilla helpotetaan vähentämisen piirissä olevien työntekijöiden sijoittamista saman työnantajan palvelukseen ja 59 prosenttia vastaa kartoituksen tehdyn myös jonkun muun työnantajan palvelukseen sijoittumisen osalta. Henkilöstön edustajien vastauksissa vastaavat osuudet ovat 54 ja 36 prosenttia.

Edellä mainitut luvut eivät merkittävästi poikkea vuoden 2004 tutkimuksen tilanteesta, mutta jossain määrin näyttäisi vastausten mukaan yleistynyt käytäntö selvittää vähentämisen piirissä olevan henkilöstön sijoittamista toisen työnantajan palvelukseen.

Henkilöstöryhmien edustajilla on oikeus kuulla ja saada tietoja asianomaisen toimintayksikön asiantuntijoilta ja mahdollisuuksien mukaan yrityksen muilta asiantuntijoilta valmistautuessaan yhteistoimintamenettelyyn sekä yhteistoimintaneuvotteluissa, kun se on käsiteltävän asian kannalta tarpeellista. Tällaisille asiantuntijoille annetaan vapautusta työstä ja maksetaan korvaus ansionmenetyksestä.

Asiantuntija apua on yleensä saatu oman liiton tai keskusliiton lakimiehiltä ja muilta asiantuntijoilta, jonkin verran myös kollegoilta ja joissakin tapauksissa myös viranomaisilta, esimerkiksi työvoimahallinnosta tai konsultilta. Asiantuntija-apua on lähes aina saatu, jos sitä on tarvittu. Henkilöstö on tarvinnut asiantuntija-apua suhteellisesti useammin kuin työnantajapuoli. Verrattuna vuoden 2004 tutkimuksen tuloksiin ylempien toimihenkilöiden vastausjakautumat ovat lähes täsmälleen samat.

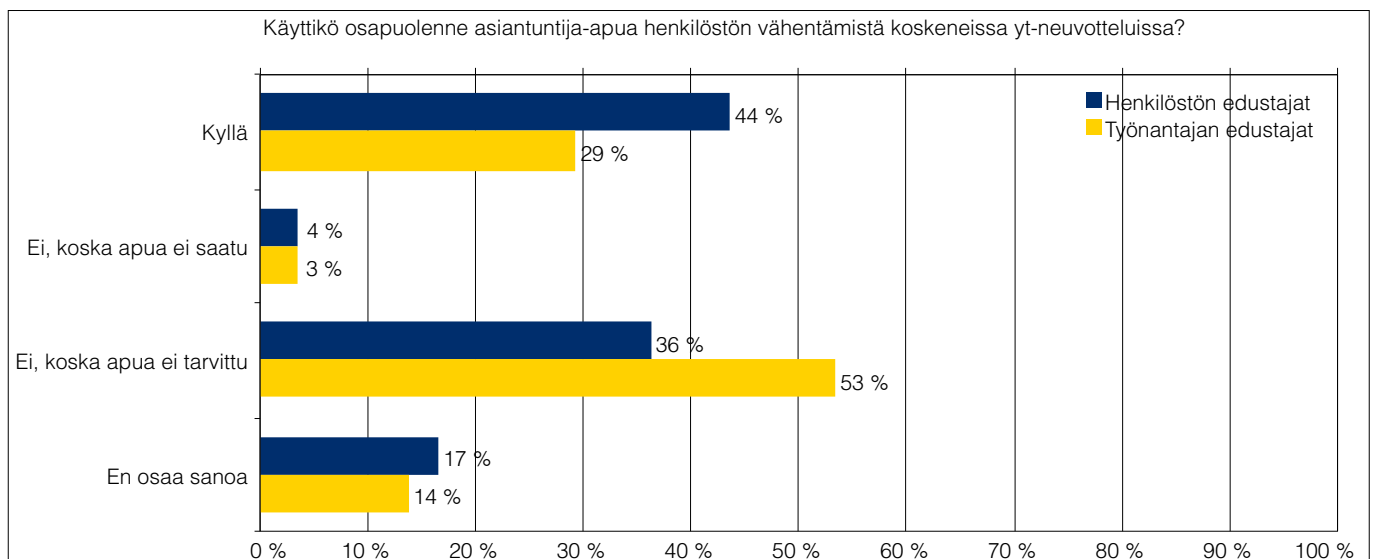
Kuvio 15. Yksimielisyys vähentämis- tai muutostoimenpiteiden tarpeesta 2014 ja 2004



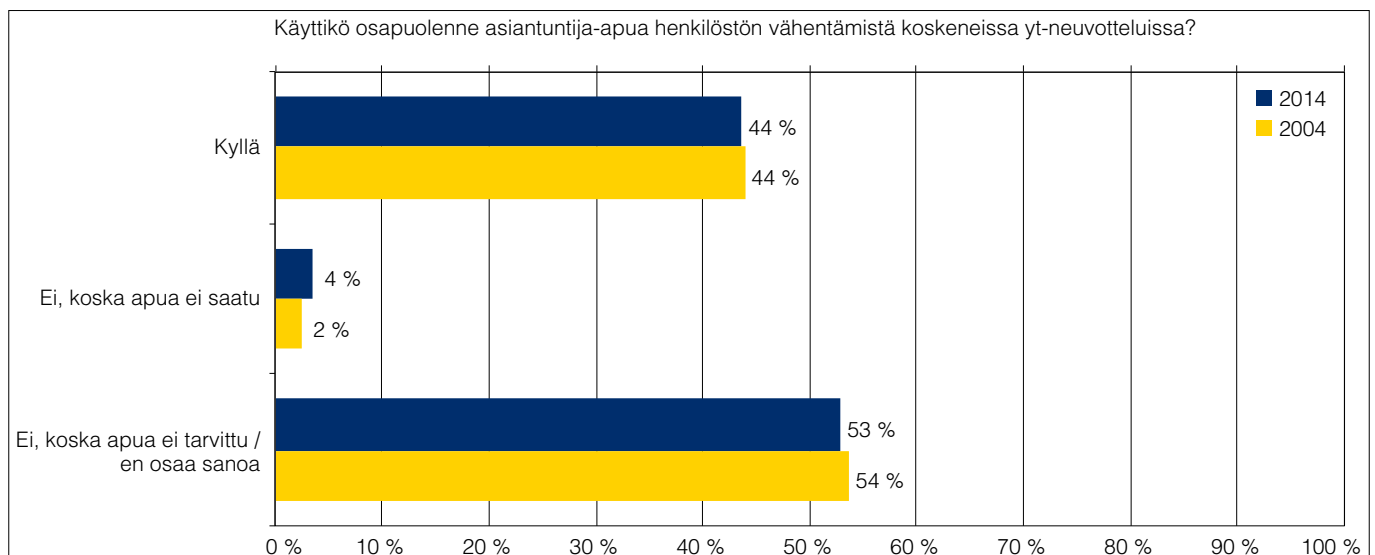
Taulukko 14. Yt-neuvottelujen yhteydessä toteutetut toimenpiteet

Henkilöstön edustajat (N=312)	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
Järjestettiin henkilöstöryhmän omia kokouksia, joissa neuvottelujen kulkua selvitettiin	64 %	32 %	5 %
Selvitettiin neuvottelujen kuluessa asianomaisten, toimenpiteiden kohteeksi valikoituneiden, mielipiteitä	59 %	32 %	9 %
Järjestettiin asianosaisille tilaisuus osallistua henkilökohtaisesti heitä koskevien asioiden käsittelyyn yt-neuvottelujen kestäessä	30 %	60 %	9 %
Kartoitettiin toimenpiteet, joilla helpotetaan vähentämisen piirissä olevan henkilöstön sijoittumista saman työnantajakokonaisuuden palvelukseen	54 %	36 %	10 %
Kartoitettiin toimenpiteet, joilla helpotetaan vähentämisen piirissä olevan henkilöstön sijoittumista toisen työnantajan palvelukseen	36 %	53 %	11 %
Annettiin uusi neuvotteluesitys, joka muutti alkuperäistä esitystä	12 %	78 %	9 %
Työnantajan edustajat (N=58)			
Järjestettiin henkilöstöryhmän omia kokouksia, joissa neuvottelujen kulkua selvitettiin	78 %	9 %	14 %
Selvitettiin neuvottelujen kuluessa asianomaisten, toimenpiteiden kohteeksi valikoituneiden, mielipiteitä	58 %	26 %	16 %
Järjestettiin asianosaisille tilaisuus osallistua henkilökohtaisesti heitä koskevien asioiden käsittelyyn yt-neuvottelujen kestäessä	25 %	63 %	12 %
Kartoitettiin toimenpiteet, joilla helpotetaan vähentämisen piirissä olevan henkilöstön sijoittumista saman työnantajakokonaisuuden palvelukseen	71 %	25 %	4 %
Kartoitettiin toimenpiteet, joilla helpotetaan vähentämisen piirissä olevan henkilöstön sijoittumista toisen työnantajan palvelukseen	59 %	39 %	2 %
Annettiin uusi neuvotteluesitys, joka muutti alkuperäistä esitystä	4 %	94 %	2 %

Kuvio 16. Asiantuntija-avun käyttö neuvotteluissa



Kuvio 17. Asiantuntija avun käyttö neuvotteluissa 2004 ja 2014



5.2.2 Neuvotteluilmapiiri

Vastaajia pyydettiin omin sanoin luonnehtimaan neuvottelujen ilmapiiriä ja neuvottelijoiden tunnetilaa. Erikseen kartoitettiin lisäksi tilanteita, joissa osapuolet ovat mahdollisesti kokeneet painostusta sekä neuvottelujen vaikutuksia työyhteisössä. Neuvottelujen ilmapiiriä ja neuvottelijoiden tunnetilaa koskevat vastaajien kommentit⁵⁰ voidaan karkeasti luokitella seuraavasti: Noin viisi prosenttia kysymykseen vastanneista ylempien toimihenkilöiden edustajista arvioi neuvottelujen ilmapiiriin ja neuvottelijoiden tunnetilan hyväksi ja noin neljännes kuvailee sen asiallisen rakentavaksi tai vähintään asiallisen neutraaliksi. Noin kolmannes luottamusmiehistä katsoo ilmapiiriin asialliseksi mutta varautuneeksi tai aidon vuorovaikutuksen puuttumisesta kärsineeksi ja neljännes kuvailee sitä tavalla, joka on luokiteltavissa ainakin ajoittain kireäksi. Noin viidennes luottamusmiehistä kirjoittaa neuvotteluihin liittyvistä riidoista, huonosta ilmapiiristä ja usein neuvottelijoille raskaasta prosessista. Työnantajapuolen kommentit ovat yleensä hieman positiivisempia kahden kolmesta kuvailemalla ilmapiiriin vähintään asialliseksi, mutta osa heistäkin mainitsee vuorovaikutuksen puutteen, ajoittaisen kireyden tai huonon ilmapiiriin ja riidat.

Ilmapiiri hyvä tai vähintään asiallinen ja rakentava

"Ilmapiiri oli hyvä" (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Aika rehellisessä hengessä on käyty neuvotteluja ja oikeasti huolta töiden riittävytydestä on ollut työnantajan puolella." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Iso konserni, pieni toimisto. Aika hyvässä hengessä mentiin ja mahdollisimman pienillä toimenpiteillä päästiin. Työnantajapuoli yritti löytää korvaavia töitä tässä onnistuen ja lopujen loppuksi vain yksi henkilö lomautettiin." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Ammattimaisesti viety prosessi. Asiat otetaan asioina, tunteille ei liikaa painoa." (Lh, tp 250-, muut palvelualat)

"Koska päädyimme tilanteeseen, että kaikki lomautetaan tasapuolisesti tietyksi ajaksi, ilmapiiri pysyi asiallisena ja hyvänä. Olimme asiasta samaa mieltä" (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Ilmapiiri oli näissä toisissa isoissa yt-neuvotteluissa ensimmäisiä neuvotteluja helpompi ja joustavampi. Paikoin hieman outokin, kun periaatteessa työnantajaa edustava henkilö kannustaa luottamushenkilöitä pontevasti vastustamaan irtisanomisia." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Meillä on ihan toimiva yhteistyö johdon kanssa ja yt-neuvotteluissa mikään ei ole valmiiksi kiveen hakattua. Johto kyselee paljon henkilöstönkin ajatuksista ja näkökulmista." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Neuvottelut käytiin asiallisessa hengessä ja työnantaja aktiivisesti haki henkilölle uutta paikkaa konsernin sisäältä" (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Asialliset ja välittömät. Taloudellinen tilanne oli tiedossa." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yt-neuvottelujen ilmapiiri oli hyvin asiallinen kummallakin puolella ja kaikkiin kysymyksiin vastattiin mitä työntekijäpuoli esitti" (Ta ed., tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Asialliset ja avoimet välit, molemminpuolinen kunnioitus" (Ta ed., tp 50-249, muut palvelualat)

"Kaiken kaikkiaan neuvottelut käydään hyvässä hengessä. Tuta-syistä johtuvissa, irtisanomisiin mahdollisesti johtuvissa, yt-neuvotteluissa on sisään rakennettu erimielisyys: TA:n edustaja lähtee siitä, että on vähennettävä ja TT:n edustaja, että ei ole tarvetta vähentää. Yrityksen tuta-neuvottelut ovat aika usein johtuneet siitä, että TA siirtää työtä tehtäväksi halvempien työvoimakustannusten maihin ja se on sellainen seikka, että työntekijäpuolen on vaikea hyväksyä." (Ta ed., tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Neuvottelut ovat edenneet aina hyvässä hengessä ja keskusteluyhteys on ollut hyvä. Toisen osapuolen toivomuksia ja esityksiä on kuunneltu ja pyritty aidosti yhteisymmärrykseen tai ainakin asioiden riittävään käsittelyyn." (Ta ed., tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Ilmapiiri asiallinen ja ammattimainen

"Sellaista rupattelua." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantajan neuvotteluesitykset menivät läpi melkein sellaisinaan. Ainakaan minulla luottamushenkilönä ei ollut esittää henkilöstön vähennystarpeelle vaihtoehtoa, koska lomautusta työnantaja ei katsonut käyttökelpoiseksi. Työnantaja oli opiskellut lait ja asetukset tarkkaan ja tuntui vahvasti siltä, ettei minkäänlaista vastaehdotusta olisi hyväksytty." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Neuvottelut ovat pääsääntöisesti teatteria, koska päätösten tosiasiallinen tekijä (tj) ei koskaan osallistu itse neuvotteluihin." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Käytännössä tällä kertaa työnantaja oli kyllä valmistautunut kohtuullisen hyvin toteuttamaan lain vaatimat seikat, mutta aika vähissä olivat neuvotteluekstrat mihin työnantaja olisi ollut valmis. Lähinnä joidenkin eläkeputkeen jäävien kesken pystyttiin pelaamaan hieman aikaa, että putkeen pääseminen onnistui ja niillä, joilla oli työntekovelvollisuus luvattiin 1-2 viikon palkka, jos tekivät työnsä häiriöttä irtisanomisaajan loppuun saakka (ekstra palkan pituus riippui irtisanomisaajasta)." (Lh, tp 20-49, teknologiateollisuus)

"Neuvottelut olivat ihan asialliset ja työnantaja antoi aika avoimesti tietoa. Lopputulokseen ei kuitenkaan henkilöstön edustajat voineet juurikaan vaikuttaa." (Lh, tp 50-249, muut ml. rakentaminen)

⁵⁰ Kaikkiaan 91 luottamushenkilöiden ja 15 työnantajan edustajan kommenttia

"Ilmapiiri neuvotteluissa oli hyvä, välillä kiihkeää keskustelua, mutta tunne että kuunnellaan ja puhutaan, oli koko ajan läsnä." (Lh, tp 250-, muut palvelualat)

"Yt-neuvotteluihin henkilöstö on jo hieman oppinut ja tietävät jo odottaa vuosikellomaisesti rullaavia yt-neuvotteluita, jossa on henkilöstön vähennystarpeita. Yt-neuvotteluita on käytetty myös muuhunkin kuin vain pelkkiin henkilöstövähennysasioihin. Yt-neuvottelut on ylempien neuvotteluhenkilöiden osalta tullut merkittäväksi osaksi normaalin työn lisäksi ja se on vaatinut paljon aikaa niin valmisteluiden ja seurausten osalta. (neuvottelut on työllistänyt)" (Lh, tp 250-, muut palvelualat)

"Edustamassani organisaatiossa vaihtuvuus on melko suuri, jolloin muutokset henkilöstössä pystyy usein tekemään melko vaivattomasti henkilöiden vaihtuessa. On ylipäänsä käsittämätöntä, että henkilöstön vähentämisestä keskustellaan arjen keskellä ilman, että sille on näkyviä perusteita." (Lh, tp 20-49, muut ml. rakentaminen)

"Henkilöstöedustajilla focus perusteissa, enemmän olisivat hyödyksi itselleen ja edustettavilleen ratkaisuvaihtoehtojen esilletuomisessa. Jos luottamusmies itse ao. osasto henkilö, ovat tunteet monasti voimakkaasti mukana. Joskus esim. toisen osaston luottamusmies voisi toimia paremmin ts. katsoisi asiaa objektiivisesti eikä samalla kuormittuisi yhtä voimakkaasti kollegan/omasta tilanteesta." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"Kyseessä oli vain yhtä henkilöä koskeva vähennys, joka sovittiin henkilön kanssa. Tä piti luottamushenkilön tietoisena tilanteesta koko prosessin ajan. Henkilö ja luottamusmies kävivät kahden keskisiä tapaamisia" (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"Meillä on vakiintuneet neuvottelusuhteet ja pystymme toimimaan asiallisessa hengessä. kaikesta ei tietenkään olla samaa mieltä, mutta työnantajana teemme varmaan yli kaikkien lain vaatimusten selvitystä henkilöstön edustajille kohteena olevan asian kaikista puolista. Mietimme myös yhdessä tukitoimenpiteitä, vaikka se onkin turhauttavaa, kun rahavaatimukset ovat niin keskeisiä luottamushenkilöillä eikä työllistymisen tukeen tähtäävät asiat." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"On ollut monenlaista sopeuttamis- ja tehostamisprojektia. Pääsääntöisesti yhteistyö on ollut sujuvaa, kun molemmiin puolin pöytää on ymmärretty tehostusten ja säästötoimenpiteiden tarpeellisuus tulevaisuuden kannalta." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"Neuvottelut käyty pääsääntöisesti asiallisessa hengessä huolimatta eriävistä näkemyksistä. Erilaisia vaihtoehtoja pohdittu laajasti ja hyviä esityksiä saatu ylemmiltä, joilla on ollut vaikutusta joissakin tapauksissa neuvotteluesityksen suunnitelmaan. Neuvotteluihin osallistuneilla pääsääntöisesti asiallinen suhtautuminen, mutta yksittäisissä tapauksissa tunnetilan voimakkuus on estänyt asiallisen neuvottelun." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

Ilmapiiri asiallinen, mutta ei aitoa vuorovaikusta, koska asioihin vaikuttamisen mahdollisuudet ovat vähäiset. Neuvottelut käydään, koska ne pitää käydä:

"Viimeisessä YT neuvottelussa koko osasto lakkautettiin. Ei voi verrata miten vaikutti kun kaikki työ loppui." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Ihmisten uskoa yritykseen heikentynyt. Säännöllisesti nousee puheeksi yt-neuvottelut. varauksellisuus kaikkea kohtaa. Väkeä vähän, hommat hidastuneet, työt kasaantuneet. Tietyllä tavalla oman osaamisen ja tehokkuuden mainostamista." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Kun tietää, että ammattitaitosta porukkaa lähtee talosta pois ja heidän hommat "kaatuvat" niille jotka jäävät taloon niin tietäähän se että homma on hanurista. Tällöin työnantaja laskee säästöjään ja saa tuottavuuden paremmaksi, teoriassa." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"On tullut jo rutiiniksi, kun on ollut niin monta kertaa peräkkäin ja tänä vuonna jo kahteen otteeseen. Kaikki osaavat jo odottaa alkamista, säästötoimenpide työnantajan taholta." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantajan edustaja (toimitusjohtaja) veti neuvottelut yksin. Henkilöstöpäällikkö oli ilmeisesti jo heti alussa päätetty irtisanoa ja hän olikin koko neuvotteluprosessin ajan sairauslomalla. Tunnelma neuvotteluissa oli sellainen, että henkilöstö voi ja saa puhua mitä tahansa ja työnantajan edustajat ovat kuuntelevinaan." (Lh, tp 50-249, muut palvelualat)

"Yt-neuvottelut ovat enemmän työnantajan sanelemia, joihin ei voi vaikuttaa kuin sanomalla mielipiteensä. Se ei johda mihinkään. Vaikka henkilöstöjen edustajat toivovat, että lomautukset koskisivat kaikkia, niin kuitenkin aina pienin palkkaiset työntekijät lomautetaan. Koska esimiehet päättävät oman osaston lomautuksista, niin ns. pörstäkerroin vaikuttaa. Johtoryhmää (7 henkilöä) lomautukset eivät koske." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Monesti neuvottelut tuntuvat työnantajan valmiiksi suunnitellulta jyräykseltä, johon henkilöstön todelliset vaikutusmahdollisuudet ovat melko huonot. Työnantaja kyllä kuuntelee henkilöstöedustajiaan, mutta päätöksiin tällä ei ole suurtaakaan vaikutusta. Tuntuu että neuvotteluita käydään ainoastaan lain vuoksi ja kuuden viikon aikana neuvotteluihin saatetaan kuulua vain kaksi palaveria; aloitus- ja lopetuspalaveri, joissa työnantaja esittää vähentämistarpeet ja päätökset. Neuvotteluaikaa on venytetty lain vaatimusten takia, ei todellisten päätöksistä neuvottelemisen vaikeuden takia. Myös lomakausia saatetaan pitää neuvotteluiden aikana, jolloin todellista neuvottelua ei pitkistä neuvotteluajasta huolimatta koskaan tapahdu. Henkilöstö aistii tämän teatterin ja on ilmaissut huolensa edustajilleen." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Koska neuvottelutulokseen ei juurikaan ole voinut vaikuttaa, niin koko yt-prosessi tuntuu usein vain pakolliselta kuviolta, jotta neuvotteluvelvoite täytetään. Olisi hienoa, jos työpaikalla neuvottelutulos olisi aidosti yhteinen ratkaisu. Useiden henkilöstövähennyksiin johtaneiden yt-neuvottelujen jälkeen mieliala on aika apeeksi. Välillä neuvotteluja on myös käyty lukumääräisesti todella vähän eli emme ole päässeet lainkaan neuvottelemaan asioista. Osapuolet ovat vain esitelleet omat näkemyksensä, jonka jälkeen työnantaja on päätöskokouksessa julkilausunut päätöksensä. Henkilöstön tiedottamista neuvottelujen kulusta on hankaloittanut myös se, että työnantaja on luokitellut lähes kaiken informaation salassa pidettäväksi, jota ei saa esittää henkilöstölle." (Lh, tp 20-49, muut palvelualat)

"Neuvotteluissa päällisin puolin osataan ottaa asiat asioina (ei mennä henkilötasolle), mutta edellisen pääluottamusmiehen potkiminen kertoo ehkä "kustosta". Työnantaja jyrää kuitenkin neuvotteluissa oman kantansa. Esim. yksissä neuvotteluissa kirjassimme että työntekijöiden mielestä taloudellisia perusteita ei ole, mutta irtisanomiset toteutettiin. Toisessa tilanteessa yksi yksikkö lopetettiin ja yt-aloitettiin vasta 3 kk lopettamispäätöksen jälkeen, TA totesi, että "he luulivat että joku toinen palkkaa henkilöt eikä heitä tarvi irtisanoa". (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Useiden yt-kierrosten perusteella on jäänyt se vaikutelma, että kovin vaikea on saada muutoksia työnantajan tekemään neuvotteluesitykseen." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Henkilöstö osallistuu innolla keskusteluihin mutta mielipiteillä ei ole selvää vaikutusta lopputulokseen, välillä tunne että TA:lla on oma taustaryhmä, jossa varsinaiset ratkaisut päätetään." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Ilmapiiri vaihteleva, ristiriitainen ja joskus rankka kokemus neuvottelijoille:

"Isossa konsernissa eri neuvottelut ja niissä tapahtumat sekä ilmapiiri vaihtelevat hyvin paljon riippuen keitä miltäkin puolelta on mukana neuvotteluissa. Jotkut henkilöt eivät tule toimeen keskenään ollenkaan ja tällaiset neuvottelut ovat yleensä hyvin vaikeita. Kokeneiden keskenään toimeentulevien neuvottelijoiden kesken neuvottelut yleensä sujuvat hyvin ja asiapitoisesti vaikka käsiteltäisiinkin vaikeita asioita." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Pelkoa oman paikan puolesta, neuvottelujen aikana yt-menetelyn kohteeksi joutuvan mielessä ei ole mitään muuta; työteho laskee ja yöni voi myös mennä" (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Neuvotteluiden yksipuolinen päätös, joka oli aistittavissa jo ihan alussa. Käy hyvin ilmi esimerkiksi työnantajan lähettämässä neuvottelukutsussa, jossa mainittiin ainoastaan henkilöstön vähentämistarve ja määrä eikä lainkaan esimerkiksi lomautuksia jne." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Kyseessä oli tukitoiminnon lähes kaikkien tehtävien siirtäminen pois Suomesta joko ulkoistettavaksi tai muuten. Neuvottelut koskivat edustettavistani vain yhtä, johtavassa asemassa ollutta henkilöä, joka osallistui myös itse neuvotteluihin. Hän koki yt-prosessin kohteeksi joutumisen nöyryyttäväksi, olisi halunnut päättää pitkän uransa toisella tavalla. Muut kohteet olivat Suomen org. toisesta osasta, osallistui itse hekin ja kokivat prosessin henkilökohtaisella tasolla raskaaksi. Heillä tuntui olleen yhteenottoja HR:n ja paikallisen johdon kanssa. Oli epäilyjä joskaan ei todisteita, että HR:n bonukset olisi sidottu tämän ja muiden Suomen irtisanomisten (nämä eivät koskeneet edustamaani organisaation osaa) menestykselliseen läpivientiin. Työnantajan puolella vallitsi jonkin verran hämmennystä. Osa neuvottelijoista ei ollut suomalaisia. Vallalla tuntui olleen asenne, että keskusjohdon antama tehtävä on suoritettava, eli ollaan asiallisia mutta ei anneta missään periksi. Oman organisaationi johto tuntui olevan edes jonkin verran huolissaan töiden sujumisesta jatkossa." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Sanelua, sanelua, sanelua" (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yt-neuvottelujen ilmapiiri on henk.päälliköstä ja tj:stä kiinni. On mahdollista vetää aivan muodolliset neuvottelut, joissa kinataan, saavatko luotot tarpeeksi tietoa ja meneekö lain mukaan tai sitten oikeasti jaetaan tietoa ja neuvotellaan. Onneksi nyt ollaan tuohon jälkimmäiseen, parempaan päästy. Neuvottelut aina kuitenkin stressaava kokemus." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Omaa tunnetilaa voi luonnehtia turhautuneeksi, kun neuvotteluvaraa on kuitenkin melko vähän ja ratkaisut tehdään toisessa pöydässä. Neuvotteluissa ei puhuta lainkaan nimillä." (Lh, tp 20-49, teknologiateollisuus)

"Välillä leiskui, mutta asiat riitelivät, ei henkilöt. Rakentava ilmapiiri." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Tilauskannan ollessa edelleen alhainen kuvaavia sanoja; tylsistyminen, apatia. Edessä ainakin haalariväen lomautuksia, sillä resursseja ei ole mahdollista leikata pysyvästi enempää ilman seuraamusvaikutuksia yrityksen kykyyn toimia." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Yt-neuvotteluissa työnantajaa edusti toimitusjohtaja -- talousjohtaja. Henkilöstöjohtaja ei halunnut osallistua ko. neuvotteluihin!! "Ei halunnut liata käsiään". Neuvottelut sijoitettiin minun kesälomani ajaksi. Aitoa neuvottelua ei mielestäni syntynyt, koska työnantaja oli joka tapauksessa päättänyt irtisanomisista. Koko prosessin ajan piti olla todella tarkkana löytyykö työnantajan kainalosta ns. ketunhantiä yllätyksiä yms. Epäselvät kirjaukset mm. lomautusten loppumisen kriteereistä. Tunnuslukujen seuraaminen: oma vai emoyhtiö." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Työnantajan edustajat "näyttelivät" neuvottelut niin, että yt-lain määrittelemät seikat toteutettiin näennäisesti. Siten työntekijöiden edustajilla ei ollut pitävää näyttöä yt-lain rikkomisesta. Todellista vuorovaikutusta henkilöstön ja ylimmän johdon kanssa ei kuitenkaan koskaan ollut." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Ilmapiiri oli melko ahdistava ja tuntui että henkilöstön edustajat olivat siellä vain muodon vuoksi. Vitsailimmekin että seuraavan kerran riittää että osallistumme vain ensimmäiseen ja viimeiseen neuvotteluun. Koska niillä muilla kerroilla ei ole mitään vaikutusta neuvottelun lopputulokseen." (Lh, tp 50-249, muut ml. rakentaminen)

"Kun lomautukset kohdistuivat pääosin 50+ pitkän työuran tehneisiin naisiin, monet heistä irtisanoutuivat. Ymmärrettävästi siitä syystä, etteivät he kokeneet työpanostaan arvostettavan riittävästi. Naisena itsellenikin tuli tunne, että menipäs epäreilusti; arvostaakohan pomo minuakaan? Silloinen pomo joutui tosin itse irtisanotuksi tämän vuoden keväällä, koska viime vuoden vähennysten jälkeenkään ei saatu parempaa tulosta. Nyt syksyllä näyttää onneksi jo paremmalta, ja kaikki 6kpl osa-aikalomautuksista on peruutettu." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Kaikille mainostettu töihin tullessa, että yritys on säätiön omistama ja siksi ei ole tarvetta elää kvartaalitaloudessa. Kuitenkin pari huonompaa kuukautta käynnistää heti yt-neuvottelut. Niitä ollut vajaan kolmen vuoden aikana ainakin 8 kpl." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Turhautumista puolin että toisin. Toiset yrittää salata etteivät mokaa siinä, että tulos on jo päätetty. Neuvottelijoiden osalta se, että ei pysty vaikuttamaan, koska neuvottelupöydässä olevilla ei ole päätäntä valtaa. Asiat on jo päätetty muualla etukäteen." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Neuvottelut ovat keskittyneet liikaa prosessiin ja kaavaan, tietojen toimittaminen niukalla tutustumisajalla tai vasta ensimmäisessä neuvottelussa on heikentänyt mahdollisuutta valmistautua neuvotteluihin ja vähentänyt selvästi mahdollisuuksia osallistua neuvotteluihin tasavertaisesti. Joissakin neuvotteluissa työnantajan edustajia selvästi enemmän kuin työntekijöiden edustajia, joka on myös koettu erikoiseksi ratkaisuksi ja tuonut tunteen epätasa-arvoisuudesta. Lisäksi neuvotteluiden jälkeen ja väliajoilla kun yt-neuvotteluja ei ole ollut meneillään, niin muissa tilaisuuksissa tuotu esille että luottamusmiestehtävissä olevat käyttävät liikaa aikaa luottamusmiestehtävien hoitoon. Joissakin neuvotteluissa on ok ilmapiiri ja on pystytty keskittymään asiaan, riippuu täysin työnantajan puolelta osallistuvista henkilöistä." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Varalutto oli pääosin mukana neuvotteluissa. Kolmas henkilö olisi saanut olla mukana, mutta hän jäi pois, koska pelkäsi itsehillintänsä pettävän, koska kyseessä ei ollut aito neuvottelutilanne." (Lh, tp 20-49, muut palvelualat)

"Neuvotteluissa on tuttu rutiini ja molemmat osapuolet tietävät mitä on tulossa. Neuvottelujen käytännöt ovat kolmessa vuodessa kehittyneet ja niiden tuloksellisuus on parantunut. Neuvottelut ovat vakavat mutta asialliset. Koska ihmiset jo tuntevat toisensa, henkilökohtaisiin tunnereaktioihin osataan asennoitua oikein. Neuvottelujen kestäessä neuvottelut otetaan ammattimaisesti, ikään kuin pelinä, melkein innostuneesti ja luovasti. Loppua kohti, kun neuvottelut kulminoituvat nimilistojen katselmointiin, henkilöstön edustajien olo käy raskaaksi ja luonteestaan riippuen he alkavat käydä apaattiseksi, jopa masentua, tai käydä aggressiiviseksi ja ylittouhukkaaksi. Neuvottelijoiden kesken syntyy voimakas yhteenkuuluvuuden tunne, varsinkin jos neuvotteluissa ei ole tullut vastaan keskinäisiä eturistiriitoja." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Työnantajan edustajalla oli ns. kädet sidottu ja irtisanomisen hänelle annettu tehtävä, jonka hän pakolla joutui tekemään. Siis päätösvaltaa ei ollut kenelläkään neuvotteluihin osallistuneista. Paikalla oli lakimies kirjaamassa neuvottelujen kulun, jotta myös työnantajalle tuli todiste omistajan suuntaan hänen lainmukaisesta toiminnastaan." (Lh, tp 20-49, muu teollisuus)

"Edelliset yt:t, sujuivat hyvin ja asiallisesti. yt:t ennen edellisiä olivat aikamoinen fiasko. Näissä yt:ssä meillä oli eri neuvottelukumppani työntekijöiden puolelta. Keskustelua pyrittiin viemään koko ajan epäolennaisuuksiin ja asioihin joilla ei ollut vaikutusta / merkitystä koko tilanteen osalta. Kaiveltiin työnantajaa kohtaan hyvin epäasiallisesti erinöisiä asioita, tavoitteena riidanhakuisuus ja työnantajan mollaaminen. Neuvottelijan ymmärrys YT asioihin oli täysi nolla." (Ta ed., tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Ilmapiiri suorastaan huono, riitaisa ja painostava:

"Pahinta on se, että luottamushenkilöillä ei ole suojaa, asemaa heikennetään ja jopa irtisanotaan yt-neuvotteluiden jälkeen." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantaja käyttäytyi uhkailevasti ja painostavasti." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Ilmapiiri oli väkinäinen eli asia oli jo päätetty ja vaikka esitimme järkevämmän laskutavan ei asialla ollut vaikutusta" (Lh, tp 20-49, muut palvelualat)

"Työnantaja jyrää, henkilöstön edustajat ovat ikään kuin kuunteluoppilaina mentaliteetilla ei jaksa enää!" (Lh, tp 50-249, muut ml. rakentaminen)

"Työnantaja käyttäytyy ylimielisesti" (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Raskaitahan nämä jatkuvat yt:t on henkilöstölle, mutta myös, varsinkin työn ohessa toimiville luottamusvaltuutetuille." (Lh, tp 250-, muut palvelualat)

"Neuvottelujen aikana notkahdus ilmapiirissä ja luottamuksessa, lomautusten jälkeen palautunut. Neuvottelusta kaikki osapuolet myös oppivat ja se, että hankalistakin asioista keskusteltiin on pitkällä tähtäimellä hyödyllistä." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Epätasapuolinen lomautus vähensi työmotivaatiota, työn tuottavuutta sekä heikensi henkilöstön keskinäisiä suhteita." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Järkyttynyt, pettynyt" (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Neuvottelut olivat erittäin vaikeat ja riitaisat. Luotoille oli koko ajan selvää että irtisanotut korvataan intialaisilla - itse asiassa tiedonsiirto Intiaan oli käynnissä neuvottelujen aikana. Työnantajan edustajina oli kolme intialaista jotka eivät tienneet käytännöstä mitään. Lisäksi heillä oli HR konsultti jonka oma yritys on erikoistunut irtisanomisiin. Työnantajan tekemät "pöytäkirjat" eivät kuvaa neuvottelujen kulkua vaan niihin lisättiin ilmeisesti lakimiesten antamia lauseita joita ei neuvottelutilanteessa käsitelty lainkaan. Suomenkieliset ja englanninkieliset versiot eivät vastanneet toisiaan. Luotot tekivät omat tarkat muistiinpanonsa. Niistä käy ilmi sovitut yksityiskohdat joista monia työnantaja ei kuitenkaan toteuttanut ja kiistää että niistä olisi sovittu." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

On jossain määrin veteen piirretty viiva, milloin neuvottelujen kireä ilmapiiri ja vastapuolen aktiivisuus saavat painostuksen luonteen. Painostamisen kokeminen ja kestäminen on osin yksilökohtaista. Kokeneet ja kaiken nähneet neuvottelijat eivät pienestä hätkähdä, mutta kokemattomille luottamusmiehelle tai työnantajan edustajalle ensimmäiset yt-neuvottelut voivat olla kova paikka.

Vastausten perusteella painostamisen kokeminen neuvotteluissa ei ole tyypillistä, mutta jonkin verran sitä esiintyy. Lomakkeen avoimeen kysymykseen vastaa kolmannes luottamusmiehistä, joiden toimipaikoilla on toteutettu henkilöstön vähentämisneuvotteluja ja heistä puolet (54) ilmoittaa, että painostamista ei ole esiintynyt. Vajaa viidennes (57) luottamusmiehistä kuitenkin kertoo jonkinlaisesta painostuksesta neuvotteluissa. Työnantajavastaaajista ainoastaan neljä kertoo kokeneensa neuvotteluissa painostamista henkilöstön edustajien taholta. Vastaaajat kuvailevat painostustilanteita seuraavasti:

"Työnantajapuolelta silloin tällöin esitetään, että jo työntekijöiden edustajat eivät tingi jostain haluamastaan asiasta, niin neuvotteluesityksen esitykset laitetaan täysimääräisenä toimeen ilman enempiä neuvotteluja. Työntekijäpuolelta työnantajaa painostetaan välillä uhkaamalla keskeyttää neuvottelut ja täten tuoda negatiivista julkisuutta." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantaja uhkaa toimipisteiden sulkemisella, jollei tiettyjä toimenpiteitä (irtisanomiset) toteuteta. Kuitenkin kyseessä on väliaikainen kuormituksen lasku." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Vetosin YT lakiin ja laitoin ko. lain pöydälle, että katsokaa siitä. Vastaus tuli työnantajalta: "ei tänne lakikirja kädessä tulla". Tämä oli liikaa työnantajalle painostuskeinona.." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Erityisesti luottamushenkilöiden työsuhteen jatkuvuuden epävarmuus ja aseman heikentäminen yt-neuvotteluiden jälkeen." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantaja vaati salaamaan keskustelut." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Kyllä on ollut. Esimerkiksi perhevapaalaisten kohtelu." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Jos tätä ei hyväksytä, ei oteta esityslistalle irtisanomispaaketteja"" (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Kahdenkeskisiä "puhutteluja", joissa viitattiin "hiljaisen tiedon jakamiseen". Henkilöstöjohtaja keskusteli luottamusmiehen kanssa, varoittaen johtajan saattavan tulkita suorasanaisuutta väärin. Myös toimitusjohtajan kanssa kahden kesken keskusteluista jäi kuva, että asioihin olisi voinut vaikuttaa. Todellisuudessa näin ei ollut." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Kokoukseen liittyvä materiaali toimitettiin vasta kokoukseen ja tämän materiaalin perusteella olisi pitänyt neuvotella ko. tilanteesta. Ei aikaa tutustua." (Lh, tp 20-49, muut ml. rakentaminen)

"Työnantajan osaaminen tässä suhteessa on parempaa kuin luottamusväellä ja painetta syntyy työntekijälle aivan ilmaiseksi itse tilanteesta käsin." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Kaikki aineisto "julistettiin" salassa pidettäväksi, eli keskustelu tilanteen ja yrityksen asioista tehtiin mahdollisimman vaikeaksi henkilöstön edustajille." (Lh, tp 50-249, muut palvelualat)

"Ei tuu pakettia jos..." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Lomautuksen saaneita henkilöitä painostettiin tekemään työt neljässä päivässä ja henkilön tulisi ilmoittaa esimiehelle hyvissä ajoin, mikäli ei suoriudu työtehtävistään ajoissa ja lomautusta pitää siirtää." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantaja torui luottojen tapaa infota edustettaviaan vedoten salassapitopykälään. En kuitenkaan infonnut mitään liikesalaisuuksiin liittyviä asioita, joten asia kunnossa. Yt-neuvottelujen tulosten varjossa entiset luotot niin ylempien kuin toimihenkilöiden puolelta irtisanottiin, sattumaa vai ei, tuskin. Tämä on myös selvä painostuskeino." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Annettiin päivä aikaa hyväksyä nopeampi neuvottelu aika-
taulu ja lopputulos ryhmälle joka rajattiin edellisestä neu-
vottelusta ulos." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja
tietoliikennepalvelut)

"Ihan lain mukaisten asioiden esille ottopyyntöihin suhtau-
duttiin ns. kielteisesti koettaen aluksi kiistää aivan selviä asi-
oita. Toisaalta yritystä ns. ostaa kehumalla joidenkin työn-
tekijäpuolen edustajia myötämielisiksi ratkaisuihin." (Lh, tp
50-249, muut ml. rakentaminen)

"Joskus on painostettu uusilla yt-neuvotteluilla laajennettu-
na." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Toisinaan, kun oli tilanne, jossa on paljon suojan omaavia
henkilöitä. Työnantaja sanoi, että jos heitä ei voi lomauttaa,
niin sitten muita lomautetaan enemmän." (Lh, tp 20-49, tek-
nologiateollisuus)

"Eläkeiän saavuttaneita painostetaan lähes aina, mikäli on
vähennystarvetta." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Jos ei myönnytty niin neuvottelut lopetetaan kokonaan "
(Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Neuvottelut lähtivät käyntiin oikein, mutta työntekijöille ei
annettu alkuun kaikkea heidän tarvitsemiaan tietoja jotka
heille yt-lain mukaan kuuluu. Näitä jouduttiin kysymään use-
aan kertaan ja työntekijöille tuli tunne, että heitä painostet-
tiin tekemään päätöksiä ilman tarvittavia tietoja." (Lh, tp 50-
249, muut palvelualat)

"Heti ensimmäisessä tapaamisessa toimitusjohtaja antoi va-
roituksen." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"No semmoista jäärämeininkiä työnantajan suunnalta. Työn-
antaja hermostui kaikesta kyseenalaistamisesta ja alkoi jopa
huutamaan naama punaisena. Olihan se vähän lapsellista
käytöstä toimitusjohtajalta, mutta minkäs siinä luottamus mies
voi tehdä, kun ottaa rennosti :) " (Lh, teknologiateollisuus)

"Kyllä, esim. ehdotuksen lomarahaan puuttumisesta. Työn-
antajan edustaja kertoi mielellään ottavansa asioista selvää
juristilta ja kerrottuaan että niin teen minäkin päästiin taas
vähä eteenpäin neuvotteluissa." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-,
tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Koitetään vedotaan siihen että koko toiminta loppuu, jos
työntekijät eivät ole valmiita joustamaan. Kuitenkin joka vuo-
si yritys tekee selvästi voittoa johtaja/omistajilleen." (Lh, tp
20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Ainakin henkilöstö teki ulosmarssin epäluottamuslausee-
na käytäviin yt-neuvotteluihin." (Lh, tp 50-249, muut ml. ra-
kentaminen)

"Kaupankäynti on arkipäivää,, onko se sitten painostamis-
ta? " (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Ei tarvitse painostaa, kun henkilöstöllä ei ole päätösvaltaa.
Joukkovoimaakaan ei voi käyttää, koska se ei vaikuta hen-
kilöstön vähentämiseen millään tavalla." (Lh, tp 250-, tek-
nologiateollisuus)

"Huutamista. Uhkailua." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Kyllä. Neuvottelujen lopussa erimielisyydestä ilmoitettaes-
sa työnantaja suuttui tästä niin, että uhkasi ottaa jo ilmoite-
tut irtisanomispaketit "pois pöydältä". " (Lh, tp 250-, tekno-
logiateollisuus)

"Painostaminen ilmenee ratkaisun saneluna ja irtisanomis-
pakettien sisällön heikentymisenä " (Lh, tp 250-, suunnitte-
lu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Isoissa neuvotteluissa kaikki keskeneräiset asiat jätetään
tarkoituksella ns. kuudennelle viikolle, jolloin viimeisenä
päivänä / päivinä annetaan vastaukset ja päätetään neu-
vottelu." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoli-
kennepalvelut)

"Ei esiintynyt. Työnantajan asenne oli ylimielinen ja välin-
pitämätön. Samoja asioita pyöriteltiin eri kokouksissa. Sel-
laista rupattelua." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniik-
ka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työntekijä itse irtisanoutui jotta ko. ehdot toteutuivat. Muu-
toin olisi edetty irtisanomisen kautta ilman lisäetuuksia. Si-
touttaminen siihen että asiaa ei riitauteta." (Lh, tp 250-, tek-
nologiateollisuus)

"Neuvottelut otetaan kyllä puolin ja toisin vakavasti ja yksit-
täisissä neuvotteluissa voi joskus asioita tulkita painostami-
seksi, mutta kuitenkin kokonaisuutena yt-neuvottelut on ko-
konaisuutena olleet asiallisia." (Lh, tp 250-, muut palvelualat)

Työnantajan edustajien vastauksia

"Meillä on ollut joitain aikoja tapana tehdä Q&A -lista henki-
löstöltä tulleista kysymyksistä. Luottamushenkilöt ovat vie-
neet tämän menettelyn hulluuteen asti kun kysymyksiä suol-
letaan satoja ja työnantajan edustajat istuvat yöt läpeensä
niitä vastaamassa. Jostain on tullut aivan kuin viesti että täl-
läkin tavalla voi työnantajaa painostaa. Olen päättänyt lopet-
taa kyseisen toiminta tai ainakin erottaa sen omaksi viestin-
täprosessikseen erilleen yt-neuvottelusta, mihin se ei kuulu.
Järkevissä mitoissa olisi tosi hyvä menettely, mutta on otettu
käyttöön kiusaamiskeinona." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"Osa henkilöistä kokee jo pelkän yt-neuvottelun painosta-
miseksi " (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"Ei ylempien osalta, muiden henkilöstöryhmien kyllä." (Ta
ed., tp 250-, muut palvelualat)

5.3 Henkilöstövähennysten vaihtoehtojen käsittely neuvotteluissa

5.3.1 Mitä vaihtoehtoja esitettiin ja toteutettiin?

Yhteistoimintalaissa säädetään, että jos työnantajan harkitsevat, yritystoimintaa koskevat ratkaisut ilmeisesti johtavat yhden tai useamman työntekijän irtisanomiseen, lomauttamiseen tai osa-aikaistamiseen, on yhteistoimintaneuvotteluissa käsiteltävä yhteistoiminnan hengessä yksimielisyyden saavuttamiseksi näiden toimenpiteiden perusteita ja vaikutuksia, toimintaperiaatteita tai toimintasuunnitelmaa, vaihtoehtoja työvoiman vähentämisen kohteena olevan henkilöpiirin rajoittamiseksi sekä vähentämisestä työntekijöille aiheutuvien seurausten lieventämiseksi.

Kun henkilöstövähennysten perusteet ja vaikutukset on selvitetty, tulee osapuolten neuvotella vaihtoehtoista, miten voitaisiin välttää irtisanomiset tai rajoittaa niiden määrää ja lieventää henkilöstön vähentämisestä aiheutuvia seurauksia. Molemmat osapuolet voivat esittää vaihtoehtoja irtisanomisille ja ehdotuksista. Ratkaisu vaihtoehtojen käytöstä kuuluu työnantajan toimivaltaan, eikä työnantajan tarvitse ottaa huomioon henkilöstö-osapuolen ehdotuksia, vaikka neuvottelut tulisi yt-lain mukaan

neuvotella aidon vuoropuhelun hengessä.

Taulukkoon 15 on koottu tietoja kummankin osapuolen neuvotteluissa esittämistä vaihtoehtoista henkilöstövähennyksille ja myös tiedot siitä, mitä vaihtoehtoja lopulta käytettiin.

Esitetyt vaihtoehdot

Työnantajan esittämät vaihtoehdot

Luottamusmiesten mukaan työnantajan tavallisimmin esittämät vaihtoehdot olivat määräaikaisten työ sopimusten uusimatta jättäminen (137), työvoimaviranomaisten tarjoamien uudelleenkoulutus uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (123), muut eläkejärjestelyt (80), irtisanoutumispakettien tarjoaminen (78), yksityisten yritysten tarjoamien uudelleenkoulutus ja uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (76), ns. työttömyysturvaputken käyttö (64) ja irtisanomisten korvaaminen lomautuksilla (49).

Noin 15 prosentissa niistä toimipaikoista, joissa on käyty ylempiä toimihenkilöitä koskevia henkilöstön vähentämisneuvotteluja, työnantaja on henkilöstön edustajien mukaan esittänyt vaihtoehdoksi luontaisettujen leikkaamista (45) tai palkkaettujen heikentämistä siltä osin kuin on maksettu parempaa palkkaa mitä sopimukset edellyttävät (27). Palkkaettujen heikentämistä alle sopimusten määräysten on luottamusmiestenkin mukaan ehdotettu vain hyvin harvoin (12). Toiminnallista jous-

Taulukko 15. Henkilöstövähennysten vaihtoehdot neuvotteluissa (N)

Henkilöstön edustajat	Työnantaja esitti	Henkilöstö esitti	Vaihtoehtoa käytettiin	En osaa sanoa
Määräaikaisten työ sopimusten uusimatta jättäminen	137	40	123	35
Työvoimaviranomaisten tarjoamien uudelleenkoulutus uudelleensijoittumispalvelujen käyttö	123	62	90	46
Muut eläkejärjestelyt	80	66	82	47
Ns. työttömyysturvaputken käyttö	64	69	78	56
Irtisanomisten korvaaminen lomautuksilla	49	173	74	32
Yksityisten yritysten tarjoamien uudelleenkoulutus ja uudelleensijoittumispalvelujen käyttö	76	45	67	52
Ns. irtisanoutumispakettien tarjoaminen	78	76	67	42
Työaikajoustot	44	86	39	53
Luontaisettujen leikkaaminen	45	11	34	60
Irtisanomisten korvaaminen osa-aikaistamisilla	22	78	18	67
Henkilöstökoulutus	20	153	18	47
Palkkaettujen heikentäminen (siltä osin kuin on maksettu parempaa palkkaa mitä sopimukset edellyttävät)	27	9	8	68
Palkkaettujen heikentäminen alle sopimusten määräysten	12	4	1	72
Työnantajan edustajat				
Määräaikaisten työ sopimusten uusimatta jättäminen	28	19	29	1
Irtisanomisten korvaaminen lomautuksilla	18	30	21	3
Työvoimaviranomaisten tarjoamien uudelleenkoulutus uudelleensijoittumispalvelujen käyttö	25	12	21	2
Ns. työttömyysturvaputken käyttö	11	21	17	1
Muut eläkejärjestelyt	16	18	17	2
Yksityisten yritysten tarjoamien uudelleenkoulutus ja uudelleensijoittumispalvelujen käyttö	17	11	16	2
Henkilöstökoulutus	13	23	15	3
Ns. irtisanoutumispakettien tarjoaminen	9	16	13	4
Työaikajoustot	13	7	7	7
Irtisanomisten korvaaminen osa-aikaistamisilla	5	10	6	4
Palkkaettujen heikentäminen (siltä osin kuin on maksettu parempaa palkkaa mitä sopimukset edellyttävät)	5	1	2	5
Palkkaettujen heikentäminen alle sopimusten määräysten	0	0	0	6
Luontaisettujen leikkaaminen	3	0	0	6

toa työaikajoustopuolien muodossa työnantaja on luottamusmiesten mukaan ehdottanut noin 15 % toimipaikoista.

Työnantajan edustajien mukaan työnantajan tavallisimmin esittämät vaihtoehdot ovat määräaikaisten työsuhteiden uusimatta jättäminen (28), työvoimaviranomaisten tarjoamien uudelleenkoulutus uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (25), irtisanomisten korvaaminen lomautuksilla (18), yksityisten yritysten tarjoamien uudelleenkoulutus ja uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (17), muut eläkejärjestelyt (16), työaikajoustopuolien (13), henkilöstökoulutus (13), ns. työttömyysturvaputken käyttö (11), irtisanomispakettien tarjoaminen (9) ja irtisanomisten korvaaminen osa-aikaistamisilla (5). Palkkaetujen heikentämistäkin siltä osin kuin on maksettu parempaa palkkaa mitä sopimukset edellyttävät (5) on esitetty muutamassa tapauksessa samoin kuin luontaispuolien heikentämistä (3), mutta ei alle sopimusten määräysten.

Henkilöstön esittämät vaihtoehdot

Henkilöstön edustajat ovat luottamusmiesten vastausten mukaan esittäneet ylempien toimihenkilöiden irtisanomisia korvaaviksi vaihtoehdoiksi tavallisimmin irtisanomisten korvaamista lomautuksilla (173), henkilöstökoulutusta (153), työaikajoustopuolia (86), irtisanomisten korvaamista osa-aikaistamisilla, (78), irtisanomispakettien tarjoamista (76), ns. työttömyysturvaputken käyttöä (69), muita eläkejärjestelyjä (66), työvoimaviranomaisten tarjoamien uudelleenkoulutus uudelleensijoittumispalvelujen käyttöä (62), yksityisten yritysten tarjoamien uudelleenkoulutus ja uudelleensijoittumispalvelujen käyttöä (45) ja määräaikaisten työsuhteiden uusimatta jättämistäkin (40), mutta vain alle 15 prosentissa toimipaikoista, joissa neuvotteluja on käyty. Määräaikaisten työntekijät ovat periaatteessa usein ns. joustotyövoimaa, mutta neuvottelutilanteissa henkilöstön edustajat ovat esittäneet melko harvoin heidän sopimustensa uusimatta jättämistä irtisanomisten vaihtoehdoksi, ehkä kuitenkin johtuen siitä, että tämä toimenpide on yleensä tullut esitetyksi jo työnantajan taholta. Muutamassa tapauksessa henkilöstö on esittänyt luontaispuolien leikkaamista (11) tai palkkaetujen heikentämistä siltä osin kuin on maksettu parempaa palkkaa mitä sopimukset edellyttävät (9) ja muutamassa tapauksessa jopa alle sopimusten määräysten (4), mutta tämä on hyvin harvinaista.

Työnantajien edustajien vastauksissa henkilöstön esittämät yleisimmät vaihtoehdot (jotka eivät siis koske kuin osin samoja toimipaikkoja, mistä henkilöstön edustajien vastauksia on) ovat irtisanomisten korvaaminen lomautuksilla (30), henkilöstökoulutus (23), ns. työttömyysturvaputken käyttö (21), määräaikaisten työsuhteiden uusimatta jättäminen (19), muut eläkejärjestelyt (18), irtisanomispakettien tarjoaminen (16), työvoimaviranomaisten tarjoamien uudelleenkoulutus uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (12), yksityisten yritysten tarjoamien uudelleenkoulutus ja uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (11) ja irtisanomisten korvaaminen osa-aikaistamisilla (10). Työaikajoustopuolia on työnantajavastauksissa ehdotettu noin viidenneksessä toimipaikoista. Palkkaetujen heikentämistä edes siltä osin kuin ne ylittävät sopimukset tai luontaispuolien leikkaamista ei työnantajapuolen mukaan ole henkilöstön taholta ehdotettu.

Toteutuneet vaihtoehdot

Luottamusmiesten mukaan tavallisimmat käytetyt irtisanomisten vaihtoehdot ovat olleet (määräaikaisten työsuhteiden uu-

simatta jättäminen (123), työvoimaviranomaisten tarjoamien uudelleenkoulutus uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (90), eläkejärjestelyt (82), ns. työttömyysturvaputken käyttö (78), irtisanomisten korvaaminen lomautuksilla (74), irtisanomispakettien tarjoaminen (67), yksityisten yritysten tarjoamien uudelleenkoulutus ja uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (67), työaikajoustopuolien (39), luontaispuolien leikkaaminen (34), henkilöstökoulutus (18, irtisanomisten korvaaminen osa-aikaistamisilla (18). Palkkaetujen heikentäminen (siltä osin kuin on maksettu parempaa palkkaa mitä sopimukset edellyttävät (8) on hyvin harvinaista eikä sopimusmääräyksiä ole alitettu kuin yhden vastaajan mukaan.

Työnantajien vastauksissa tavallisimmat toteutuneet vaihtoehdot ovat määräaikaisten työsuhteiden uusimatta jättäminen (29), irtisanomisten korvaaminen lomautuksilla (21), työvoimaviranomaisten tarjoamien uudelleenkoulutus uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (21), eläkejärjestelyt (17), ns. työttömyysturvaputken käyttö (17) yksityisten yritysten tarjoamien uudelleenkoulutus ja uudelleensijoittumispalvelujen käyttö (16), henkilöstökoulutus (15), irtisanomispakettien tarjoaminen (13), työaikajoustopuolien (7) ja irtisanomisten korvaaminen osa-aikaistamisilla. Luontaispuolia ei työnantajavastausten toimipaikoissa ole heikennetty kertaakaan. Palkkaetujen heikentäminen siltä osin kuin on maksettu parempaa palkkaa mitä sopimukset edellyttävät, on toteutettu kahdessa tapauksessa, mutta alle sopimusmääräysten ei ole menty kertaakaan.

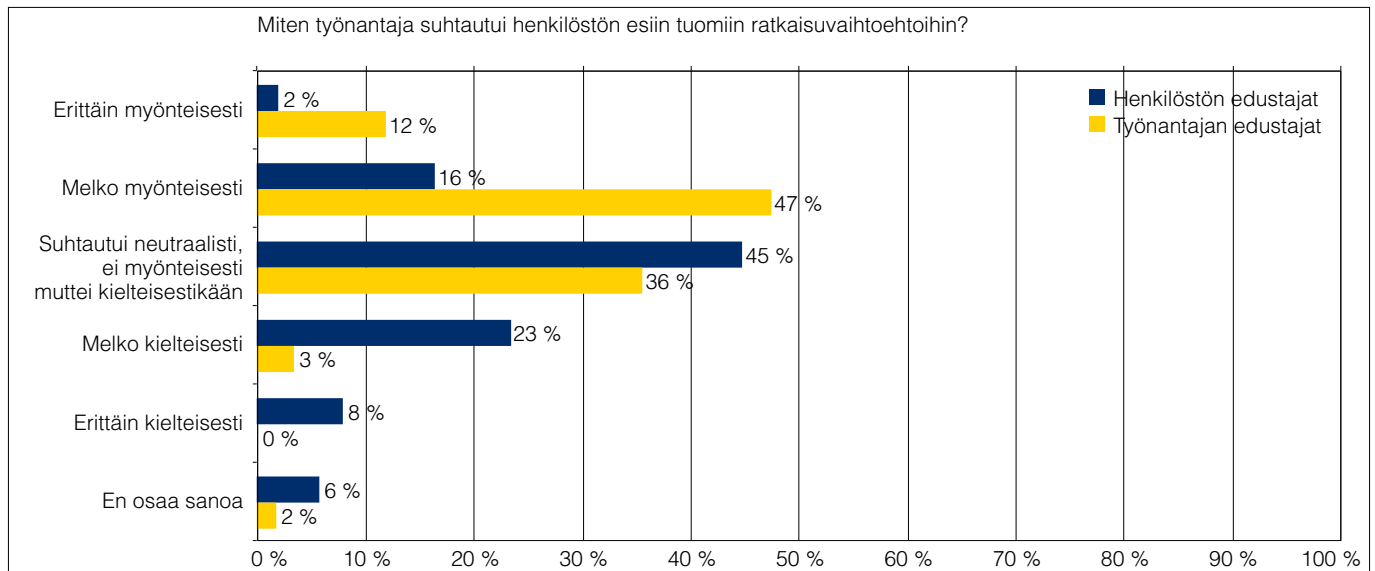
Käytetyissä vaihtoehdoissa ei useimmiten ole kysymys irtisanomisten välttämisestä, mutta irtisanomisten kohdistumiseen on löydetty vaihtoehtoja ja niiden toteuttamiseen keinoja, jotka yksilöiden kannalta ovat lieventäneet irtisanomisten vaikutuksia. Joissakin tapauksissa on työvoiman joustavammilla käytötavoilla kyetty irtisanomisia välttämään ja myös toiminnallisella joustavuudella, kuten työaikajärjestelyillä ja kouluttamalla henkilöitä uusiin tehtäviin, on joskus voitu korvata irtisanomia.

Missä määrin on kysymys aidosta vaihtoehtojen käytöstä ja irtisanomisten vähentämisestä ja missä määrin työnantajapuolen alun perinkin varaamasta neuvotteluvuorosta, ei ole kyselyn pohjalta selvitettävissä.

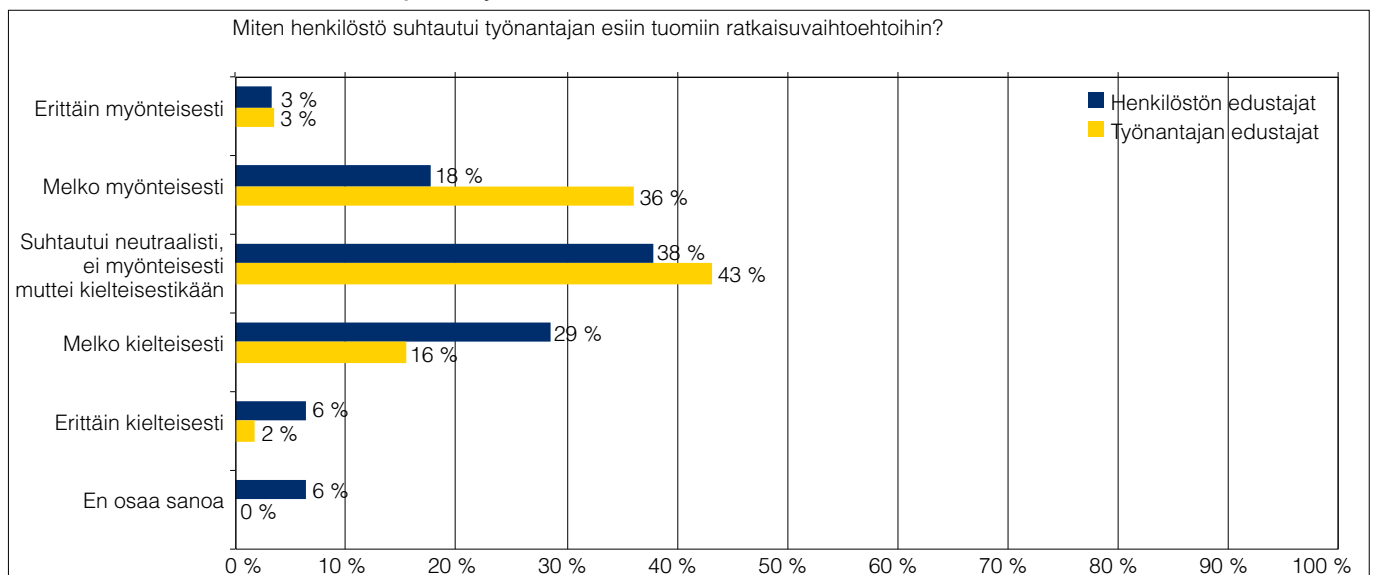
5.3.2 Miten osapuolet suhtautuivat toistensa esittämiin ratkaisuvaihtoehtoihin

Neuvottelujen ilmapiiriä kuvailtiin yleensä asialliseksi, vaikka osapuolten näkemykset poikkesivat toisistaan. Henkilöstön edustajat arvioivat tavallisimmin, että työnantajapuoli suhtautui neuvottelussa henkilöstön esiin tuomiin vaihtoehtoihin neutraalisti, ei lähtökohtaisesti kielteisesti tai myönteisesti, mutta arvioissa on myös hajontaa. Vajaa viidennes luottamusmiehistä luonnehtii työnantajapuolen suhtautumista henkilöstön esittämiin vaihtoehtoihin myönteiseksi, mutta vajaa kolmannes kielteiseksi. Oma suhtautumistansa työnantajapuolen ratkaisuehdotuksiin luottamusmiehet luonnehtivat yleensä niin ikään tavallisimmin neutraaliksi, noin viidenneksen luokitellussa sen myönteiseksi ja kolmanneksen kielteiseksi. Työnantajan edustajat luonnehtivat suhtautumistansa henkilöstön esiin tuomiin vaihtoehtoihin yleensä myönteiseksi. Runsas kolmannes määrittelee sen lähinnä neutraaliksi ja ainoastaan muutama työnantajan edustaja katsoo sen olleen kielteinen. Henkilöstön työnantajan edustajat katsovat suhtautuneen työnantajan ehdotuksiin tavallisimmin neutraalisti mutta noin 40 prosenttia pitää henkilöstön suhtautumista myönteisenä ja vain vajaa viidennes kielteisenä.

Kuvio 18. Työnantajan suhtautuminen henkilöstön esittämiin vaihtoehtoihin



Kuvio 19. Henkilöstön suhtautuminen työnantajan esittämiin vaihtoehtoihin



Arviot ovat kytköksissä toisiinsa siten että jos toisen osapuolen suhtautumista oman osapuolen ehdotuksiin arvioidaan myönteiseksi, neutraaliksi tai kielteiseksi, myös oman osapuolen suhtautumista vastapuolen ehdotuksiin arvioidaan samansuuntaisesti, mikä heijastanee yleistä ilmapiiriä neuvotteluissa. Asiallinen ja rakentava suhtautuminen toisen osapuolen ehdotuksiin saa usein vastakaikua ja päinvastoin.

5.3.3 Neuvoteltiin ytlain hengessä?

Jos työnantajan harkitsemat irtisanomiset, lomauttamiset tai osaaikaistamiset kohdistuvat alle kymmeneen työntekijään taikka enintään 90 päivää kestävät lomauttamiset kohdistuvat vähintään kymmeneen työntekijään, työnantajan katsotaan täyttäneen neuvotteluelvoitteensa, kun neuvotteluja on käyty tarkoitetulla tavalla 14 päivän ajanjaksona niiden alkamisesta, jollei yhteistoimintaneuvotteluissa sovita toisin. Jos työnantajan harkitsemat irtisanomiset, 90 päivää pidemmät lomauttamiset tai osaaikaistamiset kohdistuvat vähintään kymmeneen työntekijään, työnantajan katsotaan täyttäneen neuvotteluelvoitteensa, kun neuvotteluja on käyty vähintään kuuden viikon ajanjaksona ni-

den alkamisesta, jollei yhteistoimintaneuvotteluissa toisin sovita toisin. Neuvotteluajanjakso on kuitenkin 14 päivää yrityksessä, jonka työsuhteessa olevien työntekijöiden määrä on säännöllisesti vähintään 20 mutta alle 30.

Yhteistoimintalain mukaan asioista on käsiteltävä yhteistoiminnan hengessä siten, että pyritään aidosti neuvottelemaan sopimukseen pääsemiseksi. Tämä tarkoittaa, että neuvotteluissa on pyrittävä vuorovaikutukseen, jossa henkilöstöllä on aito mahdollisuus esittää mielipiteensä ja vaikuttaa päätöseen. Tähän liittyy, että henkilöstöllä on asioista riittävät tiedot, neuvottelut ajoittuvat siten, että päätöksiin on vielä mahdollista vaikuttaa ja myös sitä, että työnantajapuolen neuvottelijoilla on valtuudet vaikuttaa päätöksiin. Laki velvoittaa työnantajan neuvottelemaan yhteistoiminnan hengessä, mutta päätös neuvotteluelvoitteen täytyttyä päätösvalta toimenpiteistä on työnantajalla. Laki ei velvoita osapuolia pääsemään yhteisymmärrykseen tai siihen, että henkilöstön näkemykset ja ehdotukset vaikuttavat päätökseen.

Kysymys siitä, onko neuvotteluelvoite täyttynyt ytlain tarkoittamassa hengessä ylempiä toimihenkilöitä koskeissa neuvotteluissa, jakaa selvästi kyselyyn vastanneiden luottamusmie-

ten mielipiteet. Noin 40 prosenttia katsoo että näin on tapahtunut yhtä monen ollessa toista mieltä. Viidennes kysymykseen vastanneista luottamusmiehistä ei osaa sanoa kantaansa asiaan. Työnantajan edustajien mielestä neuvotteluelvoite on myös lain hengen osalta toteutunut lähes säännönmukaisesti.

Luottamusmiesten arvioissa ei ole suurta eroa heidän edustamansa henkilöstöryhmän koon mukaan, parhaat arviot neuvottelujen hengestä antavat 20-49 hengen ylempien toimihenkilöiden ryhmää edustavat luottamusmiehet, joilla kyllä -vastausten osuus on 46 prosenttia. Toimipaikan koko henkilöstömäärää tarkastellen kyllä- ja ei -arvioiden suhde on pienissä toimipaikoissa hieman parempi kuin keskiuurissa ja suurissa toimipaikoissa.⁵¹ Toimialan mukaan verrattuna parhaiten vertailussa menestyy luokka ”muut palvelualat”, jonka luottamusmiehistä puolet katsoo lain hengen toteutuneen. Jos tarkastellaan toimipaikan kokoa sekä toimialaa, suunnittelun, tietotekniikan- ja tietoliikennepalvelujen suurissa toimipaikoissa (N=41) ei -arvioiden

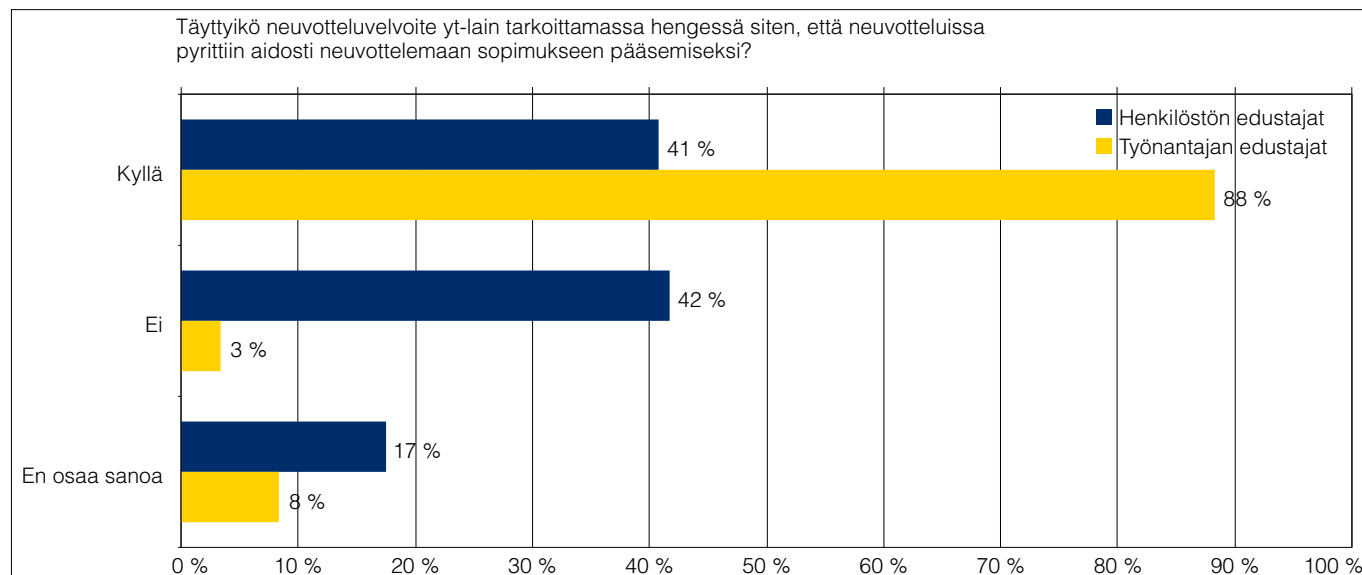
määrä on suurin (54 %) ja kyllä -arvioiden määrä pienin (26 %).

Kansainvälisissä yrityksissä toimivista luottamusmiehistä vain 37 prosenttia (teollisuudessa 38 %, palvelualoilla 36 %), arvioi lain hengen toteutuneen, kun vastaava osuus kotimaisissa yrityksissä on 53 prosenttia (teollisuudessa 57 %, palvelualoilla 50 %). Ei -vastausten osuudet ovat vastaavasti 44 prosenttia ja 35 prosenttia. Ero on melko selvä ja tilastollisesti merkitsevä kotimaisten yritysten eduksi.

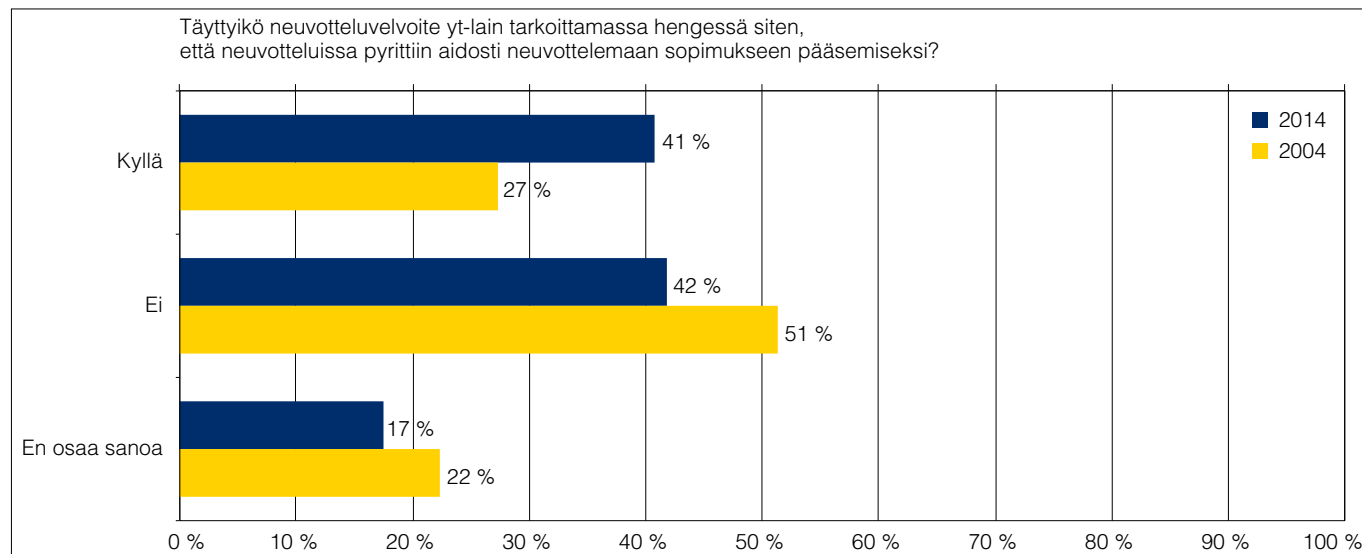
Verrattuna vuoden 2004 kyselyn vastauksiin, ylempien toimihenkilöiden edustajien arviot yt-lain hengen toteutumisesta neuvotteluissa ovat nyt paremmat. Kun tuolloin puolet vastaajista katsoi, että neuvottelemaan ei pyritty aidosti, osuus on tässä kyselyssä kymmenkunta prosenttiyksikköä pienempi ja kyllä -arvioiden osuus vastaavasti lähes 15 prosenttiyksikköä korkeampi.

Runsas kolmannes luottamusmiehistä ja puolet työnantajan edustajista katsoo, että neuvotteluissa saavutettiin yksimielinen neuvottelutulos. Suunnilleen yhtä paljon on niitä, jotka vastaa-

Kuvio 20. Neuvotteluelvoitteen täyttyminen



Kuvio 21. Neuvotteluelvoitteen täyttyminen 2004 ja 2014

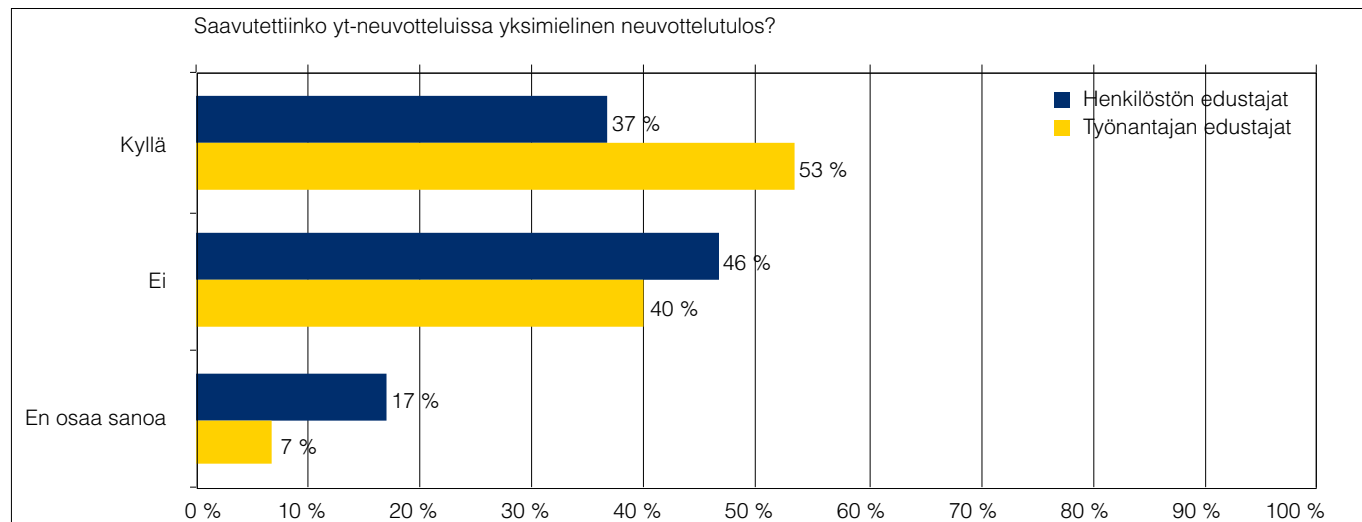


⁵¹ Pienissä 20-49 hengen toimipaikoissa Kyllä 44 %, Ei 33 %, keskiuurissa 50-249 37 % / 45 % ja suurissa 250-43 % / 41 %.

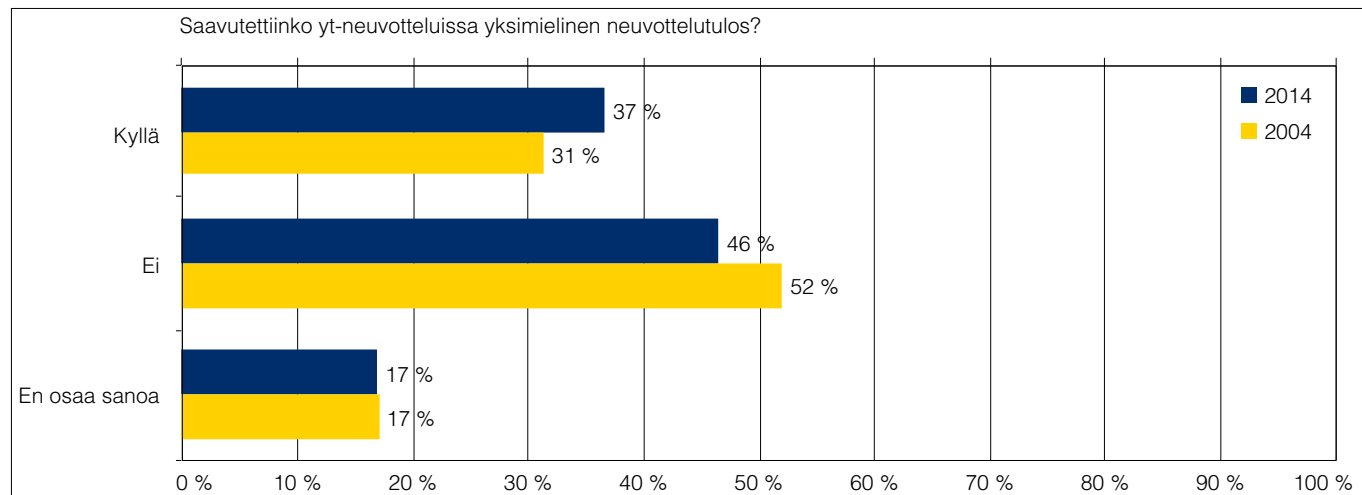
vat että näin ei tapahtunut. Niiden ylempien toimihenkilöiden edustajien osuus, jotka katsovat että yksimielinen neuvottelutulos saavutettiin, on kansainvälisissä yrityksissä teollisuudessa 38 prosenttia ja palvelualoilla 33 prosenttia, kun vastaavat luvut kotimaisissa yrityksissä ovat teollisuudessa 51 prosenttia ja palvelualoilla 36 prosenttia.

Verrattuna 10 vuoden takaiseen tilanteeseen, henkilöstön edustajien arviot ovat hieman myönteisemmät. Vuoden 2004 tutkimuksen pohjalta voi todeta, että yksimielisyyden tulkin- ta on neuvotteluasetelmasta johtuen erilainen eri osapuolilla. Työnantajavastaaajat luokittelevat neuvottelutuloksen tavallises- ti yhteisymmärrykseksi, henkilöstön edustajat suostunnaksi tai myöntymiseksi.

Kuvio 22. Neuvottelutuloksen yksimielisyys



Kuvio 23. Neuvottelutuloksen yksimielisyys 2004 ja 2014



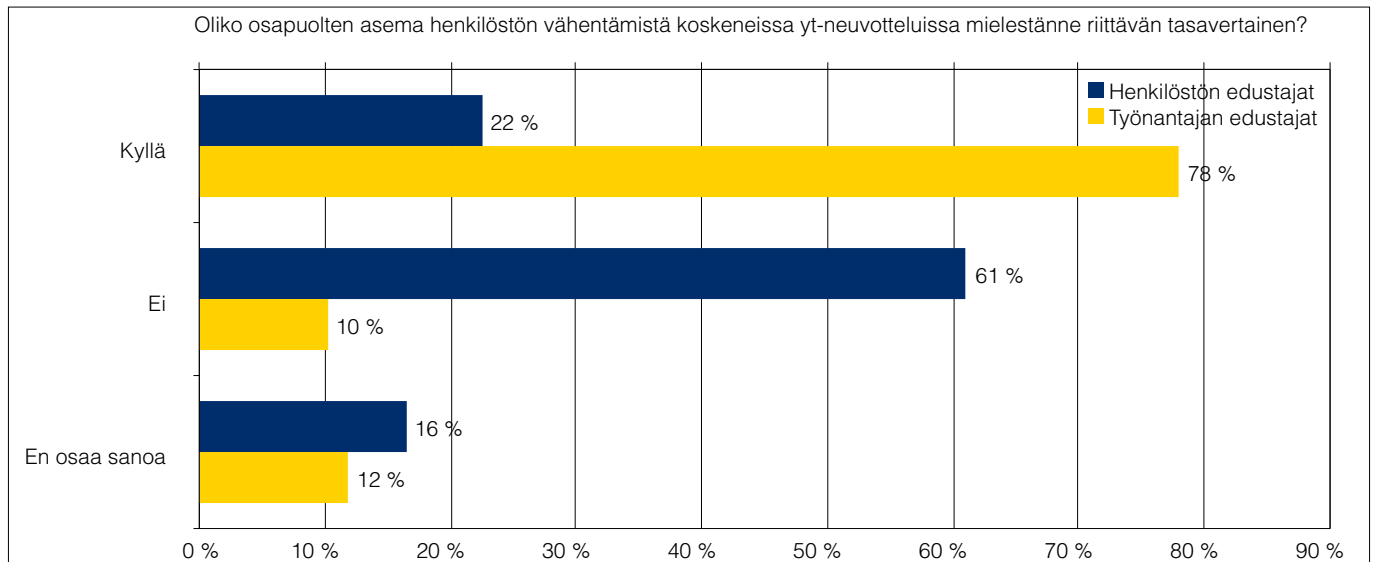
5.3.4 Oliko neuvotteluasetelma riittävän tasavertainen?

Henkilöstön asema ei ole yhteistoiminnassa täysin tasavertainen jo työsuhteen perusluonteesta johtuen, mutta onko se kuitenkin osapuolten mielestä riittävän tasavertainen? Työnantajien edustajien enemmistö katsoo, että se on riittävän tasavertainen, mutta henkilöstön edustajien enemmistö kokee, että riittävä tasavertaisuus ei toteudu.

Työnantajaa edustavista vastaajista enemmän kuin kolme neljännestä mutta henkilöstöä edustavista vastaajista vain vajaa neljännes katsoo, että osapuolten asema oli yt-neuvotteluissa riittävän tasavertainen. Henkilöstövastaajista 61 prosenttia kokee, että tasavertaisuus ei toteutunut.

Verrattaessa vastauksia luottamusmiesten edustaman henkilöstöryhmän koon ja toimipaikan ylempien toimihenkilöiden määrän mukaan (työnantajat) sekä toimipaikan koko henkilöstömäärän mukaan (taulukot 16 ja 17), voidaan todeta, että ylempien toimihenkilöiden edustajien vastauksissa arviot tasavertaisuudesta eivät paljoakaan vaihtelee henkilöstöryhmän ja toimipaikan koon mukaan, jos tarkastellaan niiden vastaajien osuutta, jotka pitävät asemaa tasavertaisena. Kuitenkin niiden vastaajien osuus, jotka katsovat aseman erivertaiseksi kasvaa jonkin verran toimipaikan ja henkilöstöryhmän koon kasvaessa, koska suurten henkilöstöryhmien ja toimipaikkojen luottamusmiehet ottavat asiaan kantaa useammin kuin muut. Tämä liittyy kokemukseen yt-asioiden hoitamisesta, joka suurten toimipaikkojen luottamusmiehillä on keskimäärin pitempi. Vähintään kuu-

Kuvio 24. Osapuolten aseman riittävä tasavertaisuus yt-neuvotteluissa



den vuoden yt-kokemuksen omaavista luottamusmiehistä vain viidennes pitää osapuolten asemaa riittävän tasavertaisena ja lähes kolme neljännestä vastaa, että se ei ole riittävän tasavertainen. Kokeneet luottamusmiehet ovat kannanotoissaan selvästi kokemattomia varmempia. Alle vuoden yt-asioiden kanssa tekemisissä olleista luottamusmiehistä yli neljäkymmentä prosenttia ei osaa vielä sanoa kantaansa asiaan. Kokonaisuutena tarkastellen myös naisten ja miesten välillä on tässä hieman eroa, mikä ilmenee siinä, että vaikka asemaa tasavertaisena pitävien osuudet ovat miehillä ja naisilla lähes samat (miehillä 22 %, naisilla 25 %), pitävät miehet asemaa tavallisemmin erivertaisena kuin naiset (63 % / 54 %) ja en osaa sanoa-vastausten osuus on naisilla suurempi (22 % / 15 %).

Toimialan mukaan tarkasteluna ei vastausjakautumissa ole kokonaisuutena mainittavia eroja, mutta toimialan ja toimipaikan koon mukaan verrattaessa voidaan todeta, että suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalveluiden suurissa yli 250 hengen toimipaikoissa asemaa riittävän tasavertaisena pitävien luottamusmiesten osuus on vain 16 prosenttia ja eri mieltä olevien osuus 71 prosenttia. Kaikkien vertailun toimialojen suurissa toimipaikoissa tämä osuus 63-70 prosentin luokkaa, asemaa tasavertaisena pitäviä on suurissa toimipaikoissa muilla toimialoilla hieman enemmän (20 – 26 %). Suurista eroista ei siis kuitenkaan ole kysymys.

Taulukko 16. Oliko osapuolten asema henkilön vähentämistä koskeneissa yt-neuvotteluissa riittävän tasavertainen? Vastausjakautumat luottamusmiesten edustaman henkilöstöryhmän koon ja toimipaikan ylempien toimihenkilöiden määrän mukaan (työnantajat)

Henkilöstön edustajat	N	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
-19	95	27 %	57 %	17 %
20-49	119	21 %	55 %	25 %
50-99	79	21 %	62 %	17 %
100-	155	21 %	66 %	13 %
Työnantajan edustajat				
-19	12	70 %	30 %	0 %
20-49	14	73 %	18 %	9 %
50-99	14	82 %	0 %	18 %
100-	27	85 %	4 %	12 %

Taulukko 17. Oliko osapuolten asema henkilön vähentämistä koskeneissa yt-neuvotteluissa riittävän tasavertainen? Vastausjakautumat luottamusmiesten edustaman henkilöstöryhmän koon ja toimipaikan ylempien toimihenkilöiden määrän mukaan (työnantajat)

Henkilöstön edustajat	N	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
20-49	74	27 %	44 %	29 %
50-249	181	21 %	59 %	20 %
250-	173	22 %	68 %	10 %
Työnantajan edustajat				
20-49	8	60 %	40 %	0 %
50-249	25	82 %	9 %	9 %
250-	33	80 %	7 %	13 %

Taulukko 18. Oliko osapuolten asema henkilön vähentämistä koskeneissa yt-neuvotteluissa riittävän tasavertainen? Vastausjakautumat yt-asioiden hoitamisesta saadun kokemuksen mukaan

Henkilöstön edustajat	N	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
alle vuoden	59	26 %	32 %	42 %
1 - 2 vuotta	77	31 %	44 %	25 %
3 - 5 vuotta	136	20 %	64 %	15 %
6 - 9 vuotta	96	19 %	75 %	6 %
Vähintään 10 vuotta	75	20 %	71 %	9 %
Työnantajan edustajat				
1 - 2 vuotta	3	100 %	0 %	0 %
3 - 5 vuotta	6	25 %	25 %	50 %
6 - 9 vuotta	26	87 %	9 %	4 %
Vähintään 10 vuotta	32	79 %	10 %	10 %

Eroa on verrattaessa kotimaisia ja kansainvälisiä yrityksiä. Niiden ylempien toimihenkilöiden edustajien osuus, jotka katsovat osapuolten aseman olleen henkilöstön vähentämistä koskeneissa yt-neuvotteluissa riittävän tasavertainen on kotimaisissa yrityksissä 36 prosenttia (teollisuudessa 44 %, palvelualoilla 30 %), kun se kansainvälisissä yrityksissä on 18 prosenttia (teollisuudessa 18 %, palvelualoilla 18 %). Kotimaisissa yrityksissä varsinkin teollisuudessa henkilöstön edustajat ovat kokeneet asemansa ja neuvotteluvoimansa paremmaksi kuin kansainvälisissä yrityksissä.

Verrattuna vuoden 2004 tilanteeseen ylempien toimihenkilöiden edustajien arviot ovat kyllä-vastausten osalta hieman paremmat, mutta ei -vastausten osalta samaa luokkaa.

Vastaaajia pyydettiin avoimella kysymyksellä erittelemään syitä siihen, miksi osapuolten asema ei ollut riittävän tasavertainen, mikäli he olivat tätä mieltä. Avoimeen kysymykseen tuli runsaasti vastauksia (124). Hyvin monessa vastauksessa, lähes kolmanneksessa, viitattiin siihen, että tasavertaisuus ei toteudu, koska työnantaja tekee päätökset yksipuolisesti ja ne on tehty jo ennen neuvotteluja. Tähän liittyen melko moni vastaaja nosti esiin, että työnantajan edustajillakaan ei ole aina valtuuksia ottaa neuvotteluissa huomioon työntekijöiden näkemyksiä. Noin viidenneksessä vastauksista tuotiin niin ikään esille työnantajan päätösvalta asioissa ja henkilöstön lähtökohtaisesti alustavasta asemasta, mutta monessa kommentissa myös ymmärtäen työnantajan tilanteeseen liittyvää vastuuta tehdä päätöksiä ja kantaa taloudellista vastuuta niistä. Runsaassa neljänneksessä kommentteista viitattiin siihen siitä, että työnantajalla on paremmat tiedot asioista ja valmistellessaan neuvottelun kohteena olevat toimenpiteet ja niiden perusteet, työnantaja määrittää puitteet neuvotteluille, mistä aiheutuu että riittävä tasavertaisuus ei toteudu neuvotteluissa. Myös aikataulukysymykset eli neuvotteluihin valmistautumisaikojen lyhyys ja vaikuttamismahdollisuuksien ajoittuminen liian myöhään todellisen vaikuttamisen kannalta, tuotiin esille. Vastauksissa viitattiin myös vuorovaikutuksen puuttumiseen ja siihen, että työnantaja ei kuuntele henkilöstön ehdotuksia. Joissakin kommentteissa otettiin esille myös henkilöstöryhmien ja yksilöiden keskenään eriarvoinen asema yt-neuvotteluissa.

Tavallisin este riittävän tasa-arvoisen aseman toteutumiseksi on usean luottamusmiehen mukaan siinä, että päätöksiin ei pysty vaikuttamaan, koska ne on käytännössä tehty jo ennen neuvotteluja:

"Koska päätökset oli jo käytännössä tehty, niin vaikuttamisen mahdollisuus on vähäinen." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Toinen osapuoli voi kuulla jos haluaa mutta ei tarvitse kuunnella. Eli kun työnantajalla on päätösvalta riippumatta siitä mitä neuvotteluissa on käyty läpi tai ehdotettu niin asettaahan tämä nyt neuvotteluosapuolet täysin eriarvoiseen asemaan. Toiset sanoo miten tehdään ja toiset kuuntelee tai yrittävät mahdollisesti ehdottaa (ja) vaikuttaa päätöksiin mutta ilman sitä taustatietoa, jota johdolla on." (Lh, tp 20-49, teknologiateollisuus)

"Varsinaista neuvotteluasemaa ei oikeastaan ole, todellisuudessa yt-neuvotteluissa kuunnellaan mitä on aiemmin josain päätetty." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

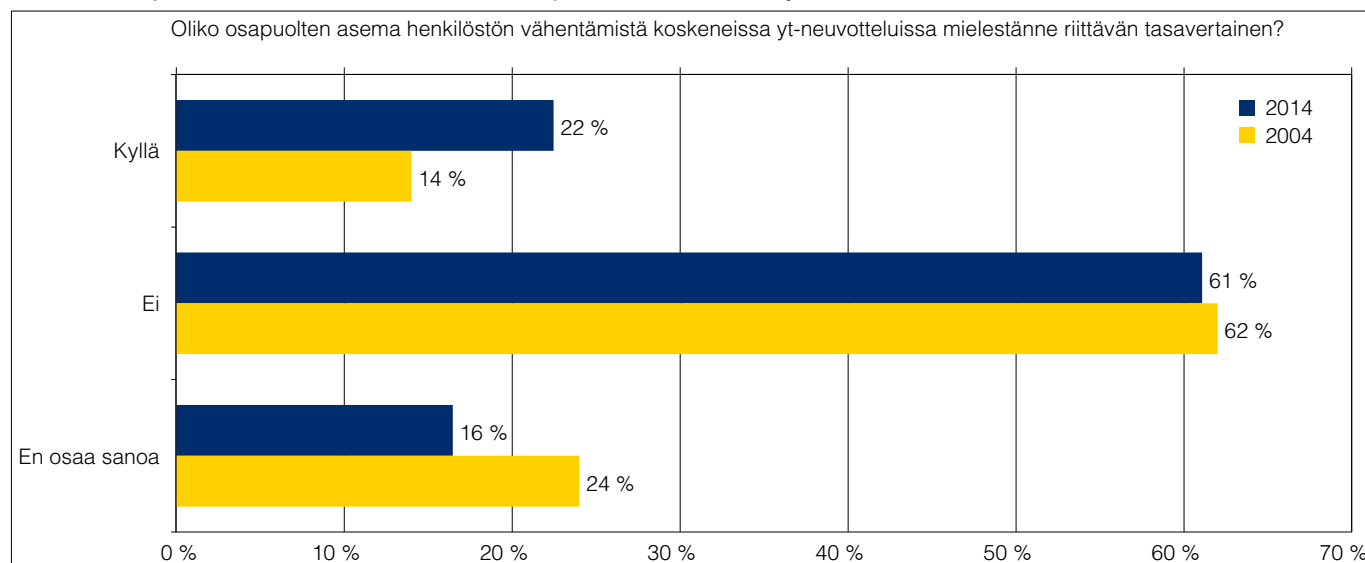
"Työntekijöillä ei ole konkreettisia vaikutusmahdollisuuksia. Toimenpiteiden tekeminen ei edellytä yksimielisyyttä." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yt-neuvottelut ovat tässä yrityksessä pelkkää teatteria. Käydään neuvotteluaikana kolme neuvottelukertaa, ehkä joitakin ns. työryhmäpalavereja. that's it." (Lh, tp 20-49, teknologiateollisuus)

"Yhtiöllä yksipuolinen oikeus päättää asioista ja tulkita taloudellinen tarve." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Tuli mielikuva, että neuvotellaan YT-lain vaatima neuvotteluaika, jonka jälkeen työnantaja teki oman päätöksensä." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

Kuvio 25. Osapuolten aseman riittävä tasavertaisuus yt-neuvotteluissa 2004 ja 2014



"No siitä, että johto ilmoittaa mitä on päättänyt juteltuaan ensin 3 kertaa parin tunnin kokouksissa henkilöstön edustajien kanssa. Jos henkilöstön edustajalla ei ole esittää töitä irtisanottaville tai lomautettaville, niin sen jälkeen johto tekee toimenpiteensä." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Onko HR pomon kommentti neuvotteluissa: "Kuus viikkoo ja viikatetta sitäkö te haluatte?", riittävän selkeä asetelman kuvaus?" (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Luottamushenkilöllä ei ole käytännössä todellista päätösvaltaa yrityksen sopeuttamistoimenpiteisiin" (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Toinen tekee päätökset. Työnantaja kuuntelee kohteliaasti 6 vkoa ja tekee sitten omat ratkaisunsa ja päätökset." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"TA puoli oli jo päättänyt että tietty määrä irtisanotaan. Siinä ei ollut paljon neuvoteltavaa vaikka luottamusmiehet toivat esille näkökantojaan yhdessä osastojen henkilöiden kanssa ketä neuvottelut koskivat." (Lh, tp 1-19, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Sanan varsinaisessa merkityksessä asioista ei pahemmin neuvoteltu. Työnantaja esitti asiansa oman näkökulman mukaan, ja lähestulkoon piti "esitelmän". (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Tulos oli etukäteen päätetty. Yrittivät pelata aikaa ja pimittää mitä talossa tulee tapahtumaan. Kuuntelemalla heikkoja signaaleja henkilöstön edustajat pystyivät päättämään jo aloitettujen toimenpiteiden perusteella, että koko tuotanto ajetaan alas ja siirretään muualle." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"TA päättänyt asiat ennalta vaikka kuunteleekin henkilöstön mielipiteitä, YT-lain pykälät kuitenkin muodollisesti toteutuvat" (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Monissa vastauksissa tuodaan esiin erivertainen asema tiedon saannin ja neuvotteluasetelman suhteen. Työnantajalla on paremmat tiedot asioista ja mahdollisuus säädellä henkilöstön saamaa informaatiota. Henkilöstön tiedonsaanti on puutteellista. Työnantaja valmistelelee asiat ja määrittelee toimenpiteiden perusteet sekä ylipäättään puitteet neuvotteluille. Asioiden valmistelu-aika voi olla luottamusmiehille liian lyhyt. Ns. osallistumisen paradoksin mukaan henkilöstöllä on vaikuttamismahdollisuuksia vasta kun asioihin on liian myöhäistä vaikuttaa.

"Työnantaja valmistellut suunnitelmaa kuukausikaupalla ja työntekijöiden tulee ottaa kantaa muutamassa päivässä. Työntekijät eivät ole mukana suunnitelman valmistelussa. Suunnitelmaa ei saa käydä yksityiskohtaisesti läpi henkilöstön kanssa." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Työnantajalla tulkintaoikeus. Kaikki tieto ei Luottamusmiehillä käytettävissä." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantajalla on informaatiomonopoli asioissa, joilla se toimenpiteitä perustelee. Koska mitään ei ole pakko sopia, niin ei työnantaja myös tee." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Pörssi-yhtiön luvut eivät ole molempien neuvotteluosapuolien käytettävissä samalla tavalla" (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Johtaja paikalla: henkilöstöpäällikkö, toimialajohtaja, kaksi yksikönpäällikköä, mutta luottamusmiehiä vain yksi/henkilöstöryhmä." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Isossa firmassa kaikkien tulee osallistua vähennyksin, vaikka yksikkö tekee hyvää tulosta ja oikeaa vähentämistarvetta ei ole" (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Yt-laki ei anna mitään keinoja työntekijäpuolelle pitkittää neuvotteluja tai vaatia työnantajaa aidosti sopimaan asioista." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Epätasa-arvoinen asema tiedoissa. Vaikea esittää raketavia ideoita, kun ei ole tietoa riittävästi." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantaja voi neuvotteluissa ennustaa tietynlaisia tulevaisuuden näkymiä. Kun neuvottelut on käyty, työnantaja alkaa toteuttamaan ennustamaansa tulevaisuutta, vaikka muukin olisi mahdollista." (Lh, tp 20-49, muut palvelualat)

"Yhtiöllä nykyisessä maailman taloustilanteessa suurimpana ajurina on saada nopeasti kustannussäästöt ja muutos ketterämpiin organisaatiomalleihin. Näihin näyttäisi olevan nopein lääke vähentää pitkään työskennelleitä työntekijöitä." (Lh, tp 250-, muut palvelualat)

"Henkilöstöllä on käytettävissä vain työnantajan valikoima tieto. Lopullinen määräysvalta on toisella osapuolella." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Mielestäni neuvottelut käydään osaltaan vain siksi koska näin pitää toimia. TA kertoo määrän joka on ylikanttiin ja sitten muka neuvotellaan. Vain TA pystyy kertomaan aidosti vaikuttiko henkilöstö edustajien kommentit mitenkään todelliseen päätökseen." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Valmistelu-aika liian lyhyt henkilöstöpuolella, kun taas työnantajapuolella olivat suunnitelleet asiaa kuukausia" (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

Työnantajalla ja johdolla on päätösvalta asioista ja myös vastuu toimenpiteistä. Työnantaja myös tekee laskelmat, joiden mukaan toimitaan:

"Työnantajan täytyy tehdä suunnitelmat jo ennakoon melko pitkälle, jotta vähentämistarve pystytään laskemaan realistiseksi. Siksi syntyy tunne, että neuvottelutulokseen ei pysty vaikuttamaan kuin joiltain osin." (Lh, tp 250- , muu teollisuus)

"Useita työ sopimuksia muutettiin yt-prosessin varjolla määrälliseksi ja irtisanotut tekevät edelleen töitä samojen osamaisalueiden sisällä." (Lh, tp 250- , muu teollisuus)

"Asian päättävät yhtiön johto taloustilanteen mukaan. Lomautus ja (irtisanominen) on yhtiölle helpoin ja halvin tapa talouden parantamiseen." (Lh, tp 50-249 , teknologiateollisuus)

"Organisaatiokaaviosta alkoi keskustelu kun se oli jo julkaistu eli siihen ei voinut enää vaikuttaa. Henkilövalinnat sitten org. laatikoiden mukaan avoimeen hakuun" (Lh, tp 250- , muu teollisuus)

"Ainoat vaikutusmahdollisuudet olivat esim. paketin sisältöön liittyvät asia, päivämääriin tms." (Lh, tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Joissakin vastauksissa koetaan, että työnantaja ei halunnut kuunnella ja neuvotella aidosti edes siltä osin, kuin henkilöstön näkemysten huomioon ottaminen olisi ollut mahdollista:

"Työnantaja päättää ja henkilöstö toimii, kuten on päätetty. Yt-menettelytavan tai -lain rikkomisesta asianomistajien pitäisi nostaa kanne, mutta tätä ei yleensä tehdä." (Lh, tp 50-249 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantaja ei halunnut neuvotella aidosti niin että olisimme keskustelleet eri ratkaisu mahdollisuuksista. Työnantaja "jyräsi" päätöksensä läpi." (Lh, tp 50-249 , muut ml. rakentaminen)

"Työntekijöiden edustajien ehdotuksia ei otettu huomioon." (Lh, tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Kuten aikaisemmin sanoin, henkilöstöä ei kuunneltu riittävästi. Mitään myönnytyksiä ei tehty joten on vaikea kokea tilanteen olleen tasa-arvoinen. Henkilöstöedustajia ei ollut myöskään riittävästi." (Lh, tp 50-249 , muut ml. rakentaminen)

Joissakin vastauksissa koettiin, että henkilöstöryhmiä ja henkilöitä kohdeltiin erivertaisesti ja henkilösuhteetkin vaikuttivat päätöksiin:

"Eri henkilöstöryhmissä oli erilainen vähennyspotentiaali." (Lh, tp 250- , teknologiateollisuus)

"Eri henkilöstöryhmien työpaine oli erilainen." (Lh, tp 50-249 , muu teollisuus)

"Toisille annetaan työtä ja toisille ei." (Lh, tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantajalla on ns. suosikkityöntekijöitä" (Lh, tp 20-49 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Joissakin vastauksissa tuotiin esiin peruslähtökohta, että työsuhde ei ole tasavertainen suhde vaan työntekijä aina altavastajana asemansa tähden, eikä henkilöstö omaa riittävää neuvotteluvoimaa:

"Johdon priorisointi ja työsuhteet (esimies-alainen) vaikuttavat lomautuspäätöksiin." (Lh, tp 50-249 , teknologiateollisuus)

"Ainoana henkilöstön edustajana ja vastapuolella oli viisi. Ehdotettu varaluottamusmiestä sihteeriksi, mutta ei käynyt." (Lh, tp 50-249 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Joukkovoiman käytön uhka puuttui." (Lh, tp 250- , teknologiateollisuus)

"Selkeästi oli päätetty kohdistaa vähennykset tiettyyn osastoon ja tiettyihin henkilöihin. Asioihin ei tosiasiallisesti pystytty vaikuttamaan vaikka sellaista viestiä yritti työnantaja antaakin." (Lh, tp 250- , teknologiateollisuus)

"Yritys ei ole mikään demokraattinen instituutio" (Lh, tp 250- , muu teollisuus)

"Johtaja pitää johtajan puolta ja duunari on duunari." (Lh, tp 20-49 , teknologiateollisuus)

"Työnantaja voi jyrätä aika pitkälle omat päätöksensä. Luottamusmiehille on hyvin vähän tukea. Lain noudattamisesta ei pysty vaatimaan kovinkaan painokkaasti, koska mahdolliset sanktiot ovat mitättömät." (Lh, tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Vastauksissa tuotiin esille myös se seikka, että neuvotteluissa ei voinutkaan olla vuorovaikutusta, koska työnantajan edustajilla ei todellisuudessa ollut neuvotteluvaltuuksia. Yt-laki lähtee siitä, että neuvotteluosapuolilla pitäisi aidosti olla päätösvaltaa. Työntekijäpuolelle neuvotteluvaltuuksien puuttumisen osoittaminen on kuitenkin vaikeaa, ellei työnantaja tee muotovirhetä johon voi puuttua.

"Työnantajan edustajien neuvotteluvara oli olematon, koska päätökseksi haluttiin se mitä oli jo neuvotteluesityksessä." (Lh, tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Usein neuvotteluissa työnantajaa edustaa vain HR-osasto, toimiva johto ei niihin osallistu ja HR:llä ei ole valtaa tehdä päätöksiä. Ja työnantajan työnjohdolliset oikeudet käytännössä antavat heille oikeuden tehdä päätökset ja henkilöstöllä on vain oikeus kertoa omat mielipiteensä, mutta työnantajalla ei ole mitään velvoitetta ottaa niitä muuten huomioon kuin "kuulla" ne, toteuttaa ei tarvitse." (Lh, tp 250- , teknologiateollisuus)

"Todelliset päätökset teki omistajataho, joka ei osallistunut keskusteluihin ollenkaan. Keskusteluissa työnantajaa edustaneella toimitusjohtajalla ei ollut todellista valtaa vaikuttaa yrityksen asioihin." (Lh, tp 50-249 , teknologiateollisuus)

"Kummallakaan osapuolella (työnantajan & työntekijän edustajilla) ei ollut todellista mahdollisuutta merkittävästi vaikuttaa vähennysten määriin ja vain rajallisessa määrin niiden kohdistamiseen." (Lh, tp 20-49 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yrityksen ei ole pakko ottaa henkilöstön mielipidettä huomioon päätöksiä tehdessään. Jos päätökset tulevat vielä konsernitasolta, niin paikallisilla neuvotteluilla ei ole kuin kosmeettinen merkitys." (Lh, tp 250- , teknologiateollisuus)

"Työnantajapuolen neuvottelijat ovat pääsääntöisesti vain sanantuoja, lain kirjaimen noudattamiseksi. Suurelta osin tämä luultavasti johtuu siitä, että globaalissa yrityksessä päätökset tehdään (ja joustovarot ymmärretään) jossain ihan muualla kuin Suomessa. Silloin kun neuvottelupöydässä esiintyi oikea liiketoiminnan omistaja, neuvottelut olivat heti aidommat ja ne saattoivat jopa vaikuttaa johonkin." (Lh, tp 250- , teknologiateollisuus)

5.4 Neuvottelujen lopputulos ja työnantajan ratkaisu

5.4.1 Yhteistoimintaneuvottelujen vaikutukset työnantajan ratkaisuun

Yhteistoiminta henkilöstön vähentämistilanteissa on päätöksen- tekoa tukevaa valmistelua, jossa työnantajan ja henkilöstön neuvottelut ovat luonteeltaan konsultaatiota. Päätökset toimenpiteistä tekee työnantaja, eikä laissa edellytetä, että työnantajan ja henkilöstön tulisi päästä asioista yksimielisyyteen. Laissa kuitenkin edellytetään, että henkilöstöllä on aito mahdollisuus vaikuttaa työnantajan ratkaisuihin yhteistoimintamenettelyjen piiriin kuuluvissa asioissa. Harkitessaan työvoiman vähentämistä ta-

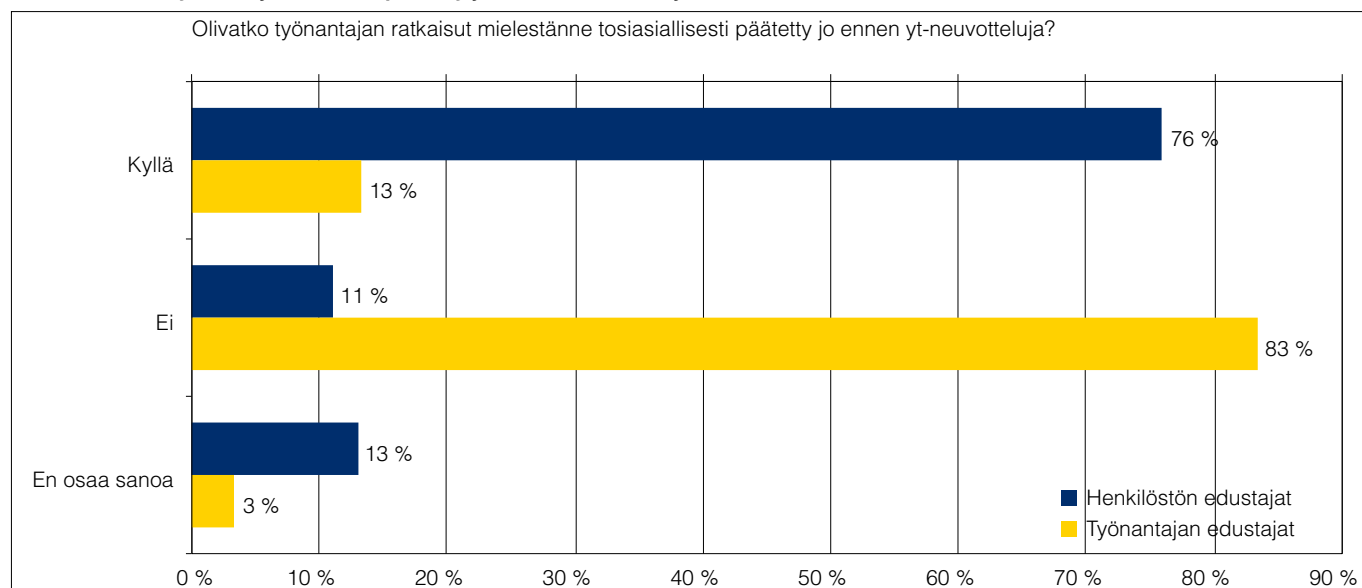
loudellisilla tai tuotannollisilla perusteilla, työnantaja ei saa tehdä päätöstä työvoiman vähentämiseen johtavista toimenpiteistä ennen kuin henkilöstön näkemyksiä on kuultu ja sen kanssa on neuvoteltu toimenpiteiden vaihtoehdoista. Vaikka päätös on yksin työnantajan, laissa edellytetään aitoja neuvotteluja ja mielipiteiden vaihtamista, ei pelkästään päätöksestä ja sen perusteista tiedottamista. Yhteistoimintavelvollisuuteen ei vaikuta se, tekeekö irtisanomiseen johtavan päätöksen työnantaja tai yrtysryhmässä määräysvaltaa käyttävä yritys.

Useissa luottamusmiesten avoimiin kysymyksiin kirjoitettavissa vastauksissa tuodaan esiin, että henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia vähentämistilanteissa ovat huonot, koska päätökset on tosiasiallisesti tehty jo ennen neuvotteluja. Tätä tiedusteltiin kyselyssä myös suoralla kysymyksellä. Osapuolten näkemykset asiasta eroavat jyrkästi. Luottamusmiehistä 76 prosenttia on sitä mieltä, että tosiasialliset päätökset on tehty ennen neuvotteluja ja vain vajaa neljännes katsoo että asia ei ole näin tai ei osaa sanoa kantaansa asiaan.

Vastaavia tuloksia saatiin myös Bairohin ym. 2014 tutkimuksessa, johon haastatellut TEKin luottamusmiehet kokivat, että neuvottelujen lopputuloksesta on tehty päätös ylimmässä johdossa jo etukäteen, eikä todellisesta yhteistoiminnasta voi puhua, jos työnantajan puolelta neuvotteluja käyvät henkilöt, joilla ei ole neuvotteluvaraa tai todellista päätösvaltaa asioissa.⁵²

Luottamusmiesten arviot eivät mainittavasti eroa sen mukaan, kuinka suurta henkilöstöryhmää he edustavat tai kuinka suuresta toimipaikasta on kysymys, kyllä – vastausten osuus on kaikissa ryhmissä yli 70 prosenttia ja ei-vastausten osuus 10 prosentin tienoilla. Toimialoittain tarkastellen luokassa "muut palvelualat" (N=37) kyllä – vastausten osuus on 61 prosenttia eli runsaan kymmenen prosenttiyksikköä pienempi kuin toimialavertailun muissa luokissa, missä se on 73-79 prosenttia. Teknologiateollisuudessa osuus on toimialoittain suurin. Toimialan ja henkilöstömäärän mukaan verrattuna osuus on korkein suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelujen keskisuurissa toimipaikoissa (84 %, N=45) ja metalliteollisuuden pienis-

Kuvio 26. Oliko työnantajan ratkaisu päätetty jo ennen neuvotteluja



⁵² Bairoh ym. 2014, 72

sä alle 50 hengen toimipaikoissa, missä kaikki vastaajat arvioivat työnantajan tehneen päätöksen jo ennen neuvotteluja⁵³. Kun kotimaisissa yrityksissä 65 prosenttia (teollisuudessa 67 %, palvelualoilla 64 %) luottamusmiehistä katsoo, että työnantajan ratkaisut olivat tosiasiallisesti päätetty jo ennen yt-neuvotteluja, on vastaava osuus kansainvälisissä yrityksissä 79 prosenttia (teollisuudessa 79 %, palvelualoilla 79 %).

Verrattuna 10 vuoden takaiseen kyselyyn, ylempien toimihenkilöiden edustajien vastausjakautumat ovat lähes identtiset. Eroa tutkimustuloksissa on sikäli, että tuolloin työnantajan edustajistakin 46 prosenttia arvioi, että työnantajan ratkaisu oli asiallisesti päätetty jo ennen yt-neuvotteluja, kun tässä kyselyssä osuus on huomattavasti pienempi. Työnantajavastaajien luvut eivät ole vertailukelpoisia tähän kyselyyn, joka on rajattu ylempiin toimihenkilöihin⁵⁴.

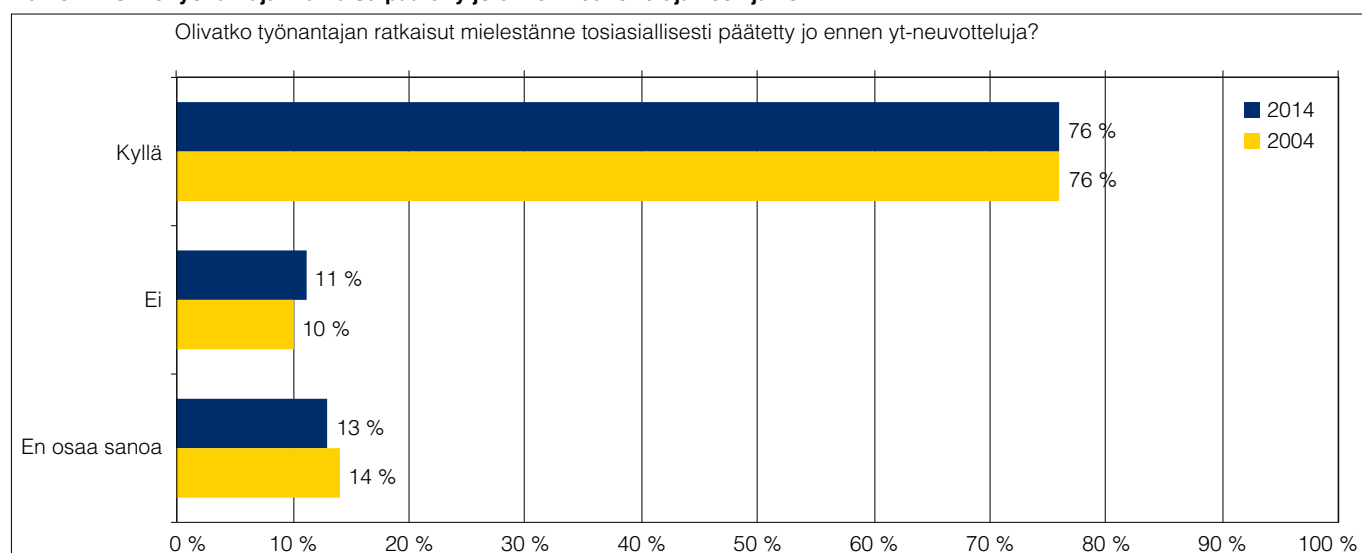
Luottamusmiesten ja työnantajan edustajien näkemykset eroavat melko paljon myös sen suhteen, oliko yhteistoimintamenettelyllä vaikutusta työnantajan tekemien ratkaisujen sisältöön. Henkilöstöä edustavaista vastaajista runsas 60 prosent-

tia katsoo, että vaikutusmahdollisuudet olivat vähäiset tai jopa olemattomat, kuten 12 prosenttia vastaajista arvioi. Jonkin verran kokee osapuolensa voineen vaikuttaa kuitenkin neljännestä vastaajista ja melko paljon 7 prosenttia. Työnantajavastaajista suurin osa katsoo, että henkilöstö on päässyt vaikuttamaan jonkin verran ja neljännestä katsoo että vaikuttamismahdollisuuksia on ollut melko paljon.

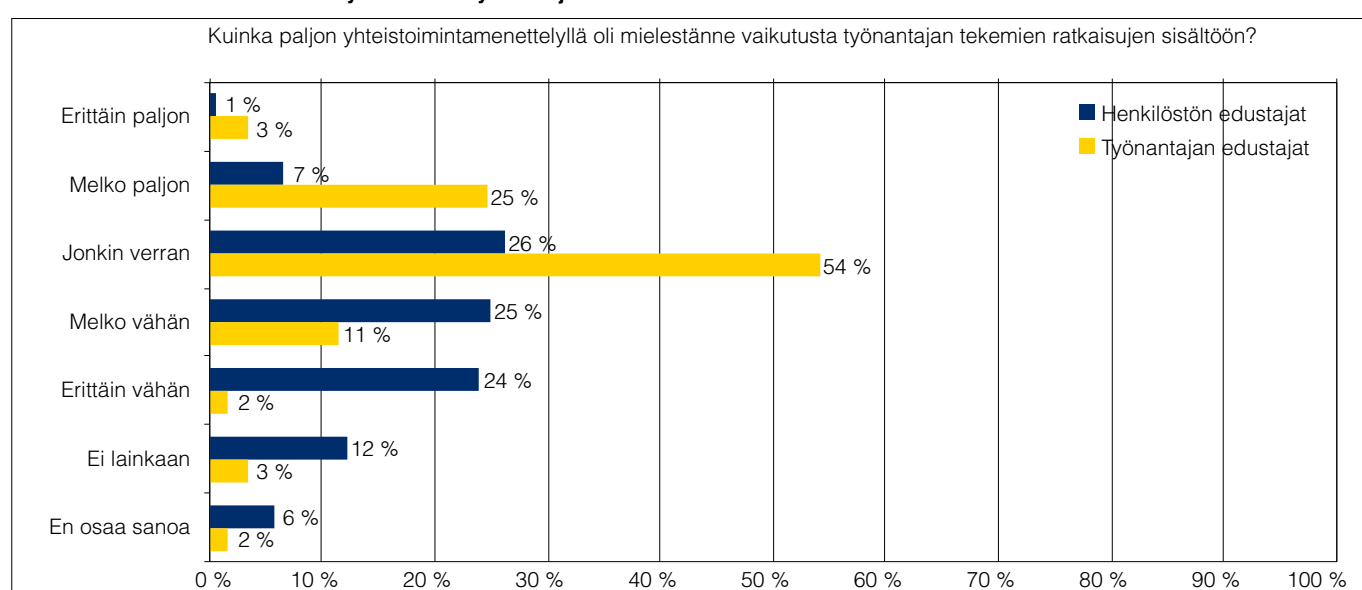
Niiden ylempien toimihenkilöiden edustajien osuus, joiden mielestä yhteistoimintamenettelyillä oli vain vähän vaikutusta työnantajan ratkaisuun, on 62-69 prosenttia pienissä, keskusurissa ja suurissa yrityksissä sekä edustetun henkilöstöryhmän koon mukaan verrattaessa eli vaihtelua on vain vähän. Toimialoitain verrattuna vastaava prosenttiosuus sijoittuu 65-68 prosentin haarukkaan muilla aloilla paitsi luokassa "muu teollisuus", missä se on 55 prosenttia. Tällä toimialalla luottamusmiesten arviot ovat parhaat kaikissa yritysten kokoluokissa vaikutuksen vähäiseksi arvioivien osuudessa mitaten (40-57 prosenttia).

Niiden luottamusmiesten osuus, jotka arvioivat yhteistoimintamenettelyllä olleen vain vähän vaikutusta työnantajan tekemien

Kuvio 27. Oliko työnantajan ratkaisu päätetty jo ennen neuvotteluja 2004 ja 2014



Kuvio 28. Yhteistoimintamenettelyn vaikutus työnantajan ratkaisuun



⁵³ Vastaajia teknologiateollisuuden pienissä toimipaikoissa on vain 11, joten yksittäisten vastausten painoarvo on suuri.

⁵⁴ Vuoden 2004 kyselyn vastaukset kuvaavat työnantajien osalta yhteistoimintaa kaikkia henkilöstöryhmiä koskien.

ratkaisujen sisältöön, on kotimaisissa yrityksissä 49 prosenttia (teollisuudessa 56 % ja palvelualoilla 43 %), kun se kansainvälisissä yrityksissä on 65 prosenttia (teollisuudessa 60 %, palvelualoilla 73 %). Erityisesti kansainväliset palvelualan yritykset sijoittuvat tässä vertailussa heikosti.

Verrattaessa henkilöstön edustajien vastauksia vuoden 2004 kyselyyn, on suurin ero niiden vastaajien osuudessa, jotka katsovat, että vaikutusmahdollisuuksia ei ollut lainkaan. Tämä osuus oli vuoden 2004 kyselyssä yli 30 prosenttia, tässä ainoastaan runsas 10 prosenttia. Jyrkät kannanotot asiaan ovat suhteellisesti vähentyneet.

Sen arvion tekeminen, oliko henkilöstöllä vaikutusmahdollisuuksia erittäin vähän tai ei lainkaan, on vaikeaa ja arvioijasta riippuvaa. Luottamusmiesten tyypillinen vastaus vaikuttamismahdollisuuksien puutteita kartoittaneeseen avoimeen kysymykseen on, että vaikuttamismahdollisuuksia ei ollut, koska neuvottelujen lopputulos oli päätetty etukäteen ja kyse oli vain teatterista. Jopa puolet luottamusmiesten kommenteista (167) voidaan luokitella tähän kategoriaan. Useasti luottamusmiesten vastaus avoimeen kysymykseen on lakonisesti ”ei vaikutusta”, mutta monissa vastauksista tilannetta on kuvailtu tarkemminkin:

”Eivät ole vaikuttaneet. Päätökset vaikuttivat olleen tehdyt jo ennen yt-neuvoteluprosessia. YT-neuvottelu oli vain kulissi.” (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Lopputulos oli joka kerta ”päätetty” jo aiemmin. Neuvotteluilla ei suurta merkitystä.” (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Etukäteen oli työnantaja päättänyt vähennys ja lomauttamistarpeet, jotta osakkeen kurssi nousee globaalisesti oikealle tasolle” (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

”Kyllä jos henkilöstöä olisi kuunneltu, olisi yhden henkilön työsuhdetta pitänyt jatkaa n vuodella, nyt olemme ongelmassa kun työnantaja ei kuunnellut henkilöstöä” (Lh, tp20-49, muut palvelualat)

”Asiat oli etukäteen yritysjohtossa päätetty. Nyt kun toteutettu irtisanomiset, jäljelle jääneet ovat tehneet pitkää viikkoa.” (Lh, tp 20-49, teknologiateollisuus)

”Ei mitenkään, niitä ei luultavasti edes todellisuudessa harjittu.” (Lh, tp250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Ratkaisuvaihtoehtoja työnantaja ei annettu julkisuuteen ennen viimeistä yt-neuvotteluaikaa. Henkilöstöllä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa päätöksiin.” (Lh tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

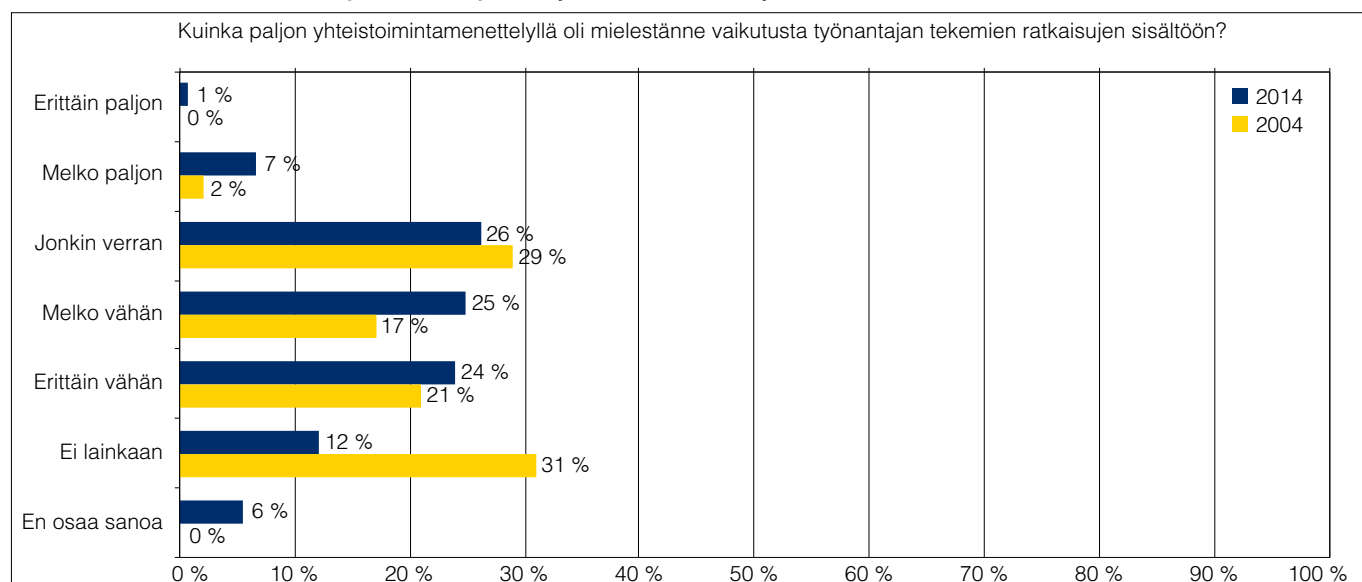
”Eivät. Työpaikan ilmapiiri oli jo valmiiksi heikentynyt ja kohderyhmään valitut henkilöt ”odottivat pois pääsyä”. Irtisanominen ilman työvelvoitetta, muutamien kanssa henkilökohtainen sopimus, jos poikkesi edellisestä (kaikki henkilöstöryhmät).” (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

”Työnantaja halusi mm. luottamusmiehen allekirjoittavan sopimuksen lomarahasta luopumisesta, jotta irtisanomiset jäisivät pienemmiksi. Kukaan henkilöstöstä ei halunnut tällaista, eikä se olisi irtisanomisiin vaikuttanutkaan.” (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Ei vaikuttanut. Neuvottelut eivät olleet todelliset, ohje oli annettu suoraan ylhäältä, mitä tehdään. Myöhemmin työnantaja on käyttänyt henkilöstön esittämiä keinoja, kuten vapaaehtoisia vapaita, lomarahaa vaihtoa. Lomautuksiin ei kuitenkaan olla koskaan menty.” (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Työnantaja pyysi ehdotuksia säästöjen aikaansaamiseksi. Tähän käytettiin paljon aikaa neuvotteluista ”oikeiden” asioiden sijaan. Henkilöstö näki kovan vaivan miettimällä vaihtoehtoja säästöjen tekemiseksi. Toimenpiteet kirjattiin, mutta niillä ei ollut mitään vaikutusta irtisanomisiin eikä ”käytännön pantuja” toimenpiteille asetettu toteutumis seuranta.” (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

Kuvio 29. Yhteistoimintamenettelyn vaikutus työnantajan ratkaisuun 2004 ja 2014



"Ei mitenkään, sillä edellisissä YT-prosesseissa oli jo optimoitu kaikki minimiin - henkilökunta, toimitilat, prosessit jne." (Lh, tp 20-49 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantajan puolelta "positiivisessa hengessä" kerrottiin lomautusten olevan vaihtoehto irtisanomisille. (...ja muuttaman kohdalla irtisanominen) Koulutuksiin ei myöskään ollut varaa. Eli ainoa vaihtoehto olivat lomautukset. Työaika-joustoja voitiin käyttää, mutta ohjeistin ihmisiä kohdallaan arvioimaan miten paljon on valmis ottamaan miinustunteja itselleen kirittäväksi (ts. ylityötunteja ei meillä tunneta, eli kaikki menee "joustoina", vaikka tilanne ja projekti vaatisi istumaan ylityötä). (miinus tunteja = eli palkka juoksee, ja hlö tekee ne sisään myöhemmin, maximi -20 h)" (Lh, tp 20-49 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Myös työnantajan edustajien vastauksiin sisältyy arvioita, että henkilöstön esityksillä ei ollut vaikutusta lopputulokseen:

"Ei juurikaan." (Ta ed., tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Eivät vaikuttaneet" (Ta ed., tp 50-249, muu teollisuus)

"Henkilöstö on esittänyt mm. eläkejärjestelyjä, mutta kohderyhmissä ei ole ollut sellaisia, joille ko. mahdollisuus olisi voitu tarjota. Henkilöstö on myös esittänyt osa-aikaistamisia, mutta vapaaehtoisia ei ole kuitenkaan löytynyt." (Ta ed., tp 50-249 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Ei vaikutusta työnantajan jo ennalta päättämiin asioihin. Henkilökin tuli annettuina ilman esimiesten vaikutusmahdollisuutta "valita"" (Ta ed., tp 250- , muu teollisuus)

"Ei vaikuttanut" (Ta ed., tp 20-49 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Varsinaisia sellaisia vaihtoehtoja, joilla irtisanomisia olisi voitu välttää on ollut vähän." (Ta ed., tp 250- , muut palvelualat)

Joissakin tapauksissa henkilöstö pystyi vaikuttamaan jonkin verran:

"Vähentyi jonkin verran ja organisaatiosuunnitelmaa muutettiin." (Lh, tp 250- , muu teollisuus)

"Yksittäisissä tapauksissa irtisanominen peruuntui työskentelypaikkakunnan vaihdolla tai lomautuksilla." (Lh, tp 20-49 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Uudelleen koulutus ja lomautukset ovat muuttaman työpaikan säästäneet." (Lh, tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Vain yhdessä yt-neuvottelussa vähentämistarve muuttui neuvottelujen aikana, kun luottamusmiehet ehdottivat vaihtoehtoisia järjestelyjä." (Lh, tp 250- , teknologiateollisuus)

"irtisanomiset eivät toteutuneet maksimimääräisinä" (Lh, tp 250- , teknologiateollisuus)

"Muutamissa kohdissa onnistuttiin vaikuttamaan niin, että muutamalta irtisanomiselta vältyttiin." (Lh, tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Kokonaismäärä pieneni" (Lh, tp 50-249 , muu teollisuus)

"Lomautusten tasapuolistamisella vältettiin muutamia mahdollisia irtisanomisia" (Lh, tp 20-49 , muut ml. rakentaminen)

"Erittäin harvoissa tapauksissa irtisanottavien määrä pieneni, mutta tällöin oli jo alusta asti näkyvissä huono suunnittelu ja olematon tulevan työtarpeen ennakointi." (Lh, tp 250- , muu teollisuus)

"Vähentämistarpeen määrään ei ole pystytty vaikuttamaan, vaan työnantaja on kohdistanut neuvottelut koko henkilöstöön määrittämättä lomautettavien enimmäismäärää. Työnantaja ei ole koskaan suostunut luopumaan irtisanomisvalmiudesta, mutta työnantaja on suostunut luopumaan osa-aikaistamisista, myöntyen pelkkiin lomautuksiin. Työnantaja on myös suostunut vähentämään neuvottelujen voimassaoloaika, mutta käytännössä tällä ei ole merkitystä sillä henkilöstö kokee neuvotteluiden olevan jatkuva prosessi ja uusien neuvotteluiden käynnistyvän ennen edellisten neuvotteluiden voimassaolon päättymistä." (Lh, tp 20-49 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Uskon että saimme aikaan henkilöstön kannalta myönteisiä ratkaisuja." (Lh, tp 250- , muu teollisuus)

"Joskus vaikutti, yleensä ei, lähinnä osastojen välisiä siirtoja tehty ja lomautuksilla pelattu aikaa." (Lh, tp 50-249 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Kyllä. Irtisanomisista on siirrytty lomautuksiin ja uudelleen sijoituksiin talon sisällä." (Lh, tp 250- , teknologiateollisuus)

"Koulutuksella ja työaika-joustolla vältettiin muutama lomautus." (Lh, tp 50-249 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Ensimmäisissä neuvotteluissa todistimme työnantajan taloudelliset perusteet vähentämiselle perustuvan väärin lukuuihin (oli tarkasteltu vain tuotekehitysyksikkömme kuluja). Toisissa YT:ssä perusteena oli vain henkilöstön vähentäminen ja tavoitteena edellisten neuvotteluiden säästötavoite, mutta palkoista. Tämä neuvottelu johti irtisanomisiin" (Lh, tp 20-49 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Eläkeputkeen siirto vähensi lomautus ja irtisanomistarvetta" (Lh, tp 250- , teknologiateollisuus)

"Omaehtoiset eläkkeelle siirtymiset ja irtisanoutumiset vähentäneet irtisanottavien määrää lopullisissa yt-neuvotteluissa." (Lh, tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Lopulliset luvut jäivät alle neuvottelujen alussa ilmoitettuja lukuja" (Lh, tp 250- , teknologiateollisuus)

"Vaikutusta näin yleisellä tasolla on vaikea sanoa. Yleensä neuvotteluesityksessä esitettyjen vähentämistarpeiden osalta on lopulta päädytty pienempiin toteutuneihin lukuihin ja jopa siihen että lopulta ketään ei ole irtisanottu tai lomautettu." (Lh, tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Joitakin työpaikkoja pelastettiin" (Lh, tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Irtisanottujen määrä pieneni." (Lh, tp 50-249 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Vähennys toteutettiin irtisanomispaketilla ja työllistämiskonsultin palveluilla." (Lh, tp 250- , teknologiateollisuus)

"Yleensä ottaen esiin tuodut vaihtoehdot eivät käytännössä pienentänyt vähentämistarvetta. Henkilötön ehdotukset saivat aikaiseksi vähentämistarpeen viistämistä ja myöhäisempiä irtisanomisajankohtia esim. aikaa uuden organisaatioon siirtymiseen (muutos aika)." (Lh, tp 250- , muut palvelualat)

"Lomautukset irtisanomisten sijasta." (Ta ed., tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Uudelleen sijoittumisia löytyi suunniteltua enemmän" (Ta ed., tp 250- , muu teollisuus)

"Määräaikaaisuuksien uusimatta jättäminen on vähentänyt irtisanomisten määrää." (Ta ed., tp 250- , muut palvelualat)

"Useassa tapauksessa henkilöstöryhmien esille tuomat vaihtoehdot ovat johtaneet vähennystarpeen rajaamiseen (suunniteltua pienempiin vähennyksiin)." (Ta ed., tp 250- , muu teollisuus)

"Joitakin ulkoistuksia vältettiin pitämällä toiminto sopeutettuna sisällä." (Lh, tp 250- , muut palvelualat)

Vaikka yleensä vaikutus arvioidaan pieneksi, muutamissa tapauksissa henkilöstön kanta vaikutti merkittävästi lopputulokseen:

"Ei tarvinnut irtisanoa ketään" (Lh, tp 50-249 , muu teollisuus)

"Alkuperäisestä ta:n tavoitteesta (10 hlöä) saimme pois 4,5 hlöä" (Lh, tp 250- , muu teollisuus)

"Kyllä ne vähensi vähentämistarvetta." (Lh, tp 50-249 , teknologiateollisuus)

"kyllä, lomautustarve puolitettiin" (Lh, tp 250- , muut palvelualat)

"Osa saatiin/saadaan uudelleen sijoitettua eri tehtäviin irtisanomisten sijasta." (Lh, mies, tp 250- , teknologiateollisuus)

"Lomauttaminen kohdistui viimekädessä marginaaliseen lukumäärään henkilöitä. Lähiesimiehen kyky ja asenne vaikutti siihen kuka joutui lomautettavaksi." (Lh, tp 20-49 , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Eläkeratkaisut toteutettiin 100%, vähensi irtisanomisen tarvetta" (Lh, tp 50-249 , teknologiateollisuus)

"Yksissä neuvotteluissa vaikutti kun konttoripäällikkö sai puhuttua ylemmältä johdolta kaksi uutta työpaikkaa konttorilemme, joista irtisanomisuhan alla olleista kolmesta kaksi sai uuden työtehtävän" (Lh, tp 50-249 , muu teollisuus)

"Kyllä. Vähentämistarvetta saatiin ennen YT-prosessia pienennettyä kartoittamalla henkilöstön omaa halukkuutta siirtä mm. osa-aikaiseen työhön." (Lh, tp 50-249 , teknologiateollisuus)

"Irtisanomiset vähentyivät oleellisesti sekä lomautuksia tuli irtisanomisten tilalle." (Lh, tp 250- , muu teollisuus)

Työnantajan edustajien kommentteja:

"Yhteistoimintaneuvottelujen alussa vähentämistarve oli noin 10 henkilöä, lopullinen vähentäminen koski 3 henkilöä." (Ta ed., tp 20-49 , muu teollisuus)

"Tottakai vaikuttivat. Ensisijaisesti etsitään aina muita keinoja kuin irtisanominen tai lomautus. Vapaaehtoisilla järjestelyillä pyritään joustamaan tiukassa paikassa niin pitkälle kuin mahdollista," (Ta ed., tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Laaja työllistymisen tukitoimintamme on nopeuttanut henkilöiden sijoittumista selvästi. Eniten hämmästyttää, että kun tarjoamme korkeatasoisia, räätälöityjä ja tuettuja palveluita uuden työpaikan saamiseksi, luottamushenkilöt pääsääntöisesti vastustavat näitä ja vaativat vain rahallisia korvauksia ihmisille. Tätä on todella vaikea käsittää!!" (Ta ed., tp 250- , muu teollisuus)

"Vähensivät suorien irtisanomisten määrää" (Ta ed., tp 250- , muu teollisuus)

"Lopulliset vähennykset ovat yleensä olleet alkuperäistä arviota pienemmät ja harvoin johtaneet työsuhteen päättämiseen." (Ta ed., tp 250- , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

5.4.2 Ratkaisujen riittäminen

Työnantajan edustajista 3 prosenttia ja henkilöstön edustajista yhdeksän prosenttia ilmoittaa, että työnantajan neuvottelujen jälkeen tekemä ratkaisu riitautettiin. Riitautetut ratkaisut pyritään käsittelemään ensisijaisesti liittotasolla, mutta mikäli sopimukseen ei päästä, asia voidaan viedä tuomioistuimen ratkaistavaksi. Verrattuna vuoden 2004 kyselyyn riitautettujen ratkaisujen osuus on edelleen pysynyt alhaisena, jopa laskenut hieman.

5.5 Henkilöstövähennysten toteuttaminen

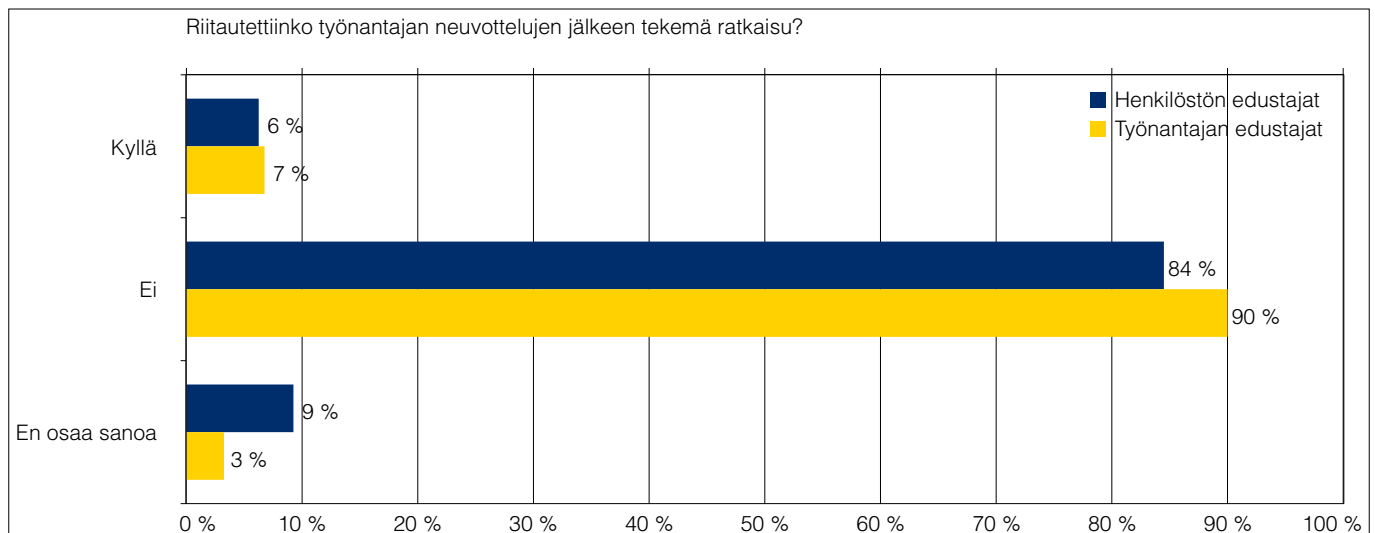
5.5.1 Irtisanomisten kohdistuminen ja kohteille tiedottaminen

Yhteistoimintaneuvotteluissa tulee käsitellä henkilöstön vähentämistoimien periaatteita, perusteita, vaikutuksia sekä henkilöstövähennysten vaihtoehtoja ja niiden seurauksien lieventämistä. Täytettyään yhteistoimintalaissa säädetyn neuvottelu-

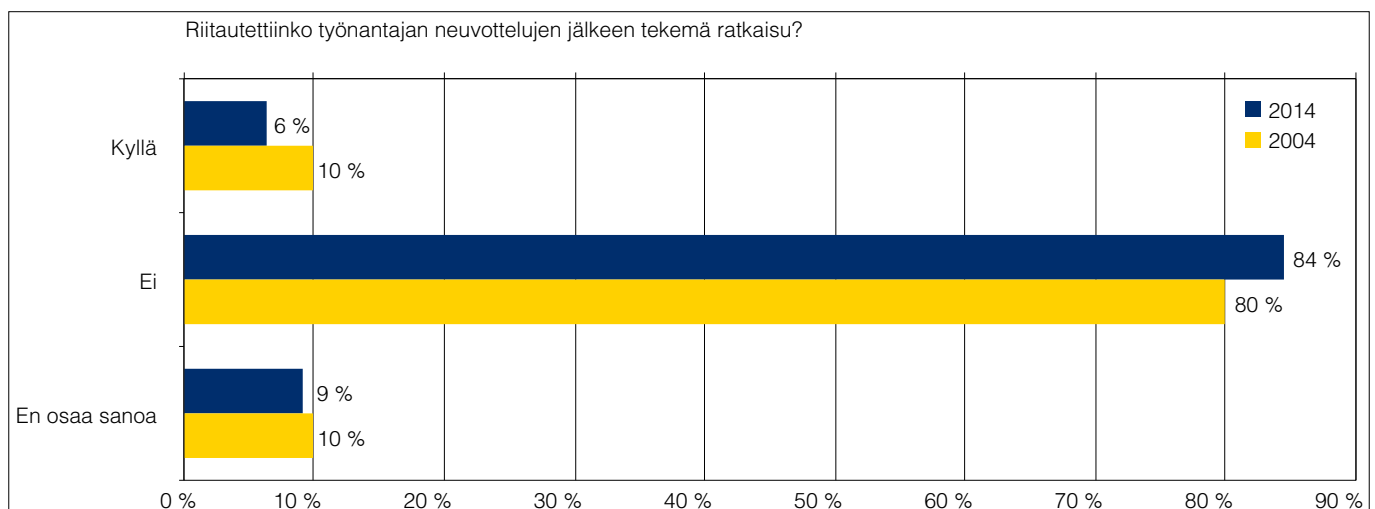
velvoitteensa, työnantajan on esitettävä kohtuullisen ajan kuluessa henkilöstöryhmien edustajille yleinen selvitys yhteistoimintaneuvottelujen perusteella harkittavista päätöksistä. Selvityksestä tulee käydä ilmi, neuvotteluista asioista riippuen, ainakin irtisanottavien, lomautettavien ja osa-aikaistettavien määrät henkilöstöryhmittäin, lomautusten kestoajat sekä min-kä ajan kuluessa työnantaja aikoo panna toimeen päätöksensä työvoiman käytön vähentämisestä. Henkilöstöryhmän edustajan pyynnöstä työnantajan on esitettävä selvitys asianomaiseen henkilöstöryhmään kuuluville työntekijöille yhteisesti heitä koskevilta osiltaan.⁵⁵

Yhteistoimintaneuvotteluissa voidaan sopia myös irtisanomisjärjestyksessä noudatettavista periaatteista, ei kuitenkaan sitovasti niiden henkilöiden nimistä, jotka aiotaan irtisanoa.⁵⁶ Sopia voidaan myös siitä, millä tavoin ja mihin mennessä irtisanomisten kohteeksi valikoituvat henkilöt saavat tietää asiasta. Työnantaja kuitenkin päättää irtisanomisista ja niiden kohdistumisesta annettuaan asiasta yt-laissa säädetyn selvityksen. Työnantajan on vähentämisjärjestyksessä otettava huomioon syrjivää kohdistamista koskevat määräykset, joita on työehtosopimuslaissa, työsopimuslaissa ja syrjintälainsäädännössä.

Kuvio 30. Ratkaisun riittäminen



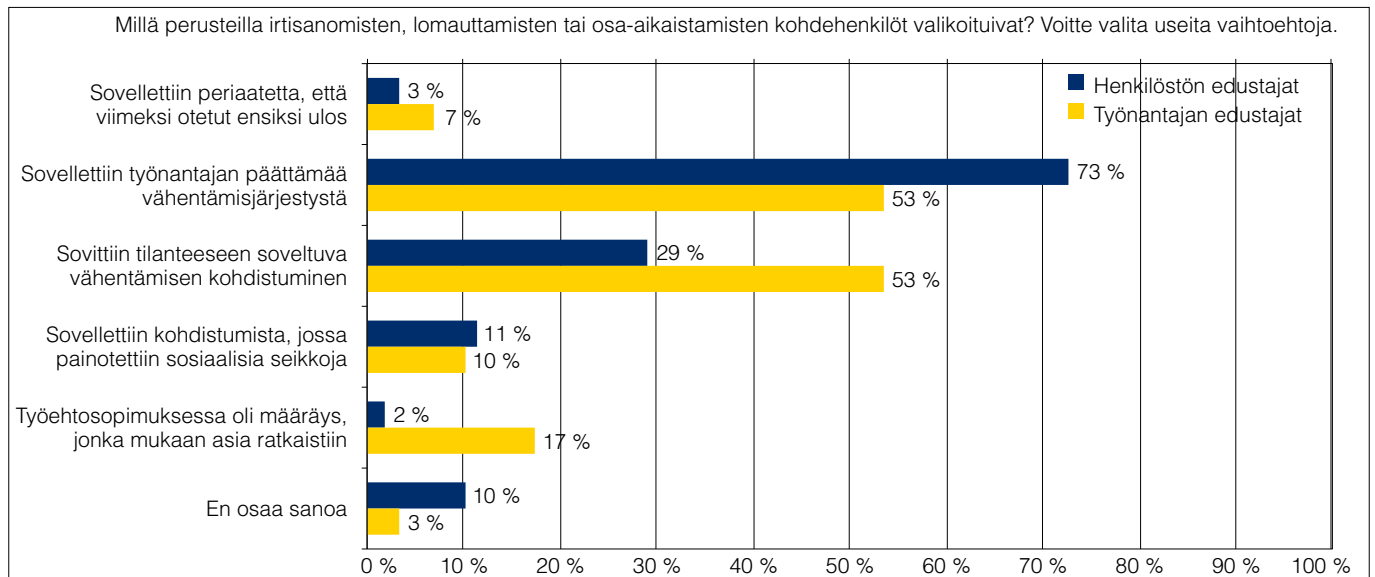
Kuvio 31. Ratkaisun riittäminen 2004 ja 2014



⁵⁵ Yhteistoimintalaki 8 luku 53§

⁵⁶ Kairinen 2004, s.322. Kairinen, Martti: Työoikeus perusteineen. Työelämän Tietopalvelu Oy 2004.

Kuvio 32. Irtisanomisjärjestys



Irtisanomisten kohdehenkilöt ovat kyselyn toimipaikoissa valikoituneet tavallisimmin työnantajan päättämän irtisanomisjärjestyksen mukaan, mutta melko usein on myös osapuolten kesken sovittu tilanteeseen soveltuva vähentämisen kohdistuminen. Periaatetta, jonka mukaan viimeksi yrityksen otetut joutuvat ensimmäisinä lähtemään, on sovellettu vain harvoin.

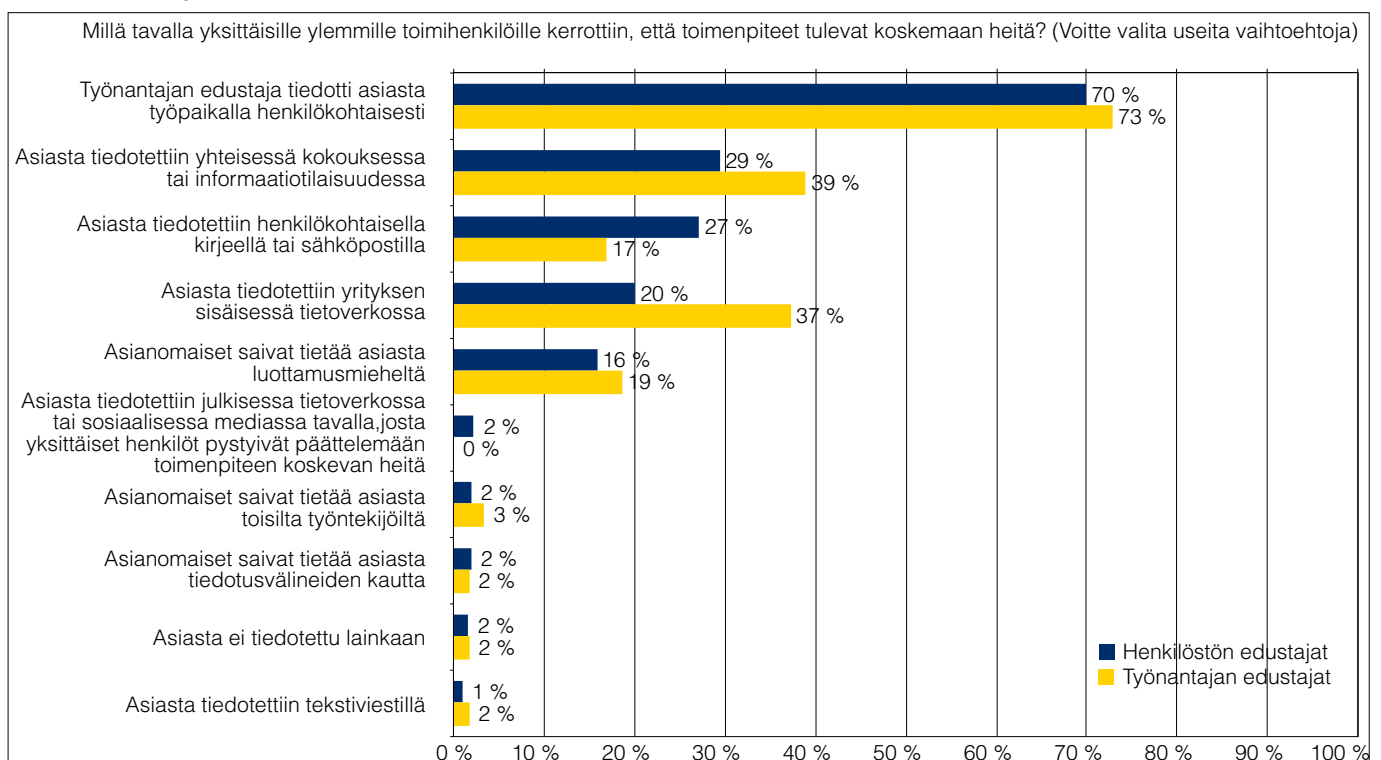
Tavallisin tapa tiedottaa toimenpiteiden kohteeksi joutumisesta on, että työnantaja tiedottaa asiasta työpaikalla henkilökohtaisesti. Melko usein toimenpiteistä on tiedotettu kokouksessa tai informaatiotilaisuudessa, mutta lähes yhtä tavallista on ollut tiedottaminen sisäisessä tietoverkossa. Luottamusmiehitkin tieto on saatu kohtalaisen usein. Niitäkin yksittäistapauk-

sia on, että asianomaiset ovat saaneet tietää asiasta tiedotusvälineistä tai sosiaalisesta mediasta.

5.5.2 Uudelleensijoittumispalvelut ja irtisanomispaketit

Työsopimuslain mukaan työnantaja saa irtisanoa työ sopimuksen, kun tarjolla oleva työ on taloudellisista, tuotannollisista tai työnantajan toiminnan uudelleenjärjestelyistä johtuvista syistä vähentynyt olennaisesti ja pysyvästi. Työsopimusta ei kuitenkaan saa irtisanoa, jos työntekijä on sijoitettavissa tai koulutettavissa toisiin tehtäviin laissa säädettyllä tavalla. Työnantajan

Kuvio 33. Toimenpiteistä tiedottaminen



on järjestettävä työntekijälle sellaista uusien tehtävien edellyttämää koulutusta, jota voidaan molempien sopijapuolten kanalta pitää tarkoituksenmukaisena ja kohtuullisena.⁵⁷

Työntekijälle on tarjottava ensisijaisesti hänen työ sopimuksensa mukaista työtä vastaavaa työtä. Jos tällaista työtä ei ole, työntekijälle on tarjottava muuta hänen koulutustaan, ammattitaitoaan tai kokemustaan vastaavaa työtä.⁵⁸

Jos työnantajalla, joka tosiasiallisesti käyttää henkilöstöasioissa määräysvaltaa toisessa yrityksessä tai yhteisössä omistuksen, sopimuksen tai muun järjestelyn perusteella, ei ole tarjota työntekijälle työtä, on hänen selvítettävä, voiko hän täyttää työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuutensa tarjoamalla työntekijälle työtä muista määräysvallassaan olevista yrityksistä tai yhteisöistä.⁵⁹

Tuotannollisista ja taloudellisista syistä irtisanotut kuuluvat yleensä myös ns. muutosturvan piiriin. Muutosturva on uudelleentöllistymistä edistäviä toimintamalli, joka sisältää työnantajan ja työ- ja elinkeinotoimiston välistä tehostunutta yhteistyötä sekä palveluita henkilöstölle ja työnantajalle. Työnantajat ostavat irtisanotulle tai irtisanomisuhan alaiselle henkilöstölle uudelleensijoittumispalveluja myös yrityksiltä.

Muutosturvan toimintamalliin liittyen työnantajan on tehtyään neuvotteluesityksen tarkoituksestaan irtisanoa vähintään kymmenen työntekijää taloudellisiin tai tuotannollisiin perustein annettava yhteistoimintaneuvottelujen alussa henkilöstöryhmi- en edustajille esitys työllistymistä edistävaksi toimintasuunnitel- maksi. Toimintasuunnitelmaa valmistellessaan työnantajan on viipymättä selvitettävä yhdessä työvoimaviranomaisten kanssa työllistymistä tukevat julkiset työvoimapalvelut. Jos työnantajan harkitsevat irtisanomiset koskevat alle kymmentä työntekijää, työnantajan on yhteistoimintaneuvottelujen alkaessa esitettävä toimintaperiaatteet, joiden mukaisesti irtisanomisaajan kuluessa tuetaan työntekijöiden oma-aloitteista hakeutumista muuhun työhön tai koulutukseen sekä heidän työllistymistään julkisesta työvoimapalvelusta annetussa laissa tarkoitetuilla palveluilla.⁶⁰

Irtisanomispaketti (irtisanoutumispaketti, eropaketti) on työn- antajan työntekijälle työsuhteen päättyessä vapaaehtoisesti maksama etuus. Irtisanomispaketin tarkoitus on lieventää irti- sanomisen vaikutuksia taloudellisesti. Sen turvin työntekijä voi etsiä uutta työtä, ryhtyä yrittäjäksi tai opiskella ja pakettiin voi liittyä myös uudelleen työllistymistä edistäviä tukipalveluja. Irti- sanomispaketin maksaminen perustuu työnantajan tahtoon tai

Asetelma 1. Yt-neuvottelujen kulku ja työllisyyttä tukevat toimet

Lähde: TEM 2014

Yt-menettely, kun työnantaja harkitsee toimenpiteitä, jotka saattavat johtaa irtisanomiseen	
Kirjallinen neuvotteluesitys Yt-neuvottelujen ja työllistämistoimenpiteiden käynnistämiseksi 5 päivää ennen neuvottelujen aloit- tamista. Seuraavat tiedot liitetään esitykseen:	
– neuvottelujen aika ja paikka – aiottujen toimenpiteiden perusteet – alustava arvio irtisanomisten määrästä – selvitys periaatteista, joiden mukaan irtisanottavat määräytyvät – arvio ajasta, jolloin irtisanomiset pannaan täytäntöön	
Jos irtisanomisuhan alaisena	
Vähintään 10 työntekijää Kirjallisena	1–9 työntekijää Kirjallisesti, jos pyydetään
Neuvottelut Neuvotteluesitys tiedoksi työvoimatoimistoon Työntekijöillä oikeus kuulla yrityksen asiantuntijoita apuna Työntekijöille palkallista vapaata – neuvotteluihin valmistautumiseen – neuvotteluihin Työnantajan ilmoitus salassa pidettävistä asioista	
Neuvottelujen alussa esitys työllisyyttä tukeaksi toimintasuunnitelmaksi	Neuvottelujen alussa toimintaperiaatteet, joilla tuetaan työnteki- jöiden työllistymistä
Neuvotteluaika 6 viikkoa, jos vähinään 30 työntekijää	Neuvotteluaika 14 päivää
Neuvotteluaika 14 päivää, jos 20–29 työntekijää	
Neuvottelujen ulkopuolella henkilöstösuunnitelman ja koulutustavoitteiden tarkistus	
Pöytäkirja, johon kirjataan myös mahdolliset eriävät näkemykset	
Yt-neuvottelujen jälkeen Kohtuullisessa ajassa selvitys henkilöstöryhmien edustajille tai työntekijöille	
– irtisanottavien määrä – aika, jonka kuluessa päätös pannaan toimeen	

⁵⁷ Työsopimuslaki 7 luku 3§.

⁵⁸ Työsopimuslaki 7 luku 4§

⁵⁹ Työsopimuslaki 7. luku 4§

⁶⁰ Yhteistoimintalaki 8 luku 49§

työnantajan ja työntekijän väliseen sopimukseen. Sopimukseen perustuva irtisanomispaketti voi olla vaihtoehto yt-neuvottelun tuomalle irtisanomiselle siten, että työntekijä sen vastaanottaessaan irtisanoutuu itse. Irtisanomispaketin vastaanottamisella on yleensä vaikutus työttömyysturvan karenssiin ja työttömyysetuuksiin. Paketin ottanut ei myöskään ole oikeutettu irtisanomistilanteiden muutosturvaan. Paketin ottamisen mahdollisena riskinä ja haittapuolena on nähty myös työnhakua passivoiva vaikutus sinä aikana, jolloin paketti tarjoaa toimeentulon, mikä heikentää työllistymisen mahdollisuuksia myöhemmin.⁶¹

Tekniikan akateemiset TEK toteutti vuonna 2013 työttömyystutkimuksen, jossa selvitettiin myös kokemuksia irtisanomispaketeista. Kysely kohdistui niihin TEKin jäseniin, jotka olivat vuosina 2011 – 2013 hakeneet ansiosidonnaista päivärahaa työttömyyden johdosta. Tutkimuksen mukaan työnantaja oli tarjonnut työsuhteen päättymisen yhteydessä irtisanomispakettia 28 prosentille vastaajista (n=1626). Näistä paketin otti vastaan 94 prosenttia. Irtisanomispaketti vastasi tyypillisesti 15 kk (112) tai 12 kk (102) tai 6 kk (38) palkkaa, keskimäärin 10,6 kk palkkaa. Irtisanomispaketin vastaanottaneista 57 prosentille työnantaja tarjosi myös uudelleen työllistymistä edistäviä tukipalveluja (outplacement-palveluja) ja niitä käytti 86 prosenttia niistä, joille palveluja tarjottiin.⁶²

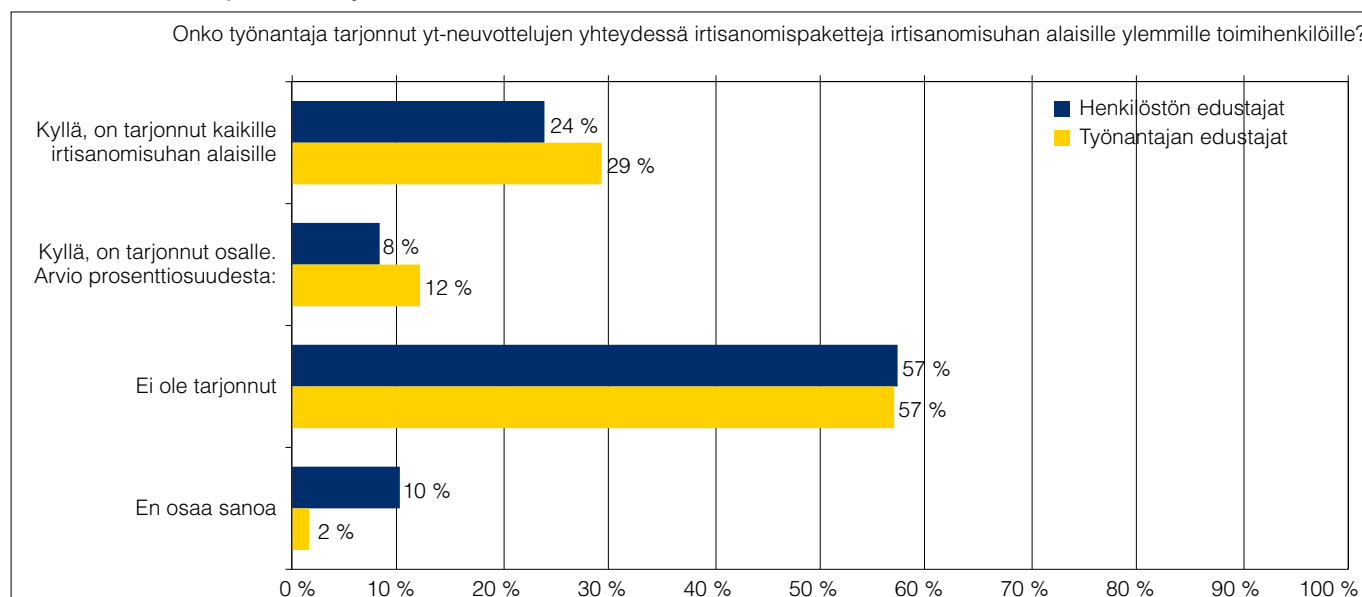
Edellä mainitussa tutkimuksessa kyse oli siis yksittäisistä työttömäksi joutuneista henkilöistä. Tässä tutkimuksessa tiedusteltiin irtisanomisista ja työllistymistä edistävästä palvelusta henkilöstöryhmäkohtaisesti.

Tutkimukseen vastanneista luottamusmiehistä ja työnantajan edustajista neljännes ilmoittaa, että työnantaja tarjonnut yt-neuvottelujen yhteydessä irtisanomispaketteja kaikille irtisanomisuhan alaisille ylemmille toimihenkilöille ja noin 10 prosenttia, että paketteja on tarjottu osalle heistä. Tyypillistä kyselyn toimipaikoissa on, että irtisanomispaketteja ei ole tarjottu.

Irtisanomispaketit ovat tavallisesti sisältäneet rahakorvauksen ja yleensä myös työllistymistä edistäviä tukipalveluja. Pakettiin lisäksi voinut kuulua vapautus työvelvollisuudesta, tukea yrityksen perustamiseen, muuttoavustuksia tai koulutustukea.

Irtisanomispaketit ovat vastanneet vaihtelevasti tarkoitustaan, henkilöstön edustajien mielestä yleensä vähintään kohtalaisesti, työnantajan edustajien mielestä hyvin. Luottamusmiesten on usein vaikea ottaa kantaa irtisanomispakettien vastaanottoon. Luottamusmiehetkään eivät tunne tilannetta välttämättä tältä osin, eivätkä edes tiedä kaikista pakettijärjestelyistä ja niiden sisällöstä.

Kuvio 34. Irtisanomispakettien tarjoaminen



Taulukko 19. Irtisanomispakettien sisältö

Mikäli irtisanomispaketteja on tarjottu, ovatko ne sisältäneet?			
Henkilöstön edustajat (N=131)	Ei	Kyllä	En osaa sanoa
Rahakorvauksen	14 %	69 %	17 %
Uudelleensijoittumista edistäviä tukipalveluja (outplacement)	20 %	59 %	21 %
Muuta	21 %	40 %	40 %
Työnantajan edustajat (N=25)			
Rahakorvauksen	24 %	76 %	0 %
Uudelleensijoittumista edistäviä tukipalveluja (outplacement)	17 %	83 %	0 %
Muuta	17 %	83 %	0 %

⁶¹ Mäkelä, Pete: Työsuhteen päättymiseen liittyvät tukipaketit työttömyysturvassa, Pro Gradu –tutkielma, Lapin yliopisto 2012; TEK: Irtisanomispaketti ja sen haasteet työnhauulle, <http://www.tek.fi/urapalvelut/tyohyvinvointi/irtisanotun-hyvinvointi/irtisanomispaketti-ja-sen-haasteet-tyonhauulle>.

⁶² Arttu Piri: TEK Työttömyystutkimus 2013-2014

Taulukko 20. Irtisanomispakettien tarkoituksenmukaisuus

Kuinka hyvin irtisanomispaketit ovat vastanneet tarkoitustaan osapuolenne näkökulmasta?						
Henkilöstön edustajat (N=142)	Erittäin hyvin	Melko hyvin	Kohtalaisesti	Melko huonosti	Erittäin huonosti	En osaa sanoa
Rahakorvauksen osalta	3 %	16 %	30 %	14 %	4 %	33 %
Uudelleensijoittumispalvelujen osalta	3 %	19 %	15 %	15 %	7 %	42 %
Työnantajan edustajat (N=29)						
Rahakorvauksen osalta	27 %	32 %	32 %	0 %	0 %	9 %
Uudelleensijoittumispalvelujen osalta	27 %	45 %	9 %	0 %	0 %	18 %

Irtisanomispaketteja koskevissa kommenteissa mielipiteet vaihtelevat:

"En ole kuullut, että irtisanomispaketteja olisi tarjottu." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Kunnollinen rahakorvaus auttaa huomattavasti selviytymisessä." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Ostettiin ulkopuoliselta asiantuntijayritykseltä henkilökohtainen uudelleensijoittumis- ja työnhakuvalmennuspalvelu" (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Paketin koko on max 15 kk palkkaa vastaava summa, kaksi kertaa irtisanomisaajan palkka tai 1 kk/palvelusvuosi (kumpi enemmän). Mahdollisuus myös ottaa max 6 kk ilman työvelvoitetta ja max 7,5 kk pakettina. Itse irtisanouduttava." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yleensä täällä maksimi paketti on 8 kuukautta + irtisanomisaika päälle, muttei kokonaisuudessa yli 12 kuukautta. Johtajilla on 12-24 kk irtisanomispaketti sopimuksessaan. Paketti koostuu yleensä: palkasta + puhelinedusta ja atk laitteista sekä nettiyhteydestä." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Irtisanomispakettia on tarjottu meillä, mutta ei yt-neuvottelujen yhteydessä. Sopimus on sisältänyt 12 kk:n palkan ja apua uuden työpaikan löytymiseen. Velvollisuutena on ollut vaitiolo ja koulutusvastuu sopimuksen allekirjoittamisen jälkeen. Eri asia sitten on, mitä on sovittu ja allekirjoitettu." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Rahallista korvausta ei juurikaan ole tarjottu. Tyypillisin on ollut koulutuspaketti TE-keskusten kanssa yhteistyössä, jossa on ollut mukana ulkoinen koulutuspalveluiden tarjoaja." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Rahakorvaus 1-4 kk työvuosista riippuen: max 5 vuotta 1 kk, 5-10 2 kk, 10-15 3 kk, yli 15 4 kk. Yhden kuukauden rahakorvauksen voi vaihtaa yksilölliseen outplacementiin, jolloin esim. 5-10 v saa outplacementin ja 1 kk rahakorvauksen. alle 5 v jommankumman valintansa mukaan." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

*"4kk palkka + lisäpaketti jonka suuruus määräytynyt työsuhteen keston mukaan (0,75kk * vuosien määrä), Katto- na 15kk." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)*

"Paketti on esitetty henkilökohtaisesti irtisanottavalle irtisanomistilanteessa ja se on vaadittu salassa pidettäväksi" (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Korvaus oli riippuvainen työntekijän työsuhteen pituudesta. Työnantaja maksoi lisäksi paketin mukaisen palkan eläkemaksut." (Lh, tp , suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Tukipaketti oli olosuhteisiin nähden koettu melko hyväksi ja se sisälsi 1 uudelleen kouluttautumistukea, 2. muuttotukea, 3. työvelvoitetuille korotettua palkkaa, 4. työsuhteen keston mukaan porrastetun kertakorvauksen max 9 kk palkan tai vanhimmille irtisanotuille maksun eläkevakuutukseen." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Pidennetty irtisanomisaika, henkilökohtainen uudelleensijoitusvalmennus" (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Irtisanoutumispaketti on työnantajille keino päästä sano- maan julkisuudessa, että "vaikka alkuperäinen vähennys- tavoite oli X henkilöä, niin lopulta irtisanottiin vain Y henki- löä", kun irtisanomispaketin ottaneita henkilöitä ei lasketa mukaan. Todellinen vähennysmäärä on jotain ihan muu- ta kuin julkisuudessa sanotaan, koska usein henkilöllä on vaihtoehtona vain paketin otto ja irtisanoutuminen tai irtisa- notuksi tuleminen ja näiden välillä sitten tehdään vertailua. Henkilöstö usein myös kysyy luottamushenkilöiltä, kannat- taako ottaa paketti vai ei jos joutuu vähennyksen kohteek- si, mutta tähän on vastauksena voinut sanoa vain että se pitää jokaisen laskea itse, koska paketin vaikutus on erilai- nen eri henkilöille. Joskus myös verotuksellisesti paketti voi olla hankala, se riippuu henkilön kotikunnasta, pystyykö pa- kettia" jaksottamaan" pidemmälle ajalle vai ei." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Ainoastaan jos henkilöllä on tiedossa uusi työ, kannattaa paketin ottaa tai jos henkilö on hyvin lähellä eläköitymistä. Kaikissa muissa tapauksissa melko huono pakettiratkaisu: Kertakorvauksen sisältö: Työsuhteen pituuden mukaises- ti: 0-4 vuotta => 1 kk + 3 kk => 4 kk, 4-12 vuotta => 4 kk + 3 kk => 7 kk, Yli 12 vuotta => 6 kk + 4 kk => 10 kk. Ker- takorvaus perustuu henkilön työsuhteen mukaiseen kuukausipalkkaan luontoisetuineen ilman mitään lisiä. Ker- takorvaus maksetaan lopputilin yhteydessä." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Paketit olivat mielestäni vaatimattomia, erityisesti jos vertaa muualla Euroopassa saataviin korvauksiin:

- Vaatii työvelvoitteen
 - Sisältää vapaaehtoisen 6 kuukauden uudelleensijoittamisohjelman
 - Sisältää erorahan, joka perustuu työsuhteen pituuteen:
Työsuhteen pituus Eroraha
0–10 vuotta 3 kuukauden palkka
10–20 vuotta 3,5 kuukauden palkka
20–30 vuotta 4 kuukauden palkka
30–40 vuotta 5 kuukauden palkka
- Jos työvelvoitteen halusi päättävän heti, ei saanut erorahaa eikä uudelleensijoittamisohjelmaa lainkaan. On todennäköistä, että jotkut sopivat tämän päälle yksilöllisiä eläköitymis- ym. järjestelyjä. Merkitteä pantavaa oli, että työnantaja halusi käydä yt-neuvottelut ja silti päättää kaikki työsuhteet henkilökohtaisella sopimuksella, jottei tule vaaraa riitauttamisista. Tämä on huolestuttava trendi. Tässä tapauksessa tuskin olisi ollut pelkoa, että samanlaisiin tehtäviin otetaan pian uusia ihmisiä, mutta käsittääkseni edustamani organisaation osan ulkopuolella tällaisiakin tapauksia on nähty. Jos olisi päädytty irtisanomiseen tuotannollisista ja taloudellisista syistä, työnantaja olisi tarjonnut vain uudelleensijoitusohjelman, ei mitään erorahaa, ja täysi työvelvoite olisi ollut voimassa." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Ei ole kerrottu, paljonko rahaa jaettu. Lisäksi ta on keksinyt aivan uuden tavan: Ilmoittaa vain muutamaa hlöön kohdistuvien irtisanomistarpeiden kohdalla vain näille ja tarjoaa heti oikein hyvää rahatukkoa. Kukapa siitä voisi kieltäytyä. Siihen liittyy salassapitosopimus, etteivät luototkaan saa tietoa tällaisesta sopimuksesta. Kurja systeemi tuokin, niin ettei tule virallista. Toisaalta julkisen myllytyksen välttää ta ja firman kaikkien osastojen menemisen sekaisin. Toisaalta sama pa-niikki leviää muihinkin tt:iin." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Työnantaja ei ole tarjonnut paketteja. Toimihenkilöiden luotamusmiehet ovat jyrkästi vastustaneet niitä." (Lh tp 50-249, muu teollisuus)

"Järjestettiin ryhmäsessioita jossa oli irtisanottuja kaikilta henkilöstöryhmiltä. Konsultti oli hyvä mutta olisi voinut olla kattavampi palvelu eteenkin ylempien osalta." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Irtisanomisen jälkeen siis sai palkkaa 9 kk ilman työssäolovelvollisuutta, eli "kotiin". (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Irtisanomisajan palkka + 3kk + outplacement" (Lh, tp 50-249, muut palvelualat)

"Irtisanomispaketin rahalliseen korvaukseen saatiin neuvoteltua yksi kuukausi lisärahaa, uudelleen sijoittamis-paketti sisälsi 3kk yksityisiä työnhakupalveluita. ylemmät toimihenkilöt kokivat tällaisen palvelun tyhjänäpäiväisenä. Työnantaja ei suostunut vaihtamaan tätä palvelua rahalliseen korvaukseen" (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Paketti oli hyvin pieni, 3 kuukauden palkkaa vastaava. Yksittäinen henkilö oli kuitenkin tähän tyytyväinen ja hyväk-

syi sen." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Irtisanomispaketilla TA ostaa irtisanomisuhan alaisen henkilön ulos firmasta ja voi palkata sen jälkeen uuden henkilön ulkoa." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Irtisanomispaketit olisivat hyvä ratkaisu jolla saavutetaan sen ollessa oikein mitoitettu, myös aineetonta hyötyä molemmille osapuolille. Lisäksi oikein mitoitettuna se teettää vähemmän työtä kaikille osapuolille, ja aiheuttaa vähemmän mielipahaa." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Anekauppaa, käytetään hyväksi yksilön ahneutta ja heitetään yksilö yhteiskunnan tukiverkoston ulkopuolelle. Tämä rapauttaa lainsäädäntöä kun yksilöt ottavat vapaaehtoisen taloudellisen tukipaketin vastaan ja luopuvat kaikista lakisääteisistä oikeuksistaan. Yritykselle halpa, yhteiskunnalle äärimmäisen kallis." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Rahakorvauksen osalta pakettiin sisältyy mahdollisuus saada yrittäjäksi ryhdyttyä veronalaista yrityksen perustamistukea sekä siihen valmentava koulutuskustannukset maksetaan. Uudelleensijoittamispalvelun toimivuus ja onnistuminen riippuvat kahdesta asiasta palveluntuottajan palvelupaketin sisällöstä ja ao. henkilön omasta aktiivisuudesta ja halusta hyödyntää palvelun mahdollisuudet." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"Palkka on kuluneen 12 kk:n keskimääräinen palkka plus etujen arvo. Työntekijä voi käytännössä valita kuinka monta kuukautta työntekijä on yrityksen kirjoilla paketin kuukausimäärän mukaisesti, mutta tyypillisesti vähintään 3 kk:n palkkaa vastaava summa maksetaan työsuhteen päättyessä, jotta voidaan välttää karenssin vaikutus." (Ta ed., tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Paketit joita tarjotaan henkilölle, josta halutaan eroon ja häntä painostetaan työnantajan edustajan toimesta yllättäen lähes toimistoajan ulkopuolella ilman että annetaan mahdollisuus miettiä, kutsua luottamusvaltuutettu tms. ovat siis pakkoallekirjoituksella olleet vain 2-3kk sis. outplacement. Luottamusvaltuutetun neuvottelemat ovat olleet 6-12kk sis. outplacement. Näissä on ns. asiakkaan halun mukaan laitettu, että normaalin irtisanomisajan jälkeen työnantaja maksaa kerta korvauksena 3 tai 6 kk:n palkan mikäli henkilö ei ole työllistynyt. Joissain sopimuksissa on luku, että kokoajan eli irtisanomisaika + kertakorvaus maksetaan kerralla jos hlö työllistyy esim. heti kuukauden päästä sopimuksen allekirjoituksesta jne." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"Kaikille ylemmille irtisanotuille on tarjottu 6...12 kk outplacement palvelu valitun konsultin toimesta. Pakettien sisältö on kattava, mutta toiminnan onnistumiseen tarvitaan myös irtisanotun halu ja tahto ottaa kaikki hyöty irti tarjotusta paketista." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"Jos ne eivät tähtää ja kannusta uudelleentyöllistymiseen, voi olla loukku" (Ta ed., tp 250-, muut palvelualat)

5.6 Yt-neuvottelujen vaikutukset työyhteisössä

Yhteistoimintaneuvottelujen käyminen on luottamusmiesten mukaan yleensä heikentänyt työilmapiiriä, henkilöstön motivaatiota, luottamusta työnantajan ja henkilöstön kesken ja myös työn tehokkuutta ja sujuvuutta. Lähes puolet henkilöstön edustajista arvioi myös tuottavuuden kärsineen yt-neuvotteluista. Noin kolmanneksen mielestä kielteisiä vaikutuksia on ollut myös neuvottelusuhteisiin työnantajan ja henkilöstön välillä ja henkilöstön sisäisiin suhteisiin.

Työnantajaa edustavistakin vastaajista yli puolet näkee työilmapiirin heikentyneen neuvottelujen takia. Noin kolmanneksen arvioi kielteisiä vaikutuksia olleen luottamukseen työnantajan ja henkilöstön välillä sekä henkilöstön työmotivaatiota. Lähes yhtä moni työnantajan edustaja arvioi kuitenkin työmotivaation ja työn sujuvuuden parantuneen neuvottelujen takia ja enemmistö työnantajan edustajista arvioi yt-neuvottelujen jonkin verran parantaneen tuottavuutta ja työskentelyn tehokkuutta.

Bairoh, Hankamäki & Tapola (2014) jakavat yt-neuvottelujen vaikutukset työyhteisössä tutkimuksessaan lyhyt- ja pitkäkestoisiin vaikutuksiin. Lyhytkestoisiin vaikutuksiin merkittävien on yt-neuvottelujen alkaessa ilmenevä shokkivaikutus, joka aiheuttaa työnteon häiriintymisen yt-neuvottelujen ajaksi. Asian tuntijatyössä vaadittava keskittymiskyky häiriintyy, kun edessä on mahdollinen irtisanominen. Töihin jääville yt-neuvotteluista seuraa usein toimenkuvamuutoksia ja epävarmuutta kun oman

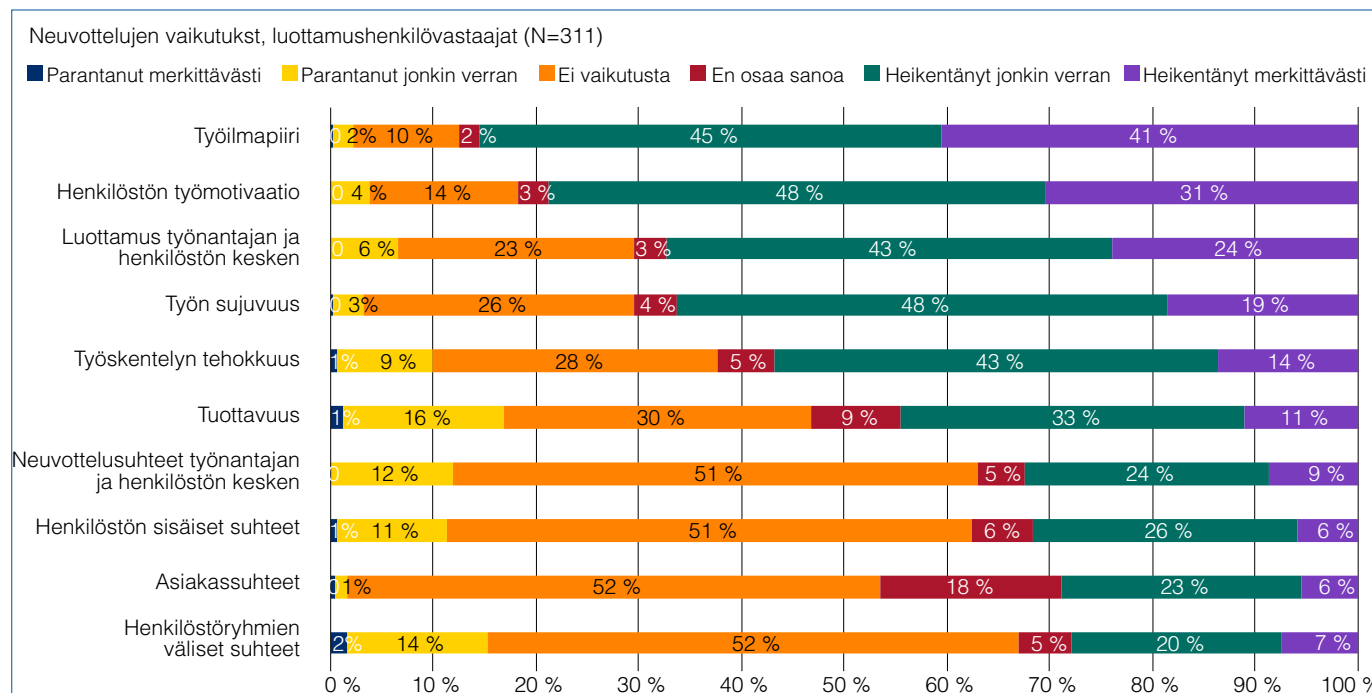
työn tulevaisuus on vaakalaudalla. Pitkäkestoiset vaikutukset taas liittyvät luottamuksen rapautumiseen työntekijöiden ja johdon välillä. Työnsä säilyttävät työntekijät kokevat pahimmillaan, että yritys on vailla luotettavaa johtoa ja näin ollen vailla onnistumisen mahdollisuuksia tulevaisuudessa. TEK-tutkimuksen mukaan kokemus näyttää riippuvan siitä, miten yt-neuvotteluprosessi toteutetaan ja miten haitallisiksi työntekijöiden vähentäminen osoittautuu yritykseen työhön jääville.⁶³

Yhteistoimintaneuvottelujen vaikutuksia mittaavan kysymyssarja osioista rakennettiin summa-asteikko. Sillä, miten luottamusmiehet arvioivat yhteistoimintamenettelyn vaikutuksia, ei summamuuttujatarkastelussa näyttäisi olevan suoraa yhteyttä henkilöstöryhmän kokoon tai toimipaikan henkilöstömäärään. Teollisuudessa keskimääräinen arvio on keskimäärin hieman parempi kuin palvelualoilla⁶⁴ mutta ero ei ole tilastollisesti merkitsevä. Niissä toimipaikoissa, missä on käyty yt-neuvottelut useaan kertaan, luottamusmiehet arvioivat yt-neuvottelujen vaikutuksia jonkin verran kielteisemmin kuin niissä toimipaikoissa, missä neuvottelut on käyty vain kerran.⁶⁵

Verrattuna vuoden 2004 kyselyn vastauksiin kielteisiä arvioita neuvottelujen vaikutuksista näyttäisi nyt olevan suhteellisesti hieman vähemmän. (Kuvio 37). Vertailtavuuteen liittyen tulee kuitenkin ottaa huomioon, että kysymysten sanamuoto ei kyselyissä ollut aivan samanlainen. Tässä kyselyssä kysyttiin: minkälaisia vaikutuksia kolmen viimeisen vuoden aikana toteutetuilla henkilöstön vähentämistä tarkoittavilla yt-neuvotteluilla on mielestänne kokonaisuutena ollut seuraaviin asioihin? Vuoden 2004 kyselyn kysymyksen sanamuoto oli: minkälaisia vaikutuksia henkilöstön vähentämistä tarkoittavien yt-neuvottelujen käynnistymisellä oli mielestänne seuraaviin asioihin?

Kuvio 35. Yt-neuvottelujen vaikutukset, henkilöstön edustajat

Minkälaisia vaikutuksia kolmen viimeisen vuoden aikana toteutetuilla henkilöstön vähentämistä tarkoittavilla yt-neuvotteluilla on mielestänne kokonaisuutena ollut seuraaviin asioihin?



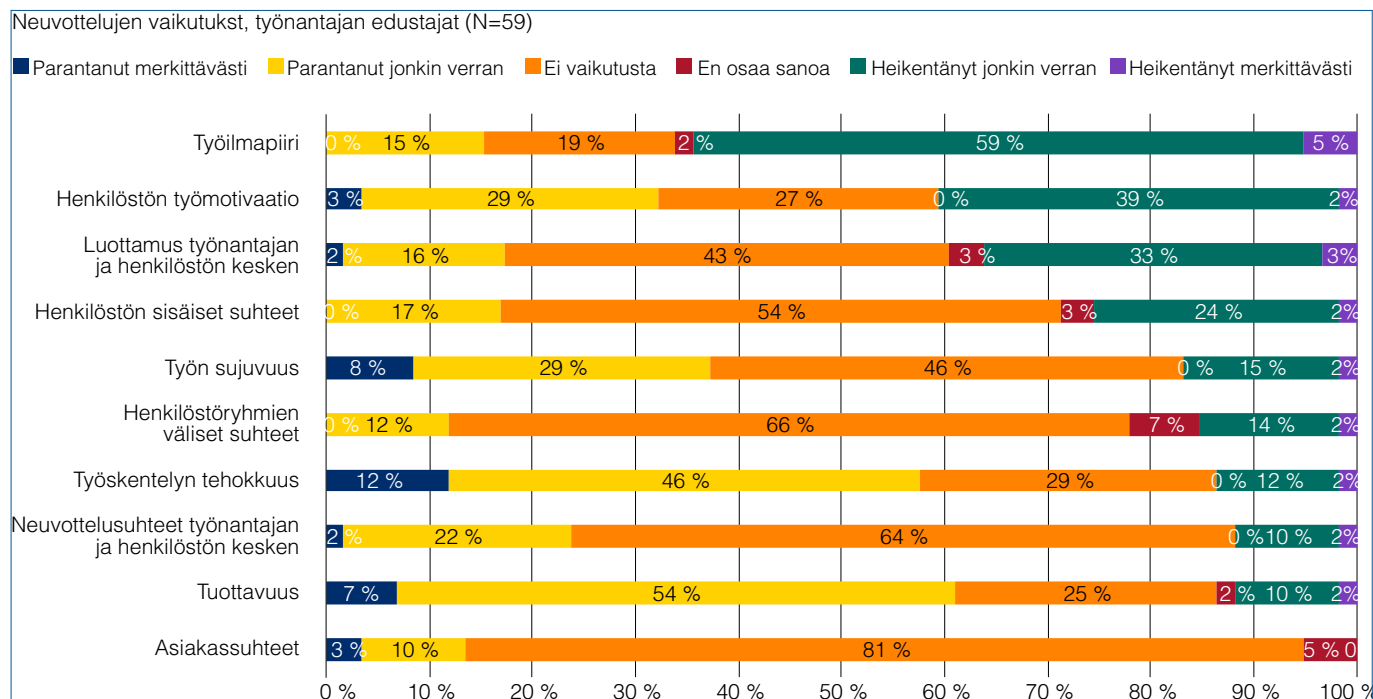
⁶³ Bairoh ym. 2014, 72

⁶⁴ (2.46 / 2.35),

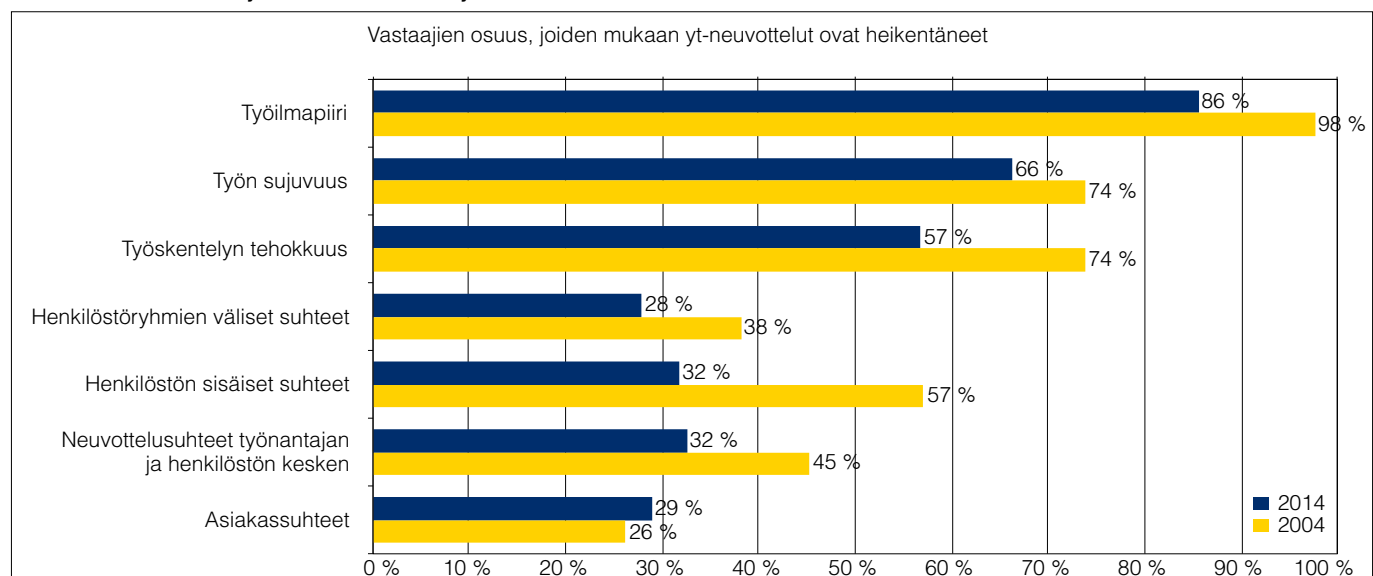
⁶⁵ (F = 6.9, p = .009**, N=309)

Kuvio 36. Yt-neuvottelujen vaikutukset, työnantajan edustajat

Minkälaisia vaikutuksia kolmen viimeisen vuoden aikana toteutetuilla henkilöstön vähentämistä tarkoittavilla yt-neuvotteluilla on mielestänne kokonaisuutena ollut seuraaviin asioihin?



Kuvio 37. Yt-neuvottelujen vaikutukset 2004 ja 2014



5.7 Ylempien toimihenkilöiden vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistilanteissa

Luottamusmiehet kokevat asemansa henkilöstön vähentämistä yhteistoimintaneuvotteluissa yleensä huonoiksi. Lähes 80 prosenttia vastaajista arvioi, että henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistä koskevilla neuvotteluissa ovat huonot. Tämä asia tulee esiin myös erittäin monissa tutkimuksen avoimiin kysymyksiin kirjoitetuissa kommenteissa. Keskeisenä syynä huonoihin vaikutusmahdollisuuksiin on erivertainen asema neuvotteluissa ja vuorovaikutuksen puuttuminen yhteistoiminnasta, koska työnantajan päätökset katsotaan usein tehdyn ylimmässä johdossa jo ennen neuvotteluita, jotka käydään vain muodon vuoksi velvoitteiden täyttämiseksi. Usein koetaan, että työnantajaa edustavilla neuvottelijoilla ei edes ole todellista päätösvaltaa asioihin. Vastaava tulos on saatu useissa tutkimuksissa.⁶⁶

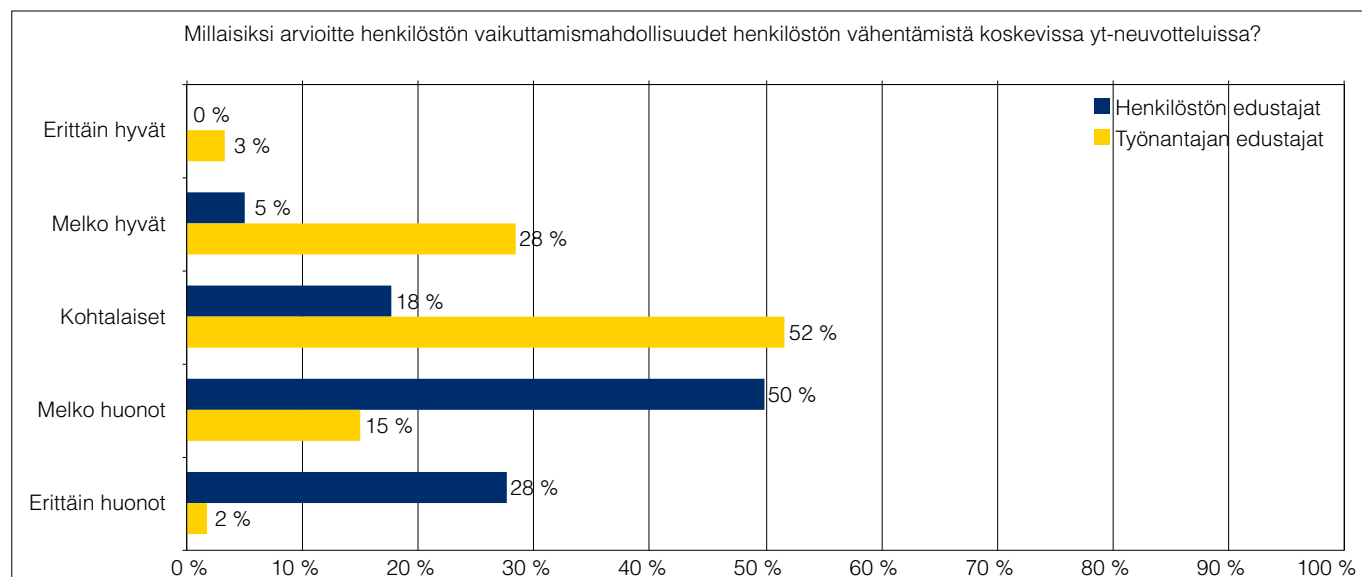
Työnantajavastaajien enemmistö arvioi, että henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet ovat vähintään kohtalaiset lähes kolmanneksen katsoessa että ne ovat jopa hyvät. Huonot vaikuttamismahdollisuudet eivät ole yhteistoiminnan aivan koko kuva henkilöstönkään näkökulmasta, koska vajaa viidennes luottamusmiehistä kokee henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet kohtalaisiksi ja viisi prosenttia jopa hyväksi ja avoimissa vastauksissa kerrotaan myös tilanteista, joissa henkilöstö on päässyt vaikuttamaan ja yt-neuvotteluissa on löydetty vaikeissa asioissa ratkaisuja, jotka ovat olleet hyviä molempien osapuolten mielestä.

Luottamusmiesten arvioissa vaihtelua toimipaikan koko henkilöstöryhmän mukaan, niiden vastaajien osuus, jotka arvioivat vaikuttamismahdollisuudet huonoiksi on pienissä, suurissa ja keskisuurissa yrityksissä, 77 – 79 prosenttia. Ylempien toimihenkilöiden määrän mukaan, pienimpiä, alle 20 hengen henkilöstöryhmiä edustavat arvioivat tilannetta hieman muita myönteisemmin (73 %) mutta muuten arvioit asettuvat 77 – 82 prosentin haarukkaan. Toimialoittain arvioissa on hieman vaihtelua, sillä luokassa ”muut palvelualat” henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet huonoiksi arvioivia on vain 64 prosenttia ja vähintään kohtalaisiksi arvioivia 36 prosenttia, kun muissa vertailun toimialaluokissa osuudet ovat 77 – 80 prosenttia ja 20–23 prosenttia. Toimialan ja henkilöstömäärän mukaisessa vertailussa parhaiten menestyvät ”muun palvelualan” keskiuuret (57 %) ja suuret (64 %) toimipaikat, kun huonoimmat keskimääräiset arviot henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista annetaan pienissä alle 50 hengen toimipaikoissa teknologiateollisuudessa (87 %) ja suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelujen alalla (84 %). Erot ovat kuitenkin kaiken kaikkiaan vähäisiä eikä pienten toimipaikkojen vähäisestä vastaajamäärästä johtuen tulosta ei voi yleistää. (liitetaulukot 8 ja 9)

Kansainvälisissä yrityksissä niiden ylempien toimihenkilöiden edustajien osuus, jotka arvioivat henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistä koskevilla yt-neuvotteluissa huonoiksi, on 82 prosenttia (teollisuudessa 82 %, palvelualoilla 82 %), kun vastaava osuus kotimaisissa yrityksissä on 65 prosenttia (teollisuudessa 67 %, palvelualoilla 63 %). Kuten monissa muissakin vastaavissa vertailuissa tässä tutkimuksessa, kotimaiset yritykset saavat kansainvälisiä yrityksiä paremmat arviot luottamusmiehiltä.

Luottamusmiesten vastauksia yt-asoiden hoitamisesta saadun kokemuksen mukaan tarkastellessa muutaman vuoden yt-kokemuksen omaavat arvioivat henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia myönteisemmin kuin kokeneemmat henkilöstön edustajat. Naiset arvioivat vaikuttamismahdollisuuksia kokonaisuutena hieman miehiä myönteisemmin. Sukupuolten ero aiheutuu siitä, että alle kolme vuotta yt-asioita hoitaneiden naisten

Kuvio 38. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistä koskevilla yt-neuvotteluissa



⁶⁶ Esim. Bairoh ym. 2014; Eklund ym. 2010.; Kairinen ym. 2005.

arviot vaikuttamismahdollisuuksista ovat muita optimistisemmat. Yhteistoimintakokemuksen karttuessa sukupuolten erot tasoittuvat.

Verrattuna vuoden 2004 kyselyn tuloksiin, henkilöstön edustajien arviot henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista ovat kuitenkin myönteisemmät. Vaikka neljä viidestä vastaajasta arvioi vaikuttamismahdollisuudet tässäkin kyselyssä huonoiksi, ne koetaan tavallisesti vain melko huonoiksi eikä erittäin huonoiksi kuten vuoden 2004 kyselyssä. Myös vaikuttamismahdollisuudet vähintään kohtalaiseksi arvioivia on selvästi enemmän.

Varsin moni henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet huonoiksi arvioinut ylempien toimihenkilöiden edustaja luonnehti yt-neuvotteluja teatteriksi ja näytelmäksi, joka näytellään, vaikka päätökset on tehty ennen neuvotteluja:

"Yt-neuvottelut ovat nykyään yritysten sanelemaa lainsäädännön täyttämistä"(Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Asiat oli päätetty etukäteen"(Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Päätökset oli tehty konsernitasolla tai jossain muualla."(Lh, tp 50-249, muu teollisuus) *työnantajalta kertomatta"*(Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Tietojen saanti puutteellista. Päätökset tehty ennen neuvotteluja"(Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"No eihän henkilöstöllä ole mitään sanavaltaa siihen, jos työnantaja on päättänyt vähentää. Pääsääntöisesti yt-neuvottelut ovat vain muodollisuus, joka on pakko hoitaa, että työnantaja pääsee eroon jostain ihmisestä tai saa säästettyä rahaa lomautuksella."(Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

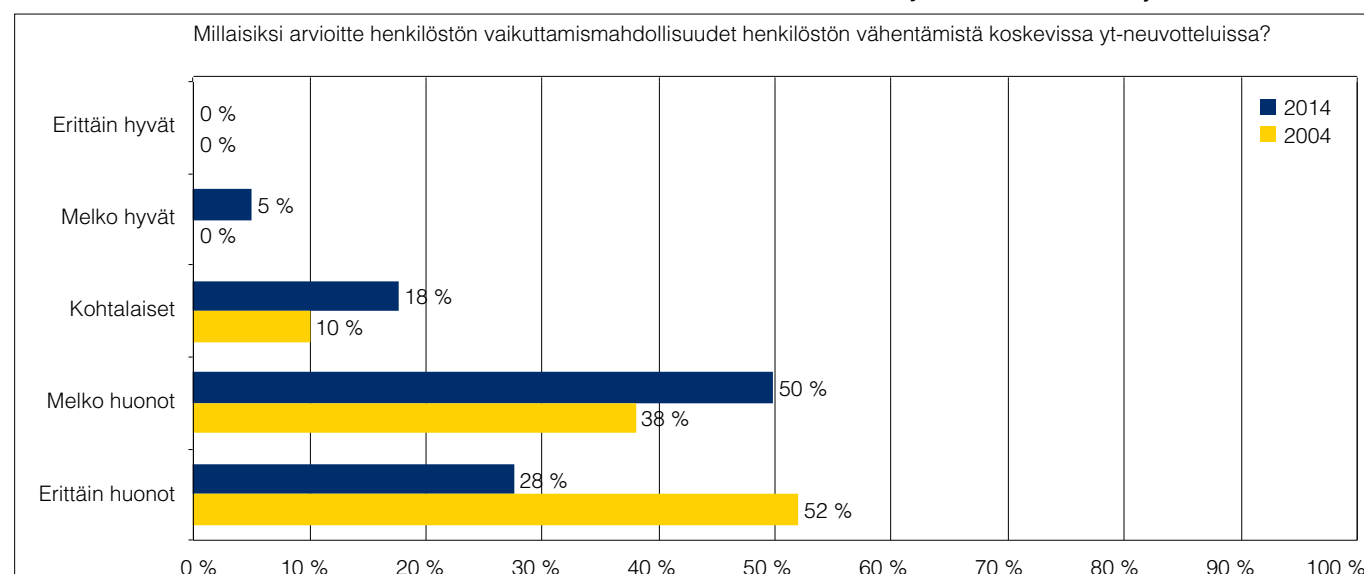
"Työnantaja ei aidosti halunnut neuvotella, vaan näki ainoana vaihtoehtona ulkoistaa tietyt toiminnot ja irtisanoa omat henkilöt, joiden työ ulkoistettiin"(Lh, tp 20-49, muu teollisuus)

"Ns. yhden hengen yt:issä päätökset on käytännössä tehty etukäteen, mutta yhtiön lakimies huolehtii ettei tähän pääse kiinni."(Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

Taulukko 21. Millaisiksi arvioitte henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistä koskevista yt-neuvotteluissa? Henkilöstön edustajien vastaukset yt-asioiden hoitamisesta saadun kokemuksen ja sukupuolen mukaan

		N	Erittäin huonot	Melko huonot	Kohtalaiset	Melko hyvät
alle vuoden	Nainen	13	29 %	43 %	14 %	14 %
	Mies	45	20 %	50 %	23 %	7 %
1 - 2 vuotta	Nainen	25	33 %	11 %	33 %	22 %
	Mies	52	19 %	56 %	22 %	3 %
3 - 5 vuotta	Nainen	29	23 %	64 %	14 %	0 %
	Mies	104	36 %	44 %	17 %	3 %
6 - 9 vuotta	Nainen	13	38 %	38 %	25 %	0 %
	Mies	82	24 %	62 %	13 %	2 %
Vähintään 10 vuotta	Nainen	11	14 %	71 %	14 %	0 %
	Mies	64	32 %	46 %	14 %	8 %

Kuvio 39. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistä koskevista yt-neuvotteluissa 2004 ja 2014



"Vähennystarve sanellaan ulkomailta emoyrityksestä." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Johto toteuttaa hallitukselta saamiaan toimeksiantoja. Hallituksessa suurimmat osakkeenomistajat vaativat tietyn suuruisia osinkoa, joka on helpoiten saatavissa leikkaamalla henkilökustannuksia. Todellisuudessa yrityksen johdon tulisi keskittyä leikkausten sijaan tehokkuuden nostoon automaation ja prosessien kehittämisen kautta. Uusia innovatiivisia avauksia tulisi tehdä ja tähän tulisi saada koko henkilöstö innostumaan." (Lh, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Strategiset päätökset tehty jo johdossa. Toiminta päätetty ulkoistaa tai siirtää toiselle toimipisteelle toisessa maassa. Strategisia muutoksia, joihin vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön edustajana pienet." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Työnantaja ei ole kiinnostunut todellisista säästötalkoista vaan isommat käskyt tulevat konsernirakenteisen yhtiön pääkonttorilta ja sen mukaan asiat toteutetaan alemmilla tasoilla." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Työnantaja kuuntelee sujuvasti työntekijäpuolen ehdotuksia, mutta ei käytännössä tee muuta kuin "laittaa korvan taakse". Työnantaja ei sitoudu ainoakaan työntekijäpuolen ehdotukseen vaan kommentoi kaikkeen, että "käsitellään tapauskohtaisesti". Koko neuvottelut perustuivat siihen, että työntekijäpuoli kyseli ja kyseenalaisti aktiivisesti, mutta työnantajapuolelta ei tullut yhtään ehdotusta. Ei voida puhua neuvottelusta vaan kyselytilaisuuksista." (Lh, tp 50-249, muut palvelualat)

"Tuli tunne, että työnantaja oli valmiiksi päättänyt ketkä irtisanotaan tai lomautetaan, eikä tähän "listaan" pystynyt vaikuttamaan. Työntekijöiden ehdotuksen koko henkilöstön lyhytaikaisesta lomauttamisesta työnantaja hylkäsi sillä perustelulla, että projektipäälliköt (=tietysti henkilöt) ovat niin tärkeitä, etteivät voi olla pois töistä. Ehdotimme myös kaikille osa-aikalomautusta, 4/5 pv viikossa, mutta perustelu oli sama. Lisäksi vähennykset eivät menneet siten, että viimeisenä sisään ensimmäisenä ulos. Vähennykset koskivat pääasiassa yli 50v naisia sekä ainoa irtisanottu mies oli ulkomaalaistaustainen. Esim. yksi lomautettu 50+ nainen oli ollut talossa 28 vuotta, kun taas kahta viimeisintä, alle 1 vuotta talossa ollutta miestä ei lomautettu." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Kyllä asiat oli selkeästi päätetty etukäteen ja ei voida puhua todellisesta neuvottelusta. YT-teatteri vietiin kuitenkin läpi YT lain hengessä kuunnellen myös henkilöstön edustajaa, mutta hänen mielipiteillään ja ehdotuksillaan ei ollut mitään vaikutusta lopputulemaan. Isossa konsernissa päätökset henkilöstömäärästä tehdään ylemmällä tasolla ja suomalaisella työnantajan edustajalla on hyvin vähän vaikutusvaltaa" (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Neuvottelut eivät olleet todelliset. Monta päivää teatteria....." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Ei ehkä täysin teatteria, mutta työnantaja tekee päätökset, joten aitoa neuvottelutilannetta ei syntynyt:

"Jos koko konsernin johto on päättänyt että - 15 % pitää henkilöstökuluista karsia, niin eipä siinä enää maanjohtajalla ole kuin kumileimaisena olemisen vaikeus toteuttaa YT-lain pohjalta." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Selkeät vähennykset on TA:lle helpompaa kuin muut vaihtoehdot jotka aiheuttavat lisätöitä järjestelyiden osalta. Konserneissa lisäksi vaikea hakea yksikkökohtaisia ratkaisuja koska konsernin HR vetää vielä selkeämpää/tiukempaa linjaa kuin mihin yksiköissä oltaisiin ehkä valmiita" (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Työnantaja ajaa jääräpäisesti läpi suunnitelmansa. Työnantaja valmistellut suunnitelmaa kuukausikaupalla ja työntekijöiden tulee ottaa kantaa muutamassa päivässä. Työntekijät eivät ole mukana suunnitelman valmistelussa." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Vähentämisten määrän päättää työnantaja yksipuolisesti. Ainoa vaikuttamismahdollisuus on ollut vähennystapoihin, prosessiin, pakettien ehtoihin (ei sen kokoon) ja sen sellaisiin." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

Henkilöstöllä ei ole keinoja vaikuttaa, asioista saadut tiedot ovat puutteelliset vaikuttamisen kannalta, ei neuvotteluvoimaa tai neuvotteluasetelma epätasapainoinen:

"Ei vaikuttamismahdollisuuksia" (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Ehdotukset olivat ehdotuksia joita ei lopullisessa ratkaisussa otettu huomioon" (Lh, tp 20-49, muut palvelualat)

"Ei kerrottu kovinkaan tarkkaan keihin henkilöihin/ paikkakuntiin irtisanomiset mahdollisesti kohdistuisivat ja mistä syistä." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Molemmilla osapuolilla jatkuvasti joka neuvotteluissa eriäviä mielipiteitä ketkä osallistuvat neuvotteluun, neuvottelussa käytettävien perustelevien dokumenttien toimittaminen ajoissa ennen neuvotteluja, taloudellisten ja tuotannollisten lukujen toimittaminen, neuvotteluista tiedottaminen, ym. koko prosessi, jota jumpattu jokaisessa neuvottelussa, kun olisi pitänyt keskittyä asiaan. Tuotannolliset ja taloudelliset luvut eivät ole riittävän yksityiskohtaisia jotta niistä pääsisi arvioimaan todellista tilannetta, yleensä niissä on puutteita heti ensimmäisessä neuvottelussa jonka jälkeen seuraavassa neuvottelussa saadaan lisää lukuja mutta päätetäänkin jo neuvottelut." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yrityksen taloustiedot eivät ole täysin avoimia. Työntekijän "hintaa yritykselle" kuulostaa erittäin korkealta ja sitä käytetään tulostavoitteisiin." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Tiedon saanti ja erityisesti yrityksen haluttomuus panostaa taloudellisesti." (Lh tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yt:ssä ei yhdessä pohdita riittävästi vaihtoehtoja. Määrät on jo ikään kuin lyöty lukkoon, eikä nähdä sitä, että vaihtoehtoja ylipäänsä olisi." (Lh, tp 50-249, muut ml. rakentaminen)

"Oliko alkuperäinen vähennystarve vain huijausta ja neuvotteluissa vain "muka" neuvoteltiin...." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Henkilöstön esittämät sosiaaliset syyt (yksinhuoltajuus, työsuhteen kesto jne) jäivät kokonaan huomiotta. TA suositui vain siihen, että avioparin molempia osapuolia ei irtisanoitu samanaikaisesti. Työnantaja päätti yksin, mikäli joku irtisanomisuhan alainen poistettiin listalta, vedoten business-syihin." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Työnantaja on diktaattori" (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Todellinen neuvotteluasetelma on aika epätasapainoinen ei suoraan tuotannollisissa tehtävissä. Työn vähenemisen näyttäminen toteen on aika ongelmallista. Käsitys pysyvä säästö rajoittaa käytettävien instrumenttien tarjontaa aika lailla. Kyseeseen tulevat lähinnä irtisanomiset ja määräaikaisten sopimusten jatkamatta jättämiset." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Olemme osa globaalia organisaatiota ja monella työntekijällä esimies on ulkomailla. Vaikuttaa siltä, että Suomessa mahdollinen lomautus on täysin tuntematon käsite maailmalla." (Ta ed., tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Henkilöstöllä ei ollut esittää toimenpiteisiin vaihtoehtoja tai esitetty vaihtoehdot eivät olleet työnantajan mielestä toteuttamiskelpoisia:

"Ei ollut oikein esittää vaihtoehtojakaan." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Ei niissä puutteita ole. Jos ei saada myytyä töitä, vaikea sitä on jakaa ja välttää lomautukset." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Vaihtoehtojen keksiminen hyvin vaikeaa jos työtilanne heikko." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Henkilöstöedustajat jossakin määrin näkevät yt-prosessin jonkinlaisena "etukäteisoikeudenkäyntinä" irtisanomisperusteista ja sen kautta ylikorostuu muutoksen perusteluiden kiistämispyrkimys. Henkilöstön asemaan vaikuttavien ratkaisuvaihtoehtojen esilletuonti (josta saataisiin paljon lisäarvoa ja ideoita työnantajalle) jää huomattavasti vähemmälle, valitettavasti." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"Vaikuttamismahdollisuudet voisivat olla hyvin jos vaikuttamisen mahdollisuutta käytettäisiin. Ikävä kyllä viimeksi olleissa irtisanomis-yt-neuvotteluissa henkilöstön edustajilta ei tullut yhtään ehdotusta työvoiman vähentämisen minimoimiseksi tai edes säästöehdotuksia miten säästää kuluissa. Työnantajan jokaiseen ehdotukseen suhtauduttiin myös negatiivisesti. Tämä on sinänsä outoa, sillä eikö yhteinen tavoite pitäisi olla työpaikkojen säilyminen?" (Ta ed., tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Luottamusmiesten heikko ammattitaito ymmärtää taloudellisia ja tuotannollisia syitä ja seurauksia" (Ta ed., tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Neuvotteluhenkisyys voisi olla molempien osapuolten puolelta ratkaisukeskeisempi, ei vastakkainasettelua." (Ta ed., tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Oikeiden vaihtoehtojen löytäminen työnantajan suunnitelmille vaikeaa, kun taloustilanne paha." (Ta ed., tp 250-, muut palvelualat)

Henkilöstön vähentämistoimet olivat taloudellisten laskelmien mukaan välttämättömyys, joille ei käytännössä ollut vaihtoehtoja eikä henkilöstöllä näin ollen mahdollisuuksia vaikuttaa:

"Firmalla ei ole "puskurissa" yhtään varaa pitää ihmisiä toimeentulona... Laskustusaste pitää pysyä korkeana... Ja raha puhuu, ei henkilöstö." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Säästöt oli laskettu euroina ja tämä piti saada aikaan henkilötyövuosien kautta, mikään muu ei kelvannut." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Vaikea vaikuttaa, jos töitä ei ole." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Talousrealiteetit määräävät pk-sektorin yrityksessä kuinka toimitaan. Yhteinen tahtotila on kuitenkin ollut selvittää lomautuksilla ilman irtisanomisia. Fakta vain on se, että kun varaa ei ole pitää enempää henkilöstöä, kuin on pakko, niin ei siinä tilanteessa neuvottelut juurikaan auta. Henkilöstön edustajana lievennykset ja toimintatapoihin vaikuttaminen jää ainoaksi vaihtoehdoksi." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Kun kysyntä on romahtanut täysin alalla, käytännössä ei jää mitään vaihtoehtoja jäljelle kuin henkilöstövähennykset." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Kustannussäästötarve oli realismia, mutta sen kohdentamisesta oltiin eri mieltä." (Lh, tp 250-, muut ml. rakentaminen)

"Joskus pitää osata myöntää tosiasiat ja käyttää tarjotut tukitoimenpiteet uuden uran rakentamiseen. Luopumisen osaaminen." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"Työnantaja on etukäteen tarkkaan tutkinut kaikki vaihtoehtot läpi liiketoiminnan kehittämiseksi jo ennen yt:iden aloittamista, joten työntekijöillä ei usein oikeastaan ole esittää vaihtoehtoja, vaikka toki yritetään myös yhdessä löytää ratkaisuja. Vaikuttamismahdollisuudet tarjottaviin työllistymistukiin ym. ovat vastaavasti huomattavasti suuremmat." (Ta ed., tp 50-249, muut palvelualat)

"Vähennettävää määrää ei voitu pienentää, koska työ väheni." (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

"Vähentämisneuvotteluihin mennään yleensä äärimmäisessä tilanteessa, jolloin keinovalikoima yleisesti ottaen on siinä vaiheessa niukka." (Ta ed., tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Yt-lain mukaan työnantajapuolen neuvottelijoiden tulisi olla sellaisia, joilla on valtuudet tehdä päätöksiä. Tämä ei aina toteudu:

"Neuvotteluja käyvät työnantajan edustajat eivät yleensä ole siinä asemassa, että he tekisivät asioista päätökset, joten he toteuttavat vain heille annettua tehtävää ilman poikkeamia." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Todelliset päätökset teki omistajataho, joka ei osallistunut keskusteluihin ollenkaan. Keskusteluissa työnantajaa edustaneella toimitusjohtajalla ei ollut todellista valtaa vaikuttaa yrityksen asioihin." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Globaali yritys tekee päätökset ja paikallinen johto toteuttaa ne eli ei ole kovinkaan paljoa neuvotteluvaraa" (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Vähentämisvaatimukset tulivat mitä ilmeisemmin yrityksen ylemmältä johdolta ja yrityksen edustaja neuvotteluissa oli vain välikätenä." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

5.8 Suhtautuminen yhteistoimintamenettelyyn

Kyselyyn sisältyi myös väittämiä, joilla kartoitettiin ylempien toimihenkilöiden luottamusmiesten ja työnantajien edustajien käsityksiä ja suhtautumista yhteistoimintaan yleensä sekä erityisesti yhteistoimintaan henkilöstön vähentämistilanteissa.

Yt-menettelyjen hyöty

Enemmistö luottamusmiehistä ja työnantajan edustajista hyväksyy väitteet, joiden mukaan yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä henkilöstölle ja yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä työnantajalle. Noin viidennes luottamusmiehistä on eri mieltä yhteistoiminnan hyödyistä henkilöstölle ja neljännes työnantajan edustajista on eri mieltä yhteistoiminnan hyödyistä työnantajalle. Pääsääntöisesti yhteistoiminta kuitenkin siis nähdään molempia osapuolia hyödyttäväksi toiminnaksi. Työnantajien enemmistö on jokseenkin samaa mieltä väitteestä, jonka mukaan yt-menettely on omiaan tuomaan henkilöstölle turvaa muutostilanteessa. Luottamusmiesten mielipiteitä väite jakaa, voimakkaita kannanottoja ei kuitenkaan ole puoleen tai toiseen. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia yhteistoiminnan katsotaan yleensä parantavan, mutta itsestään selvästä asiasta ei ole kysymys, koska eri mieltä olevia vastaajia on henkilöstön edustajissa melko paljon. Sama koskee väittämää, jonka mukaan yt-menettelyllä on henkilöstövähennyksiä lieventävä vaikutus. Sekä henkilöstön että työnantajan edustajien mielipiteet jakautuvat tämän väittämän kohdalla ja luottamusmiehistä on eri mieltä olevia hieman enemmän kuin samaa mieltä olevia. Samalla lailla jakaa henkilöstön edustajien mielipiteitä väittämä, jonka mukaan yhteistoiminnasta ei ole hyötyä, koska työnantaja kuitenkin päättää asioista. Kokonaan ajan hukkaa yhteistoiminnan ei kuitenkaan yleensä koeta olevan.

Luottamusmiesten arviot yhteistoiminnan hyödyistä henkilöstölle eivät mainittavasti vaihtelee henkilöstöryhmän tai toimipaikan koon mukaan. Toimialoittain verraten teknologiateollisuudessa ja luokassa "muut palvelualat" väittämästä samaa mieltä olevien osuus on kymmenkunta prosenttiyksikköä korkeampi kuin muilla toimialoilla. Kotimaisissa yrityksissä arviot ovat myönteisemmät kuin kansainvälisissä yrityksissä, mutta kyse on vain pienestä erosta. Sukupuolikaan ei mainittavasti erottele vastauksia. Pitkän kokemuksen yt-asoiden hoitamisesta omaavat luottamusmiehet arvioivat yt-menettelyjen hyötyä myönteisemmin kuin muut luottamusmiehet.

Luottamusmiesten käsitykset yhteistoimintamenettelyn hyödyistä henkilöstölle ovat selvästi yhteydessä näkemykseen henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista henkilöstön vähentämiseen liittyvissä yt-neuvotteluissa⁶⁷, kokemuksiin siitä, kuinka paljon henkilöstön näkemykset vaikuttivat työnantajan ratkaisuun käydyissä neuvotteluissa⁶⁸ ja siitä, oliko työnantajan ratkaisu päätetty jo ennen neuvotteluja⁶⁹, sekä arvioon neuvotteluasetelman tasavertaisuuskokemukseen⁷⁰. Toisin kuin sillä, miten neuvottelut on koettu, toimipaikassa käytyjen henkilöstön vähentämistä koskevien yt-neuvottelujen määrällä ei näyttäisi olevan suoraa yhteyttä vastauksiin yhteistoiminnan hyödyllisyydestä henkilöille.

⁶⁷ Väittämästä "Yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä henkilöstölle" on samaa mieltä 88 % niistä, jotka katsovat henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet hyviksi (N=16) eikä eri mieltä ole kukaan. Vaikuttamismahdollisuudet huonoiksi arvioivista samaa mieltä väitteestä on 40 %.

⁶⁸ Väittämästä "Yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä henkilöstölle" on samaa mieltä 78 % niistä, jotka kokevat että henkilöstön ehdotuksilla oli yt-neuvotteluissa paljon vaikutusta työnantajan ratkaisuun (N=23)

⁶⁹ Väittämästä "Yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä henkilöstölle" on samaa mieltä 77 % niistä, jotka katsoivat että työnantajan ratkaisua neuvotteluissa ei ollut päätetty etukäteen (N=35).

⁷⁰ Väittämästä "Yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä henkilöstölle" on samaa mieltä 67 prosenttia niistä, jotka katsovat että riittävä tasavertaisuus toteutui (N=70).

Taulukko 22. Yt-menettelyn hyöty

Henkilöstön edustajat	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Vaikea sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä henkilöstölle	10 %	47 %	23 %	18 %	2 %
Yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä työnantajalle	10 %	41 %	36 %	11 %	2 %
Yt-menettely on omiaan tuomaan henkilöstölle turvaa muutostilanteissa	8 %	33 %	25 %	27 %	6 %
Yt-menettely edistää henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia yrityksessä	10 %	46 %	16 %	23 %	5 %
Yt-menettelyllä on henkilöstövähennyksiä lieventävä vaikutus	6 %	26 %	25 %	31 %	12 %
Yt-menettelystä ei ole mitään hyötyä henkilöstölle, koska työnantaja kuitenkin päättää asioista	10 %	38 %	19 %	28 %	5 %
Yt-menettelyt ovat pelkkää ajanhukkaa	5 %	20 %	17 %	38 %	20 %
Työnantajan edustajat	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Vaikea sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä henkilöstölle	6 %	57 %	25 %	12 %	0 %
Yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä työnantajalle	6 %	44 %	26 %	24 %	0 %
Yt-menettely on omiaan tuomaan henkilöstölle turvaa muutostilanteissa	4 %	59 %	21 %	15 %	1 %
Yt-menettely edistää henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia yrityksessä	10 %	68 %	4 %	16 %	1 %
Yt-menettelyllä on henkilöstövähennyksiä lieventävä vaikutus	1 %	37 %	36 %	18 %	7 %
Yt-menettelystä ei ole mitään hyötyä henkilöstölle, koska työnantaja kuitenkin päättää asioista	1 %	10 %	10 %	56 %	22 %
Yt-menettelyt ovat pelkkää ajanhukkaa	0 %	4 %	9 %	62 %	25 %

Taulukko 23. Suhtautuminen väittämään ”Yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä henkilöstölle”

Henkilöstöryhmän koko	N	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Vaikea sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
-19	95	6 %	44 %	32 %	18 %	0 %
20-49	119	9 %	47 %	29 %	14 %	1 %
50-99	79	9 %	49 %	18 %	20 %	4 %
100-	155	14 %	46 %	17 %	21 %	3 %
Toimipaikan henkilöstömäärä						
20-49	74	4 %	44 %	32 %	21 %	0 %
50-249	181	11 %	46 %	24 %	17 %	2 %
250-	173	12 %	47 %	18 %	20 %	3 %
Toimiala						
Teknologioteollisuus	141	11 %	54 %	19 %	14 %	2 %
Muu teollisuus	111	11 %	40 %	26 %	20 %	4 %
Suunn.-, tietotekn. ja tietoliikenne	140	6 %	47 %	24 %	23 %	1 %
Muut palvelualat	37	19 %	43 %	27 %	11 %	0 %
Kansainväliset ja kotimaiset yritykset						
Kansainvälinen, teollisuus	189	11 %	47 %	21 %	19 %	3 %
Kansainvälinen, palvelualat	106	8 %	44 %	23 %	25 %	0 %
Kotimainen, teollisuus	63	10 %	51 %	27 %	11 %	2 %
Kotimainen, palvelualat	70	9 %	48 %	28 %	14 %	1 %
Sukupuoli						
Nainen	93	15 %	39 %	24 %	22 %	1 %
Mies	350	9 %	49 %	23 %	17 %	2 %
Yt-kokemus						
alle vuoden	59	14 %	38 %	36 %	12 %	0 %
1 - 2 vuotta	77	12 %	40 %	27 %	18 %	3 %
3 - 5 vuotta	136	7 %	47 %	20 %	24 %	2 %
6 - 9 vuotta	96	7 %	54 %	21 %	16 %	2 %
10 - 19 vuotta	54	15 %	52 %	19 %	13 %	2 %
20 vuotta tai pitempään	21	19 %	43 %	19 %	19 %	0 %

Yt-menettelyn laajentaminen

Vaikuttamisen paradoksilla viitataan tilanteeseen, jossa vaikuttamisen mahdollisuudet ajoittuvat hetkeen, jona asioihin on jo liian myöhäistä vaikuttaa. Yhteistoimintamenettelyssä koetaan useasti tapahtuvan näin. Lähes kaikki luottamusmiesvastaajat katsovat, että henkilöstöryhmien edustajilla tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa valmisteilla oleviin asioihin jo nykyistä aikaisemmin. Työnantajavastaajien enemmistö on toista mieltä. Enemmistö luottamusmiehistä olisi valmis laajentamaan yhteistoimintamenettelyä edellyttävien asioiden piiriä nykyisestä, työnantajapuolella ollaan tästä melko jyrkästi eri mieltä. Palkansaajapuolelta löytyy valmiutta lisätä henkilöstön edustajien valtuuksia edustaa ryhmänsä jäseniä. Työnantajan edustajista moni suhtautuu tähän väittämään neutraalisti, ehkä ajatellen, että kyseessä on ensisijaisesti ammattiyhdistysliikkeen asia, mutta ajatusta vastaan on kuitenkin useampi kuin sen puolesta.

Yt-neuvottelujen uhka asiantuntijatyössä

Kuten Bairohin, Hankamäen ja Tapolan (2014) tutkimuksessa on osoitettu, yt-neuvottelujen käymisellä ja niiden uhalla on monia lyhyt- ja pitkäkestoisia vaikutuksia työyhteisössä. Ylempien toimihenkilöiden työ on useasti luonteeltaan asiantuntijatyötä, jonka keskeiset vaatavuustekijät kytkeytyvät luovaan panokseen, mikä edellyttää hyvää keskittymistä sekä vahvaan motivaatioon, jotka on vaikea säilyttää epävarmuudessa, jonka yt-neuvottelut aiheuttavat. Lähes kaikki luottamusmiehet ja

kolme neljästä työnantajan edustajasta on samaa mieltä väitteestä, jonka mukaan jatkuva yt-neuvottelujen uhka heikentää merkittävästi työn tuloksellisuutta asiantuntijatyössä.

Luottamusmiesten aktiivisuus

Yhteistoimintaa henkilöstön vähentämistilanteissa tutkittaessa on havaittu, että henkilöstön edustajien aktiivisuus etsiä ja esittää neuvotteluissa irtisanomisen vaihtoehtoja, kuten uudelleen- koulutusvaihtoehtoja ja henkilöstösiirtoja, selittää irtisanomistarpeen vähenemistä jonkin verran.⁷¹ Enemmistö luottamusmiehistä on eri mieltä väitteestä luottamushenkilöt ovat liian passiivisia esittämään rakentavia vaihtoehtoja käsiteltäessä yt-asioita, mutta eivät yleensä jyrkästi eri mieltä ja moni ei ota asiaan kantaa. Työntajien edustajien mielipiteitä väite selvästi jakaa.

Tiedon taso yt-asioissa

Luottamusmiesten arviot sekä henkilöstön että työnantajien tiedon tasosta jakautuvat, mutta jonkin verran yleisemmin ollaan samaa kuin eri mieltä väitteistä, joiden mukaan henkilöstön edustajien ja työnantajan edustajien tiedon taso yt-asioissa on erittäin hyvä. Työnantajan edustajat arvioivat kummankin osapuolen tiedon tasoa myönteisemmin kuin luottamusmiehet.

Verrattuna vuoden 2004 kyselyn tuloksiin, mielipiteet ja asenteet jakautuvat hyvin samalla tavoin, kun niitä mitataan väittämistä samaa mieltä olevien osuudella.

⁷¹ Kairinen ym. 2005, 69

Taulukko 24. Suhtautuminen yt-menettelyn laajentamiseen

Henkilöstön edustajat	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Vaikea sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Henkilöstöryhmien edustajilla tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa valmisteilla oleviin asioihin jo nykyistä aikaisemmin	46 %	44 %	8 %	2 %	0 %
Yhteistoimintamenettelyä edellyttävien asioiden piiriä tulisi laajentaa nykyisestä	16 %	35 %	33 %	14 %	1 %
Henkilöstön edustajien valtuuksia edustaa ryhmänsä jäseniä tulisi lisätä nykyisestä	16 %	39 %	32 %	11 %	1 %
Työnantajan edustajat	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Vaikea sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Henkilöstöryhmien edustajilla tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa valmisteilla oleviin asioihin jo nykyistä aikaisemmin	3 %	12 %	32 %	43 %	10 %
Yhteistoimintamenettelyä edellyttävien asioiden piiriä tulisi laajentaa nykyisestä	1 %	3 %	13 %	51 %	31 %
Henkilöstön edustajien valtuuksia edustaa ryhmänsä jäseniä tulisi lisätä nykyisestä	7 %	12 %	40 %	28 %	13 %

Taulukko 25. Yt-neuvottelujen uhka asiantuntijatyössä

Jatkuva yt-neuvottelujen uhka heikentää merkittävästi työn tuloksellisuutta asiantuntijatyössä					
	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Vaikea sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Henkilöstön edustajat	48 %	38 %	9 %	2 %	3 %
Työnantajan edustajat	21 %	53 %	18 %	9 %	0 %

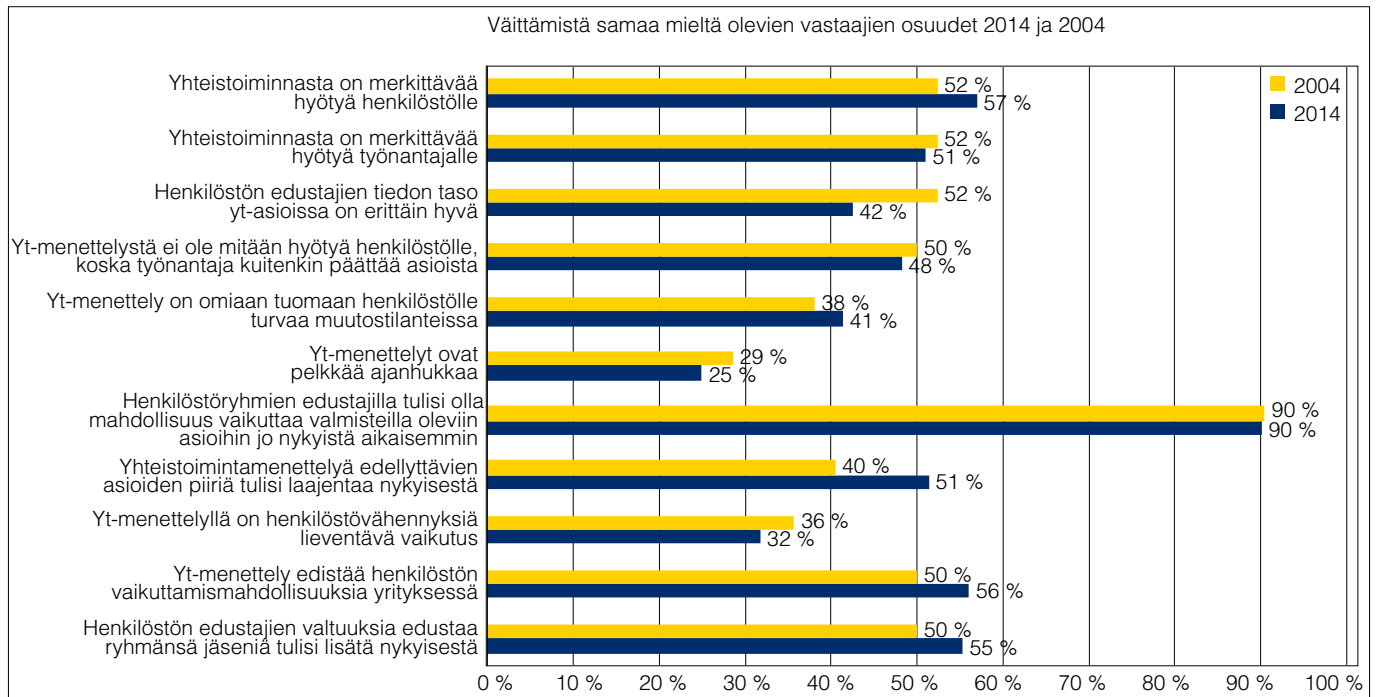
Taulukko 26. Luottamusmiesten aktiivisuus

Luottamushenkilöt ovat liian passiivisia esittämään rakentavia vaihtoehtoja käsiteltäessä yt-asioita					
	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Vaikea sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Henkilöstön edustajat	1 %	15 %	31 %	37 %	15 %
Työnantajan edustajat	12 %	27 %	21 %	34 %	6 %

Taulukko 27. Tiedon taso yt-asioissa

Henkilöstön edustajat	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Vaikea sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Henkilöstön edustajien tiedon taso yt-asioissa on erittäin hyvä	4 %	38 %	27 %	29 %	2 %
Työnantajan edustajien tiedon taso yt-asioissa on erittäin hyvä	9 %	39 %	22 %	26 %	5 %
Työnantajan edustajat	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Vaikea sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Henkilöstön edustajien tiedon taso yt-asioissa on erittäin hyvä	4 %	57 %	15 %	22 %	1 %
Työnantajan edustajien tiedon taso yt-asioissa on erittäin hyvä	10 %	68 %	18 %	4 %	0 %

Kuvio 40. Väittämät



6 Näkemyksiä yhteistoiminnasta henkilöstön vähentämistilanteissa

6.1 Toimipaikkojen luottamusmiesten ja työnantajan edustajien näkemyksiä

Hyvää yt-menettelyissä ja hyviä käytäntöjä:

"Meillä yt-neuvotteluja käydään säännöllisesti vaikka irtisanomisia tai lomautuksia ei ole ollut ainakaan 7 vuoteen. Neuvotteluissa käydään läpi yrityksen senhetkinen taloudellinen tilanne sekä työkuormat ja mahdolliset muut yhteiset asiat. Neuvotteluja on pyritty käymään parikertaa vuodessa." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Yt-ryhmä ja henkilöstön edustus ovat hyvä asia siinä mielessä että työntekijöillä on edes jonkinlainen kanava työnantajan suuntaan heitä koskevia asioita käsitellessä. Ryhmästä ja sen toiminnasta ei tosin ole paljonkaan apua jos lainkaan, jos työnantaja kuitenkin on jo etukäteen päättänyt sanella kaiken riippumatta mistään neuvotteluista tai ei toimi jo tehtyjen sopimusten mukaisesti. Hyvään johtamistapaan kuuluu myös se, että tiedotetaan avoimesti jo tiedossa olevista tulevista muutoksista, jotta niihin on mahdollista reagoida henkilöstön kannalta sekä sopeutua tuleviin muutoksiin jos muutos on kuitenkin välttämätön toteuttaa. Joskus voisi myös ajoissa selvitä, että koko muutosta ei ole tarpeen edes tehdä, vaan samanlainen tai vastaava lopputulos saavutettaisiin, jos riittävän ajoissa suunnitteluvaiheessa kuultaisiin luottamusmiehiä sekä henkilöstöä, koska useimmiten henkilöstöllä on paras tieto päivittäisestä toiminnasta ja mm. sen vaikutuksista eri sidosryhmiin. Tai sitten selviää että käytännön kannalta muutokseen tarvittava aika ja työmäärä ovat niin suuret että ko. muutoksen mahdolliset hyödyt jäävät haitat huomioiden liian pieniksi jotta muutokseen kannattaisi ryhtyä. Yt-menettelyt ja toiminta on myös hataralla pohjalla kun tuntuu että esim. työnantajalle ei tule mitään sanktioita jos paikallisia sopimuksia ei noudateta. Irtisanomisiin johtavissa neuvotteluissa työnantaja voi käytännössä sanella irtisanottujen määrän ja henkilöt, kunhan neuvottelut ovat aloitettu ilmoittamalla oikein ja ne ovat kesäneet määräajan." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Ilman yt-menettelyjä asiat olisivat henkilöstön kannalta varmasti huonommin monessa yrityksessä." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Viimeksi yrityksessämme käytiin yt-neuvotteluja tänä vuonna uuden organisaatioyksikön perustamisesta eikä sillä ollut henkilöstön vähennysvaikutuksia, mutta henkilöstön toimenkuvan muutoksia kuitenkin. Tästä jäi positiivinen kuva, että tällaisiakin asioita voidaan käsitellä yt-neuvotteluissa eikä pelkästään henkilöstön vähentämistä." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Mielestäni yt-menettely jo olemassaolollaan ehkäisee ja jarruttaa henkilöstölle haitallisia päätöksiä, vaikka päätöksiin ei muuten voi kovin paljon vaikuttaa. Huolestuttavaa on, että työnantaja ei enää näe yt-lain mukaista yhteistoimintaa niin tärkeäksi kuin ennen ja on rajoittanut työnantajapuolen resursseja tähän, samalla kuin asioiden hallinta monimutkaistuu päätösten painottuessa Suomen ulkopuolelle. Asioista suostutaan keskustelemaan, mutta formaalia puolta ei enää osata tai haluta hoitaa kunnolla." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Yhtiön muutoksensuunnittelumalli on hyvä, eli pääsemme vaikuttamaan asioihin jo suunnitteluvaiheessa." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yritysmailma, työntekotavat muuttuvat alati, joten yt-menettelyt tulee jatkuvasti uudistua ja niitä tulee uudistaa. Itse koe että yt-menettely on kuitenkin "positiivinen" menettely työntekijöille ja myös yrityksille kun se hoidetaan aidosti ja sitä käytetään hyvänä työkaluna." (Lh, tp 250-, muut palvelualat)

"Jatkuva yt-neuvottelu voi olla myös myönteinen prosessi ja neuvotteluissa vaihdetaan molempien osapuolten ajatuksia toisen ajatukset huomioon ottaen. Tämä lisää keskinäistä luottamusta ja tunnetta siitä, että ei olla vastapuolia. On erittäin positiivista keskustella myös hyvistä asioista ja hyvistä tuloksista." (Ta ed., tp 50-249, muu teollisuus)

"Ensinäkin pidän luottamusmiesjärjestelmää hyvänä. Mieluummin neuvottelen luottamusmiehen kanssa kuin koko henkilöstön kanssa. Luottamusmiehellä on kuitenkin ammatillainen ote asioihin ja tunteet eivät nouse samalla tavalta esille kuin joidenkin henkilöiden kanssa neuvoteltaessa. Sama laki koskee kaikenlaisia yrityksiä, mutta käytännössä kansainvälisesti johdetun yrityksen Suomen tytäryksikkö on aivan eri asemassa kuin paikallinen yritys. Tytäryrityksessä ei vain ole mahdollista neuvotella kaikista asioista hyvissä ajoin ennen suunnitelmien toteutuksia. Esim. emoyrityksen tekemistä yrityskaupoista luen samaan aikaan luottamusmiehen kanssa joko julkisista lähteistä tai yrityksen tekemistä tiedotteista. Laadin luottamusmiehen kanssa yt-toiminnan vuosikellon aina ennen kutakin kalenterivuotta. Siinä on ajoin

tettu kuukausittain ne asiat jotka käydään ko. kuukauden yt-neuvottelussa läpi. Joskus tulee uusia ja yllättäviä asioita, mutta kaikki laissa mainitut asiat tulee käytyä läpi vuosittain niin monta kertaa kun on säädetty. Minusta tämä toimii hyvin. Lisäksi TES:ssä on mainittu, että vuosittain laadimme tavoitteet yt-toiminnalle ja sekin on toiminut hyvin. Kaiken kaikkiaan olen tyytyväinen yt-toimintaamme, vaikka kehitettävääkin toki on." (Ta ed., tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Ongelmia yt-menettelyissä ja laissa:

"Yt-neuvotteluprosessin suurin ongelma on se, että ne aloitetaan vasta kun suunnitelmat ovat niin konkreettisia, että niihin on vaikea tehdä enää muutoksia. Siihen ajaa mm yt-lain määräajat. Todellista yhteistyötä toiminnan kehittämisessä ja suunnittelussa ei tehdä. Kv-organisaatioissa ongelma on yt-lain Suomi-vaikutusalue, esim. monikansallisissa organisaatioissa voidaan yksitellen vähentää Suomesta tehtäviä, ja merkittäviäkin hankkeita voidaan suunnitella pitkälti Suomen ulkopuolella, ja ne tulevat Suomi-yt-pöytäan vasta kun päätös esim. toimintojen keskittämisestä muualle eli Suomen yksikön lopettamisesta on tehty. Näihin on erittäin hankala vaikuttaa ajoissa, European Work Council on käytännössä hampaaton. Yt-neuvottelu on yksisuuntaista tiedottamista, kompensatioista irtisanomistilanteissa voidaan keskustella, mutta ei itse irtisanomisten välttämisestä tai vaihtoehtoista. "(Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Suomessa työntekijöillä on erittäin huonot mahdollisuudet vaikuttaa henkilöstön vähennyksiin ja yrityksen tekemiin henkilöstöön kohdistuviin säästöihin. Samoin suoja irtisanomistilanteissa on erittäin heikko kun verrataan länsieurooppalaiseen tasoon (myös rahallinen). Hämmästyttävää ettei liitot ole tähän ottaneet kiinni. Tämä tulee kärjistymään edelleen kun eläkeikää on nostettu ja työttömyysaste vain pahenee. Yt-tilanteissa pitäisi pystyä avaamaan todelliset yrityksen taloudelliset luvut ja sitoa neuvottelut niihin. Ei pitäisi voida käydä neuvotteluja jos tulos spekulatiivisesti on tulevaisuudessa heikompi; tulos on hyvä; konsernisiirroilla tai vastavilla tulosta huononnetaan jne." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Yt-neuvottelut on valmiiksi katettuun pöytään menemistä. Kaikki on valmisteltu tarkasti ja mahdolliset muutosesitykset on jo valmiiksi haarukoitu. Näissä on myös otettu huomioon alkuperäisessä esityksessä oleva pelivara jolla saada näyttämään siltä, että neuvottelujen tuloksena on saatu muutoksia aikaiseksi. Yt-menettely on vuosien saatossa hioutunut sellaiseen muottiin, että luottamusmiesten vaikutusmahdollisuudet ovat minimaaliset." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Työnantajan ei osaa /halua hyödyntää yt-menettelyä aidon yhteistyön hengessä hakemalla kehitys- ja menestysmahdollisuuksia yhdessä henkilöstöedustajien kanssa vaan keskittyy vain omien näkemystensä tiedottamiseen sekä organisaation ns. laatikkoleikin pyörittelyyn. Myös lain ja sopimusvelvoitteiden täyttäminen ontuu, julkisuus ja käytäntö tuntuvat erkaantuvan päivä päivältä. Päätöksentekoa hämärretään/etäännytetään siihen pisteeseen että mm. henkilöstö/työhyvinvointi/ työsuojeluasioita voidaan pyöritellä loputto-

miin ilman ratkaisua. Paperilla esitellään periaatteita, mutta konkretia puuttuu!" (Lh, tp 50-249, muut ml. rakentaminen)

"Pelkkä lakipykälä, jolla ei ole käytännön kanssa mitään tekemistä. Sanktiot mitättömiä, ei seuraamuksia jne..." (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Sitä milloin ja millä perusteella yt voidaan käynnistää, olisi sovittava tiukemmin. Nyt yt voidaan käynnistää vaikka uhkana ei olisi maksuvaikkeudet. Nyt yt voidaan aloittaa jos tuotanto on supistunut mutta ei uhkaavasti. Tällöin yrittäjällä on mahdollisuus säästöihin joilla kartutetaan vuoden tuloista. Tulonsiirtoa siis TT -> TA. Minun ymmärtääkseni tämä on liian yleistä, moraalitonta ja sallittua. "(Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Viimeiset yt-neuvottelut, joiden perusteella työnantaja vähensi henkilöstöä, pidettiin syksyllä 2012. Sen jälkeen työnantaja on tietojemme mukaan irtisanonut vähintään 3-5 henkilöä yhden henkilön yt-neuvottelujen perusteella. Käytännössä "irtisanottuja" voi olla enemmänkin, mutta meillä ei siitä tietoa. Käytännössä työnantaja ei nykyisin juurikaan pyri olemaan aktiivisesti tekemisissä luottojen kanssa. Meillä on neuvottelukunta joka kokoontuu keväällä ja syksyllä. Toimitusjohtaja saattaa ehkä osallistua toiseen kokoukseen, mutta kertoo siellä samat asiat kuin koko yritykselle pidettävissä tj-infoissa. Ts. työnantaja selvästi vähättelee luottojen asemaa ja pyrkii "sopimaan" asioista suoraan yksittäisten henkilöiden kanssa. Merkittävin tehtävä luotoilla on virkistysrahojen päättämisestä, joka sekin kääntyy useimmiten meitä vastaan, koska rahaa on käytettävissä vuosi vuodelta vähemmän ja osa hakemuksista vaikuttaa työnantajan masinoimilta. Käytännössä luotot tarvitsevat enemmän keskusjärjestön suora tukea niin toiminnassa kuin neuvotteluissakin." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yritysjohdosta puhuu kauniisti, mutta varmasti sitoo esimiesten "kädet". Paikallinen johto on osaamatonta eikä hallitse yt-lain asioita riittävästi. "(Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yhteistoiminnan perusajatus yhteistyöstä ei toteudu. Lähtökohtana on työnantajavastaisuus ajatuksella työnantaja huijaa ja haluaa ilkeillä. Ei edes haluta ymmärtää työnantajan kantaa asioihin, kokonaisuuksia ja syy ja seuraus suhteita. Asiat henkilöityvät edustajan käytökseen ja tietämisen tasoon. Jos edellä kuvattua fiilistä jakaa yrityksessä on se omiaan vain lisäämään YT vastaista toimintaa... ja tämä lisää myös henkilöstön epävarmuutta ja suhtautumista koko instituutioon koska asiat mitä hoidetaan ja millä tavalla ovat epäolennaisia. Työnantajan puolelta mitään ei haluta kertoa jos ei ole pakko, koska kaikki tulkitaan kuitenkin jo lähtökohtaisesti negatiiviseksi ja kaikki asiat halutaan riitauttaa. Mielestäni luottamusmies koulutuksia pitäisi kehittää ja miettiä myös henkilön soveltuvuutta kyseiseen tehtävään. Tehtävä vaatii kuitenkin kokonaisuuksien hallintaa (täytyy ajatella muutakin kuin vain omia etuja), päätöksentekoa, halua kehittää ja ymmärtää yrityksen toimintaa ja miksi olemme olemassa. Pitää uskaltaa päättää asioista jotka koskevat omaa jäsenistöä...nyt meillä ei ainakaan tuoda ehdotuksia eikä päätetä mitään, mikä vaikuttaisi koko

henkilöstöön kun ei uskalleta ottaa kantaa koko jäsenistön puolesta. Eli mikä on edustajan tarkoitus jos mandaattiaan ei uskalla käyttää jäsenistönsä edustuksessa? Hyvä luottamusmies edustaa myös teitä eli se on myös teidän etu, että luottamusmies osaa asiansa ja hoitaa asioita fiksusti. Ajatus ”yhdessä tehdään ja olemme samassa veneessä” puuttuu täysin. Yt on käännetty vastakkain asetteluksi, eikä yhdessä samaan suuntaan katsomiseksi eri puolilta pöytää. Tämä on ikävää sillä parhaillaan samaan suuntaan katsominen voi kantaa paljon paljon hedelmää. Tällaisestakin yhteistoiminnasta minulla on kokemusta edellisestä työpaikastani ja täytyy todeta että paljon hyvää saimme aikaiseksi. Nyt energiaa menee epäolennaisuuksiin ja pykälien kyttämiseen. Toimiessaan yhteistoiminta on positiivinen asia, mutta ei toimiessaan se on suuri uhka yrityksen toiminnalle ja henkilöstölle.” (Ta ed., tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Yt-laki sanktioineen ja tarkkoine muotomääryksineen ei todellakaan palvele kenenkään tarpeita eikä tuo yhtään työpaikkaa kenellekään. Informointivollisuus voitaisiin hoitaa jollain paljon järkevämällä tavalla ja vaikka velvoittaa työnantaja tukitoimenpiteisiin eikä noudattamaan kellontarkkaa muotomääräystä. Suomen lainsäädäntö on pikkupiirteisinen ja jäykin eikä palvele ketään. Yhdessä asioiden kehittäminen ei lähde lainsäätäjän pakolla vaan ihan muista syistä.” (Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

”Todellista halua löytää vaihtoehtoja esim. työehtoja muuttamalla ei juuri löydy. Liian paljon neuvottelut menevät vain työnantajan suunnitelman repimiseen, kun omat avaukset vaihtoehtoiksi jäävät liian ohuiksi. Toisaalta ylemmät toimihenkilöt ovat ehdottomasti rakentavien ja tulevaisuuteen katsovien ryhmä neuvotteluissa.” (Ta ed., tp 250-, muut palvelualat)

”Luottamusmiehet eivät ole passiivisia esittämään rakentavia vaihtoehtoja, vaan he eivät uskalla esittää niitä, koska oman porukan mielipiteet jakaantuvat.” (Ta ed., tp 50-249, teknologiateollisuus)

Kehittämisehdotuksia lakiin:

”Yhteistoimintaa voisi kehittää myös esim. työhyvinvointi ja työssäjaksamisen teemoilla eli tavata ihmisiä yhteistoiminnan nimissä, mutta käsitellä muutakin kuin yhteistoiminta-asioita.” (Lh, tp 1-19, muut ml. rakentaminen)

”Luottamushenkilöiden turvaa pitäisi lisätä. Työnantaja pääsee liian helposti eroon ainakin varaluottamushenkilöistä ja tarvittaessa myös varsinaisista luottamushenkilöistä.” (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Kuten olen aiemminkin todennut on yt-laki ihan hyvä olla olemassa, mutta silloin kun käskyt tulevat Suomen ulkopuolelta, tuntuu että olemme pelkkiä kumileimasimia kokouksissa. Asiat on jo päätetty muualla. Tähän tuskin mikään kehittäminen auttaa ellei lakimuutoksilla saada työntekijöille enemmän valtaa.” (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

”Käytännössä yt:t asettavat työnantajalle vain muutaman viikon viiveen, jonka jälkeen se voi tehdä mitä haluaa. Luottamusmies voi ainoastaan julkisuutta hyväksi käyttämällä vaikuttaa siihen mitä työnantaja kehtaa tehdä. Jos työnantaja rikkoo lakia pitäisi liitoilla ehdottomasti olla kanneoikeus, jotta edes pahimmat työnantajan mielivaltaiset toimet voitaisiin estää.” (Lh, tp 50-249, muut ml. rakentaminen)

”Yt-laki ja sen käytäntöön vieminen/toteuttaminen erittäin vaikeaa. Erityisen epäselvää on se, missä menee raja, eli milloin mikäkin asia kuuluisi käsitellä työpaikoissa yt-lain mukaan ja milloinkaan ei. Vaikka työpaikalla olisi yt-neuvottelukunta tms. toimielin, voi toiminta olla kovin muodollista ja kuitenkin työnantajan ehdoilla saneltua toimintaa. Todelliset vaikutuskeinot tuntuvat vähäisiltä.” (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Työnantajan lakisääteisiä velvoitteita irtisanottuja kohtaan tulisi lisätä. Työnantajille tulisi antaa työuratukea 50 - 65 vuotiaiden pitämiseksi työelämässä. Yt-neuvottelua voisi joskus nimittää myös ”yhteiseksi teatteriksi”, joka on näyteltävä ennen työnantajan suunnitelmien täytäntöönpanoa. Työnantajalla pitäisi olla lakisääteinen velvollisuus ottaa työntekijät tai heidän edustajansa mukaan muutosprosessin suunnitteluun jo heti alusta asti. Edustajan keskusteluyhteys suunnitelmaa koskien koetetaan tehdä mahdolliseksi salassapitovelvollisuuteen vedoten.” (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

”Valitettavasti on todettava yt:n olevan useimmiten pelkkää teatteria. Yt:n tarkoitus on käsittääkseni antaa suojaa työntekijöille työnantajapuolen mielivaltaa vastaan, mutta ilman sanktioita vaikuttavuus jää heikohkoksi. Ilman kriteeristöä on vaikea sanktioida mitään; esimerkiksi kysymys tasa-arvosuunnitelmasta. Riittääkö pelkästään se, että työnantaja kerran laatii / esittää tasa-arvosuunnitelman eikä tätä ylläpidetä sen jälkeen?” (Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

”Luottamusmiesten asemaa vahvistettava yt-neuvotteluissa. Yt-lakiin saatava työnantajaa sitovia velvoitteita ikääntyvien työntekijöiden jaksamisen ja irtisanomissuojan parantamiseksi. Eläkeratkaisun vuoksi yli 50 vuotiaiden asema yt-neuvotteluissa heikenee merkittävästi. Heidät lomautetaan tai irtisanotaan ensimmäisinä. Uudelleen työllistyminen vaikeaa, köyhyysloukku hämöttää siis muutaman vuoden päässä ja 65-68 eläkeikään matkaa riittää.” (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

”Yksi kehittämisen kohde voisi olla seuraava; Yt-Lakia tulisi kehittää siihen suuntaan että tietyin perustein päätökset voidaan esittää käsiteltäviksi kolmannen osapuolen ”kansliassa” jolloin osapuolien halu päästä yhteisymmärrykseen kasvaisi.” (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

”Ne asiat joilla voidaan luoda tasa-arvoa neuvotteluosapuolten välille, liittyvät tiedonsaantiin. Tiedonsaantimahdollisuuksien selkeä parantaminen ja neuvotteluihin koulutus tulisi saada mukaan yt-lakiin. Lisäksi suositusten tilalle pitää saada velvoittavia lausekkeita, niin lakiin ja yhteistoimintaan tulee selkeämmät raamit.” (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Neuvotteluvetoituksen pitäisi olla selkeämpi tapauksissa, joissa henkilöiden asemaa organisaatiossa tai hänen toimenkuvaansa muutetaan osana isompaa muutosta." (Lh, tp 20-49, muu teollisuus)

"Isoissa yrityksissä pitää saada myös yksittäisiä projekteja koskevia lukuja eikä vain konsernitason lukuja. Ne kun saadaan aina näyttämään huonolta niin halutessaan." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

Kehittämisehdotuksia yt-käytäntöihin:

"Luottamushenkilönä minun pitäisi olla paremmin tietoinen yt-lain ja -menettelyn antamista mahdollisuuksista ja velvoitteista. Nyt en ole. En ole tosin aktiivisesti hakenutkaan tietoa. Liitto on tosin avustanut tarvittaessa ja tukea on aina saanut kysyttäessä. Olen yrittänyt kehittää yhteistyötä muiden henkilöstöryhmien edustajien kanssa, koska sekin on tärkeää ja minusta olen siinä onnistunut." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Se miten pystyy vaikuttamaan yt neuvotteluissa, on hyvin riippuvainen yrityksen toiminta kulttuurista ja neuvottelijoiden (TA ja LM) suhteista yt-neuvotteluiden ulkopuolella. lisäksi konsernissa paikalliset johtajat ovat "inhimillisempiä" kuin osto HR (ulkopuolelta tullut) konsernin edustaja. paikalliset tuntevat ihmiset hyvässä ja pahassa ja samoin ovat olleet monen esimies tai osaston johtaja tai siviilissä tuttu. Merkitystä on lisäksi sillä että luottojenkin tulee olla luottamuksen arvoisia ja tehdä oikeasti rakentavia ja uusia ideoita. Kaikki vaikuttaa kaikkeen." (Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Yhteistoimintaa pitäisi säännöllisesti tehdä eikä ainoastaan lomautus/irtisanottaessa" (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Jonkinlainen demokratia henkilöstön asioiden hoidossa voisi olla nykyäikää. Eli nettipohjainen äänestys, jossa jokainen työntekijä voi vaikuttaa omiin asioihinsa ja kysymykset laatii henkilöstön edustaja." (Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Saisiko YTN-sivuille standardi tilipäätöksen laskennan, siten että kun syöttää tiedot laskentaan niin saa ennusteet firman tilasta ja sekä muut hyödylliset riistokertoimet." (Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

"Jatkuva yt-uhka heikentää sitoutumista työnantajaan. Se heikentää työmotivaatiota ja vaarana on, että henkilöstön väliset suhteet muuttuvat kyräilyksi. "Minä vai Hän?" Uhka aiheuttaa myös tiedon panttaamista heikentäen yhteistyötä. "Kaikkein arvokkain on se tieto, joka on vain minulla, mutta ei muilla tiimin jäsenillä". Sen mukaan mitä eri luottamusmiestapaamisissa olen kuullut ja osittain myös itse kokenut, irtisanomis-y:t ovat pahimmillaan vain irvikuva oikeasta neuvottelusta. Työnantaja tietää olevansa vahvoilla ja ei aina edes viitsi näyttellä neuvotteluhalukkuutta. YT-prosessi on vain välttämätön kuviotanssi, joka loppuu kun neuvotteluvetoite (so. on kuulutettu lain määräämä aika) on täytynyt. Jos vertaa Suomen yt-lakia Ruotsin MBL-lakiin, on helppo ymmärtää miksi yhteispohjoismaisen yhtiön sanee-

rauksessa Suomesta on jo viimeinenkin irtisanottu poistunut talosta, ennekuin Ruotsissa MBL-menettely siihen liittyvine runsaine irtisanomispaketteineen on päättynyt" (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"henkilöstön mukaan ottaminen avoimeen dialogiin hyvisä ajoissa sitouttaa henkilökuntaa ja vahvistaa yhteishenkeä" (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Yt-menettely voi toimia, jos niin halutaan. Se voi kuitenkin toimia vain, mikäli myös henkilöstön edustus hallintoelimisä on hoidettu asiallisesti." (Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Tarvitaan enemmän avointa yhteistyötä työnantajan ja ylempien toimihenkilöiden kesken. Nyt on näkyvissä voimakas jako ylempien keskuudessa ja tämä osaltaan nakertaa luottamusta ja antaa mahdollisuuden epäterveelle kilpailulle työehdoista ja eduista. Osaltaan on näkyvissä työnantajan taholta "hajota ja hallitse" - johtamista, joka ei kuulu kehittyvälle teolliselle polulle." (Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Saksalaisten ja ranskalaisten suosimat työpaikkaneuvostot olisi jalkautettava myös Suomalaiseen kulttuuriin vahvemmin." (Lh, tp 20-49, teknologiateollisuus)

"Pienehkössä tai keskisuuressa yrityksessä, jossa lähes kaikilla henkilöillä – mukaan lukien työnantajat - on täysin sama koulutus, ollaan melko lähellä nollahierarkiaa. Kokouksiin ja viralliseen asioiden käsittelyyn on minimaalisesti aikaa ja mahdollisuuksia. Toimistokokous pyritään pitämään noin kerran vuodessa. Työnantaja sopii esim. työvoimatarpeeseen ja toimenkuviin liittyviä asioita suoraan projektien vetäjien ja osallistujien kanssa. Laite- ohjelmisto- ym. asioissa työnantaja neuvottelee sen henkilön kanssa, jolla tiedetään olevan paras kompetenssi aiheeseen, ja samoin työntekijöiden havainnot ja käsitykset toiminnan kehittämisestä menevät suoraan työnantajalle. Lakipykälä joudutaan tutkimaan lähinnä työntekijöiden oloja huonontavissa kysymyksissä, joita tulee vastaan harvoin. Riskinä tässä on, että jotkut asiat kuitenkin henkilöityvät ja esim. uusilla työntekijöillä saatetaan olla epäselvä käsitys siitä, miten minkin asian suhteen tulisi toimia, koska virallisia väyliä on käytössä vähän ja voi olla arkuutta kääntyä suoraan työnantajan puoleen. Tämä koskee lähinnä "negatiivista palautetta". Toisaalta työpäikällä on aika vahva keskittyminen työn sisältöön, jossa toimintatavat ovat hyvin selkeät ja suorat. Varsin hyvin toimivat myös epäviralliset foorumit, kuten toimiston kesäpäivä, matkat ja ekskursiot. Tällaista työympäristöä on aika vaikea luoda pykälillä, eikä luontevimmin toimivia menettelyjä oikein voi korvata, vaikka jokainen yksityiskohta ei nyt tiukasti katsoen ehkä menisi aivan pykälien mukaan. Luottamushenkilö yrittää tässä edistää työntekijöiden kokonaisuutta, joka yleisesti ottaen toteutuu hyvin." (Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Tasapuolisuuteen pyrkiminen isoissa yrityksissä tappaa luovien paikallisten sopimusten tekemisen. Ylemmille ei ole koskaan annettu mitään enempää kuin toimihenkilöille. Toimihenkilöiden TES antaa hieman taustatukea myös ylemmille, ellei ylemmillä ole omaa TES:ta. Lisäksi kun kaikki toi-

minnot funktioitetaan ja/tai ulkoistetaan niin yt-neuvotteluista tulee huomattavasti monimutkaisempia ymmärtää/hahmottaa henkilöstön neuvottelijoille. "(Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"TES:n pitäisi olla yleissitovampi ja paikallista sopimista tulisi vähentää. yt-menettelyssä paikallinen sopiminen on erittäin työlästä, eikä luottamushenkilöillä ole yleensä riittävää vipuvartta työntekijöille edullisten paikallisten sopimusten tekemiseksi."(Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Toivottavasti työnantajat joskus ymmärtäisivät, että jatkuvilla yhteistoimintaneuvotteluilla ja jatkuvalla sopeuttamistarpeen ajalla on oikeasti heikentävä vaikutus henkilöstön työ-moraaliin ja yleiseen jaksamiseen. Henkilöstö ymmärtää kyllä oikean lomautustarpeen hankalissa taloustilanteissa, mutta jatkuvilla yhteistoimintaneuvotteluilla ennen pitkää parhaat tekijät lähtevät yrityksestä varmempiin työpaikkoihin. "(Lh, tp 20-49, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yt-neuvottelut voisi olla myös työolosuhteita aidosti parantava/kehittävä foorumi. Olisi hienoa saada aikaiseksi jotain positiivista yt-neuvottelujen tuloksena. Suurin osa henkilöstöstä kokee, että yt-neuvottelut johtavat aina henkilöstövähennyksiin - useimmiten näin juuri käy. "(Lh, tp 20-49, muut palvelualat)

"Yhteistoiminnan tehostaminen vaatii luottamuksellisia henkilo-suhteita. Ylireagoinnilla saadaan aikaan kiristynyt ilmapiiri. Ongelmiin tulee reagoida rakentavasti esittämällä vaihtoehtoja varoen liian voimakasta syyllistämistä. "(Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

"Meillä on toimintaa kehitetty pikkuhiljaa ja nyt alkaa taso olemaan oikeastaan aika hyvä. Tähän edesauttaa, että henkilöillä pitkä kokemus yhteisten asioiden hoidosta. "(Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yt-neuvottelut ovat usein käytännössä pelkkä muodollisuus, henkilöstön (kaikkien henkilöstöryhmien) todellinen vaikutusmahdollisuus lopputulemaan on olematon. Työnantaja istuu pakolliset 6 viikkoa neuvottelupöydässä jotta neuvotteluvollisuus on täytetty ja siinä se. Ainoat asiat joihin pystyy jotenkin vaikuttamaan ovat muutosturvan yksityiskohdat ja joskus päätökset yksittäisten henkilöiden kohdalla. Irtisanottavien/jäljellejäävien valintojen perusteet ovat ta:n käsissä, ei perustella eikä keskustella. yt- asioita ja niihin liittyvien muiden kuin yt-neuvottelujen toteutumista tulisi seurata tarkemmin, esim. kuinka erilaisten suunnitelmien päivitys ja toteutus oikeasti tapahtuu, varsinkin tassa-arvosuunnitelmat miesvaltaisessa teollisuudessa. Vaatii luottamushenkilöiltä myös aktiivista toimintaa. Onnekseni luottamushenkilönä suhteet omaan ta-puoleen ovat hyvät ja asialliset, jossain määrin myös löytyy molemminpuolista luottamusta. Usein paikallisen ta:n kädet ovat sidotut konserniohjeistuksen takia, paikallisesti sopimalla pystyisimme parempiin ratkaisuihin molempien osapuolten kannalta (tämä olemme ta:n kanssa samaa mieltä). Henkilöstöryhmien edustajien kesken ei mitään yhteistyöongelmia, koemme kaikki olevamme samassa veneessä (tt, th, yth)."(Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Aito halu kehittää asioita yhdessä henkilöstön kanssa puuttuu täysin ainakin meidän organisaatiomme johdolta. Miten näihin kivikautisiin asenteisiin sitten pystyisi vaikuttamaan, se on hyvä kysymys. Johto elää omassa kuplassaan ja uskoo omiin mantroihiinsa siitä, kuinka hyvä työnantaja meidän firma on. Joo, on ehkä ollut joskus, mutta henkilöstöpolitiikka on jäänyt ajan jalkoihin ja pahasti. "(Lh, tp 50-249, muut palvelualat)

"Työnantajat täytyisi saada käsittämään, että henkilöstö haluaa yrityksen parasta saadakseen leivän pöytänsä. Tällä hetkellä tuntuu, ettei työnantaja usko henkilöstön tahtovan yrityksen taloudellista menestystä, ja että työntekijöillä on siihen tarvittava tietotaito. "(Lh, tp 50-249, teknologiateollisuus)

"Yhteistoimintaa ja yhteistoimintaneuvotteluja tarvitaan. yt-neuvotteluja tulisi käydä kaiken tyyppisissä tärkeissä tilanteissa, myös silloin kun yrityksellä menee hyvin. Nyt sana yt yhdistetään suoraan johonkin pahaan (lomautuksiin, irtisanomisiin, yrityksen lopettamiseen). Tämän ei pitäisi olla tarkoitus. Yt-toiminnan pitäisi olla oikeasti yritystä kehittävä foorumi ja sen osana toki joskus voi olla myös ikäviä asioita, koska oikeasti voi olla tilanteita, joissa ei hyviä vaihtoehtoja olekaan. Yt-toiminnan pitäisi olla myös ennakkoivaa ja jatkuvaa toimintaa, yt-neuvottelut eivät saisi tulla yllätyksenä. Pitäisi päästä irti toistuvista, negatiivisista yt-neuvotteluista. Yritys, joka joutuu negatiiviseen yt-kierteeseen, ei voi hyvin. "(Lh tp 250-, teknologiateollisuus)

"Myös varaluottamusmiehelle tulisi saada lisää mahdollisuuksia osallistua. "(Lh, tp 50-249, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

"Yhteistoiminta työnantajan suunnasta on viime vuosina koventunut ja muuttunut yksipuoliseksi informaation jakamiseksi. Henkilöstöedustajien todellinen vaikuttamismahdollisuus on näin ollen kaventunut. Tuntuu, että työnantajapuoli ei ymmärrä tai halua hyödyntää henkilöstöedustuksen tarjoamaa osaamista ja mahdollisuuksia "aineettoman pääoman osalta" eli meistä on kysymys. "(Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Työskentelen suuressa kansainvälisessä yrityksessä, jossa kaikki organisaatioon yms. asiat tulevat päätettyinä pääkonttorista. Meillä on vaikutusmahdollisuuksia kuitenkin moniin työhön vaikuttaviin asioihin kuten: etätyöhön, töiden järjestelyyn, palkkaukseen ja palkankorotuksiin sekä työaikaan liittyviin kysymyksiin. "(Lh, tp 50-249, muut palvelualat)

"Sisäpiirisäädökset rajoittavat pörssi-yhtiöissä olennaisesti luottamushenkilöiden tiedonsaantia ja mahdollisuutta vaikuttaa valmisteilla oleviin asioihin. Luottamushenkilöt pitäisi ottaa muutostilanteissa mukaan sisäpiirirekisteriin, jotta järkevää vuoropuhelua saataisiin aikaan. "(Lh, tp 250-, muu teollisuus)

"Jatkuvan yt:n periaatteella ja todellisella yhteistyöllä olisi mahdollista saada aikaan huomattavasti parempi taloudellinen tulos, kun motivaatio ja sen myötä innovatiivisuus kasvaisi. Myös henkilöstön hyvinvoinnin kasvulla olisi suuri merkitys parhaiden resurssien saamisessa ja pitämisessä. Jatkuva vähentäminen ja ihmisten työn mitätöinti saa

aikaan kalmanhajuisen maailmanlopun ympäristön, joka ei kannusta ketään huippusuorituksiin. Firman jargon ja mainoslauseet kuulostavat tältä pohjalta surkukupaisilta.”(Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

”Järjestäytymätön työnantaja tekee mitä huvittaa!!!!”(Lh, tp 250-, suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut)

”Valtakunnallisia työehtosopimuksia tarvitaan edelleen. Työpaikallani työnantajan edustajat sanoivat, että tästä asiasta ei voi sopi paikallisesti, koska siitä ei ole valtakunnallista kirjausta. TESiä he eivät olisi kuitenkaan halunneet. Kun TES saatiin, on paikallinen sopiminen helpottunut. Työnantajan edustajat noudattavat TESin kirjauksia.”(Lh, tp 250-, muu teollisuus)

”Monet yt-neuvottelujen asioista on luottamuksellisia ja neuvottelujen aikana todellista tiedotettavaa (henkilömäärä-vähennys, mistä vähennetään jne.) on liian vähän. Neuvottelujen aikana keskusteluissa tulee muutoksia jatkuvasti ko. asioihin ja mielestäni neuvottelujen osa-tehtävä on tuoda työnantajalle muitakin näkemyksiä kuin rahan säästäminen. Tärkeää on myös turvata ei-irtisanottujen jaksaminen ko. neuvottelujen jälkeen.”(Lh, tp 50-249, muu teollisuus)

”Globaalissa yrityksessä eivät oikein voi toimia samat lait kuin täysin suomalaisessa. Se turhauttaa. Neuvottelujen onnistumisessa on paljon kiinni neuvottelijoiden luonteesta ja kypsyydestä. Työnantajapuolella kokenut ja kypsä neuvottelija ymmärtää, missä kannattaa antaa periksi tai tulla vastaan. Työntekijäpuolella neuvottelujen laatua parantaa se, että he valitsevat keskuudestaan jonkun kokeneen, joka osaa toimia puheenjohtajana ja organisoida työtä niin, että porukka valmistautuu neuvotteluihin töitä keskenään jakamalla. Vaikka neuvotteluissa itsessään ei saavutettaisi juuri mitään tuloksia, niissä esiintuotuja ehdotuksia on selvästi otettu huomioon seuraavissa neuvotteluissa jo neuvotteluesityksissä, joten vaikuttaminen on pitkäjänteistä. Neuvotteluprosessi itsessään on tärkeä koko henkilöstölle, koska se antaa raamit, aikataulun ja rakenteen koko vähennysprosessille. Se luo jotain turvallisuutta ja henkilöstöllä on selkä yhteyshenkilö ja vaikutusmahdollisuuden tuntu omiin asioihinsa.”(Lh, tp 250-, teknologiateollisuus)

”Yhteistoiminta on yritystoiminnan elinehto, mutta en näe mitään syytä lisätä sitä lainsäädännöllä. Jo nyt lakia tulkitaan siten, että yt-neuvotteluissa koskien lomautuksia tai vähennyksiä, henkilöstön edustajat eivät uskalla ikinä olla samaa mieltä pelätessään ammattiliittonsa rankaisua tai työttömyyskassan ratkaisuja. Täten henkilöstön edustajilta ei tule mitään muuta kuin ehdotuksia, joissa henkilölukumäärä ei vähene lainkaan eikä lomautuksia tapahdu. Toki tällaiset ehdotukset ovat paikallaan, mutta toisaalta näen, että sellaiset ratkaisut täytyy olla selvillä ennen kuin yt-neuvotteluihin edes lähdetään, puolin ja toisin. Erilaiset pakolliset suunnitelmat yms. lisäävät koko ajan työkuormaa HR:ssä, koska ajatus on usein hyvä mutta byrokraatia lainsäädännön kera rakennetaan usein valtavaksi.”(Ta ed., tp 50-249, muu teollisuus)

”Yhteistoimintaan sisältyy paljon jopa ”sisäpiiriin” osakeyhtiölain mukaisia asioita ja henkilöstöedustajien sisällyttäminen sisäpiiriin vaikeaa. Sisäpiiriin kuulumisen velvoitteet ja oikeudet eivät ole tunnettuja luottamushenkilöstössä tai niistä ei välitetä, sillä loppupelissä työnantajan edustaja niistä joutuu vastuuseen.”(Ta ed., tp 250-, muu teollisuus)

”Vaikka omassa yrityksessämme asiat ovat kohtalaisen hyvällä tolalla, monissa yrityksissä osaamisessa on suuria aukkoja joita ei kylläkään voida paikata sääntelyä tai lakeja kiristämällä vaan vaikuttamalla asenteisiin.”(Ta ed., tp 250-, teknologiateollisuus)

”Meillä käsitellään yt-porukan kanssa yhdessä asioita paljon laajemmin kuin laki edellyttää. Haluamme edistää aitoa yhteistyötä. Siitä hyötyvät kaikki. En kuitenkaan katso, että lain laajentaminen edistäisi asiaa. Päinvastoin se todennäköisesti jäykistäisi vuoropuhelua.”(Ta ed., tp 50-249, muut palvelualat)

6.2 Järjestöasiantuntijoiden näkemyksiä

Tämä luku perustuu kolmen järjestöasiantuntijan haastatteluun, jossa he kertoivat näkemyksiään yhteistoiminnasta haastatteluteemojen puitteissa. Asiantuntija A työskentelee palkansaajaliitossa, mutta on aiemmin toiminut yt-asioihin erikoistuneena hallintovirkamiehenä. Asiantuntija B toimii niin ikään johtotehtävissä palkansaajaliitossa. Asiantuntija C on työnantajakeskusjärjestöä edustava johtava lakiasiantuntija. Asiantuntija C:n haastattelu toteutettiin aikataulusyistä sähköpostilla ja se on siksi muita suppeampi, palkansaajapuolen haastattelut ovat nauhoitettuja keskusteluja. Järjestöasiantuntijoiden näkemyksiä esitetään seuraavassa teemoittain.

Mitkä taustatekijät ja toimintaympäristön muutokset liittyvät siihen, että ylempiä toimihenkilöitä koskevia yhteistoimintaneuvotteluja käydään paljon? Miten nykytilanne liitoissa koetaan?

Asiantuntija A:

Maailmanlaajuiseen pankki- ja rahoituskriisiin kytkeytyvä taloustilanteen heikkeneminen on keskeinen syy, joka on vaikuttanut jo kuusi vuotta. Lisäksi tulevat kotimaiset tekijät rakennemuutosaloilla, kuten metsäteollisuudessa ja ICT-alalla. Vaikea taloudellinen tilanne vaikuttaa laajasti esimerkiksi toimipaikkojen sulkemiseen ja toimintojen mahdolliseen siirtämiseen ulkomaille tai toiselle, pääsääntöisesti suuremmalle, paikkakunnalle⁷². Lisäksi yrityksissä varaudutaan tulevaan tekemällä henkilöstösopimuksia, ml. supistukset ns. luonnollisen poistuman kautta. Suomessa myös tehdään paljon organisaatiomuutoksia, joissa on henkilöstövaikutuksia ja yt-lain 6 tai 8 luvun mukaan yhteistoimintaneuvotteluelvoite. Taloustilanteen heikkeneminen on aiheuttanut runsaasti henkilöstövähennyksiä yksityisellä sektorilla ja henkilöstön vähentämiskierre on siirtynyt myös julkisel-

⁷² Ks. Oesch, Ritva: Suomalaiset monikansalliset konsernit – talouskriisi vähensi työpaikkoja enemmän Suomessa kuin ulkomailta. Talous ja yhteiskunta 1/2013

le sektorille näkyen kuntien lomauuttamisina ja valtion irtisanomisneuvotteluina.

Liitoissa vaikutukset ovat asiantuntijan mukaan näkyneet neuvontapalvelujen tarpeen huomattavana kasvuna, työttömyysturvan kulujen kohoamisena ja tarpeena suunnata uudelleen palveluja työttömille/työttömyysuhan alla oleville (koulutukset, urapalvelut, kassan toiminta). Lisäksi vaikutuksia on ollut yhteiskunnallisen vaikuttamistyön ja työmarkkinaedunvalvonnan sisältöön.

Toisaalta ylemmillä toimihenkilöillä voidaan ajatella olevan koulutuksensa ja työtehtäviensä pohjalta hyvät valmiudet edunvalvontaan ja yhteistoiminnassa työnantajan kanssa, koska heillä on asiantuntemusta ja tietoa oikeuksistaan ja velvollisuuksistaan ja he osaavat tuoda esille mm. irtisanomisiin liittyvät epäkohdat ja vaikuttaa asioiden käsittelyyn. Toisaalta näin ei ole. Vaurautuminen työpaikkatason edunvalvontaan on ollut puutteellista. Erityisesti vailla työehtosopimusta olevat alat ovat ongelma. Työpaikkatason edunvalvonta ja luottamusmies- ja luottamusvaltuutettu -järjestelmä on kehittymässä. Ylemmillä toimihenkilöillä ei ole työturvallisuuslain nojalla oikeutta oman työsuojeluvaltuutetun valintaan, jolla on merkitystä neuvottelijana, kun neuvotellaan laajoista henkilöstövähennyksistä, joissa on työn turvallisuutta ja terveellisyttä koskeva ulottuvuus. Henkilöstöedustusjärjestelmän puutteiden lisäksi edunvalvontaa on heikentänyt puutteellinen tietämys yt-lain sisällöstä.

Runsaat neuvottelut ja vaikea tilanne ovat vaikuttaneet toimipaikoilla monin tavoin. Vaikutuksia on tuottavuuteen ja työilmapiiriin. Palkansaajapuolen liittoasiantuntijan mukaan pitkään jatkuneessa ylempien toimihenkilöiden tilanteessa voidaan puhua jopa ns. työelämän psykologisen sopimuksen murtumisesta ja keskinäisen luottamuksen rapautumisesta.

Työsuhteen ehtojen muuttaminen joko palkkauksen tai toimipaikan suhteen aiheuttaa epävarmuutta työpaikoilla. Liitoissa on huomattu, että vähentämisysteistoimintaneuvottelut tuovat mukanaan työpaikoille epävarmuuden ja pelon tulevasta. Neuvottelut ja vaikea tilanne vaikuttavat useasti negatiivisella tavalla työilmapiiriin ja -motivaatioon. Epäluottamus lisääntyy, sitoutuminen työhön heikkenee, innostus ja innovatiivisuus vähenevät. Ihmiset tulevat kyynisiksi. Lisäksi yksilötasolla ilmenee taistele- pakene-reaktiota, lamaantumista; uupumista; sairastumista, masennusta. Henkilökohtaisella tasolla koetaan häpeää ja ulkopuoliseksi jäämisen tunnetta. Sitoutuminen työhön on niin vähä, että irtisanominen koetaan henkilökohtaisena epäonnistumisena. Työn tulokellisuuden näkökulmasta tästä on luonnollisesti seurauksena myös tuottavuuden heikentyminen.

Vaikutukset julkistalouteen ovat verotulojen vähentyminen ja työttömyysmenojen kasvu, työllisyysnäköymien supistuminen. Lisäksi ovat vaikutukset yhteiskunnallisen vaikuttamistyön ja työmarkkinaedunvalvonnan sisältöön.

Asiantuntija B:

Palkansaajapuolen asiantuntija toteaa, että rakennemuutos on näkynyt ylemmillä toimihenkilöillä yhtä lailla kuin muilla. Ensimmäisessä vaiheessa siirtynyt Suomesta paljon tuotantoa pois ja sen jälkeen toisessa vaiheessa on alkanut siirtyä myös muita toimintoja suunnittelusta ja tuotekehityksestä lähtien. Eivät ne voi olla liikkeenjohdollisesti irrallaan. Toinen yt-menettelyjen yleisyyteen ylempien toimihenkilöiden kohdalla liittyvä tekijä on,

että työelämä on toimihenkilöistynyt ja aika monella alalla toimihenkilöt ovat jo yhtä suuri tai suurempi ryhmä kuin työntekijät. Esimerkiksi teknologiateollisuudessa toimihenkilöt on ollut jo pitkään työntekijöitä suurempi henkilöstöryhmä ja näin olleen myös yhteistoimintaneuvottelujen kohteena henkilöstöä vähennettäessä. Ylemmät toimihenkilöt eroavat yhä vähemmän muista työntekijäryhmistä. Aiemmin se oli muita ryhmiä harvemmin henkilöstövähennysten kohteena, mutta nykyään samalla lailla kuin muutkin. Kun työntekijäpuolella ei taida olla enää paljon vähennettävää, on vähentäminen kohdistunut toimihenkilöihin.

Pankkikriisi, joka johtui pankkien liiasta luotonannosta, on merkittävä taustatekijä irtisanomissa, koska sen seurauksena julkisilla varoilla on jouduttu tukemaan pankkeja ja investoinnit ovat vähentyneet. Suomalaiset tuotteet eivät ole käyneet maailmalla kaupaksi, mikä heijastuu myös kotimarkkinoille. Palkansaajaliiton asiantuntijan mukaan vuosi 2010 näytti jo hiukan paremmalta mutta sen jälkeen ollaan tultu tasaisesti alas kolmena vuotena peräkkäin.

Liitoissa yt-neuvottelujen lisääntyminen on näkynyt kahdella tavalla. Kun yrityksissä käynnistyy yt-neuvotteluja, luottamusmiehet yhteyttä liittoon, kun tulee eteen asioita, joissa he tarvitsevat apua. Toinen yhteyttä ottava ryhmä on vähentämistoimien kohteeksi joutuva henkilöstö, joka käyttää liiton neuvontaa ja muita palveluja.

Palkansaajapuolen asiantuntija toteaa, että ylempien toimihenkilöiden kohdalla työsuorite kytkeytyy merkittävässä määrin motivaatioon ja työhön sitoutumiseen. Ihmiset ovat erittäin sitoutuneita työhönsä ja yritykseen, jossa he työskentelevät ja haluavat tehdä työnsä hyvin. Henkilöstön vähentämistilanteessa motivaatio kärsii eivätkä ihmiset tiedä mitä ajatella ja miten olla, koska sopimus vastavuoroisuudesta on järkkynyt. Ihminen tekee parhaansa ja odottaa vastikkeeksi työsuhteensa jatkuvuutta. Jos on jatkuva organisaatiomuutos ja joittenkin kuukausien välein vähennetään väkeä, roikutaan löysässä hirressä ja mielessä pyörivät ajatukset tasaisemmista olosuhteista ja toisesta työpaikasta. Tämä on inhimillistä. Teknologiateollisuudessa on ylempien toimihenkilöiden luottamusmiehiä, jotka ovat käyneet läpi jopa 30 yt neuvottelut.

Ammattiyhdistystietoisuutta ylempien toimihenkilöiden keskuudessa henkilöstön vähentämisneuvottelujen yleisyys on lisännyt jonkin verran ja uusia jäseniä tulee liittoihin näiden seurauksena, mutta asialla myös se kääntöpuoli, että liittoon kohdistuvat odotukset voivat olla epärealistisia. Liittoasiantuntija toteaa:

"Odotukset kasvavat sen suhteen, että liitto pystyy vaikuttamaan siihen että työpaikat säilyvät. Kun liitolla ei ole viisasten kiveä, jolla se tähän pystyy, seuraa pettymys ja todetaan, että liitoista ei ole mitään hyötyä. Jos vaikka voitetaankin joku tilanne, aikaviive yt-neuvottelujen ja lopputuloksen välillä on pitkä eikä asiaa enää välttämättä yhdistetä liiton toimintaan."

Asiantuntija C:

Työnantajapuolen liittoasiantuntijan mukaan tällä hetkellä yt-neuvottelujen keskeisenä syynä on yritysten heikko taloudellinen tilanne, joka johtuu toisaalta suhdanneluonteisista syistä ja toisaalta rakennemuutoksista (it-alan ongelmat jne). Tilanne koetaan luonnollisesti työnantajapuolella ikäväksi ja pyritään saamaan yritysten tilanne paremmaksi tervehdyttävien toimien avulla.

Erityispiirre ylempiä toimihenkilöitä koskevissa neuvotteluissa on, että lomautusten tai irtisanomisten kohdistuminen myös ylempiin toimihenkilöihin ja asiantuntijoihin on ollut aikaisemmin harvinaisempaa. Tämän vuoksi niihin liittyvät menettelytavat eivät ole yrityksissä olleet yhtä tuttuja. Tämä on saattanut tuoda lisähaastetta neuvotteluihin. Toisaalta kyse on yleisesti ottaen hyvin koulutetuista henkilöistä, joiden kohdalla esimerkiksi uudelleensijoittamis- ja koulutusmahdollisuudet ovat usein muita henkilöstöryhmiä paremmat.

Onko yhteistoiminnan osaaminen riittävää toimipaikoilla? Millä tavalla osaamista voitaisiin parantaa? Mitä on tehty liiton toimesta ja mitä voitaisiin edelleen tehdä?

Asiantuntija A:

Asiantuntijan mukaan osaaminen ei yleisesti ottaen ole riittävää.⁷³ (Lakia ei tunneta. Osaamisessa ja tietämyksessä on parannettavaa sekä työnantajilla, henkilöstön edustajilla kuin työntekijöillä. Tätä heijastaa osaltaan yt-asiamiehelle tulevien asioiden suuri määrä⁷⁴.) ”Rautalankaversio” laista on tarpeen, tehokkaita osaamisen kehittäjiä voivat olla jo yksinkertaiset muistilistat, joissa on yt-lain ydinkohdat.

Kokeneilla luottamusmiehillä osaaminen yleensä riittää, samoin niillä työnantajilla niillä työpaikoilla, joissa panostettu yt-lain osaamiseen ja käyty säännönmukaisesti neuvotteluja: Molemmille tahoille: juridinen tuki on tärkeää. Uusien luottamusmiesten osalta on tarvetta parantaa tietämystä ja saada liiton tukea, myös siten, että liitosta käydään paikan päällä työpaikoilla.

Palkansaajapuolella nähdään, että tiedon puutteellisuus on työnantajapuolella iso ongelma, koska työnantaja vastaa lain noudattamisesta. Osaamattomuus johtaa työnantajapuolella virheisiin ja laissa säädettyihin seuraamuksiin. Työntekijäpuolella tiedon puutteellisuus johtaa epätasapainoiseen neuvotteluasetelmaan. Osaamista voitaisiin parantaa henkilöstön edustajien/työntekijöiden osaamista kehittämällä, nimenomaan koulutuksen avulla. Lisäksi kommunikoinnin tulee olla tarvittaessa aktiivista henkilöstön edustajien ja liiton asiantuntijoiden välillä. Henkilöstöedustusjärjestelmän kattavuuden parantaminen on niin ikään tärkeää, henkilöstön edustajia tulisi saada lisää.

Asiantuntijan liittotasolta ja hallinnosta saamien kokemusten mukaan yt-lain sisältö tunnetaan parhaiten henkilöstövähennysten yt-neuvotteluja koskevan 8. luvun osalta. Yt-lain tarkoituksen ymmärtäminen ja soveltaminen pelkästään vähentämistä koskevana sääntelynä ”irtisanomislakina” on suurin ongelma. Myös lain pyrkimys työelämän kehittämiseen ja sisältö tältä osin tulisi tuntee ja ymmärtää.

Tämän takia lakia tulisi soveltaa kehittämislakina. Kehittämisen ajatusta laissa ilmentää taloudellisten tietojen antamisen sekä erityisesti henkilöstö- ja koulutussuunnitelmien neuvottelu yhteistoiminnassa ja suunnitelmien käytännön toteutus. Henkilöstön edustajien aloiteoikeudet ja näiden aktiivinen käyttäminen ovat tärkeitä mm. henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta

neuvoteltaessa. Lain mukaisten tietojen antaminen oikeaan aikaan eli riittävän ajoissa luo pohjan aidoille neuvotteluille. Kehittämisen ajatuksen tulisi näkyä myös vaihtoehtojen ratkaisujen käytössä irtisanomisia koskevissa neuvotteluissa. Tämä ei toteudu käytännössä. Vain toinen puoli lakia on yritystoiminnan muutostilanteiden hallinta, eli liiketoimintapäätökset, joilla on direktio-oikeuden piirissä olevia henkilöstöä koskevia muutostavauksia, liikkeen luovutus ja työvoiman vähentäminen. Olisi muistettava, että suunnitelmallinen henkilöstön kehittäminen on yrityksessä investointi tulevaisuuteen, palkansaajapuolen liittoasiantuntija painottaa.

Asiantuntija tähdentää, että huomioiden vaikea tilanne yrityksissä, yhteistoiminnallisen yrityskulttuurin kehittäminen eri aloilla tulisi saada työnantaja- ja työntekijäliittojen yhteiseksi asiaksi. Yhtenä työkaluna yrityskulttuurin muutostyössä on Työelämä 2020-hanke. Kulttuurin muutos on aikaa vaativa prosessi. Eri-tyisesti työnantajien tietämyksen lisäämiseksi vaikuttaa työnantajaliittojen ja -järjestöjen neuvonnan lisäksi yhteistoiminta-asiamies, jonka neuvonnalla on mahdollista estää ennakolta erimielisyyksien syntymistä.

Asiantuntija B:

Palkansaajaliiton asiantuntijan mukaan yhteistoiminta-asioiden osaaminen korreloi suoraan kokemuksen kanssa. Kokeneilla luottamusmiehillä osaaminen riittää kun he ovat olleet vuosia tehtävissä. Ensimmäistä tai toista kertaa yt-neuvotteluissa olevien osaamistaso ei voi olla yhtä hyvä. Koulutusta on lisätty. YTN järjestää vuodessa useita kursseja, joilla käsitellään yt-neuvotteluja. Kysymyksiä yt-asioista tulee paljon. Kokemus on parantanut osaamista eikä eroja enää juurikaan ole muihin henkilöstöryhmiin, toimihenkilöihin tai työntekijöihin verrattuna.

Luottamustehtäviin lähteminen on monelle vaikea päätös ja palkansaajapuolen liittoasiantuntija toteaa, että myös ylempien toimihenkilöiden kohdalla luottamusmiehiä on valitettavasti vaikea saada. Yksi syy tähän on, että pelätään ay-aktiiviksi leimautumista ja toinen, että pelätään ammatillisen osaamisen kärsivän urakehityksen hidastuvan, jos on luottamustehtäviä. Tutkimusnäyttöä ei ole, että tätä yleisesti ottaen tapahtuisi, vaan uralla eteneminen ja ansiotason parantuminen on pääasiassa kiinni muista tekijöistä, mutta yksittäistapauksissa näin tietysti saattaa käydä. (Nykänen 2014)⁷⁵ Liiton edustajan mukaan on harvinaista että urakehitys kärsii luottamustehtävien takia ja toisaalta lisää arvostusta työpaikalla, jos toimii luottamustehtävissä, jotka avaavat myös uuden näkökulman yrityksen toimintaan.

Asiantuntija C:

Yhteistoiminnan osaaminen vaihtelee mm. sen mukaan, onko työpaikalla aikaisemmin jouduttu käymään vastaavanlaisia neuvotteluita. Osassa työpaikkoja osaaminen on riittävää, osassa tarvitaan liittojen antamaa tukea enemmän. EK on järjestänyt ja järjestää jäsenilleen yt-koulutusta säännöllisesti.

⁷³ Vrt. esim. Eklund, Miettinen ym 2010.

⁷⁴ 1.10.2010-30.4.2014: lähes 5 000, valvottavana 5 lakia.

⁷⁵ Nykäsen tutkimus osoitti luottamusmiehen oman aktiivisuuden korostuvan jokaisella kyselyn osa-alueella. Mikäli hän itse on aktiivinen ja osallistuva, kokee hän valmiutensa riittäviksi luottamustoimen hoitamiseen. Ura- ja palkkakehityksen osalta valtaosa kokee, ettei luottamustoimella ole ollut kehittymisen kanssa olennaista merkitystä vaan uralla eteneminen ja ansiotason parantuminen on pääasiassa kiinni muista tekijöistä, kuten omasta tahdosta tai yrityksen yleisistä henkilöstön kouluttamis- tai palkankorotuskäytänteistä. (Nykänen 2014, tutkielman tiivistelmä) (Nykänen Marjo: Luottamusmiehenä toimivan ylemmän toimihenkilön kehittymisen mahdollisuudet. Hämeen Ammattikorkeakoulu 2014)

Miltä osin säännösten soveltaminen on sujunut hyvin ja missä on ollut vaikeuksia (ylempien toimihenkilöiden ja liittojen näkökulmasta)?

Asiantuntija A:

Kirjallisten neuvotteluesitysten antaminen on sujunut hyvin sisällöltään ja ajallisesti. Ongelmia on ollut rajanvedossa sen suhteen, tuleeko neuvotteluja käydä yhteistoimintalain 6 vai 8 luvun perusteella, kun työsuhteen ehtoja ollaan muuttamassa. Fujitsu-Siemens ratkaisusta huolimatta työnantaja tekee lopullisia päätöksiä ennen neuvottelujen aloittamista tai neuvottelujen aikana/ esim. vähentämisiin johtava liiketoimintapäätös tai päätös henkilöstövähennyksistä. Neuvotteluvuorot sisällyksen suhteen yhteistoimintalain säännösten soveltaminen on sujunut muutoin hyvin, paitsi lain mukaisten tietojen antamisessa neuvottelujen perustaksi: kun on puutteita työnantajan antamissa tiedoissa, se vaikuttaa neuvottelujen sisältöön. Työnantajan suunnitelma neuvottelujen pohjaksi puuttuu usein (perustuu työtuomioistuinkäytäntöön, ei lakiin, mikä vaikeuttaa asiaa). Puutteita on ollut erityisesti neuvoteltaessa työllistymistä edistäviä suunnitelmia ja toimintaperiaatteita sekä henkilöstö- ja koulutussuunnitelmien päivittämisessä irtisanomisneuvotteluissa. Suunnitelmien ja henkilöstön vähentämisperiaatteiden käsittelyssä tulisi ottaa paremmin huomioon työllistymisen edistäminen. Kun työnantaja vie neuvottelut läpi kiireellä, mikä on tavallista, yhteistoiminnan henki ei toteudu.

Asiantuntija B:

Muodollisuudet hoidetaan palkansaajapuolen asiantuntijan mukaan tänä päivänä kohtuullisen hyvin koska yrityksissä on yt-asioissa kokeneita ihmisiä. Kutsut, pöytäkirjat ja muut muodollisuudet hoidetaan yleensä hyvin. Suurin puute on tiedonsaanti:

"Jokaisesta tiedonjyvistä pitää enemmän tai vähemmän painia ja tapella. Yt-lain mukaan yrityksen pitää perustella, miksi työ on vähentynyt juuri niissä tehtävissä (joita neuvotteluesitys koskee) Tätä ei joko osata tai haluta perustella. Valitettavasti kollektiivinen irtisanominen on kohtuullisen helppoa Suomessa."

Ulkomaalaisomisteisissa yrityksissä henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet koetaan usein huonommiksi kuin kotimaisissa yrityksissä. Palkansaajapuolen asiantuntijan mukaan kun ulkomaalainen yritys alkaa toimia Suomessa ja tulee ensimmäiset yt-neuvottelut, tulee usein yllätyksenä mitä kaikkea Suomessa pitää neuvottelujen yhteydessä selvittää. Kun tähän totutaan ja yritykseen tulee suomalaista maa- tai henkilöstöjohtoa, yrityksissä yleensä opitaan toimimaan asianmukaisesti ja sopeudutaan.

Ongelmia kansainvälisissä yrityksissä aiheutuu liittoasiantuntijan mukaan siitä, että yrityksen ulkomainen johto tekee päätöksen, että suomalaisesta yksiköstä vähennetään henkilöstöä noin ja noin paljon ja antaa käskyn toteuttaa päätös. Henkilöstön näkökulmasta toisessa maassa olevat päätöksentekijät ovat "kasvottomia" eikä heihin saa kontaktia. Työpaikoilla saatetaan kokea, että kukaan ei pidä työntekijöiden puolella Suomessa,

liittoasiantuntija toteaa. Amerikkalaiset omistajat ovat monasti tottuneet päättämään henkilöstöä kuulematta, mitä tehdään. Esimerkiksi Ruotsissa ja Saksassa on totuttu yhteistoimintaan.

Palkansaajapuolen asiantuntijan mielestä tiedonantovelvoite pitäisi saada tiukemmaksi ja perustelut työpaikkojen vähentämisestä paremmiksi. Muutakin yt-lain mukaista tiedottamista tulee kehittää, mutta tärkein asia henkilöstön näkökulmasta on irtisanomisiin liittyvän tietojen antamisen parantaminen. Henkilöstön asemaa irtisanomistilanteissa pitää vahvistaa myös tehostamalla irtisanomisten vaihtoehtojen etsimistä. Sanktiot näiden asioiden laiminlyömisestä ovat vaatimattomia ja harvinaisia työntekijöiden näkökulmasta.

Asiantuntija C:

Keskusliittoon tulevan pohdittavaksi yleensä lähinnä lain tulkintakysymykset, joten tähän kysymykseen pystyvät vastaamaan paremmin EK:n jäsenliitot, jotka ovat konkreettisemmin mukana neuvotteluissa.

Mikä on tyypillistä hyvän yhteistoimintakulttuurin käytännöille ja mikä sellaisille toimipaikoille, joissa esiintyy ongelmia? Mitä mahdollisissa eroissa on taustalla?

Asiantuntija A:

Hyvälle yhteistoiminnan kulttuurille on tyypillistä se, että työnantajan ja työntekijöiden edustajat ja myös työntekijät ovat perillä yhteistoimintalain säännösten sisällöstä. Kommunikointi tapahtuu avoimesti ja hyvässä yhteishengessä sekä rehellisesti. Lisäksi, kun työntekijät havaitsevat, että työnantaja pyrkii lain noudattamiseen, erimielisyyksiä ei synny. Edelleen hyvää yhteistoiminnan kulttuuria luonnehtii, että luottamus on keskeinen arvo. On luotu yhteistoiminnallinen yrityskulttuuri, sitä edistävät arvot ja ihmiskäsitys. Tähän kytkeytyy myös asiakaskeinen toimintatapa.

Asiantuntija näkee, että avainasemassa olisi ennakointi. Tutkimustiedon mukaan proaktiiviset yritykset ovat tuottavampia kuin muut yritykset mm. verotiedoilla arvioituna⁷⁶. Tutkimuksissa on osoitettu lisäksi yhteistoiminnan ja osallistumisen merkitys henkilöstön terveyden ylläpitäjänä ja edistäjänä⁷⁷.

Palkansaajapuolella on kokemusta siitä, että ongelmia taas syntyy, jos työnantaja ei ole perillä yhteistoimintalaista johtuvista velvoitteistaan tai kun työnantaja jättää noudattamatta velvoitteet, vaikka tietää niistä. Lisäksi ristiriitaisuuksia aiheuttavat aiemmat epäselvyydet, ilmapiiriongelmat ja aidon keskusteluilmapiirin puuttuminen. Jos työnantaja pyrkii toimimaan oikein ja yhteistoiminnan henki on hyvä, mahdolliset pienet muotovirheet eivät herätä palkansaajapuolella reaktiota.

Asiantuntija B:

Palkansaajapuolen asiantuntijan kokemusten mukaan asiaa on vaikea sanoa, koska käytännöt vaihtelevat, mutta yrityskoon mukaan tarkasteltuna ehkä parhaita yt-asioissa ovat keskikokoiset, noin 100-200 hengen yritykset. Niissä on jo osaavaa henkilöstöjohtoa mutta ne ovat kuitenkin vielä sen verran pieniä,

⁷⁶ Antila Juha ja Ylöstalo, Pekka (2002). Proaktiivinen toimintatapa Yritysten ja palkansaajien yhteinen etu?. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työpoliittinen tutkimus. 239. Helsinki 2002.

⁷⁷ Vahtera – Kivimäki - Pentti - Theorell 2000.

että niissä ollaan kiinnostuneita henkilöstöstä ja siitä, mitä henkilöstölle tapahtuu. On suuria yrityksiä, joille tämä asia on yhdentekevä. Palkansaajapuolen liittoasiantuntija haluaa kuitenkin nostaa suurista yrityksistä Nokian esiin positiivisena poikkeuksena ja antaa sille tunnustuksen toiminnasta henkilöstön kannalta poikkeuksellisen vastuullisella ja esimerkillisellä tavalla. Nokian muutostilanteessa vielä vahva kassa mahdollisti tämän. Moni muu yhtiö ei ole asiantuntijan mukaan toimintojen siirron yhteydessä paljon henkilöstöä ajatellut, vaan heitä on kohdeltu pelinappuloina.

Pienissä yrityksissä ei aina ole osaamista hoitaa asioita. Pahimmillaan toimitusjohtaja suhtautuu liittoasiantuntijan mukaan henkilöstöön siten, että:

"tämä on hänen valtakuntansa, jossa hän tekee mitä haluaa"

Ongelmia ylempien toimihenkilöiden yt-neuvotteluissa aiheuttaa joskus rajanveto johtoon tai henkilöstöryhmään kuulumisen välillä. Liittoasiantuntijan mukaan yrityksen koon kasvaessa tilanne tässä suhteessa yleensä selkeytyy ryhmärajat hahmottuvat usein ensimmäiset yt-neuvottelujen yhteydessä.

Asiantuntija C:

Hyvälle yt-kulttuurille on tyypillistä se, että yhteistoiminta ja asioiden läpikäynti yhdessä on jatkuvaa sekä hyvinä että huonoina aikoina. Hyvin tärkeää on keskinäisen luottamuksen määrä.

Mitkä keinot tulisivat kyseeseen irtisanomisten vaihtoehtona? Mitä kokemuksia vaihtoehtojen käytöstä on liittotasolla? Tulisiko olla nykyistä enemmän liikkumavaraa sopia keinoista paikallisesti? Miten irtisanomisten tulisi kohdentua?

Asiantuntija A

Eri tahojen tulisi edistää sitä, että henkilöstövähennysten sijasta olisi muita vaihtoehtoja säästöille, koska olisi järkevämpää hankkia säästöjä muualta kuin henkilöstöstä vähentämällä. Tämä olisi ensisijaisen tärkeää. Yleisesti vaikuttaa siltä, että työnantaja suosii tuotannollis-taloudellisissa henkilöstön vähentämisratkaisuissa irtisanomisia, vaikka lomauttaminen ja osa-aikaistaminen olisivat vaihtoehtoina. Tuotannollisilla perusteilla tapahtuvien irtisanomisten tulisi rajoittaa ja painotus tulisi olla taloudelliseen perusteeseen.

Irtisanomisten suhteen eräänä hyvänä kohdentumista ohjaavana periaatteena olisi LIFO-periaate (last in first out); kuitenkin TSL:ssä ei ole irtisanomisjärjestystä toisin kuin joissakin työehtosopimuksissa; Lisäksi työntekijän huoltovelvollisuuden määrä ja syrjimättömyys. Irtisanomisjärjestys on hankala kysymys, palkansaajapuolen asiantuntija toteaa:

"Tämä on yksi vaikeimmista kysymyksistä ikinä. Reilua ratkaisua ei löydy. Ikärasisimia ei saa olla, nuoria pitää työllistää, pitkältä kokemuksesta pitäisi palkita, uudelleensijoittumismahdollisuudet tulisi ottaa huomioon, koulutustaustasta

pitäisi palkita, koulutustaustasta ei saisi rangaista (jos on kerran otettu aikanaan töihin), perheelliset tarvitsevat töitä, sinkut tarvitsevat töitä, naaman perusteella ei pitäisi tehdä ratkaisuja, viimeisenä taloon tullut huippuasiantuntija voi olla todella arvokas työntekijä yritykselle, pitkään talossa ollut voi olla myös erityisen arvokas, toisaalta pitkään talossa ollut voi joskus toivoa pääsevänsä pois... jne. jne. Kohdentumisessa pitäisi ehkä lähteä siitä, että löytyykö halukkaita (joko lähtemään tai pitämään taukoa)."

Lain valvontataustaa omaava asiantuntija painottaa, että mikäli esim. vähentämisneuvottelut käytäisiin sopimukseen pääsemiseksi, kuten v. 1978 yt-laissa oli säädetty, saattaisi tämä tasapainottaa neuvottelutilannetta, ohjatesaan neuvottelutilanteissa käytännön toimintaa. Sopimus sitoo oikeudellisesti, nyt säädetty tavoite "yksimielisyydestä" ei samalla tavoin oikeudellisesti sitova kuin sopimus. Liikkumavaraa on ennakoida muutoksia sopimalla paikallisesti. Tutkimusten mukaan edellytykset paikalliselle sopimiselle kuitenkin puuttuvat valtaosasta yrityksistä.⁷⁸ Proaktiivinen toimintatapa ei näyttäisi yleistyneen siinä määrin kuin sen olisi pitänyt myönteisten vaikutustensa takia yleistyä. Antilan ja Ylöstalon tutkimuksen mukaan Suomessa n. 25-30 % on proaktiivisia yhteistoiminnallisia yrityksiä, valtaosa on ei-yhteistoiminnallisia (n. 70 %). Tekesin vuonna 2014 tekemän tutkimuksen mukaan innovatiivisia organisaatioita on noin 25 %.⁷⁹

Asiantuntija B:

Palkansaajapuolen liittoasiantuntija katsoo, että kun useimmiten tavoitteena on kiinteiden kulujen leikkaaminen, olisi tarkasteltava muitakin kiinteitä kuluja kuin henkilöstökulut. Nyt tätä tehdään liian vähän. Henkilöstön irtisanominen on usein liian lyhytnäköistä kvartaaliajattelua. Puolen vuoden päästä irtisanomisista voi olla pulaa henkilöstöstä ja irtisanottuja osajia saatetaan yrittää haalia takaisin. Nykytilanteessa tuijotetaan liian usein lyhyen tähtäimen voittoprosenttia mikä johtaa henkilöstövähennyksiin. Johdon bonusjärjestelmät on usein rakennettu tukemaan tällaista ajattelua ja niitä olisi uudistettava ottamaan paremmin henkilöstöön liittyviä asioita, jolloin yt-neuvottelutkin vähenisivät, palkansaajapuolen asiantuntija toteaa.

Palkkojen alentamista irtisanomisten vaihtoehtona edes ehdotetaan hyvin harvoin eikä ole mitään näyttöä siitä, että se olisi säästänyt työpaikkoja. Palkansaajapuolen mukaan tämä saataisi tulla kysymykseen vain yksittäistapauksissa ja tiukoin ehdoin, jotka ovat että asiasta sovitaan kirjallisesti tietyksi määräajaksi ja siten, että menetetyt ansiot maksetaan takaisin, kun yrityksellä menee paremmin. Muuten ei ole mitään takeita, etteikö väkeä vähennettäisi kuitenkin.

Palkansaajapuolen asiantuntijan mukaan työllistämisen varjolla esitetään nykyisin monia toimenpiteitä, joiden perimmäinen tarkoitus on yrittäjätulon kasvattaminen henkilöstön kustannuksella. Tällaiset keinot, kuten esimerkiksi koeajan pidentäminen, eivät todellisuudessa auta yrityksiä, koska ne eivät paranna niiden uudistumiskykyisyyttä, mikä olisi avaintekijä kilpailussa.

⁷⁸ vrt. Antila & Ylöstalo (2002) tutkimus proaktiivista yrityksistä ja TEKES innovatiiviset organisaatiot 10/2014

⁷⁹ TEKES 10/2014

Asiantuntija C:

Irtisanomisten vaihtoehtoina voidaan tapauksesta riippuen ajatella mm. uudelleensijoittamista, uudelleen kouluttamista, lomautuksia, työaikajärjestelyitä ja työsuhteen ehdoista tinkimistä. Mahdollisuuksia paikallisesti sopia keinoista välttää irtisanomisia pitäisi ehdottomasti lisätä. Irtisanomisten pitäisi kohdentua siten, että yrityksen toimintaedellytykset säilyvät mahdollisimman hyvinä.

Millaisia kokemuksia liitoissa on uudelleensijoittumispalveluista ja irtisanomispaketeista? Miten muutosturvaa voitaisiin parantaa? Miten yhteistyö työvoimaviranomaisten kanssa on sujunut ja miten sitä voitaisiin parantaa?

Asiantuntija A:

Uudelleentyöllistämisen ja muutosturvan osalta palkansaaja-puolella painotetaan, että TSL:ssä säädettyä uudelleen koulutusta käytetään vähän. TE-toimistojen hyödyntäminen tässä nykyistä paremmin olisi tärkeää ja tuki työnantajille koulutuksen järjestämisessä. Muutosturvaa tulisi parantaa kehittämällä ylipäänsä korkeakoulutettujen asiantuntija-ammattien jatko- ja täydennyskoulutusmahdollisuuksia. Korkeakoulutetuille on nimetty vastuuhenkilöt kaikkiin TE-toimistoihin. TEM on lähestynyt Akavaa liittyen kumppanuuksiin ja työn alla olevaan kumppanuusstrategiaan eli asiassa on tapahtunut edistymistä. TEM:ssä on uudistettu ajattelutapaa suhteessa muihin toimijoihin, yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa halutaan laajentaa ja syventää. Akavan kanssa yhteistyö keskittyy siihen, millä tavalla työttömien korkeasti koulutettujen saatavilla olevaa palvelua pystyttäisiin parantamaan. Akavalla ja sen jäsenliitoilla on vuodesta 2009 yhteistyötä TEM:in kanssa, ns. korkeasti koulutettujen palvelut – työryhmän kautta. Tavoitteena on kehittää edelleen työhallinnon palveluja vastaamaan paremmin nimenomaan korkeasti koulutettujen tarpeita. Korkeakoulutettujen työvoimapalveluissa on kuitenkin paljon parannettavaa:

"Korkeakoulutettujen tilanne työhaussa on järkyttävän huono tolalla. Käsittämätön pompottelu ja kohtelu turhauttaa. TE-keskusten työntekijöiden asiantuntijuus on huonoa. Toiminta on äärimmäisen tehotonta. Yhden pienen kysymyksen esittäminen on vaikeaa ja se voidaan tulkita mitä kummallisimmalla tavalla. Joka tapauksessa tulee sellainen vaikutelma, että mitään yritystoimintaa ei ainakaan kannata tehdä eikä mitään muutakaan kokeiluluontoista, koska kaikesta "rangaistaan" tai ainakin kaikessa on kauhea riski tulla "rangaistuksi"."

Irtisanomispaketit eivät asiantuntijan mukaan ole hyvä ratkaisu muutosturvaan, jos niiden seurauksena menetetään oikeus riitauttaa irtisanominen.

"Vaikuttaa siltä, että mitä nuoremasta työntekijästä on kyse, niin sitä helpommin suostuu irtisanomispakettiin. Työnantajat ostavat työntekijöiltä halvalla riitautusoikeuden."

"Muutosturvan voi nähdä myös työnantajien käyttämänä keinona välttää riitaprosesseja ja takaisinottovelvollisuutta, mikä ani harvoin toteutuu."

Asiantuntija B:

Liittoasiantuntijan mukaan irtisanomisjärjestys hankala asia, mutta Ruotsin systeemi "ensimmäisinä tulleet viimeksi pois", sisältää sen logiikan, että nuoremmilla on paremmat mahdollisuudet työllistyä kuin vanhemmilla, minkä seurauksena ikääntyneiden työllisyys on Ruotsissa parempi kuin Suomessa. Ruotsissa ei lomautusjärjestelmää. Ruotsissa on liittoasiantuntijan mukaan selvästi parempi yhteistoiminnan kulttuuri kuin Suomessa. Meillä näkyy vastakkainasettelu paljon selvemmin molemmin puolin. Ruotsissa osataan sopia paremmin asioista. Esimerkkinä hän mainitsee, metalliteollisuuden yrityksen sopimuksen kun lomautusmahdollisuuden puuttuessa yrityksessä tehtiin töiden vähyyden takia 80 prosentin työaika 90 prosentin palkalla. Molemmat osapuolet voittivat: palkkakuluja leikattiin, jolloin työnantaja säästi, mutta myös henkilöstö hyötyi. Ruotsissa on paljon sovittelijoita ja asioista pyritään pääsemään sovintoon. Sovintoesityksistä irtautuminen on myös poliittisesti vaikeaa.

"Suomalaisessa yt-kulttuurissa on usein ajatus että ei ole väliä, mitä ihmiset ajattelevat, kunhan vaan tekevät mitä käsketään. Ruotsissa ajatellaan toisin. Siellä ajatellaan, että ihmisten pitäisi saada firmassa hyvää aikaiseksi, miten tämä onnistuisi parhaiten."

Uudelleensijoittumispalvelu ovat liittoasiantuntijan mukaan ylemmien toimihenkilöiden osalta paljolti liittojen neuvonnan varassa.

"Liitoissa ei pystytty tarjoamaan töitä, mutta pystytään auttamaan ja evästämään uuden työpaikan haussa. Toinen vaihtoehto on, että valistunut yritys ostaa palveluja vapailta markkinoilla. Työvoimaviranomaisten palvelut eivät ole yleensä tarjota paljon ylemmille toimihenkilöille, koska sieltä loppuvat resurssit kesken. Ehkä on realistista ajatella niin, niin, joku muu ryhmä tarvitseekin tätä julkista palvelua enemmän kuin ylemmät toimihenkilöt, koska resursseja on rajallisesti. Resurssit ylemmien toimihenkilöiden palvelemiseen tuskin paranevat tulevaisuudessakaan, koska myös työvoimapalveluista etsitään leikkauskohteita."

Irtisanomispaketti on palkansaajanäkökulmasta ratkaisuna hyväksyttävissä, jos korvaus on kohtuullisella tasolla ja muut asiat hoidettu niin, että kertyy eläkettä ja sosiaaliturvaa ja verot maksetaan. Jos nämä asiat jäävät hoitamatta ja rahallinen korvaus on pieni, paketti on huono ratkaisu. Paketin ottanut luopuu mahdollisista vaateista työnantajaa kohtaan. On yleistynyt käytäntö, että paketin ottaneen kirjataan irtisanoutuneen itse, kun ennen asia oli tapana kirjata, että pakettijärjestelystä on päätetty yhteisesti osapuolten kesken. Tästä voi olla seurauksia paketin ottajalle. Kysymys siitä, voiko irtisanoutumispaketin ottamisella olla haitallinen vaikutus aktiivisuuteen etsiä töitä ja työllistymiseen, ei ole liittoasiantuntijan mukaan koskeiinkään ylempiä toimihenkilöitä, koska he ovat pitkälle koulutettuja ja yleensä ammatillisesti kunnianhimoisia ja haluavat työskennellä ammatissaan.

Asiantuntija C:

Työnantajakeskusliitossa ei olla yhteydessä työvoimaviranomaisiin yksittäisiin yt-neuvotteluihin liittyen vaan se on jäsenliiton ja yritysten asia. Itselläni on se käsitys, että tämä yhteistyö on sujunut kohtuullisen hyvin.

Ovatko yt-neuvottelut pelkkä muodollisuus, kuten monet ajattelevat? Mitä hyötyä on yhteistoiminnasta?

Asiantuntija A:

Lähtökohtaisesti jokaisessa yhteistoimintaneuvottelussa on mahdollisuus vaikuttaa työnantajan päätöksentekoon, mutta Yt-laki on mielletty pitkälti irtisanomislaki. ⁸⁰ Palkansaajapuolen mukaan ainakin henkilöstön edustajat/työntekijät kokevat useasti, että työnantaja yksipuolisesti sanelee asiat yhteistoimintaneuvotteluissa eikä käytä henkilöstön tietotaitoa vaihtoehtoisten ratkaisujen etsimiseen. Toisaalta yhteistoimintaneuvottelujen avulla saatetaan pelastaa joidenkin työntekijöiden työpaikka. Tämä herättää kuitenkin kysymyksen, onko työnantaja jättänyt neuvotteluvaraa arvioon vähennysten määrästä?

Mutta myös palkansaajapuolella halutaan tuoda esille, että on työpaikkoja, joissa vähentämisneuvottelut pystytään käymään yhteistoiminnan hengessä. Tämä on kaikkien etu. Kun yritystoiminta menestyy, se hyödyttää osakkeenomistajia ja yritys tarjoaa työpaikkoja ja edistää työllisyyttä. Yhteiskunnan kokonaisuus lisääntyy. Tulee myös ottaa huomioon yhteistoiminnan ja osallistumisen merkitys henkilöstön terveyden ylläpitäjänä ja edistäjänä.

Asiantuntija B:

Henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksien vähyydestä huolimatta yt-neuvottelut ovat asiantuntijan mielestä kuitenkin ehdottomasti hyödyllisiä etenkin työnantajan tiedonantovelvoitteen takia ja myös inhimillisesti ajatellen irtisanottavien kannalta, koska heille jää kuusi viikkoa aikaa valmistautua ja totuttautua asiaan.

Liitoasiantuntijan mukaan yt-elimissä tapahtuva vuorovaikutus työnantajan ja henkilöstön kesken on hyvä asia, mutta tärkein osa yt lakia ovat kuitenkin muutosten henkilöstövaikutuksiin ja henkilöstön vähentämiseen liittyvät 6 ja 8 luku.

"Kollektiivinen irtisanomissuoja on Suomessa ehdottomasti liian heikko. Suomessa ei käytännössä tarvitse perustella taloudellista tarvetta irtisanomiseen. Jos yritysjohton näkemys on, että voittoa pitäisi saada enemmän, se riittää irtisanomiseen. Tämä aiheuttaa ristiriitoja ja katkeruutta työpaikoilla. Irtisanomisia voi tulla vaikka tulostavoitteet saavutetaan ja ylitetäänkin reilusti. Tämä on henkilöstölle katkeroittava kokemus."

Asiantuntija C:

Ei ole, mutta olisi keskeistä miettiä, mihin asioihin neuvotteluissa on syytä panostaa. Yrityksen taloudellinen tilanne voi esimerkiksi olla sellainen, että säästöjen aikaansaaminen on välttämätöntä. Tällöin neuvotteluissa pitäisi ennen kaikkea keskustella siitä, miten säästötarve voidaan toteuttaa. Sen sijaan väit-

tely siitä, onko säästötarvetta, ei tällaisessa tilanteessa usein johda hedelmälliseen vuorovaikutukseen.

Mitä työmarkkinajärjestöissä voidaan tehdä hyvien käytäntöjen edistämiseksi? Miten riitatilanteiden ratkaisemista voitaisiin kehittää?

Asiantuntija A:

Järjestöt voivat kouluttaa jäsenistöä ja edistää muillakin tavoin heidän tietoaan yhteistoimintalain säännöksistä. Vertaisryhmät ja case-esimerkkien käyttö ovat hyviä keinoja. Kokeneemmat luottamusmiehet voivat siirtää osaamistaan, "hiljaista tietoa", uusille luottamusmiehille. Yhteistoiminnan käytännön toteuttaminen vaatii tietyt rakenteet toimiakseen: työntekijäpuolella kannustaminen henkilöstöedustajien valintaan, nimenomaan kun vähentämisneuvottelut eivät näköpiirissä eli "hyvinä aikoina" ja heidän kouluttaminen + jatkuva yhteys liiton asiantuntijaan neuvottelujen aikana. Erityisesti työnantajien tietämyksen lisääminen työnantajaliittojen ja -järjestöjen neuvonnan kautta on palkansaajapuolen mukaan tärkeää. Yhteistoiminta-asiamiehen etukäteisneuvonnalla on mahdollisuus estää erimielisyys tilanteiden syntymistä. Neuvonnalla ja tietojen jakamisella on suuri merkitys, koska työpaikoilla yleensä pyritään toimimaan oikein Suomessa, jos vain osataan ja asiat tunnetaan.

Työehtosopimus-kenttä: mikäli yhteistoiminta on osa työehtosopimusta, osapuolilla on valvontavelvollisuus. Työehtosopimusten valvontavelvollisuus hoitunee palkansaajapuolen asiantuntijan mukaan käytännössä paremmin kuin yt-laissa säädetty työmarkkinaosapuolten valvontavelvollisuus. Alakohtaisen yhteistoiminnan edistäminen tulisi nostaa työnantajaliittojen ja -järjestöjen sekä ammattiliittojen yhteiseksi kärkihankkeeksi, jolloin myönteiset vaikutukset ulottuvat yritystasolle. Lisäksi yritystasolla vaikuttaminen on tärkeää ja tätä voivat toteuttaa myös palkansaajajärjestöt yhdessä. Vaikuttaa pitää sekä lainsäädännön että työehtosopimusten tasolla.

Asiantuntija B:

Päätökset on monesti tehty jo ennen ratkaisua. Tähän yritetään liitoissa puuttua ja päästä kiinni prosessin virheisiin, jo päätös näyttää ennen neuvotteluja tehdystä, mutta yritysten kokeneet työnantajan edustajat osaavat toisaalta välttää muutoseikkojen sudenkuopat. Tiedonantoon ja vaihtoehtojen hakemiseen pitäisi työnantajapuolta ohjata enemmän myös lainsäädäntöä kehittämällä.

Asiantuntija C:

Jakaa informaatiota hyvistä käytännöistä.

Miten yt-lakia tulisi parantaa?

Asiantuntija A:

Virkamiestaustaa lainvalvonnasta omaava asiantuntija toteaa, että jos nykyisiä lakeja noudatettaisiin henkilöstö- ja koulutussuunnitelmien ja niitä koskevan neuvotteluelvoitteen osalta, erityyppisiin työnteon muotoihin, kuten määräaikaisiin työ-

⁸⁰ Englund ym. 2010, TEM 1/2010 arviointitutkimus.

suhteisiin, liittyvistä ongelmista olisi palkansaajapuolen mukaan voitettu suuri osa. Oma kysymyksensä on vielä, eletäänkö tehdyn suunnitelman mukaan.

Täytettyään vähentämisneuvotteluissa yhteistoimintalaissa tarkoitetun neuvotteluveloitteensa, työnantajan on esitettävä kohtuullisen ajan kuluessa henkilöstöryhmien edustajille yleinen selvitys yhteistoimintaneuvottelujen perusteella harkittavista päätöksistä. Työnantajan yleisen selvityksen laiminlyönti on seuraamusjärjestelmän ulkopuolella. Asiantuntijan mukaan säännöksen noudattamatta jättäminen tulisi saattaa seuraamusjärjestelmän alle. Yleisellä selvityksellä on merkitystä neuvottelutuloksen ajallisen keston/voimassaolon suhteen.

Vuoden 1978 yt-lain mukaan henkilöstön vähentämisneuvottelut käytiin sopimukseen pääsemiseksi. Asiantuntija on sitä mieltä, että tämä muotoilu pitäisi palauttaa yt-lakiin. Sopimus sitoo oikeudellisesti, nyt säädetty tavoite "yksimielisyydestä" on oikeudellisen sitovuuden osalta heikompi.

Kun neuvotellaan työsuhteen ehtojen muutoksista irtisanomisperusteella ja neuvottelusäännöksiä on jätetty noudattamatta, yt-laissa on säädetty hyvitysseuraamus vain, mikäli työntekijä on sittemmin irtisanottu, lomautettu, osa-aikaistettu ja työsuhde on päättynyt tai lomautus tai osa-aikaistus alkanut. Ts. työsuhteen ehtojen irtisanomisperusteisissa muutostilanteissa neuvottelusääntelyn laiminlyönti/rikkominen on ilman säädettyä seuraamusta. Tämä tulisi hallintotaustaa omaavan palkansaajapuolen asiantuntijan mukaan saada korjaus.

Vähentämisneuvotteluissa, jotka ovat johtaneet irtisanomisiin, todistustaakan siitä, että irtisanomisista ei ole päätetty etukäteen, tulisi olla työnantajalla. Palkansaajapuolen näkemyksen mukaan työntekijän tulisi esittää vain todennäköisiä syitä, joiden perusteella voidaan olettaa, että irtisanomisista oli päätetty etukäteen.

Taloudellisetuotannollisissa ja töiden uudelleen järjestelyä koskevissa irtisanomistilanteissa tapahtunut henkilöstön "liial-

linen" vähentäminen, mistä johtuu työturvallisuusuhkia, on asiantuntijan mukaan ongelma. Tämä ja perusteen lain mukaisuuden arviointi on haaste jo yt-neuvotteluvaiheessa.

Konsernitasoa ja kansainvälisiä yrityksiä koskevaa sääntelyä tulisi kehittää. Tämä on vaikea asia jo sen takia, että eri maissa on erilaisia yhteistoimintakulttuureja.

Asiantuntija B:

Neuvottelut on hyödyllistä käydä aina. Palkansaajapuolen liittoasiantuntijan mukaan kuusi viikkoa on sopiva neuvottelu aika yleisesti ottaen. Sitä voisi kuitenkin porrastaa yrityskoon mukaan siten, että jos 50 hengen yritys vähentää 15 työntekijää, voisi riittää kuutta viikkoa lyhempi neuvottelu, mutta jos 4000 hengen yritys vähentää 300 ihmistä, neuvottelu aika voisi olla kuutta viikkoa pitempi. Hän kuitenkin lisää, että käytännössä liitossa ei tässä tilanteessa ole halukkuutta lyhentää neuvottelu aikaa miltei osin.

Palkansaajapuolen liittoasiantuntija toteaa, että tiedonantovelvoitetta tulisi vahvistaa ja vaihtoehtojen etsimistä henkilöstön vähentämistilanteissa tehostaa lain muutoksilla.

On kuitenkin asioita, joita ei muuta lakien muuttaminen, vaan asenteiden muuttaminen:

"Ei suomalainen työelämä muutu, vaikka lakiin kirjoitettaisiin että täytyy olla hyvä yrityskulttuuri. Kulttuuri muuttuu asenteita muuttamalla ja kehittämällä esimerkiksi johdon tulostavoitteita siihen suuntaan, että henkilöstön panokselle annetaan enemmän arvoa."

Asiantuntija C:

Yt-laki on liian jäykkä ja keskittyy liikaa muotoihin, kuten vähimmäisneuvottelu aikoihin. Laista pitäisi saada joustavampi.

7 Tulosten arviointia ja kehittämisehdotuksia

7.1 Hyvän yhteistoimintakulttuurin tunnusmerkit

Henkilöstön vähentämistilanteisiin liittyvät yhteistoimintamenetelyt, joita tämä tutkimus pääasiassa käsittelee, ovat keskeinen osa yhteistoimintaa, mutta yhteistoiminta kokonaisuutena kattaa paljon muutakin. Yhteistoimintaan liittyy myös osallistumisen ja työyhteisön kehittämisen ulottuvuus, joka perustuu ajatukseen, että yrityksellä ja sen henkilöstöllä on yhteisiä tavoitteita ja pääsääntöisesti yhdensuuntainen etu. Vaikka viime aikoina suurten rakennemuutosten pyörteissä ja taloudellisesti vaikeina aikoina vastakkainasettelut ovat työelämässä saattaneet kärjistyä, tämä yhteistoiminnan perusajatus on edelleen ajankohtainen ja tarpeellinen. Keskinäisen luottamus on yhteistoiminnan kannalta tärkeää. Laajasti ymmärrettynä on kysymys yhteistoiminnan kulttuurista ja kyvystä neuvotella ja sopia asioista, mikä on tärkeää henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksien ja muutosturvan kannalta ja hyödyttää myös työnantajaa parantaessaan yrityksen muutoskykyisyyttä ja muutostilanteiden hallintaa. Proaktiivisella toimintatavalla voidaan parantaa menestymisen mahdollisuuksia ja välttää tilanteita, joissa joudutaan rajuihin ja odottamattomiin muutoksiin pakon edessä. Hyvälle yhteistoiminnalle on luonteenomaista myös, että se on jatkuvaa ja asioita käsitellään yhdessä sekä hyvinä että huonoina aikoina.

Yhteistoimintakulttuurin kokonaisuutta voidaan arvioida sen tuottamien hyötyjen kautta. Henkilöstön näkökulmasta hyvä yhteistoimintakulttuuri tarkoittaa mahdollisuutta vaikuttaa työorganisaation toimintaan, työehtoihin ja omaan työhön, hyvää vuorovaikutusta henkilöstön ja työnantajan välillä, hyvää tiedonkulkua sekä työn mielekkääksi kokemista, työmotivaatiota ja sitoutumista työhön. Työnantajan näkökulmasta hyvä yhteistoimintakulttuuri parantaa edellytyksiä kehittää toimintamalleja ja sopeutua toimintaympäristön muutoksiin, erimielisyystilanteiden hallintaa, henkilöstön sitoutumista yhteisiin päätöksiin sekä henkilöstön osaamisen saamista täyteen käyttöön. Huono yhteistoiminnan kulttuuri puolestaan tarkoittaa henkilöstölle sitä, että todellisia vaikuttamisen mahdollisuuksia päätöksiin ei ole henkilöstölle tärkeissä asioissa, muutostilanteissa yhteistoiminta on pelkästään muodollista "teatteria" ja myös työnantajan kannalta se on toiminnan joustavuutta heikentävää "yhteistoimintaa yhteistoiminnan tähden", jota on pakko noudattaa lain kirjaimen täyttämiseksi.

Tutkimuksessa on kartoitettu sekä henkilöstön edustajien että työnantajien näkemyksiä. Tutkimusasetelmasta johtuen asioita tarkastellaan kuitenkin enemmän henkilöstön kuin työnantajan näkökulmasta. Näin tehdään myös seuraavassa tarkastelussa,

jossa arvioidaan kyselyaineistojen ja haastattelujen pohjalta hyvän yhteistoimintakulttuurin tunnusmerkkejä ja sen toteutumista ylempien toimihenkilöiden osalta.

Yhteistoiminnan osaaminen, osapuolten riittävän tasavertaiseksi koettu asema sekä riittävät tiedot liittyvät neuvotteluasetelmaan. Tutkimuksen pohjalta voidaan tehdä seuraavia havaintoja tilanteesta kokonaisuutena:

- Ylempien toimihenkilöiden edustajien osaaminen yt-asioissa on parantunut, koska yhteistoiminnan säännökset ovat tulleet tutuksi käytännössä ja niiden opastamiseen on panostettu liitoissa. Kokemus on tärkeää yhteistoiminta-osaamisessa. Asiantuntija-apua on lähes aina saatu, jos sitä on tarvittu. Ylempien toimihenkilöiden tilanne vastaa nyt muiden henkilöstöryhmien tilannetta tältä osin. Verrattuna vuoden 2004 kyselyn vastauksiin, lakia selkeänä pitävien osuus on selvästi suurempi. Myös lain uudistus on vaikuttanut tähän. Osaamisessa on kuitenkin vielä paljon kehitettävää niin liittojen kuin luottamusmiestenkin kokemusten mukaan.
- Vain vajaa neljännes katsoo, että osapuolten asema oli yt-neuvotteluissa riittävän tasavertainen mutta tämä vastaa yleistä tilannetta työelämässä. Verrattuna vuoden 2004 tilanteeseen, arviot ovat hieman paremmat.
- Yt-lain edellyttämä tietojen antaminen on hoidettu yleensä kohtalaisesti ja usein henkilöstön edustajien mukaan hyvin, mutta käytännöt vaihtelevat ja viidenneksessä toimipaikoista se on hoidettu huonosti, joten myös kehittämisen varaa on paljon varsinkin kansainvälisissä yrityksissä, missä kulttuuri voi tässä suhteessa olla huono. Arvioissa ei ole muutosta vuoden 2004 tilanteeseen.

Yt-lakiin perustuvat henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet voidaan jakaa vaikuttamismahdollisuuksiin yrityksen yleisiin suunnitelmiin, periaatteisiin ja tavoitteisiin sekä vaikuttamismahdollisuuksiin henkilöstön vähentämistilanteissa ja henkilöstövaikutuksia sisältävissä muutostilanteissa. Nämä kaksi ulottuvuutta on erotettavissa laista mutta myös empiirisesti. Hyvän yhteistoimintakulttuuri toimipaikoille on tunnusomaista, että yhteistoimintaa on laajasti ja runsaasti myös suunnitelmiin ja kehittämistoimiin liittyen ja henkilöstö kokee yleiset vaikuttamismahdollisuutensa hyviksi tai ainakin kohtalaisiksi. Tämä kytkeytyy myös valmiuksiin sopia asioista paikallisesti ja hyötykokemuksiin, jotka paikallisesta sopimisesta saadaan. Miten yhteistoiminta toteutuu muutostilanteissa, on osittain eri asia, mutta tulosten mukaan hyvä yhteistoiminnan kulttuuri parantaa edellytyksiä toimia näissä tilanteissa ja kytkeytyy henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksiin ja kokemuksiin henkilöstön vähentämistilanteiden yhteistoiminnasta.

- Yhteistoiminnassa toteutuvat vaikuttamismahdollisuudet arvioidaan työtilojen, työaikojen, ja töiden järjestelyn, yrityksen sisäisen tiedottamisen ja koulutussuunnitelmien osalta yleensä vähintään melko hyviksi. Näissä asioissa ylempien toimihenkilöiden mahdollisuudet vaikuttaa työoloihinsa ja työehtoihinsa ovat usein muita henkilöstöryhmiä paremmat myös yksilötasolla. Henkilöstösuunnitelmien osalta vastaava osuus on vain kolmannes ja koulutussuunnitelmien osalta puolet. Työvoiman käyttöön liittyvissä asioissa henkilöstön edustajat kokevat henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet heikoiksi.
- Luottamusmiehistä neljännes arvioi henkilöstön yleiset vaikuttamismahdollisuudet hyviksi. kansainvälisissä yrityksissä toimivat arvioivat henkilöstön yleiset vaikuttamismahdollisuudet heikommiksi kuin kotimaisissa yrityksissä toimivat. Verrattuna vuoden 2004 kyselyn arviot vaikuttamismahdollisuuksista ovat hieman myönteisemmät.

Henkilöstön vähentämistilanteissa hyvä yhteistoiminnan kulttuuri vaikuttaa siihen, missä määrin osapuolten näkemykset kohtavat henkilöstövähennysten tarpeen, perusteiden ja toteuttamistavan osalta, tiedonkulkuun, menettelyjen muotoseikkojen noudattamisen, henkilöstövähennysten vaihtoehtojen etsimiseen ja löytämisen sekä ennen muuta siihen, kokeeko henkilöstö, että neuvotteluissa toteutuu aito vuorovaikutus ja mahdollisuus vaikuttaa ratkaisuihin, eikä kyse ole vain muodollisista neuvotteluista ennalta päätetyissä asioissa. Tähän liittyy myös neuvottelujen oikea-aikaisuus vaikuttamisen kannalta:

- Ylempiä toimihenkilöitä koskevia henkilöstön vähentämiseen liittyviä yt-neuvotteluja on käyty paljon ja ne ovat olleet usein vaikeita. Enemmistössä toimipaikoista neuvotteluja on käyty kolmen vuoden aikana useita kertoja, joissakin jatkuvana prosessina. Tämä on ollut raskasta henkilöstölle ja luottamusmiehille, ja aiheuttanut paljon kielteisiä vaikutuksia yksilöiden lisäksi myös työyhteisöille, mutta ajatellen yhteistoiminnan kulttuuria, runsas neuvottelujen käyminen on ollut myös toimintatapoja kehittävää ja selkeyttävää.
- Neuvotteluilmapiiri kertoo paljon yhteistoiminnan kulttuurista. Sitä kuvaillaan yleensä näkemyseroista huolimatta asialliseksi ja ammattimaiseksi. Aidon vuorovaikutuksen nähdään kuitenkin usein puuttuneen. Riitoista ja huonosta neuvotteluilmapiiristä on luottamusmiesten kommenttien mukaan kärsitty noin viidenneksessä toimipaikoista. Painostamistakin on esiintynyt, mutta ei yleisesti.
- Henkilöstön edustajat arvioivat tavallisimmin, että työnantajapuoli suhtautui neuvottelussa henkilöstön esiin tuomiin vaihtoehtoihin neutraalisti, ei lähtökohtaisesti kielteisesti tai myönteisesti. Arviot ovat kytköksissä toisiinsa siten, että jos toisen osapuolen suhtautumista oman osapuolen ehdotuksiin arvioidaan myönteiseksi, myös oman osapuolen suhtautumista vastapuolen ehdotuksiin arvioidaan samansuuntaisesti, mikä kytkeytyy yhteistoiminnan kulttuurille luonteenomaiseen vastavuoroisuuteen. Asiallinen ja rakentava suhtautuminen toisen osapuolen ehdotuksiin saa usein vasta-kaikua ja päinvastoin.

- Tavallista on, että yhteistoiminnan henki ei toteudu neuvotteluissa yt-lain tarkoittamalla tavalla. Noin 40 prosenttia luottamusmiehistä katsoo että näin on tapahtunut yhtä monen ollessa toista mieltä. Verrattuna vuoden 2004 kyselyn vastauksiin arviot yt-lain hengen toteutumisesta neuvotteluissa ovat kuitenkin paremmat.
- Henkilöstöä edustavista vastaajista runsas 60 prosenttia katsoo, että henkilöstön vaikutusmahdollisuudet työnantajan ratkaisuun olivat vähäiset tai jopa olemattomat. Usein yt-neuvotteluissa arvioidaan olleen kyse vain teatterista.
- Luottamusmiehet kokevat asemansa henkilöstön vähentämisestä koskevilla yhteistoimintaneuvotteluissa yleensä huonoiksi. Lähes 80 prosenttia vastaajista arvioi, että henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet ovat huonot. Tämä asia tulee esiin myös erittäin monissa kirjoitetuissa kommentteissa. Keskeisenä syynä huonoihin vaikutusmahdollisuuksiin on erivertainen asema neuvotteluissa ja vuorovaikutuksen puuttuminen yhteistoiminnasta, koska työnantajan päätökset katsotaan usein tehdyn ylimmässä johdossa jo ennen neuvotteluita, jotka käydään vain muodon vuoksi velvoitteiden täyttämiseksi. Usein koetaan, että työnantajaa edustavilla neuvottelijoilla ole todellista päätösvaltaa asioihin. Luottamusmiehistä kolme neljästä on sitä mieltä, että tosiasialliset päätökset on tehty ennen neuvotteluja. Kotimaisissa yrityksissä tämä osuus on noin kaksi kolmannesta ja kansainvälisissä yrityksissä peräti neljä viidesosaa, mikä kertoo kulttuurierosta kotimaisten yritysten hyväksi.
- Verrattuna vuoden 2004 kyselyn tuloksiin, ylempien toimihenkilöiden vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistilanteissa näyttäisivät kuitenkin kehittyneen parempaan suuntaan, ainakin sen osalta että ei koeta niin usein, että vaikuttamismahdollisuuksia ei ollut lainkaan.
- Yhteistoimintaneuvottelujen käyminen on tavallisesti heikentänyt työilmapiiriä, henkilöstön motivaatiota, luottamusta työnantajan ja henkilöstön kesken ja myös työn tehokkuutta ja sujuvuutta. Kielteisiä vaikutuksia on ollut myös neuvottelusuhteisiin työnantajan ja henkilöstön välillä ja henkilöstön sisäisiin suhteisiin. Verrattuna vuoden 2004 kyselyn vastauksiin kielteisiä arvioita neuvottelujen vaikutuksista näyttäisi olevan hieman vähemmän, mutta työyhteisöä ja työntekejiä ajatellen kysymyksessä on edelleen merkittävä ongelma ja yhteistoimintakulttuurin kehittämiskohde etenkin asiantuntijatyön luonteen takia.
- Muutosturvaan liittyvät käytännöt ovat jossain määrin kehittyneet tilanteiden yleisyyden myötä kymmenen vuoden takaiseen verrattuna.

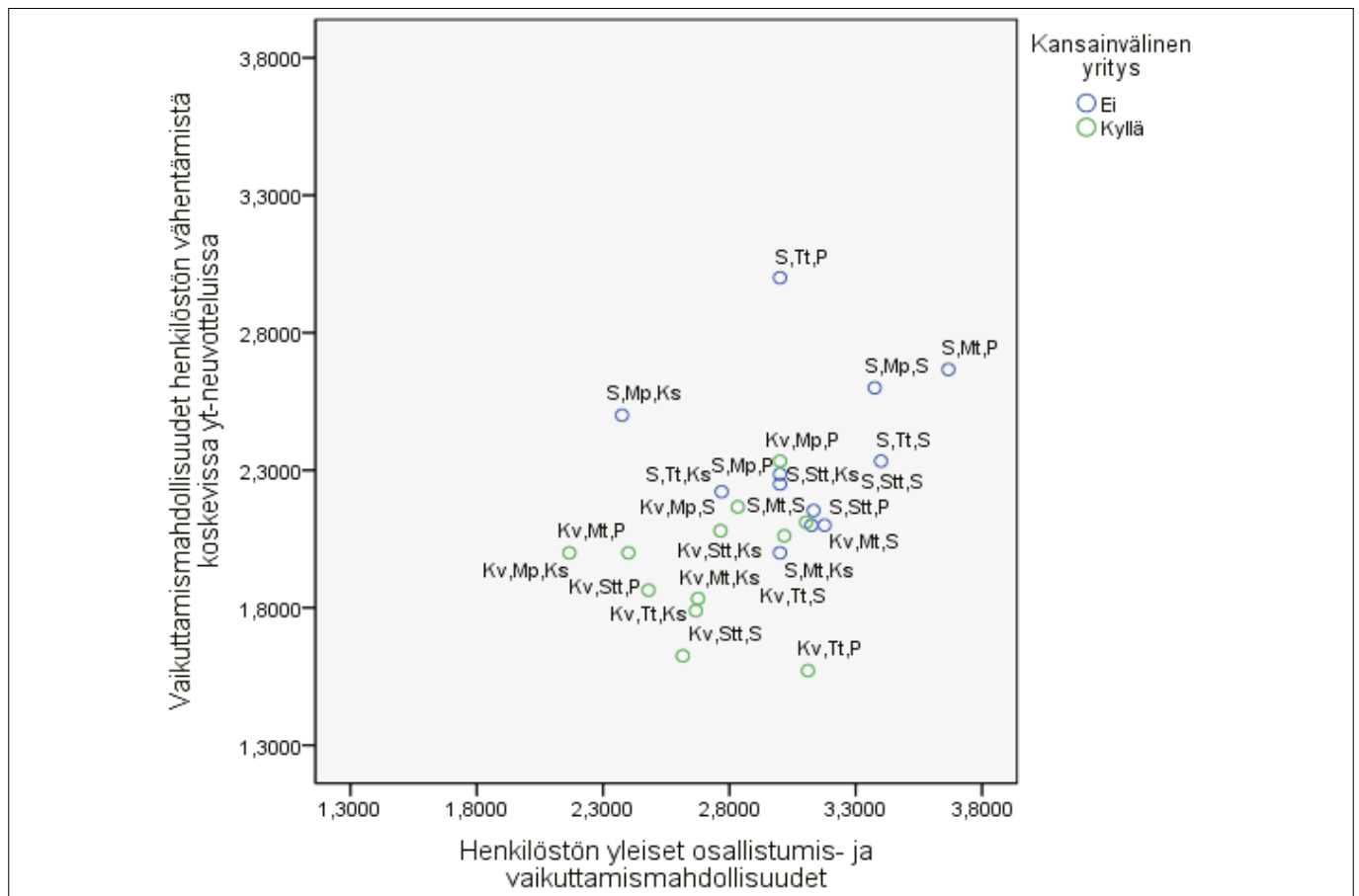
Suhtautuminen yhteistoimintamenettelyyn on kuitenkin pääsääntöisesti myönteistä ja enemmistö luottamusmiehistä, kuten myös ja työnantajan edustajista hyväksyy väitteet, joiden mukaan yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä henkilöstölle ja yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä työnantajalle.

Kuvioon 41 on vielä koottu ylempien toimihenkilöiden edustajien arvioiden ryhmäkeskiarvot henkilöstön yleisistä vaikuttamismahdollisuuksista ja henkilöstön vähentämistilanteissa toteutuneista vaikuttamismahdollisuuksista. Kuviosta näkee, että toimipaikoissa, jotka ovat osa kansainvälistä yritystä, arviot ovat molemmissa suhteissa keskimäärin heikommalla kuin kotimaisten yritysten toimipaikoissa.

Kuvio 41. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet yrityksen toimialan ja henkilöstömäärän mukaan

Henkilöstön edustajien arviot (korkea arvo = hyvät vaikuttamismahdollisuudet)

Arvopisteiden otsikoiden lyhenteet: 1) Kv = kansainvälinen, S = kotimainen, 2) Tt = teknologiateollisuus, Mt = muu teollisuus, Sst = suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut, Mp = muu palveluala, 3) P = pieni, 20-49, KS = keskisuuri, 50-249 ja S = suuri, 250 -



7.2 Keskustelua ja kehittämisehdotuksia

Tähän viimeiseen lukuun on koottu joitakin huomioita ja kehittämisehdotuksia, joita tutkimustulokset ovat herättäneet ja joista on keskusteltu hankkeen ohjausryhmässä. Yleisenä johtopäätöksenä voidaan todeta, että yhteistoimintalain kirjainta noudatetaan kohtuullisen hyvin, mutta lain henki on hukassa.

Keskusteluissa nousi esiin seuraavia kysymyksiä ja ehdotuksia:

- Pitäisikö yt-laissa painottaa nykyistä enemmän kehittämispuolta esimerkiksi vahvemmillä sanakäanteillä tai lisäteksteillä? Mitä seuraisi siitä, jos lain suunnitelma- sekä kehittämispuoli ja muutosten henkilöstövaikutuksiin liittyvät säädökset erotettaisiin kahdeksi laiksi? Merkitsisikö tämä kehittämispuolen vahvistumista vai heikentymistä? Mitä vaikutuksia tällä olisi yhteistoimintaan henkilöstön vähentämistilanteissa?
- Henkilöstö-, koulutus- ja tasa-arvosuunnitelmat tulisi saada paremmin esiin ja aidoksi työvälineiksi yrityksissä.

- Toisaalta kehittämispuoli ja muutosten hallinta ovat kytköksissä toisiinsa ja olosuhteissa, joissa yhteistoiminta voi painottua työorganisaatioita kehittäväan suuntaan, myös henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet muutostilanteissa todennäköisesti paranevat yhteistoimintakulttuurin kehittyessä ja koska muutostilanteita pystytään paremmin ennakoimaan, niihin vaikuttaminen ajoittuu ajankohtaan, jossa asioihin vielä pystytään vaikuttamaan.
- Pitäisikö järjestelmäämme kehittää enemmän "Ruotsin mallin" suuntaan eli pitäisikö yt-neuvottelujen päättää aina sopimukseen? Kenen ehdoilla se käytännössä toteutuisi? Miten varmistettaisiin tasapuolisuus? Sanktiot, jos sopimukseen ei päästä? Mitä opittavaa meillä olisi ruotsalaisesta yhteistoimintakulttuurista ja työelämän konfliktien hallinnasta kaiken kaikkiaan?
- Tutkimustulosten perusteella henkilöstövähennysten tuottannollis-taloudelliset perusteet tarvitsevat selkeyttämistä ja toteennäyttämistä. Millaisilla mittareilla ne näytettäisiin toteen? Pitäisi olla mittareita, joita ei esim. kirjanpito teknisesti ole mahdollisuus manipuloida. Pitäisikö määräys mittariston olemassaolosta olla jopa laissa, itse mittarit määriteltäisiin vähän kevyemmällä tasolla? Miten toteutettaisiin mittareiden seuranta? Ymmärrettäisiinkö mittareiden sanoma, miten ne tulkittaisiin? Miten toimittaisiin tilanteissa, joissa tulkinta eroaa riippuen siitä katsotaanko mittareita työnantajan tai luottamusmiehen silmälaseilla?

- Tuotannollis-taloudellisten perusteiden selkeyttämiseen liittyy myös kysymys mahdollisista sanktioista voittoa tuottaville, mutta tuta-perustein irtisanoville yrityksille
- Luottamusmiesten tiedonsaantia tulisi parantaa, jotta neuvotteluasetelmasta tulisi tasavertaisempi. Olisi määriteltävä, mitkä ovat riittävät tiedot ennen neuvotteluja, neuvotteluprosessin aikana, neuvottelujen jälkeen. Puuttuvista tiedoista tulisi olla sanktiot.
- Molempien osapuolten neuvotteluvaltuuksien tulisi olla kunnonssa. Suomen osalta päätökset tulisi tehdä aidosti Suomessa eikä konsernitaso saisi olla kaapu, jonka taakse voi vetäytyä valtuuskysymyksissä.
- Suomalainen irtisanomissuoja ja irtisanomiskorvaukset mahdollistavat liian helpon irtisanomisen moneen muuhun maahan verrattuna. Miten irtisanomisturvaa tulisi kehittää?
- Yt-neuvottelujen tilastointi tulisi saada kuntoon ja "viralliseksi", esimerkiksi Työ- ja elinkeinoministeriön tehtäväksi. Yt-lain piirissä olevat yritykset ilmoittavat työvoimaviranomaisille tuotannollis- taloudellisin perustein käynnistyvistä yt-neuvotteluista, mutta neuvottelujen päätyttyä irtisanottavien määrästä, irtisanomispakettien määrästä sekä lomautettujen määrästä ei ole virallista tilastointia. Liitot keräävät tiedotusvälineistä ja luottamusmiehiltä tietoja yhteistoimintamenetelystä ja toteutuneista henkilöstövähennyksistä. Koska kyse on yhteiskunnallisesti merkittävästä asiasta, tällainen virallinen tilasto tulisi olla. Merkitykseltään paljon vähäisempiäkin asioita tilastoidaan. Tilasto olisi tärkeä myös yhteiskuntapoliittisten toimenpiteiden työllisyysvaikutusten seurannan ja päätöksenteon avoimuuden kannalta. Valitettavasti Tilastokeskuksenkin oikeudellisia ja työelämän tilastoja ollaan säästösyistä supistamassa eikä kehittämässä.

- Miten kansainvälistymiskehitys, kaupan ja kilpailun vapautuminen, kansainvälisten yritysten merkityksen kasvu ja tulo uusille kansallisille toimialoille sekä työvoiman lisääntyvä liikkuvuus tulisi ottaa huomioon yt-lakia kehitettäessä? Kansainvälisen yt-yhteistyön kehittäminen on tärkeää, koska yrityselämäkin ylittää valtiorajat.
- Yhteistoimintaa kehitettäessä kannattaa lähteä niistä asioista, joiden kehittämisen tarpeesta osapuolet ovat yhtä mieltä ja joissa on mahdollista löytää käytäntöjä, mistä molemmat osapuolet hyötyvät.

Keskustelunavauksina voidaan esittää lopuksi muutama poleeminen kysymys:

- Kärjistäen voidaan kysyä, eikö kehittämispuolta oteta yrityksissä tosissaan? Eikö esimerkiksi kansainvälisissä yrityksissä uskota, että henkilöstön kanssa toteutettu yhteistoiminta voi olla yritykselle voimavara ja kilpailukykyä parantava tekijä. Onko kaikki työorganisaatioiden kehittämiseen liittyvä viisaus kansainvälisten omistajien ja markkinavoimien liikkeillä spekuloiden analyttikoiden hallussa?
- Vastaavasti tätäkin on kysyttävä, mitä vaikutuksia sillä olisi, jos yritykset todella velvoitettaisiin ottamaan muutostilanteissa nykyistä enemmän huomioon henkilöstön näkemykset? On ollut kauan tiedossa että yt-neuvottelut yrityksissä ovat osin teatteria. Asialle ei ole kuitenkaan tehty mitään. Onko tähän sittenkin hyvä syy? Mitä seurauksia olisi sillä, jos henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia laajennettaisiin työnantajan liikkeenjohtovallan alaisiin asioihin?

Lähteet

Akava, <http://www.akava.fi>

Akavan globalisaatioraportti: Akava 2004

Antila Juha ja Ylöstalo, Pekka: Proaktiivinen toimintatapa Yritysten ja palkansaajien yhteinen etu? Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työpoliittinen tutkimus 239. Helsinki 2002.

Bairoh, Susanna, Hankamäki, Teemu & Tapola, Timo: Yhteistoiminnan henki hukassa – Kokemuksia irtisanomisiin johtaneista yt-neuvotteluista asiantuntijaorganisaatioissa. Tekniikan akateemiset TEK 2014.

Finlex (<http://www.finlex.fi>)

Eklund, Johanna, Miettinen, Tarmo, Keinänen, Anssi & Väätäinen, Ulla: Uusi yhteistoimintalaki yrityksissä. Uuden yhteistoimintalain vaikutusten arviointitutkimus. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, työ ja yrittäjyys 3/2010.

Kairinen, Martti, Uhmavaara, Heikki & Finne, Hanna: Yhteistoiminta yrityksissä erityisesti henkilöstön vähentämistilanteissa. Turun yliopisto, työoikeus. Työpoliittinen tutkimus 287. Työministeriö, Helsinki 2005.

Kairinen, Martti: Työoikeus perusteineen. Työelämän Tietopalvelu Oy 2004

Kairinen, Martti, Lamminen, Johannes, Murto, Jari, Rikkilä, Petri & Uhmavaara, Heikki: Kollektiivisopimukset ja työrauha. Turun yliopiston oikeustieteellisen tiedekunnan julkaisuja, yksityisoikeuden sarja A:130. Turku 2012.

Kairinen, Martti, Uhmavaara, Heikki & Murto, Jari: Paikallinen sopiminen yksityisellä sektorilla. Turun yliopiston oikeustieteellisen tiedekunnan julkaisuja. Yksityisoikeuden sarja. A:121. Turku 2008.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070334>) ja tiivistelmä (Työ- ja Elinkeinoministeriö 2014).

Mäkelä, Pete: Työsuhteen päättymiseen liittyvät tukipaketit työttömyysturvassa, Pro Gradu -tutkielma, Lapin yliopisto 2012.

TEK kannanotto: Irtisanomispaketti ja sen haasteet työnhaulle, <http://www.tek.fi/urapalvelut/tyohyvinvoin-ti/irtisanotun-hyvinvoin-ti/irtisanomispaketti-ja-sen-haasteet-tyonhaulle>

Nykänen, Marjo: Luottamusmiehenä toimivan ylemmän toimihenkilön kehittymisen mahdollisuudet. Hämeen Ammattikorkeakoulu 2014.

Oesch, Ritva: Suomalaiset monikansalliset konsernit – talouskriisi vähensi työpaikkoja enemmän Suomessa kuin ulkomailla. Talous ja yhteiskunta 1/2013.

Piri, Arttu: TEK Työttömyystutkimus 2013-2014.

Tilastokeskuksen työssäkäyntitilasto 2010

Tilastokeskus: Palkat ja työvoimakustannukset 2014

Työssäkäyntitilasto, Tilastokeskus 2014, ennakkotieto

Työsopimuslaki

Yhteistoimintalaki

YTN 2014: <http://www.ytn.fi>

Vahtera, Jussi, Kivimäki, Mika, Pentti, Jaana & Theorell, Töres 2000: Effect of change in the psychosocial work environment on sickness absence: a seven year follow up of initially healthy employees. Journal of Epidemiology & Community Health 54 (7), 484-493.

Haastattelut:

Markus Äimälä, lakiasiaintohtori

Helena Lamponen, edunvalvontayksikön päällikkö

Ismo Kokko, neuvottelupäällikkö

Liite. Paikallinen sopiminen kyselyn toimipaikoissa

Kyselyyn sisältyi myös paikallista sopimista koskevia kysymyksiä, joiden tuloksia tarkastellaan tässä liitteessä.

Paikallisen sopimisen määrä ja kohdeasiat

Ylempien toimihenkilöiden edustajien mukaan paikallisia sopimuksia on tehty palkka-asioissa noin 40 prosentissa kyselyn yrityksistä/toimipaikoista, työnantajien edustajien vastauksissa vastaava osuus on noin 50 prosenttia. Tavallisimpia ovat työaika-asioissa tehdyt paikalliset sopimukset, joita on kummankin vastaajaryhmän mukaan noin puolessa toimipaikoista. Viidenneksessä toimipaikoista on paikallisia sopimuksia henkilöstön asemaan ja toimenkuviin liittyvissä asioissa.

Luokka muut asiat käsittää sopimuksia muun muassa matkustamisesta vapaa-ajalla, videovalvonnasta, sähköpostista, hallintoedustuksesta, luottamusmiestoiminnasta, varallaolosta, puhelinpäivystyksestä ja virkistystoiminnasta.

Tyytyväisyys sopimuksiin

Ylempien toimihenkilöiden edustajista vajaa puolet on tyytyväinen työaika-asioissa tehtyihin sopimuksiin ja neljännes palkkasopimuksiin. Tavallista on neutraali suhtautuminen ja myös ettei kantaa sopimuksiin oteta. Tyytymättömiä palkkasopimuksiin on vajaa viidenneks ja työaikasopimuksiin sekä muihin sopimuksiin noin kymmenesosa luottamusmiehistä. Erittäin tyytymättömyyttä on vain vähän, kuten erittäin tyytyväisiäkin. Tyytyväisyys sopimuksiin on yhteydessä yhteistoimintakulttuuriin ja valmiuteen solmia sopimuksia. Mitä paremmat kokemukset luottamusmiehillä on henkilöstön asemasta yhteistoiminnassa ja solmituista sopimuksista, sitä enemmän on tehty sopimuksia.⁸¹ Hyvä yhteistoimintakulttuuri lisää osaltaan keskinäistä luottamusta, joka on tärkeä osatekijä sopimisessa. Työntajan edustajat ovat paikallisiin sopimuksiin selvästi tyytyväisempiä kuin henkilöstön edustajat.

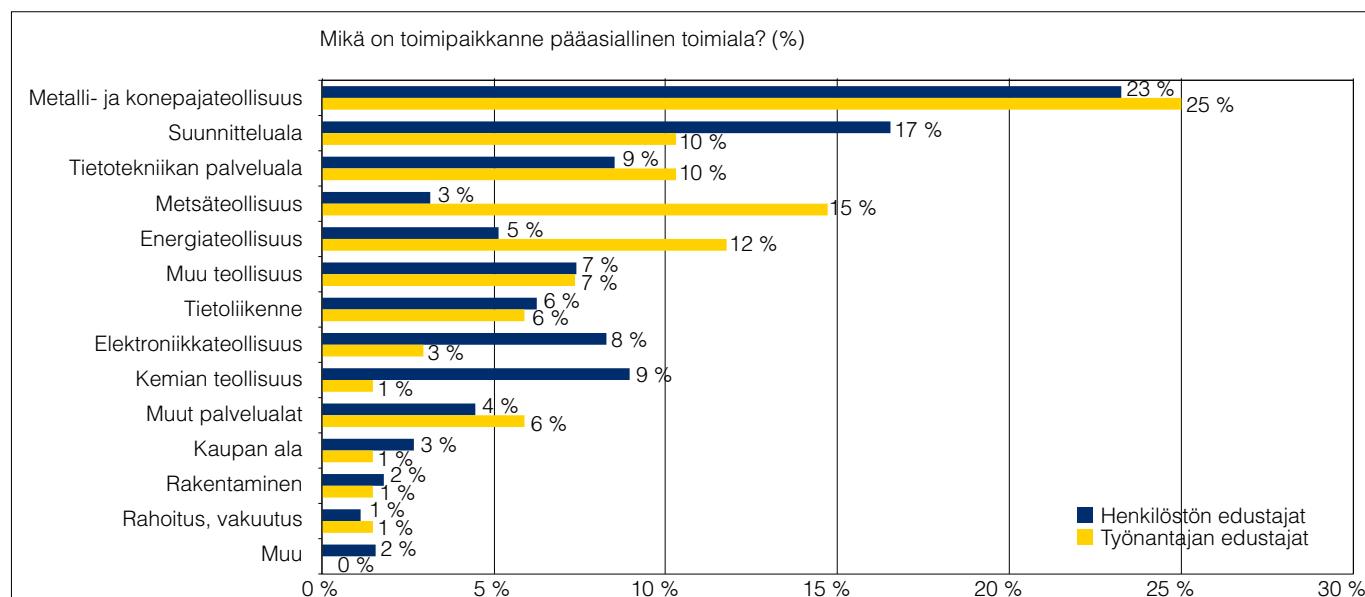
Liitetaulukko 1. Onko yrityksessänne/toimipaikassanne tehty paikallisia sopimuksia viimeisen kolmen vuoden aikana seuraavissa asiaryhmissä?

Henkilöstön edustajat	Sopimuksia on tehty 10 -	Sopimuksia on tehty 5-9	Sopimuksia on tehty 2-4	Sopimuksia on tehty yksi	Sopimuksia ei ole tehty	En osaa sanoa
Palkka-asiat	2 %	0 %	24 %	14 %	47 %	13 %
Työaika-asiat	1 %	1 %	17 %	26 %	44 %	11 %
Henkilöstön asemaan ja toimenkuviin liittyvät asiat	1 %	2 %	10 %	6 %	64 %	17 %
Muut asiat	1 %	0 %	5 %	29 %	39 %	27 %
Työnantajan edustajat						
Palkka-asiat	5 %	2 %	32 %	11 %	45 %	6 %
Työaika-asiat	6 %	3 %	19 %	24 %	40 %	7 %
Henkilöstön asemaan ja toimenkuviin liittyvät asiat	3 %	3 %	13 %	3 %	72 %	6 %
Muut asiat, mitkä?	9 %	0 %	0 %	9 %	45 %	36 %

Liitetaulukko 2. Mikäli paikallisia sopimuksia on tehty, kuinka tyytyväinen edustamanne osapuoli on ollut niihin eri asiaryhmissä?

Henkilöstön edustajat	Erittäin tyytyväinen	Melko tyytyväinen	Ei tyytyväinen mutta ei tyytymättömyydenkään	Melko tyytymätön	Erittäin tyytymätön	En osaa sanoa
Palkka-asiat	2 %	23 %	30 %	14 %	4 %	28 %
Työaika-asiat	9 %	38 %	23 %	8 %	3 %	20 %
Henkilöstön asemaan ja toimenkuviin liittyvät asiat	2 %	17 %	22 %	7 %	2 %	50 %
Muut asiat	2 %	16 %	17 %	8 %	1 %	56 %
Työnantajan edustajat						
Palkka-asiat	8 %	58 %	16 %	8 %	0 %	11 %
Työaika-asiat	15 %	61 %	12 %	2 %	0 %	10 %
Henkilöstön asemaan ja toimenkuviin liittyvät asiat	10 %	45 %	17 %	0 %	0 %	28 %
Muut asiat	6 %	28 %	17 %	0 %	0 %	50 %

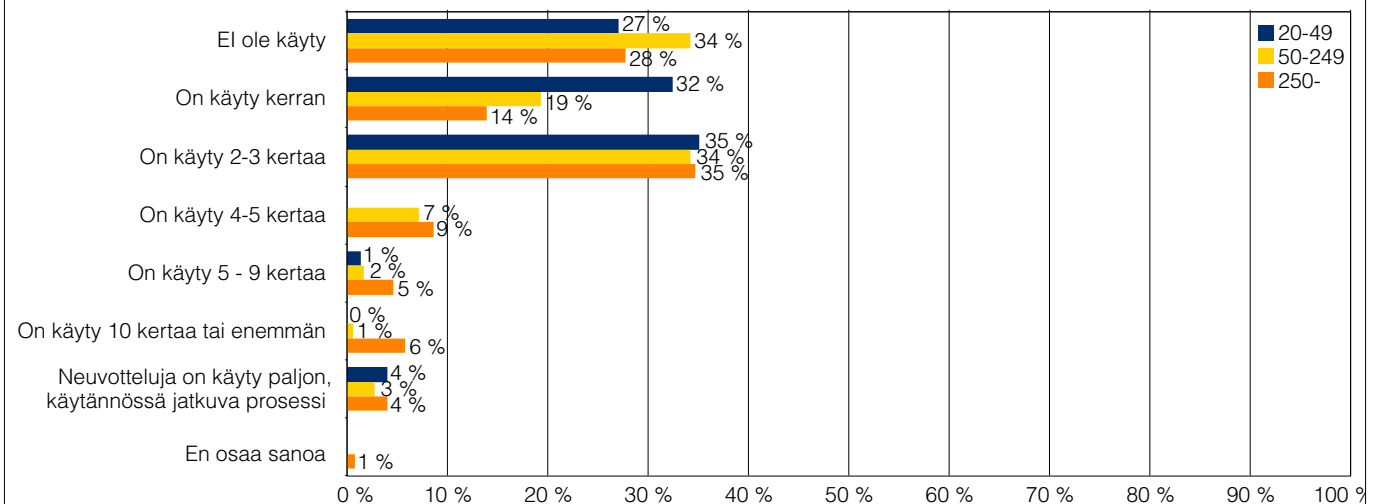
⁸¹ Luottamusmiesten vastauksissa tyytyväisyys paikallisiin sopimuksiin on sitä korkeampi, mitä enemmän sopimuksia on tehty ($r = .23^{***}$) ja mitä paremmiksi arvioidaan henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet ($r = .23^{***}$). Työnantajien edustajien vastauksissa paikallisten sopimusten määrän ja niihin tyytyväisyyden yhteys on vielä selvempi ($r = .60^{***}$) ja korreloi myös siihen, kuinka hyväksi henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet arvioidaan ($r = .26^{**}$).

Liitekuvio 1. Vastaajat toimialoittain (%)

Liitetaulukko 3. Yhteistoimintamenettelyssä viimeisen kolmen vuoden aikana käsitellyt asiat. (Työnantajan edustajien vastaukset) (%)

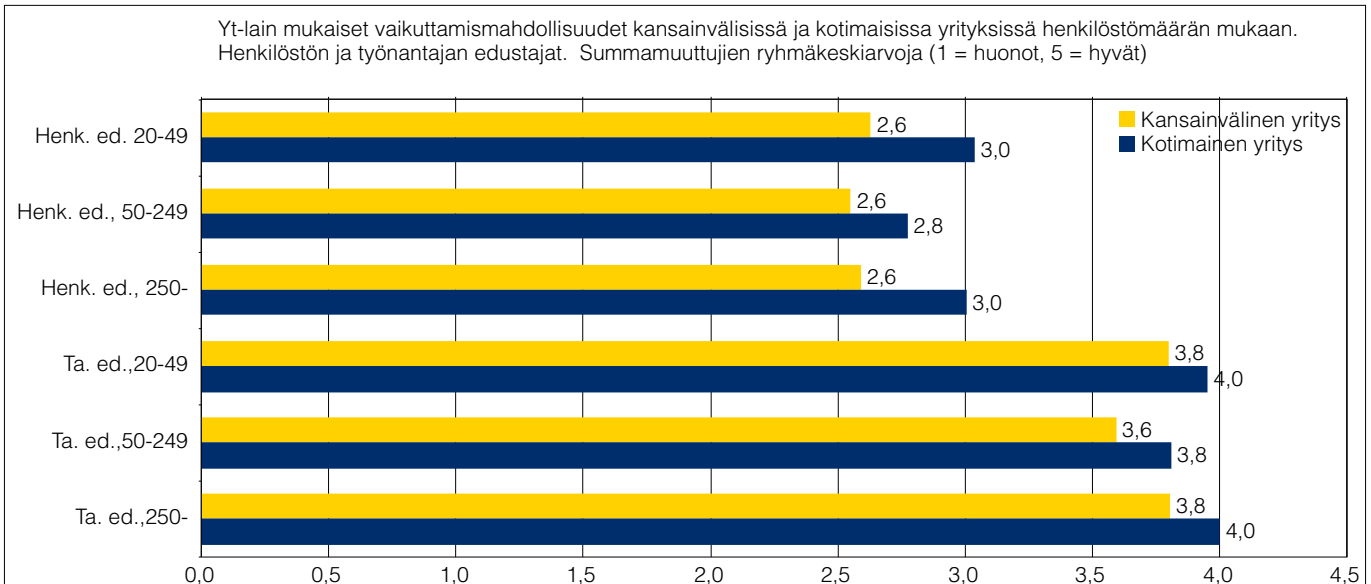
	Ei ole käsitelty	On käsitelty kerran tai pari	On käsitelty useita kertoja	En osaa sanoa
Henkilöstö-, tasa-arvo- tai koulutussuunnitelmat ja niiden muutokset	4 %	38 %	57 %	0 %
Taloudellisista tai tuotannollisista syistä toimeenpantavat lomautukset, osa-aikaistamiset tai irtisanomiset	7 %	25 %	68 %	0 %
Yrityksen toiminnan ja työolosuhteiden kehittäminen	10 %	40 %	50 %	0 %
Henkilöstön toimenkuvia, määrää eri työtehtävissä ja siirtoja koskevat järjestelyt	13 %	50 %	37 %	0 %
Olennot muutokset työtehtävissä, työmenetelmissä tai töiden järjestelyssä	18 %	32 %	50 %	0 %
Yrityksen tai sen osan supistamisen tai laajentamisen henkilöstövaikutukset	24 %	26 %	50 %	0 %
Työhönoton periaatteet, menetelmät ja työhön perehdyttämisen järjestelyt	24 %	62 %	13 %	1 %
Työaikajärjestelyt	25 %	46 %	28 %	1 %
Yrityksen ulkopuolisen työvoiman käyttöä koskevat periaatteet ja sopimukset	29 %	38 %	32 %	0 %
Henkilöstövaikutuksiltaan olennaiset kone- ja laitehankinnat, työtilojen järjestelyt taikka tuotevalikoiman tai palvelutoiminnan muutokset	31 %	40 %	29 %	0 %
Liikkeen luovutuksesta tai sulautumisesta aiheutuvat henkilöstövaikutukset	34 %	40 %	24 %	3 %
Henkilöstön tekninen valvonta ja sähköposti	31 %	56 %	6 %	7 %
Työhönoton ja työsuhteen aikana työntekijältä kerättävät tiedot	40 %	51 %	4 %	4 %
Muut asiat	15 %	15 %	54 %	15 %

Liitekuvio 2. Henkilöstön vähentämisneuvottelut henkilöstömäärän mukaan, henkilöstön edustajien vastaukset

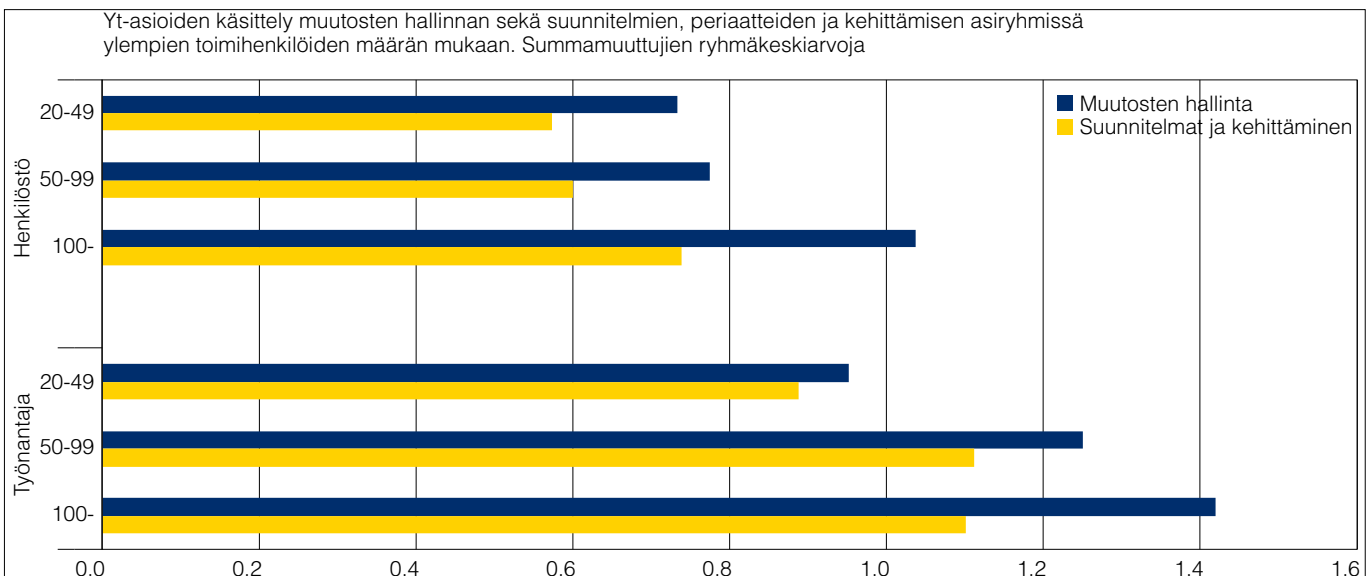
Onko toimipaikassanne käyty kolmen viimeisen vuoden aikana (1.1.2012 alkaen) yt-neuvotteluja, jotka ovat koskeneet ylempiä toimihenkilöitä ja jotka ovat voineet johtaa henkilöstön vähentämiseen. Luottamushenkilöiden vastaukset toimipaikan henkilöstömäärän mukaan.



Liitekuvio 3. Yt-lain mukaiset vaikuttamismahdollisuudet kansainvälisissä ja kotimaisissa yrityksissä henkilöstömäärän mukaan



Liitekuvio 4. Yt-asioiden käsittely kehittämisasioissa ylempien toimihenkilöiden määrän mukaan



Luottamusmiesten kohdalla ylempien toimihenkilöiden määrä tarkoittaa tässä heidän edustamiensa henkilöiden määrää, työnantajan vastaajien kohdalla toimipaikan ylempien toimihenkilöiden määrää.

Kuvaajista näkee myös selvästi, että työnantajan edustajat ilmoittavat yt-menettelyjä toteutetun keskimäärin enemmän kuin luottamusmiehet, mikä varmasti osaltaan aiheutuu siitä, että heillä on laajemmat tiedot kokonaistilanteesta toimipaikoissa.

Liitetaulukko 4. Oltiinko yt-neuvotteluissa yksimielisiä tai erimielisiä siitä, että vähentämis- tai muutostoimenpiteiden toteuttamiseen oli tarvetta? Vastausjakautumat toimipaikan edustetun henkilöstömäärän koon (luottamusmiehet) ja toimipaikan ylempien toimihenkilöiden määrän mukaan (työnantajat)

Henkilöstöedustajat	N	Täysin yksimielisiä	Melko yksimielisiä	Melko erimielisiä	Täysin erimielisiä	En osaa sanoa
-19	95	10 %	45 %	27 %	11 %	6 %
20-49	119	5 %	49 %	31 %	9 %	6 %
50-99	79	6 %	35 %	43 %	7 %	9 %
100-	155	3 %	29 %	47 %	15 %	6 %
Työnantajan edustajat						
-19	12	30 %	70 %	0 %	0 %	6 %
20-49	14	18 %	55 %	9 %	9 %	9 %
50-99	14	17 %	58 %	17 %	0 %	8 %
100-	27	4 %	58 %	35 %	0 %	4 %

Liitetaulukko 5. Onko osapuolten asema riittävän tasavertainen?

Henkilöstön edustajat	N	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
Teknolוגiateollisuus	141	22 %	65 %	13 %
Muu teollisuus	111	24 %	57 %	19 %
Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	140	22 %	61 %	17 %
Muut palvelualat	37	21 %	58 %	21 %
Työnantajan edustajat				
Teknolוגiateollisuus	19	80 %	13 %	7 %
Muu teollisuus	23	75 %	10 %	15 %
Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	18	75 %	13 %	13 %
Muut palvelualat	6	100 %	0 %	0 %
	N	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
20-49	11	13 %	63 %	25 %
Muu teollisuus	9	50 %	0 %	50 %
Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	43	24 %	48 %	28 %
Muut palvelualat	9	29 %	57 %	14 %
50-249	58	20 %	62 %	18 %
Muu teollisuus	55	18 %	61 %	21 %
Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	45	29 %	55 %	16 %
Muut palvelualat	13	14 %	43 %	43 %
250-	68	25 %	70 %	6 %
Muu teollisuus	45	26 %	63 %	11 %
Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	41	16 %	71 %	13 %
Muut palvelualat	14	20 %	70 %	10 %

Liitetaulukko 6. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistilanteissa edustetun henkilöstöryhmän koon (luottamusmiehet) ja toimipaikan ylempien toimihenkilöiden määrän mukaan (työnantajan edustajat)

	N	Erittäin huonot	Melko huonot	Kohtalaiset	Melko hyvät	Erittäin hyvät
Henkilöstön edustajat						
-19	95	33 %	40 %	22 %	5 %	0 %
20-49	119	23 %	55 %	16 %	6 %	0 %
50-99	79	29 %	53 %	18 %	0 %	0 %
100-	155	27 %	50 %	17 %	6 %	0 %
Työnantajan edustajat						
-19	12	0 %	30 %	40 %	30 %	0 %
20-49	14	0 %	27 %	73 %	0 %	0 %
50-99	14	0 %	0 %	58 %	33 %	8 %
100-	27	4 %	8 %	46 %	38 %	4 %

Liitetaulukko 7. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistilanteissa toimipaikan henkilöstömäärän mukaan

Henkiloston edustajat	N	Erittäin huonot	Melko huonot	Kohtalaiset	Melko hyvät	Erittäin hyvät
20-49	74	23 %	55 %	11 %	11 %	0 %
50-249	181	32 %	46 %	20 %	2 %	0 %
250-	173	25 %	53 %	17 %	5 %	0 %
Tyonantajan edustajat						
20-49	8	0 %	20 %	60 %	20 %	0 %
50-249	25	0 %	27 %	59 %	14 %	0 %
250-	33	3 %	3 %	48 %	39 %	6 %
Missing	1	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %

Liitetaulukko 8. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistilanteissa toimipaikan toimialan mukaan

Henkiloston edustajat	N	Erittäin huonot	Melko huonot	Kohtalaiset	Melko hyvät	Erittäin hyvät
Teknologiateollisuus	141	28 %	52 %	15 %	5 %	0 %
Muu teollisuus	111	28 %	49 %	18 %	5 %	0 %
Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	140	28 %	50 %	19 %	3 %	0 %
Muut palvelualat	37	12 %	52 %	28 %	8 %	0 %
Tyonantajan edustajat						
Teknologiateollisuus	19	0 %	6 %	50 %	38 %	6 %
Muu teollisuus	23	5 %	5 %	60 %	30 %	0 %
Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	18	0 %	19 %	56 %	25 %	0 %
Muut palvelualat	6	0 %	33 %	33 %	17 %	17 %

Liitetaulukko 9. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistilanteissa toimipaikan toimialan ja henkilöstömäärän mukaan (henkilöstön edustajien vastaukset)

		N	Erittäin huonot	Melko huonot	Kohtalaiset	Melko hyvät	Erittäin hyvät
20-49	Teknologiateollisuus	11	33 %	56 %	0 %	11 %	0 %
	Muu teollisuus	9	17 %	50 %	17 %	17 %	0 %
	Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	43	22 %	63 %	16 %	0 %	0 %
	Muut palvelualat	9	29 %	43 %	0 %	29 %	0 %
50-249	Teknologiateollisuus	58	36 %	43 %	19 %	2 %	0 %
	Muu teollisuus	55	33 %	47 %	20 %	0 %	0 %
	Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	45	19 %	56 %	19 %	6 %	0 %
	Muut palvelualat	13	14 %	43 %	43 %	0 %	0 %
250-	Teknologiateollisuus	68	18 %	62 %	13 %	7 %	0 %
	Muu teollisuus	45	21 %	54 %	18 %	7 %	0 %
	Suunnittelu-, tietotekniikka- ja tietoliikennepalvelut	41	43 %	35 %	19 %	3 %	0 %
	Muut palvelualat	14	0 %	64 %	36 %	0 %	0 %

Kuviot

Kuvio 1.	Vastaajat toimipaikan henkilöstömäärän mukaan.....	25
Kuvio 2.	Yt-lain mukainen tietojen antaminen.....	29
Kuvio 3.	Yt-lain mukainen tietojen antaminen 2004 ja 2014	30
Kuvio 4.	Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet hyviksi kokevat asiaryhmittäin	31
Kuvio 5.	Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet suunnitelmiin, periaatteisiin ja tavoitteisiin.....	32
Kuvio 6.	Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet kansainvälisissä ja kotimaisissa yrityksissä.....	32
Kuvio 7.	Henkilöstön yleiset osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet.....	33
Kuvio 8.	Ylempien toimihenkilöiden edustajien arviot henkilöstön yleisistä vaikuttamismahdollisuuksista kansainvälisissä ja kotimaisissa yrityksissä	33
Kuvio 9.	Arviot henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksista 2014 ja 2004	34
Kuvio 10.	Yt-lain säännösten selkeys	34
Kuvio 11.	Arviot yt-lain selkeydestä 2014 ja 2004	35
Kuvio 12.	Vastaajien maininnat asioiksi, joissa on ollut vaikea soveltaa yt-lain säännöksiä.....	35
Kuvio 13.	Ylempiä toimihenkilöitä koskevien henkilöstön vähentämiseksi käytyjen yt-neuvottelujen yleisyys vastaajien toimipaikoissa	37
Kuvio 14.	Osapuolten näkemykset vähentämis- tai muutostoimenpiteiden tarpeesta	40
Kuvio 15.	Yksimielisyys vähentämis- tai muutostoimenpiteiden tarpeesta 2014 ja 2004.....	44
Kuvio 16.	Asiantuntija-avun käyttö neuvotteluissa.....	45
Kuvio 17.	Asiantuntija-avun käyttö neuvotteluissa 2004 ja 2014	45
Kuvio 18.	Työnantajan suhtautuminen henkilöstön esittämiin vaihtoehtoihin	54
Kuvio 19.	Henkilöstön suhtautuminen työnantajan esittämiin vaihtoehtoihin.....	54
Kuvio 20.	Neuvotteluvälvoituksen täyttyminen	55
Kuvio 21.	Neuvotteluvälvoituksen täyttyminen 2004 ja 2014	55
Kuvio 22.	Neuvottelutuloksen yksimielisyys.....	56
Kuvio 23.	Neuvottelutuloksen yksimielisyys 2004 ja 2014.....	56
Kuvio 24.	Osapuolten aseman riittävä tasavertaisuus yt-neuvotteluissa.....	57
Kuvio 25.	Osapuolten aseman riittävä tasavertaisuus yt-neuvotteluissa 2004 ja 2014.....	58
Kuvio 26.	Oliko työnantajan ratkaisu päätetty jo ennen neuvotteluja	61
Kuvio 27.	Oliko työnantajan ratkaisu päätetty jo ennen neuvotteluja 2004 ja 2014.....	62
Kuvio 28.	Yhteistoimintamenettelyn vaikutus työnantajan ratkaisuun.....	62
Kuvio 29.	Yhteistoimintamenettelyn vaikutus työnantajan ratkaisuun 2004 ja 2014.....	63
Kuvio 30.	Ratkaisun riitauttaminen	66
Kuvio 31.	Ratkaisun riitauttaminen 2004 ja 2014.....	66
Kuvio 32.	Irtisanomisjärjestys	67
Kuvio 33.	Toimenpiteistä tiedottaminen	67
Kuvio 34.	Irtisanomispakettien tarjoaminen.....	69
Kuvio 35.	Yt-neuvottelujen vaikutukset, henkilöstön edustajat	72
Kuvio 36.	Yt-neuvottelujen vaikutukset, työnantajan edustajat.....	73
Kuvio 37.	Yt-neuvottelujen vaikutukset 2004 ja 2014	73
Kuvio 38.	Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistä koskevissa yt-neuvotteluissa	74
Kuvio 39.	Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistä koskevissa yt-neuvotteluissa 2004 ja 2014	75
Kuvio 40.	Väittämät	81
Kuvio 41.	Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet yrityksen toimialan ja henkilöstömäärän mukaan	98

Taulukot

Taulukko 1.	Vastaajat sukupuolen ja yt-asoiden hoitamiseen liittyvän kokemuksen mukaan	25
Taulukko 2.	Luottamusmiesten edustaman ylempien toimihenkilöiden henkilöstömäärän koko ja ylempien toimihenkilöiden määrä työnantajavastausten toimipaikoissa	26
Taulukko 3.	Vastaajat toimipaikan päätoimialan mukaan.....	26
Taulukko 4.	Yhteistoimintamenettelyssä viimeisen kolmen vuoden aikana käsitellyt asiat.....	28
Taulukko 5.	Yt-elimet.....	28
Taulukko 6.	Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet asiaryhmittäin	31
Taulukko 7.	Ylempiä toimihenkilöitä koskevien henkilöstön vähentämiseksi käytyjen yt-neuvottelujen yleisyys toimipaikan henkilöstömäärän mukaan.....	38
Taulukko 8.	Ylempiä toimihenkilöitä koskevien henkilöstön vähentämiseksi käytyjen yt-neuvottelujen yleisyys toimipaikan toimialan mukaan.....	38
Taulukko 9.	Ylempiä toimihenkilöitä koskevien henkilöstön vähentämiseksi käytyjen yt-neuvottelujen yleisyys toimipaikan henkilöstömäärän ja toimialan mukaan. Henkilöstön edustajien vastaukset.....	38
Taulukko 10.	Ylempiä toimihenkilöitä koskevien henkilöstön vähentämiseksi käytyjen yt-neuvottelujen yleisyys kansainvälisissä ja kotimaisissa yrityksissä. Henkilöstön edustajien vastaukset.....	38
Taulukko 11.	Henkilöstön vähentämiseen liittyvät yt-neuvottelut (N)	39
Taulukko 12.	Oltiinko yt-neuvotteluissa yksimielisiä tai erimielisiä siitä, että vähentämis- tai muutostoimenpiteiden toteuttamiseen oli tarvetta? Vastausjakautumat toimipaikan henkilöstömäärän mukaan	40
Taulukko 13.	Oltiinko yt-neuvotteluissa yksimielisiä tai erimielisiä siitä, että vähentämis- tai muutostoimenpiteiden toteuttamiseen oli tarvetta? Vastausjakautumat toimialan mukaan.....	40
Taulukko 14.	Yt-neuvottelujen yhteydessä toteutetut toimenpiteet.....	45
Taulukko 15.	Henkilöstövähennysten vaihtoehdot neuvotteluissa (N).....	52
Taulukko 16.	Oliko osapuolten asema henkilön vähentämistä koskeneissa yt-neuvotteluissa riittävän tasavertainen? Vastausjakautumat luottamusmiesten edustaman henkilöstöryhmän koon ja toimipaikan ylempien toimihenkilöiden määrän mukaan (työnantajat)	57
Taulukko 17.	Oliko osapuolten asema henkilön vähentämistä koskeneissa yt-neuvotteluissa riittävän tasavertainen? Vastausjakautumat luottamusmiesten edustaman henkilöstöryhmän koon ja toimipaikan ylempien toimihenkilöiden määrän mukaan (työnantajat)	57
Taulukko 18.	Oliko osapuolten asema henkilön vähentämistä koskeneissa yt-neuvotteluissa riittävän tasavertainen? Vastausjakautumat yt-asoiden hoitamisesta saadun kokemuksen mukaan	57
Taulukko 19.	Irtisanomispakettien sisältö	69
Taulukko 20.	Irtisanomispakettien tarkoituksenmukaisuus	70
Taulukko 21.	Millaisiksi arvioitte henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistä koskevissa yt-neuvotteluissa? Henkilöstön edustajien vastaukset yt-asoiden hoitamisesta saadun kokemuksen ja sukupuolen mukaan.....	75
Taulukko 22.	Yt-menettelyn hyöty	79
Taulukko 23.	Suhtautuminen väittämään "Yhteistoiminnasta on merkittävää hyötyä henkilöstölle"	79
Taulukko 24.	Suhtautuminen yt-menettelyn laajentamiseen	80
Taulukko 25.	Yt-neuvottelujen uhka asiantuntijatyössä.....	80
Taulukko 26.	Luottamusmiesten aktiivisuus.....	80
Taulukko 27.	Tiedon taso yt-asioissa	81

Liitekuviot

Liitekuvio 1.	Vastaajat toimialoittain (%).....	103
Liitekuvio 2.	Henkilöstön vähentämisneuvottelut henkilöstömäärän mukaan, henkilöstön edustajien vastaukset.....	104
Liitekuvio 3.	Yt-lain mukaiset vaikuttamismahdollisuudet kansainvälisissä ja kotimaisissa yrityksissä henkilöstömäärän mukaan.....	104
Liitekuvio 4.	Yt-asoiden käsittely kehittämisasioissa ylempien toimihenkilöiden määrän mukaan	104

Liitetaulukot

Liitetaulukko 1.	Onko yrityksessänne/toimipaikassanne tehty paikallisia sopimuksia viimeisen kolmen vuoden aikana seuraavissa asiaryhmissä?	102
Liitetaulukko 2.	Mikäli paikallisia sopimuksia on tehty, kuinka tyytyväinen edustamanne osapuoli on ollut niihin eri asiaryhmissä?	102
Liitetaulukko 3.	Yt-menettelyssä viimeisen kolmen vuoden aikana käsitellyt asiat. (Työnantajan edustajien vastaukset) (%)	103
Liitetaulukko 4.	Oltiinko yt-neuvotteluissa yksimielisiä tai erimielisiä siitä, että vähentämis- tai muutostoimenpiteiden toteuttamiseen oli tarvetta? Vastausjakautumat toimipaikan edustetun henkilöstömäärän koon (luottamusmiehet) ja toimipakan ylempien toimihenkilöiden määrän mukaan (työnantajat)	105
Liitetaulukko 5.	Onko osapuolten asema riittävän tasavertainen?	105
Liitetaulukko 6.	Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistilanteissa edustetun henkilöstöryhmän koon (henkilöstön edustajat) ja toimipaikan ylempien toimihenkilöiden määrän mukaan (työnantajan edustajat)	105
Liitetaulukko 7.	Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistilanteissa toimipaikan henkilöstö-määrän mukaan	106
Liitetaulukko 8.	Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistilanteissa toimipaikan toimialan mukaan...	106
Liitetaulukko 9.	Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet henkilöstön vähentämistilanteissa toimipaikan toimialan ja henkilöstömäärän mukaan (henkilöstön edustajien vastaukset).....	106

Henkilöstövähennyksiin liittyvät tuotannollis-taloudelliset yhteistoimintaneuvottelut koskevat aiempaa useammin myös ylempiä toimihenkilöitä. Tässä tutkimuksessa on selvitetty kokonaisvaltaisesti yhteistoiminnan tilaa korkeakoulutettujen asiantuntija- ja johtotehtävissä toimivien osalta. Tutkimuskysely kohdistettiin Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry:n luottamusmiehille ja heidän kanssaan paikallista yhteistoimintaa harjoittaville työnantajan edustajille lokakuussa 2014. Vastauksia saatiin luottamusmiehiltä 448 ja työnantajan edustajilta 67. Tutkimusta varten tehtiin myös kolme liittoasiantuntijan haastattelua. Vertailuaineistona tutkimuksessa ovat vuonna 2004 toteutetun paikallista yhteistoimintaa koskevan kyselyn ylempien toimihenkilöiden vastaukset.



www.ytn.fi