



## **Yrityskohtaisen työehtosopimuksen kiinnostavuus**

Helena Leskelä

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Opinnäytetyö

2024

## Tiivistelmä

<b>Tekijä</b> Helena Leskelä.
<b>Tutkinto</b> Tradenomi.
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Yrityskohtaisen työehtosopimuksen kiinnostavuus.
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 32 + 5
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on ollut tutkia, onko yrityskohtainen työehtosopimus kiinnostava. Lisäksi vastauksia haettiin siihen miksi yrityskohtainen työehtosopimus kiinnostaa ja mikä sopimuksen solmimista puoltaa sekä miksi yrityskohtainen työehtosopimus ei kiinnosta ja mikä sopimuksen solmimista ei puolla. Opinnäytetyöllä ei ole ollut toimeksiantajaa.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperusta muodostuu yhdestä luvusta, jossa on viisi alalukua. Aluksi on käyty yleisesti suomen työehtosopimusta läpi, jonka jälkeen on siirrytty yrityskohtaisen työehtosopimuksen ytimeen, työntekijä ja työnantaja osapuoliin sekä lopuksi tarkemmin sopimusneuvotteluun ja siihen liittyviin haasteisiin.</p> <p>Työn empiirinen osuus on toteutettu käyttäen kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, jossa teema-haastattelut on suoritettu harkinnan varaisten näytteiden avulla. Opinnäytetyön laadullisen menetelmällä tiedon keruussa on käytetty yksilöllisiä haastatteluita ja työhön valitut kohteet on valittu tarkoituksenmukaisesti, huomioiden niiden asema toimialan ja ilmiön edelläkävijöinä.</p> <p>Työssä on käytetty induktiivista analyysia, joka perustuu aineiston järjestelmälliseen tutkimiseen ja käsitteiden muodostamiseen aineiston pohjalta lähestyen tutkimusaineistoa avoimesti pyrkien tunnistamaan nousevat mallit, teemat ja käsitteet ilman ennako-odotuksia. Teemahaastattelut on toteutettu marraskuun 2023 ja tammikuun 2024 välisenä aikana kasvotusten paikan päällä, Teams-kanavaa hyödyksi käyttäen ja sähköpostitse. Niihin osallistui työnantajan liiton sekä työntekijän liiton asiantuntijat, joista on käytetty nimettömyyden takeen vuoksi nimitystä A, B ja C. Opinnäytetyössä mainitut yritykset ja niiden yrityskohtaiset työehtosopimukset ovat julkista tietoa ja nimien käyttö opinnäytetyössä on varmistettu asiantuntijoilta.</p> <p>Tehdyn tutkimuksen ja saavutettujen tutkimustuloksien perusteella saadut vastaukset käsitellään kolmannessa luvussa. Tutkimustuloksissa selvisi muun muassa, että yrityskohtainen työehtosopimus on kiinnostava ja kiinnostus johtui osaaaja tarpeesta, kovasta kilpailusta osaaajista, työnantajan vetovoimatekijöiden ja houkuttelevuuden sekä yrityksen sopivien kohtien ja poikkeusten huomioimisen vuoksi. Sopimuksen solmimista puolsi tuen laajempi saatavuus ja esimerkiksi sopimisen koetaan parantavan paikallista luottamusta ja kannustimien siirtämistä oikeisiin paikkoihin. Lisäksi selvisi miksi yrityskohtainen työehtosopimus ei kiinnosta ja mitkä asiat sitä ei puolla.</p>
<b>Asiasanat</b> Yrityskohtainen työehtosopimus, työehtosopimus, paikallinen sopiminen, sopimusoikeus, neuvottelujärjestys.

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset .....	1
1.2	Keskeiset käsitteet .....	2
2	Työehtosopimus .....	3
2.1	Työehtosopimus Suomessa .....	4
2.2	Yrityskohtainen työehtosopimus .....	5
2.3	Työntekijän osapuoli .....	7
2.4	Työnantajan osapuoli .....	7
2.5	Neuvottelut ja haasteet .....	8
3	Yrityskohtaisen työehtosopimuksen kiinnostus .....	11
3.1	Tutkimusmenetelmät ja rajaukset .....	11
3.2	Lähtötilanne ja toteutussuunnitelma .....	13
3.3	Haastattelun tulokset .....	15
3.3.1	Miksi yrityskohtainen työehtosopimus kiinnostaa .....	17
3.3.2	Mikä puoltaa yrityskohtaisen työehtosopimuksen solmimista .....	18
3.3.3	Miksi yrityskohtainen työehtosopimus ei kiinnosta .....	20
3.3.4	Mikä ei puolla yrityskohtaisen työehtosopimuksen solmimista .....	20
3.4	Tutkimuksen tulokset ja analyysi .....	21
3.4.1	Ketkä työntekijäosapuolet tästä hyötyvät .....	24
3.4.2	Ketkä työnantajaosapuolet tästä hyötyvät .....	25
4	Pohdinta .....	26
4.1	Tuotoksen tarkastelu ja luotettavuus .....	27
4.2	Eettiset näkökulmat .....	28
4.3	Johtopäätökset sekä kehittämis- ja tutkimusehdotukset .....	29
4.4	Oman opinnäytetyöprojektin ja oppimisen arviointi .....	29
	Lähteet .....	31
	Liitteet .....	33
	Liite 1. Haastattelukysymykset .....	33
	Liite 2. Suostumuslomake .....	34
	Liite 3. Tutkimustiedote .....	35
	Liite 4. Lähestymissähköposti .....	36
	Liite 5. Esimerkki tutkimuksen aikataulusta .....	37

# 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia yrityskohtaisen työehtosopimuksen kiinnostavuutta. Lisäksi työssä pyritään selvittämään mikä puoltaa tai ei puolla yrityskohtaisen työehtosopimuksen solmimista. Aiheen muodostuminen tapahtui oman työkuvani ja kiinnostukseni kohteesta; selvittää työpaikalla yrityskohtaisen työehtosopimuksen hyötyjä ja haittoja sekä mitä kaikkea prosessi pitää sisällään. Tutkimuksen ajankohtaisuutta voidaan perustella monin keinoin kuten esimerkiksi viime vuoden aikana nousseiden työelämään liittyvien hallituksen kaavailemien uudistusten ja työntekijä ammattiliittojen järjestämien poliittisten lakkojen, jotka nykyisin ovat Suomessa laillisia. Elinkeinoelämän keskusliitto (20.9.2023) mukaan työtaistelut eivät ole tarkoitettuja poliittisen päätöksen väyläksi, vaan mielenosoituksia voi järjestää työajan ulkopuolella. Tutkimusaiheen tarkastelu on mahdollistanut sen laajemman liittämisen yhteiskunnallisiin ja lainsäädännöllisiin virtauksiin, mikä on avartanut tekijän näkökulmaa ja tarjonnut hänelle arvokasta tietoa sekä oivalluksia. Elinkeinoelämä (15.2.2024) ja Suomen Yrittäjät (Hakkarainen, J. 2023) toivovat, että tulevaisuudessa paikallinen sopiminen olisi joustavampaa, mikä mahdollistaisi työpaikkakohtaiset sopimukset, vaikka työnantaja ei noudattaisi tiettyä valtakunnallista työehtosopimusta tai jos työntekijöiden edustajana toimisi joku muu kuin luottamusmies. Tällainen järjestely antaisi enemmän tilaa työnantajakohtaisille sopimuksille. Lisäksi he haluaisivat, että sopijapuolena työntekijäpuolella voisi olla valtakunnallisen työntekijäyhdistyksen lisäksi muu osapuoli. Tämä opinnäytetyö on suunnattu erityisesti niille, jotka osallistuvat paikallisen sopimisen laajempiin suuntauksiin ja mahdollisuuksiin, mutta myös työnantajille ja työntekijöille. Lisäksi opinnäytetyö on avoin kaikille, jotka ovat kiinnostuneita käsiteltävästä aiheesta.

## 1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset

Tutkimuksen tavoitteena on löytää vastauksia, onko yrityskohtainen työehtosopimus kiinnostava. Toissijaisesti miksi on, taikka miksi ei ole sekä mikä puoltaa sopimaan yrityskohtaisen työehtosopimuksen ja mikä ei puolla asian sopimista.

1. Onko yrityskohtainen työehtosopimus kiinnostava?
- 1.1 Miksi yrityskohtainen työehtosopimus on kiinnostava ja mikä sitä puoltaa?
- 1.2 Miksi yrityskohtainen työehtosopimus ei ole kiinnostava ja mikä sitä ei puolla?

Tutkimus on rajattu kiinnostuksen tasolle sekä mikä siihen vaikuttaa. Haastattelut toteutettiin työnantajan liiton ja työntekijöiden liiton asiantuntijoiden kanssa. Tutkimuksen tehtävänä ei ole selvittää

lakia syvemmin, neuvotteluiden osapuolten roolien taikka teknillisten ongelmien hidastamisen vaikutusta taikka osaa asiaan. Opinnäytetyössä ei kysytä yrityksiltä tai työntekijöiltä heidän kokemuksiansa ja tuntemuksiansa asiasta. Vastuullisuus kytkeytyy asiaan prosessin, riittävän läpinäkyvyyden ja eettisyyden kautta. Asiaa avataan tarkemmin kohdassa neljä.

Taulukko 1. Peittomatriisi

Tutkimuskysymys	Haastattelulomakkeen kysymys	Tietoperusta	Empiirinen	Tulos
Onko yritysکوhtainen työehtosopimus kiinnostava?	H1, H6, H7, N1, N3, N11, T1, T8	2.1	3.3	3.4
Miksi yritysکوhtainen työehtosopimus on kiinnostava?	N5, T2	2.1, 2.4	3.3, 3.3.1	3.4
Mikä puoltaa yritysکوhtaisen työehtosopimuksen solmimista?	H8, N6, T2	2.3, 2.5	3.3, 3.3.2	3.4
Miksi yritysکوhtainen työehtosopimus ei ole kiinnostava?	N5, T3	2.5	3.3, 3.3.3	3.4
Mikä ei puolla yritysکوhtaisen työehtosopimuksen solmimista?	H9, N6, T3	2.5	3.3, 3.3.4	3.4

## 1.2 Keskeiset käsitteet

Riippuu mitä, koska, missä yhteydessä ja kuka aiheesta on kirjoittanut, on käytetty erilaisia termejä. Paikallinen sopiminen voi käsitteenä tarkoittaa työehtosopimuksen raamien sisällä tapahtuvaa ”lisä” sopimusta, joka on työpaikalla asianomaisten edustajien kesken sovittu, mutta esimerkiksi laajempi paikallinen sopiminen on yleisesti ottaen tarkoittanut työpaikkakohtaista tai yritysکوhtaista työehtosopimusta. Opinnäytetyössä tulen käyttämään runsaasti lyhennettä TES, joka on yleinen lyhenne sanalle työehtosopimus.

## 2 Työehtosopimus

Tähän lukuun on valittu käsitteisiin liittyvää tietoperustaa, jotka auttavat ymmärtämään yleisesti suomen työehtosopimusta, yrityskohtaisen työehtosopimuksen ydintä, osapuolena työntekijä ja työnantaja sekä sopimusneuvottelua ja siihen liittyviä haasteita.

Työehtosopimus on määritelty laissa seuraavasti:

Työehtosopimus tämän lain tarkoittamassa mielessä on sopimus, jonka yksi tai useampi työnantaja taikka rekisteröity työnantajain yhdistys tekee yhden tai useamman rekisteröidyn työntekijäin yhdistyksen kanssa ehdoista, joita työsopimuksissa tai työsuhteissa muuten on noudatettava. Työnantajain yhdistyksellä tässä laissa tarkoitetaan yhdistystä, jonka varsinaisiin tarkoituksiin kuuluu työnantajain etujen, ja työntekijäin yhdistyksellä yhdistystä, jonka varsinaisiin tarkoituksiin kuuluu työntekijäin etujen valvominen työsuhteissa. (Työehtosopimuslaki, TEL, 436/1946, 1§.)

Bruun & von Koskull (2012, 123) mukaan työehtosopimuksen oikeusvaikutukset yltävät yksittäisiin työntekijöihin ja työnantajiin. Työehtosopimuksen yleissitovuuden vahvistamisesta annetussa laissa (56/2001) säädetään työsopimuksen yleissitovuuden vahvistamisesta, samoin kuin yleissitovuuden voimassaolosta ja sopimusten saatavuudesta. Työehtosopimukseen sitoutuneita ovat ensinnäkin ne osapuolet, eli työnantajat ja yhdistykset, jotka ovat allekirjoittaneet kyseisen sopimuksen. Lisäksi tähän ryhmään kuuluvat ne yhdistykset, jotka myöhemmin liittyvät sopimukseen osapuolten suostumuksella. Toiseksi sopimukseen sitoutuneita ovat rekisteröidyt yhdistykset, jotka ovat jollain tavoin liittyneet edellä mainittuihin alayhdistyksiin. Kolmanneksi tämä sitoutuminen jatkuu normaalisti jäsenketjua pitkin, kattaen myös työnantaja- ja työntekijäjäsenet. Toisin sanoen, ne työnantajat ja työntekijät, jotka ovat tai ovat olleet sidoksissa sopimukseen kuuluvan yhdistyksen jäsenenä, ovat myös sitoutuneita sopimukseen. Normaali sitoutuminen liittyy näin ollen jäsenyyteen yhdistyksissä, ja jäsenyys edellyttää noudattamista. (Koskinen ym. 2018, 62; TEL, 436/1946, 4§.)

Mikäli samaa työntekijää taikka työnantajaa velvoittaisivat kaksi ristiriitaista, mutta normaalisti sitovaa työehtosopimusta samasta asiasta, sovellettaisiin ensimmäisenä tehtyä sopimusta. Tämä periaate koskee myös tilanteita, joissa kyseessä on yrityskohtaisen ja valtakunnallisen työehtosopimuksen ristiriita. (Koskinen ym. 2018, 63.)

Vanhassa työsopimuslaissa työnantajan oli noudatettava vähintään niitä palkka- ja muita ehtoja työsopimuksessa tai työsuhteessa, jotka oli määritelty vastaavassa yleissitovassa työehtosopimuksessa kyseiseen tai siihen rinnastuvaan työhön. Koskinen ja kumppanit (2018, 65) mukaan vuonna 1970 voimaan tulleen työsopimuslain eduskuntakäsittelyn aikana lisättiin ilman asianmukaista säädösvalmistelua säännös siitä, että valtakunnalliset ja yleiseksi katsottavat työehtosopimukset ovat alallaan yleissitovia. Nykyisessä työsopimuslaissa (55/2001) on selkeytetty ja määritelty uudelleen yleissitovuusjärjestelmää. Järjestelmän perusajatuksena on edelleen varmistaa

järjestäytymättömien työnantajien (usein pienyritysten) palveluksessa olevien työntekijöiden vähimmäistyöehdot laajentamalla normaalisivouusjärjestelmän vaikutusalueita.

## 2.1 Työehtosopimus Suomessa

Suomen ensimmäinen työehtosopimuslaki säädettiin vuonna 1924, mutta työehtosopimustoiminta sai laajemman jalansijan vasta toisen maailmansodan jälkeen. Työehtosopimusten historia juontaa juurensa talvisodan yhdistämänä tammikuun kihlauksesta 1940, jolloin työnantajajärjestöt hyväksyivät ammattiliitot ja SAK:n neuvotteluosapuoleksi. Vuonna 2015 Elinkeinoelämän keskusliitto ilmoitti poistuvansa keskitetyistä tulosopimuksista ja asetti vuonna 2008 tavoitteekseen työehtosopimusten neuvottelun toimialakohtaiseksi sekä päätösvallan siirtämisen mahdollisimman pitkälle työpaikoille. Vuonna 2016 EK muutti sääntöjään siten, ettei se enää osallistu keskusjärjestösopimukseen. (Halttunen, Laine & Moisalo 2021, 41–45; Koskinen ym. 2018, 51.)

Työehtosopimusjärjestelmään liittyy sekä lainsäädäntö, joka säätelee työehtosopimuksia, että työmarkkinaosapuolet ja niiden sopimussuhteet. Työsopimusjärjestelmän perusteet on vahvistettu laissa, mutta sen käytännön muotoutumiseen vaikuttavat merkittävästi työmarkkinajärjestöjen voimasuhteet, niiden strategiset päätökset, valmius neuvotella ja tehdä kompromisseja, sekä mahdollisuus käyttää työtaistelutoimenpiteitä tai uhata niillä. Työmarkkinaneuvotteluja on Suomessa käyty neljällä tasolla 1960-luvun lopulta alkaen. (Bruun & von Koskull 2012, 120.)

Ylimmällä, eli ensimmäisellä tasolla, joka on keskusjärjestötaso, solmitaan tulopoliittisia sopimuksia ja niin kutsuttuja yleissopimuksia. Näitä päätöksiä kutsutaan keskitetyiksi työmarkkinaratkaisuuksi tai raamisopimuksiksi. Vaikka työnantajapuoli ilmaisi toiveen lisääntyneestä joustavuudesta sopimusjärjestelmässä ja vetäytyi tulopoliittisesta järjestelmästä vuonna 2008, palattiin keskusjärjestötasolle vuonna 2011 raamisopimuksen myötä. Raamisopimus eroaa perinteisistä tulopoliittisista sopimuksista siinä, että sen pääasiallinen tavoite on tarjota laajemmat puitteet työehtosopimuksista sopimiselle ja mahdollistaa myös yritysکوhtaiset ratkaisut. Toinen taso on liittotaso, ja se nousee keskeiseksi työmarkkinasopimuksia laadittaessa. Työehtosopimukset, jotka on määritelty työehtosopimuslaissa, solmitaan juuri tällä tasolla. (Bruun & von Koskull 2012, 121–122.) Alakohtaiset työnantaja- ja työntekijäliitot sekä julkisen sektorin työ- ja virkaehtosopimukset tehdään tällä tasolla.

Kolmas taso on yritystaso. On olemassa sellaisia yrityksiä, jotka eivät ole jäseniä työnantajajärjestössä mutta solmivat työehtosopimuksensa suoraan jonkin ammattiliiton tai sen jäsenyhdistyksen kanssa yritystasolla. Neljäs taso on yksilötaso, jossa työntekijä ja työnantaja voivat yhdessä sopia tietyistä työsuhteen ehdoista. Työehtosopimuksessa asetetaan ainoastaan vähimmäisehdot, ja

työsopimuksella voidaan neuvotella näitä paremmista ehdoista. (Bruun & von Koskull 2012, 122.) Työsopimus ei koske muita osapuolia, se voi olla hyvinkin vapaamuotoinen ja siinä ei voida sopia laista poikkeavia käytäntöjä.

Työehtosopimusta sovelletaan niiden alojen työnantajiin, jotka ovat järjestäytyneet. Yksityissektorilla työnantaja liittyy työehtosopimuksen piiriin osallistumalla sopimukseen työnantajyhdistyksen tai sen alayhdistyksen jäsenyyteen tai solmimalla yrityskohtaisen työehtosopimuksen. Järjestäytymisellä varmistetaan yhdistysoikeudelliset, että työehtosopimuksesta johtuvat velvoitteita, mutta se tarjoaa myös paljon jäsenyyden etuja. Voimassa oleva työehtosopimus antaa järjestäytyneelle yritykselle varmuutta työrauhasta, yhdistyksen samalla tarjoten jäsenillensä työsuhdeneuvontaa ja muita palveluja. Julkisyhteisöt ovat lakisääteisesti sidottuja alalla tehtyihin työehtosopimuksiin. Valtio yhtenäisenä oikeushenkilönä ja kunnat ja kuntayhtymät ”Kunnallisen työmarkkinalaitoksen” jäsenenä sekä seurakunnat ”Kirkon työmarkkinalaitoksen” jäsenenä. Yleissitovuus tarkoittaa, että kaikki toimialan yritykset sitoutuvat noudattamaan kyseisen alan työehtosopimusta. Tällainen työehtosopimus ei ole automaattinen, jotta valtakunnallinen työehtosopimus voidaan määritellä yleissitovaksi, sen on täytettävä edustavuuden kriteerit kyseisellä toimialalla. Yleissitovuus määritellään ja vahvistetaan vahvistamislautakunnan toimesta, ja tämä lautakunta toimii sosiaali- ja terveysministeriön alaisuudessa. Yleissitovuuden edellytyksinä ovat sopimuksen valtakunnallisuus, voimassaolo kyseisellä alalla sekä riittävä edustavuus kyseisellä toimialalla. (Halttunen ym. 2021, 17–19; Saloheimo 2012, 60.)

## 2.2 Yrityskohtainen työehtosopimus

Työnantajapuolella yksi tai useampi työnantaja tai työnantajayhdistys voi tehdä työehtosopimuksen. Kun yksittäinen työnantaja toimii sopijapuolena, on mahdollista solmia paikallisia työehtosopimuksia. Jos työnantaja tai työntekijä, joka on sitoutunut sopimukseen, eroaa yhdistyksestä sopimuskautena, hän ei vapaudu sitoutumisestaan kyseiseen työehtosopimukseen. Työnantajan, joka on sitoutunut työehtosopimukseen, on noudatettava kyseisen sopimuksen ehtoja myös työsuhteessa sellaiseen työntekijään, joka ei ole sidottu kyseiseen työehtosopimukseen. (Bruun & von Koskull 2012, 123–124.) Tämä pätee silloin, jos työehtosopimuksessa ei ole nimenomaan muuta kirjattu.

Yrityskohtainen työehtosopimus on mahdollista sopia työehtosopimuslain 1 §:n mukaan, ja tämän sopimuksen osapuolina voivat olla joko yritys itse tai rekisteröity työnantajien yhdistys. (Kairinen, Hietala & Ojanen 2015, 164.) Työntekijä puolella tulee aina olla yhdistys, jonka kanssa työehtosopimus solmitaan. Valtakunnallinen ja yrityskohtainen työehtosopimus eivät ole sama asia, koska



esimerkiksi työaikalaisissa ja vuosilomalaisissa on annettu mahdollisuus poiketa eräistä säännöksistä, riippuen kenen välinen solmittu työehtosopimus on.

Valtakunnallisen ja yrityskohtaisen työehtosopimuksen oikeusvaikutukset ovat samankaltaiset, ja jos yrityskohtainen työehtosopimus on solmittu ennen valtakunnallista sopimusta, tilanteessa, jossa syntyy ristiriitaa, sovelletaan yrityskohtaista sopimusta. (Kairinen ym. 2015, 165.)

Yksittäinen työnantajayritys voi solmia pääosin kahta erilaista työehtosopimusta. Ensimmäinen on liittojen välisestä työehtosopimuksesta riippumaton ja itsenäinen yrityskohtainen sopimus. Tässä sopimuksessa osapuolina voivat olla esimerkiksi järjestäytymätön yritys ja alan ammattiliitto tai paikallinen ammattiosasto. Sopimuksen sisältö voi olla joko täysin sopusoinnussa alan valtakunnallisen työehtosopimuksen kanssa ns. liityntäsopimus, tai siinä voi olla yrityskohtaisia sovelluksia. Toinen on työnantaja, joka on järjestäytynyt ja sitoutunut valtakunnalliseen työehtosopimukseen, voi solmia itsenäisen paikallisen työehtosopimuksen työntekijäyhdistyksen kanssa. Jotta kyseistä sopimusta voidaan soveltaa yhdessä valtakunnallisen sopimuksen kanssa, on tärkeää, että nämä sopimukset eivät ole keskenään ristiriidassa. Paikallisessa työehtosopimuksessa on yleensä sovittu asioista, jotka eivät sisälly valtakunnalliseen sopimukseen, tai paikalliset edut voivat olla paremmat kuin liittojen välisen sopimuksen mukaiset edut. Tämä paikallinen sopimus perustuu valtakunnallisen työehtosopimuksen antamaan valtuutukseen ja sillä pyritään yleensä saamaan yrityskohtaisia joustoja sekä parantamaan tuottavuutta tai työyhteisöilmapiiriä. Paikallisen sopimuksen osapuolina ovat yleensä työnantaja ja luottamushenkilö työntekijöiden edustajana. (Saloheimo 2012, 17–18.)

Saloheimon (2012, 17, 46) mukaan itsenäisen yrityskohtaisen taikka itsenäisen paikallisen työehtosopimukseen solmimiseen sovelletaan työehtosopimuslaki 1§ sellaisenaan. Osapuolet ovat työnantajan puolelta yritys tai laitos ja työntekijöiden puolelta työntekijäyhdistys, joko työntekijäliitto tai paikallinen ammattiosasto.

Suomessa käytäntö paikallisesta sopimisesta sai alkunsa erityisesti julkisen sektorin kunta-alalta. Sopimusjärjestelmän perustat ja toimintaperiaatteet määriteltiin pääosin jo 1990-luvun alkuvuosina. Sen merkittävä sysäys tapahtui erityisesti mittavan laman aikana, ja käytäntö konkretisoitui vuosien 1993 ja 1995 työehtosopimuksissa. Laajasta paikallisesta sopimisesta puhutaan silloin, kun työpai- kalla on mahdollisuus sopia asioista laajemmin paikallisesti kuin mitä valtakunnallisessa työehtosopimuksessa mahdollistetaan. Se millä tasolla tehdään laajempia ja perusteellisempia uudistuksia on paikallisen sopimisen näkökulmasta merkittävää. Sillä mitä korkeammalla tasolla päätökset tehdään, sitä laajemmalti ne vaikuttavat alemmissä päätöksissä. Vain pakottavat työoikeudelliset lait olisivat paikallisia työehtosopimuksia sitovampia. (Halttunen ym. 2012, 14–15, 49.)

### 2.3 Työntekijän osapuoli

Suomen YT-lainsäädäntö asettaa tiettyjä puitteita myös paikalliselle sopimiselle. Laki edellyttää henkilöstön kuulemista laissa määritellyissä asioissa. Vaikka tämä lainsäädäntö ei suoraan ohjaa työehtosopimuskäytäntöä, se vaikuttaa työpaikan ilmapiiriin ja siihen, miten työnantaja ja henkilöstö kohtaavat yhteistyön työpaikalla. Huomioon otettavaa on, että työpaikalla yksittäinen henkilö on tärkeä sopimus- ja neuvottelukumppani laajoissakin yrityskohtaisissa ratkaisuissa. Päätöksentekoprosessi ja -ketju tulee ketterämmäksi, kun suurempi yhteys neuvottelijoiden ja henkilöstön välillä mahdollistuu. Yksittäiset henkilöt voisivat antaa luottamus henkilölle tai valtuutetulle mandaatin edustaa itseään. Suomen Yrittäjät on noin 20 vuoden ajan ajanut paikallisen sopimisen laajentamisen ja työehtosopimusten yleissovun poistamisen puolta. Osana paikallista sopimista järjestö on ajanut ajatusta luottamusmiehen sijaan luottamusvaltuutettua. Ajatus perustuu luottamusvaltuutetun edustamisen laajuuteen, joka on koko henkilöstö eikä vain ammattiosaston jäseniä. Luottamusvaltuutetun valintaan osallistuu koko henkilöstö. Vasta argumentointina on esitetty, että luottamusmiehen ajamista asioista suurin osa päättyy myös liiton ulkopuolelle jäävien eduksi. (Halttunen ym. 2021, 27, 46, 94–95.)

Halttunen ja kumppanit (2021, 53) nostivat esiin kysymyksen paikallisen sopimisen yleistymisen mallista ja sen tuoman yrityskohtaisen työehtosopimisen laatimisesta; kuuluuko vuokratyövoiman asema uuden paikallisen sopimisen piiriin vaiko vuokratyönantajan sopimisen piiriin.

Halttunen ja kumppanit (2021, 19) Auli Hännisen haastattelun sitaatti on myös hyvä huomioida:

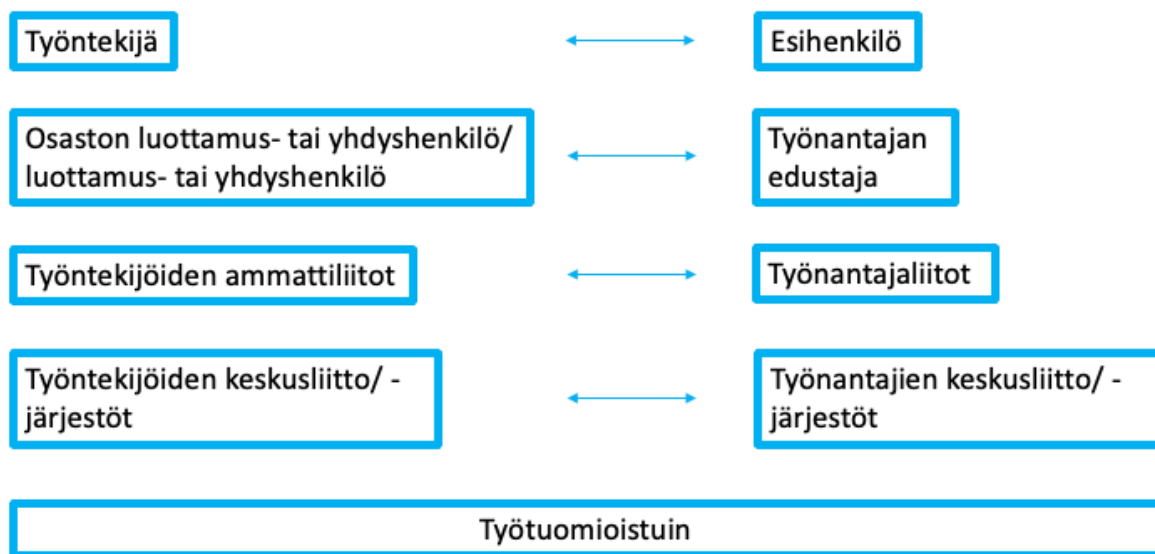
”Avoimuus on yrityskohtaisen sopimisen perusedellytys. Tämä ei tarkoita palkkatietojen julkistamista, mutta kaikkien täytyy tietää, millä perusteella palkka määräytyy. Samasta työstä sama palkka. Luottamus yhdistyy avoimuuteen olennaisena osana.”

### 2.4 Työnantajan osapuoli

Halttunen ja kumppanit (2021, 37) mukaan käytännön kautta työehtosopimusten tulkintaoikeus on syntynyt työnantajalle.

Työnantajan sitoutuminen työehtosopimukseen vapautuu, kun hän eroaa sidotun yhdistyksen jäsenyydestä, mutta vapautuminen tapahtuu käytännössä vasta sopimuskauden päättyessä. Eroamisen tavoitteena voi olla siirtyminen soveltamaan toista työehtosopimusta, näin ollen eroaminen tapahtuu usein sopimuskauden päättyessä, jolloin pyritään varmistamaan, että yritys siirtyy heti seuraavan sopimuskauden alussa uuden työehtosopimuksen piiriin. (Saloheimo 2012, 62.)

Teknologiatoiminnat ry seurasi osittain metsäteollisuuden esimerkkiä maaliskuussa 2021 ilmoittamalla jakautumisestaan kahteen itsenäiseen organisaatioon. Toinen näistä organisaatioista, Teknologiatoiminnan työnantajat ry, vastaa työehtosopimuskäytännöistä. Työehtosopimukseen liittyen yrityksillä on mahdollisuus valita kahden eri vaihtoehdon välillä: valtakunnallinen tai yrityskohtainen sopimus. Tämä päätös metsäteollisuuden puolelta oli jatkoa sille prosessille, jossa EK ilmoitti muutamia vuosia aiemmin luopuvansa keskitettyjen palkkasopimusten laatimisesta, siirtäen samalla neuvotteluvälvoituksen liittotasolle. Metsäteollisuuden ratkaisu oli osa tätä laajempaa kehitystä. (Halttunen ym. 2021, 13–14.)



Kuva 1. Paikallista toisin sopimista koskevat neuvotteluiden osapuolet ja järjestys (mukaillen Kairinen ym. 2015, 151)

## 2.5 Neuvottelut ja haasteet

Monista seikoista on erilaisia näkemyksiä, mutta yhtäältä näyttää olevan laajasti ja yhtenäisesti hyväksytty käsitys: paikallinen sopiminen vaatii vahvaa luottamusta ja kulttuuria. Kysymys kiteytyy siihen, miten näitä muodostetaan – olipa kyse sitten keskusjärjestöistä, liitoista, työpaikoista tai yksittäisistä ihmisistä. Paikallinen sopiminen voi toimia sekä yrityksen että henkilöstön strategiana. Kun luottamus ja muut keskeiset kulttuuriset elementit ovat vahvalla pohjalla, paikallisen sopimisen kehittäminen avaa mahdollisuuden löytää uusia, kaikkia osapuolia hyödyttäviä ratkaisuja. (Halttunen, Laine & Moisalo. 2021, 11–12.)

Paikallisen sopimisen uudistaminen edellyttää muutoksia lainsäädäntöön. Tämä tehtävä on erittäin haastava, koska muutokset kattavat muun muassa sopimus- ja sosiaalioikeuden. Vuonna 2021 toiminut hallitus on perustanut useita työryhmiä arvioimaan erilaisia mahdollisuuksia. Porvarillisia puolueita ohjaa poliittinen paine toteuttaa merkittäviä uudistuksia, kun taas vasemmistopuolueissa ammattiyhdistysliikkeellä on vahvempi vaikutus. Suomen yrittäjät ovat näkyvimmin puoltaneet uudistuksia. Kun puhutaan paikallisesta eli yrityskohtaisesta sopimisesta julkisessa keskustelussa, viitataan ilmeisesti usein työehtosopimusjärjestelmän muutoksiin, kuten työehtosopimusten siirtämiseen toimialoille tai työpaikkakohtaisiksi, yleissitovuuden purkamiseen, neuvottelu-oikeuteen myös järjestöihin kuulumattomille yrityksille ja paikallisen sopimisen lisäämiseen työehtosopimuksen puitteissa. Määrittelyä tehdään liian harvoin riittävän hyvin, mikä johtaa siihen, että keskustelu-osapuolet eivät aina oikein ymmärrä toisiaan. Viime aikoina julkisuudessa eniten esillä ovat olleet etujärjestöjen edustajat, ekonomistit, virkamiehet ja poliitikot. Keskustelussa on keskitytty erityisesti Suomen kilpailukykyyn kansainvälisillä markkinoilla ja muihin laajempiin kysymyksiin. Sen sijaan paikallinen yritysjohto, keskijohto, luottamushenkilöt ja henkilöstö ovat olleet vähemmän edustettuina. (Halttunen, Laine & Moisalo. 2021, 20–21.)

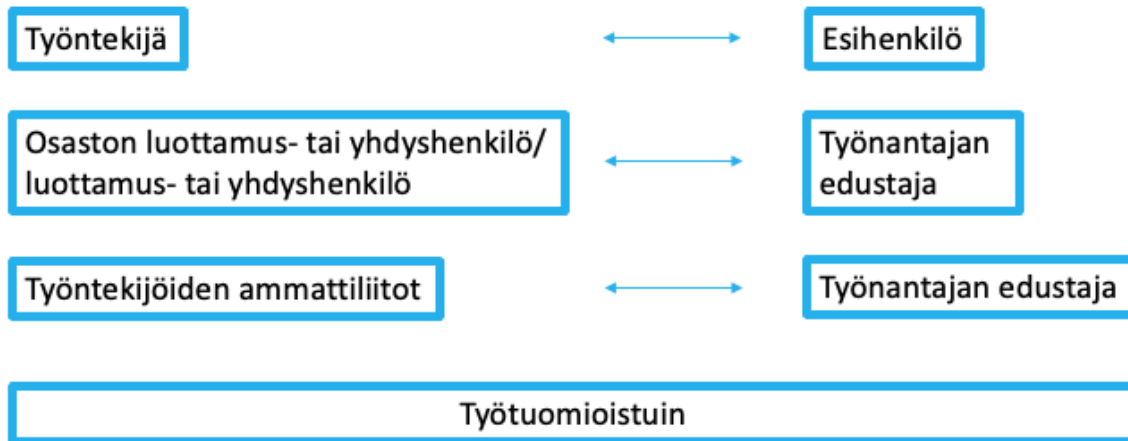
Mikäli paikallinen sopiminen yleistyy laajemmin, missä valtakunnallisilla työehtosopimuksilla ei ole ohjaavaa merkitystä, ansiotason ja reaali-ansiotason seuraaminen jakautuu entisestään. Tämän tiedostaminen neuvottelutilanteessa on erityisen tärkeää sekä työnantajien että työntekijöiden näkökulmasta ja tällöin korostuu avoimuus ja luottamus, jotka ovat avainasemassa neuvottelupöydässä. Mahdollinen paikallisen sopimisen laajentaminen tulee varmasti synnyttämään uuden markkina-alueen, joka hyödyttää muun muassa juristeja ja HR-ammattilaisia. Huolimattomasti laaditut sopimukset voivat helposti aiheuttaa mittavia menetyksiä työrauhahäiriöiden tai työilmapiirin heikkene-  
misen muodossa. Paikallisissa neuvotteluissa voi tapahtua päätöksiä, jotka on tehty hyvässä uskossa, mutta niiden käytännön soveltaminen voi olla yllätys molemmille osapuolille, jolloin vaikutus voi olla kielteinen yrityksen kilpailuasemaan markkinoilla. (Halttunen, Laine & Moisalo. 2021, 55–57.)

Useat konsulttiyritykset ovat proaktiivisesti rakentaneet yhteistyösuhdetta juridisen alan kanssa. Päämääränä on kehittää kokonaispalveluita, jotka kattavat juridisen osaamisen, vuorovaikutuksen ja johtamisen. Perinteiset lakiasiantoimistot pyrkivät laajentamaan toimintaansa työmarkkinakentällä, samalla kun perinteiset konsulttiyritykset vahvistavat osaamistaan työoikeuden alueella. (Halttunen, Laine & Moisalo. 2021, 80–81.)

Neuvottelu yrityskohtaisesta työehtosopimuksesta on haastava prosessi. Sen monimutkaisuus riippuu pitkälti siitä, kuinka paljon muutoksia halutaan tehdä vertailuna valtakunnalliseen sopimukseen. Harvoin tilanne rajoittuu pelkästään asiakirjan pintapuoliseen läpikäyntiin. Suomen yrittäjät

ovat jo liki kahden vuosikymmenen ajan pyrkineet edistämään paikallisen sopimisen laajentamista ja erityisesti pyrkineet poistamaan työehtosopimusten yleissitovuutta omalla agendallaan. (Halttunen, Laine & Moisalo. 2021, 69–94.)

Neuvottelujärjestys yrityskohtaisessa työehtosopimuksessa on täysin sovittavissa tai sen voi jättää myös kokonaan pois.



Kuva 2. Yrityskohtaisessa työehtosopimuksessa oleva neuvottelujärjestys voisi näyttää tältä

### 3 Yrityskohtaisen työehtosopimuksen kiinnostus

Tässä osiossa käydään läpi tutkimusmenetelmät ja rajaukset sekä esitetään sellaisenaan haastattelun kautta tehdyn selvityksen löydökset työehtosopimuksen kiinnostavuudesta, ei kiinnostavuudesta, sopimuksen solmimisen puoltamisesta ja ei puoltamisesta. Omia huomioita ja vuoropuhelua tähän sekä teoriaosioon käydään tulokset ja pohdinta osiossa.

#### 3.1 Tutkimusmenetelmät ja rajaukset

Hirsijärvi, Remes & Sajavaara (2009, 134) kertoo kolmesta tutkimusstrategiasta: kokeellinen tutkimus, survey-tutkimus ja tapaustutkimus. Opinnäytetyössä lähestytään tutkimuskysymystä tapaustutkimuksen kautta. Tavoitteena ilmiön kuvailu, johon opinnäytetyöllä pyritään saamaan vastaukset, jotka mahdollistavat ennakkoinnin (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2021, 90–95), jonka kautta asiasta kiinnostuneet voivat kohdista toimintaansa ja resurssinsa paremmin trendin osoittamaan suuntaan. Suuntauksista yleisesti saatetaan sanoa, ”että kvantitatiivinen käsittelee numeroita ja kvalitatiivinen merkitystä”. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 137). Opinnäytetyön pyrkimys on tutkia ilmiötä mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa korostetaan todellisen elämän kuvaamista, jossa todellisuutta tulkitaan monimuotoiseksi kokonaisuudeksi, jota ei voida mielivaltaisesti pilkkoa erillisiksi osiksi. Laadullisissa menetelmissä käytetään harkinnanvaraista näytettä otoksen sijaan. Tutkimuskohde on siis tarkoin valittu, josta tavoitellaan lisää tietoa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2021, 105.) Tässä tutkimustyyppisessä työssä tutkimuskohde on yritys­kohtainen työehtosopimuksen kiinnostavuus ja tutkimus on näytteenomainen eli laadullinen tutkimus. Opinnäytetyön laadullisella menetelmällä tiedon keruussa on käytetty yksilöllisiä haastatteluita ja työhön valitut kohteet ovat valittu tarkoituksenmukaisesti, huomioiden niiden asema toimialan ja ilmiön edelläkävijöinä. Työssä käytetään induktiivista analyysia, joka perustuu aineiston järjestelmälliseen tutkimiseen ja käsitteiden muodostamiseen aineiston pohjalta lähestyen tutkimusaineistoa avoimesti pyrkien tunnistamaan nousevat mallit, teemat ja käsitteet ilman ennakkoodotuksia. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160–166.) Koen tämän olevan tutkimuskysymykseen sopiva lähestymistapa, jonka ilmiö on vielä suhteellisen uusi. Tämä koska numeraaliset faktat, kokemus ja tuntuma selventää osin asiaa, mutta myös aiheen poliittinen kiinnostus ja omat intressit saattavat vaikuttaa painotuksiin.

Haastattelu on menetelmä tutkimustiedon hankkimiseksi, jossa henkilöltä pyydetään suullisia vastauksia ja kysellään heidän näkemyksiään tutkimuksen aiheesta. Tästä menetelmästä on hyvä tiedostaa sen olevan sosiaalinen vuorovaikutustilanne, jossa saadaan kuva, joskin epätäydellinen toisen kokemuksesta- ja ajatusmaailmasta. (Hirsijärvi & Hurme 2008, 41.) Toisaalta haastattelun

etuutena on aineiston keruun säätely joustavasti esimerkiksi aiheiden järjestyksen kautta, selvennyksien ja syventämisen kautta sekä subjektin tuotoksen asettaminen laajempaan konseptiin. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205.) ”Haastattelunimikkeiden valikoima on kirjava ja osin jopa sekava.” Puolistrukturoitu tai puolistandardisoitu haastattelu on eräänlainen lomakehaastattelun ja strukturoimattoman haastattelun välimuoto. Haastattelu kysymykset ovat kaikille haastateltaville samat ja vastaus ei ole sidottu valmiisiin vastausvaihtoehtoihin vaan vastaus on omasanainen. Puolistrukturoiduissa tai toisin sanoen teemahaastattelun menetelmissä tietty haastattelun osa on ennalta määritelty, mutta ei kaikki osa-alueet. (Hirsijärvi & Hurme 2008, 43–47.) Opinnäytetyöhön kerätään aineistoa teemahaastattelun kautta ja siihen pyydetään haastateltavilta etukäteen lupa. Menetelmävalintana tämän tyyppiseen laadulliseen tutkimukseen koen sopivaksi teemahaastattelun, jonka avulla opinnäytetyössä on mahdollista syventyä monipuolisesti todellisuuteen, mahdollistaen syvemmän käsityksen ja nyanssit. Näin voidaan harkinnanvaraisen näytteen avulla tavoitella lisätietoa. Katson, että tämä lähestymistapa on sopiva tutkimuskysymykseeni, joka on suhteellisen uusi ilmiö. Aineiston keruussa on varauduttu yksilöhaastatteluun mutta työnantajan liiton asiantuntijoiden kanssa oli mahdollisuus tehdä parihaastattelu, joka osoittautui toimivan erinomaisesti saaden syvempää tietoa ja eri näkökulmia esiin. Ensikontaktoinnilla tavoitetaan kaikki kolme kohdeyksilöä puhelimitse, jonka jälkeen heitä lähestytään vielä sähköpostilla sekä Teams-kanavan kautta. Tavoitteena on saada haastattelujen avulla merkittävää tietoa, joka koetaan tärkeäksi ja olennaiseksi.

Aineiston purkamiseen vaaditaan aikaa haastattelun jälkeen. Litterointi toimii analyysin apuna, ja sen tarkkuus vaihtelee yleensä tutkimustehtävän mukaan. Jos haastattelussa kerätään aineistoa, jossa vain vastausten sisällöllä on merkitystä, litterointi voidaan toteuttaa ylimalkaisesti. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2021, 107.)

Keskeisintä tutkimuksessa on kerätyn aineiston analysointi, tulkinta ja johtopäätösten tekeminen. Ensin aineisto järjestetään ja tiedot tarkistetaan. Tämän jälkeen tiedot täydennetään, ja aineisto järjestetään tallennusta ja analyysiä varten. Laadullisessa tutkimuksessa, jossa aineistoa kerätään useissa vaiheissa, analyysi suoritetaan jatkuvasti prosessin edetessä. Aineiston analyysin voi toteuttaa monin eri tavoin, ja karkeasti jaotellen sen voi jakaa kahteen lähestymistapaan: selittävään ja ymmärtävään. Ymmärtämistä korostetaan erityisesti laadullisessa analyysissä ja päätelmien tekemisessä. Valinta lähestymistavan suhteen perustuu siihen, mikä tukee parhaiten tutkimustehtävää. Laadullisen tutkimuksen aineiston monipuolisuus ja sen todellisuus pohja tekevät analyysivaiheesta sekä kiehtovan että vaativan. Monesti tutkija ei pysty käyttämään kaikkea keräämäänsä aineistoa tutkimuksessa, eikä kaikkea aineistoa ole tarpeen analysoida. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 221–225.) Analyysimenetelmät ovat monipuolisia, ja erilaisia työskentelytapoja on lukuisia. Laadullisessa tutkimuksessa standardoituja tekniikoita on vähän, eikä ole olemassa yhtä

ainoaa oikeaa tai ehdottomasti muita parempaa analyysimenetelmää. Aloitteleva tutkija voi tutustua erilaisiin lähestymistapoihin, kehittää omiaan ja kokeilla erilaisia ratkaisuja. Analyysivaihe sisältää muun muassa tiedon kiteyttämistä, luokittelua, narratiivin hahmottamista ja tulkintaa. (Hirsijärvi & Hurme 2008, 136–137.) ”Haastatteluaineiston analyysissä aineiston määrä ei korvaa laatua tai vaikuta siihen.” Haastatteluaineiston säännönmukaisten ilmiöiden vertailu keskenään on yhteyksien tarkastelua, ja ilman tätä analyysi jää usein pinnalliseksi. Tyypittelyssä pyritään ryhmittelemään ilmiöt yhteisten piirteiden perusteella. Ääriyhmittely puolestaan liittyy vastakohtien etsimiseen haastateltavien vastauksista. Luokituksia voi olla kaksi tai useampia. Myös poikkeamien etsiminen tarjoaa vastapainoa säännönmukaisuuden tarkastelulle. Aineistolähtöiseen sisältöanalyysiin kuuluu materiaalin pelkistäminen, luokittelu ja abstrahointi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2021, 111–139.) Tutkimus ei ole vielä päätöksessä, kun tulokset on järjestelty ja yleistetty. Seuraavaksi tutkijan tehtävänä on tulkitseminen, joka edellyttää mielikuvitusta ja kykyä hahmottaa erilaisia mahdollisia skenaarioita. Tässä vaiheessa tavoitteena on luoda synteesi eri havainnoista ja osatuloksista, yhdistäen keskeiset tulokset ja tarjoten selkeän, pelkistetyn ja perustellun vastauksen tutkimuskysymyksiin. Johtopäätökset ja mahdolliset suositukset muodostetaan näiden pohjalta. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 229–230; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2021, 143–144.) Luokittelun kautta pyritään saamaan analyysiin yhtäläisyydet, eroavaisuudet ja painopisteet parhaiten esiin. Tutkimusta reflektoidaan tietoperustaan sekä kysymyksiä ja vastauksia vasten. Lisäksi huomioidaan myös haastattelun aikana tulleita muita signaaleja kuten paussit, kropan kieli, äänen painotukset ja esimerkiksi miten kauan minkäkin asian äärellä pysyttiin. Näillä keinoilla pyritään päättämään loogiseen lopputulokseen tai tehdä mahdollisesti löydös jostakin yllättävästä.

### 3.2 Lähtötilanne ja toteutussuunnitelma

Opinnäytetyön suunnittelu käynnistyi keväällä 2023 mutta ajatus aiheeseen oli muodostunut oman työn kautta aikaisemmin, jossa roolina oli edistää yrityskohtaisen työehtosopimuksen syntyä. Yhteiskunnallinen tilanne Suomessa on myös lisännyt kiinnostusta ja halua ymmärtää miksi työntekijä osapuoli näkee asiat niin vahvasti rajoittavana ja miksi asioita ei voi sopia suoraan osapuolten välillä avoimesti ja luottamusta nostaen. Tavoitteena oli aiheen määrittely siten, että opinnäytetyön toteuttamisesta olisi mahdollisen suuri hyöty. Toivon, että ensisijaisen kysymyksen ja toissijaisten kysymysten käsittelyn lisäksi saan riittävän yleisen käsityksen yrityskohtaisten työehtosopimusten kiinnostavuudesta opinnäytetyön tekemiseen. Tämän avulla olisi mahdollista tuottaa raporttia ja antaa perusteet jatkotoimenpiteille, kuten lisätutkimukselle. Ongelmana koen riittävän käsityksen saamiseksi ilmiön tuoreuden, joka lähti liikkeelle EK:n luovuttua keskitettyjen palkkasopimusten laatimisen ja neuvotteluiden siirtyessä liittotasolle, joka tällöin mahdollisti työnantajan erotessa



liitosta lähteä keskustelemaan yrityskohtaisen työehtosopimuksen solmimisesta kuten Halttunen ym. (2021, 13–14.) ilmaisi. Ongelmana koen myös esimerkiksi riittävien laadullisten tietoperusta lähteiden löytämisen ja sopivien kohteiden saavuttamisen, joilla toteutuneiden sopimusten kautta on ajantasaista tietoa. Aiheen rajaaminen tarpeeksi kompaktiksi oli olennaista ja jätti näin myös mahdolliselle seuraavalle tutkimukselle tilaa. Koulun opinnäytetyöhön valmistavat kurssit olivat avuksi hahmottamaan mitä opinnäytetyö itsessään pitää sisällään ja opinnäytetyöohjaajan kanssa yhteiset tapaamiset auttoivat ymmärtämään konkreettisesti, mikä on olennaista ja mikä ei, mitä tulee sisältää työhön ja mitä ei. Tietoperustan lähteisiin ja hyvien haastattelukontaktien löytämiseen auttoi suuresti työnantajan liiton asiantuntijat. Kaiken kaikkiaan lähtötilanne motivaatioon, tukeen ja tekemiseen oli hyvä.

Opinnäytetyön toteutussuunnitelma pitää sisällään aikataulun, projektin eri vaiheet sekä tehtävät ja niiden arvioidut kestot on otettu myös huomioon. Lisäksi vastuuhenkilöiden ja tukihenkilöiden määrittelyn ja rajauksen sekä riskienhallinnan, jossa kuvattuna mahdolliset riskit ja niiden lieventämistä tai hallintatoimenpiteet. Viestintäsuunnitelmassa on otettu huomioon, miten, kenelle ja milloin viestitään ja tiedotetaan projektin etenemisestä ja valmistumisesta. Projektin seuranta ja suunnitelman toimivuuden arviointi tapahtuu viikoittain ja laatuksiteerit, jotka määrittelevät opinnäytetyön onnistumisen ja laadun varmistamisen ovat linjassa Haaga-Helian ammattikorkeakoulun arviointikriteerien kanssa.

Liite 5 mukainen aikataulusuunnitelma piti paikkaansa aina tammikuun 2024 puoleen väliin saakka, kunnes tietoon tuli, että opinnäytetyöohjaaja ei välttämättä ole tavoitettavissa kesän jälkeen. Koska tahtotilana oli että työtä ohjaamassa oleva henkilö on myös yksi niistä, jotka arvostelevat työn, päätettiin aikaistaa palautusajankohta maaliskuulle 2024, jolloin johtopäätökset, loppuraportti, tiivistäminen, viimeistely ja oikolukeminen tiivistyi kahteen kuukauteen. Jokainen vaihe oli suunniteltu etenemistahdiltaan siten, että aikataulu jousti päivätyön, koulukurssirasitteiden ja mahdollisten yllättävienkin tilanteiden mukaan. Raportin runko tehtiin valmiiksi ohjanuoraksi heti alussa ja eteneminen lähti tietoperustan keräämisen sekä siihen syventymisen kautta. Ajatuksena oli saada ymmärrystä ilmiön alkuvaiheesta sekä sen etenemisestä, jotta tämän jälkeen riittävien tietojen omaksunnan kautta seuraavaksi vuoron sai kolmeosaisen haastattelurungon ja tarvittavien lupadokumenttien työstäminen. Tämän jälkeen tuli siirtyminen haastatteluvaiheeseen, haastattelun purkamiseen, sen analysoimiseen ja raportin kirjoittamiseen. Opinnäytetyöohjaajan kanssa ensitapaamisessa sovittiin, että yhteydessä voi olla aina kun tarve ilmaantuu. Arvioin tapaamisia olevan noin neljä. Yksi alussa ja kaksi edetessä saadakseni fokusta ja selkeyttä suunnasta sekä laajuuden ja syvyyden riittävydestä. Neljäs ja viimeinen tapaamiskerta sijoittuu loppuvaiheeseen, jotta saavutettaisiin ymmärrys raportin laadusta ja sen selkeydestä sekä jäisi realistinen käsitys työn tasosta ennen sen palauttamista. Työn vastuuhenkilönä toimin ainoana opinnäytetyön tekijänä ja tukihenkilöksi

määrittelin opinnäytetyöohjaajan, työnantajaliiton asiantuntijan ja perheen jäsenen. Oman näkemykseni mukaan opinnäytetyöohjaajan rooli oli antaa ohjeita, vinkkejä, selventää, kirkastaa ja kertoa mitä työn kriteeripohjaisesti tarvitsee tai ei tarvitse. Työnantajaliiton asiantuntijan rooli oli enemmän tietoperustaan sopivan materiaalin ja yhteystietojen vinkkaaminen sekä erillisten ymmärrysten todeksi varmistaminen tai kumoaminen. Perheen jäsenen tukitehtävä oli lähinnä huolehtia niistä asioista, joista en tämän ajan jakson aikana arjessa pystynyt perusteellisesti suorittamaan. Mahdollisia riskejä työni etenemisessä ja valmistumisessa olivat ajan, tiedon ja osaamisen puute. Näiden mahdollisten haittojen lieventämiseksi oli seuraavia toimia: tarpeeksi joustava aikataulu muutosten, yllätysten ja esimerkiksi sairastumisen takia, laadukkaat, tunnetut ja ilmiöön liittyvät tietolähteet ja haastattelun kohteet sekä osaamisen tukemiseen aiheeseen liittyvät kurssit, kirjallisuus ja opinnäytetyöohjaajan tuki. Työn etenemistä on tarkoitus viikko kerralla katsastaa ja arvioida onko tavalle tehdä ja toimia tarvetta muuttaa. Tämä lähinnä aikaansaannoksen ja laadun kautta. Laatu-kriteerinä toimii Haaga-Helian ammattikorkeakoulun arviointikriteerit tutkimustyyppiselle opinnäytetyölle, jota luen, vertaan ja reflektoin tuotokseen työn edetessä. Viestintäsuunnitelma on kaikessa yksinkertaisuudessa yhteydenpito tukihenkilöihin sähköpostin välityksellä työn edetessä sekä muille asianomaisille valmistumisen ja julkaisun jälkeen viesti sähköpostilla, jossa linkki theseus-järjestelmään lämpimien kiitosten kera.

### 3.3 Haastattelun tulokset

Haastattelin 27.11.2023 työnantajaliiton asiantuntijoita, joita jatkossa viittaan A:na, 28.12.2023 työntekijäliiton asiantuntijaa, jota jatkossa viittaan B:nä ja 11.1.2024 toisen työntekijäliiton asiantuntijaa, jota jatkossa viittaan C:nä. Haastattelut suoritin paikan päällä kasvotusten, Teams-kanavaa hyödyksi käyttäen ja sähköpostitse. Kaikkia osapuolia lähestyin ensin puhelimitse, tämän jälkeen lähetin tutkimustiedotteen, suostumuslomakkeen sekä haastattelukysymykset etukäteen sähköpostitse (liite 4) ja lopulta asioitiin sovitun haastattelun merkeissä. Keskustelunomaisessa, vapaa-muotoisessa ja puolistrukturoidussa teemahaastattelussa vuorovaikutus korostui, jolloin pääsimme syvällisempään keskusteluun ja sitä kautta löysimme erilaisia ulottuvuuksia kysymyksiin. Uskon tämän vaikuttaneen positiivisesti pohdinnan kautta saamiini vastauksiin heidän käsityksestään historiasta, nykytilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä. Haastattelun kysymykset löytyvät kokonaisuudessaan liitteestä 1.

Siinä vaiheessa, kun yrityksen edustajat ja työntekijät ovat saaneet oman vaiheensa keskusteluista ja sopimisesta valmiiksi, kutsuu yrityksen edustaja työntekijän liiton edustajat neuvottelupöytään. Työnantajan liitto ei ole neuvotteluissa mukana koska he eivät ole yrityskohtaisen työehtosopimuksen neuvotteluosapuoli. C:n edustamassa liitossa on ryhmä tietualan neuvottelijoita,

työehtoasiantuntijoita eri liitoista ja kaksi juristia. He valikoivat sopivan neuvotteluryhmän yrityksen ehdottaman aikataulun mukaisesti ja tämän lisäksi aikatauluihin tulee ottaa huomioon se, että valmiit sopimukset menevät myös eri liittojen hallinnon kautta käsittelyyn ennen siirtymistä työntekijäliiton hallitukselle hyväksyttäväksi. B:n edustaman liiton neuvottelijat ovat ammattilaisia ja edellä mainitun lisäksi he myös perehtyvät yrityksen kulttuuriin, siihen mitä tietoa on saatavilla alussa ja he ymmärtävät, että tyypillisesti palkkaratkaisut käydään vasta kun muut asiat ovat sovittu. A:n mukaan heidän alansa kokemuksena on, että neuvottelut kestävät muutamasta viikosta muutamaan kuukauteen. ”Tavoitteet ja sisältö ja projektin kunnianhimoisuusaste vaikuttaa pituuteen, sekä se onko sopimisen ajatus henkilöstöstä lähtöisin.” Lisäksi vaikuttaa yrityksen ja ammattiliiton resurssit.

Nykytilanteesta B:n mukaan on hyvä tietää tämän hetken taantuman ja suhdanteiden heikkouden vaikuttaneen sopimukseen siten, että paras taso on nyt saavutettu ja mahdollisesti heikommaksi menee. ”Eli se kilpajuoksu parhaasta TES:stä on laantunut.” C:llä oli samankaltaisia ajatuksia ja hän halusi muistuttaa yrityksiä ”että aina voi asioista sopia lakia paremmin”. A näki nykytilanteessa yrityskohtaisen TES:n tekemisen hyvänä osallistavana tapana ja sitoutumisen vahvistamisena molemmille osapuolille (työntekijöille ja työnantajalle). ”Luottamus on parantunut ja työntekijäkin on kiinnostunut yrityksen menestyksestä ja liiketoiminnasta.”

Tulevaisuuden näkymänä B pohti yrityskohtaisen TES:n mahdollisen lisääntymisen kautta työnku-  
van muuttuvan kahdella saralla osittain neuvottelutoimintaan panostaen ja osittain neuvonta puo-  
leen. ”Siltä osin liiton tulevaisuus näyttää hyvältä.” C:n mukaan työsuhdeneuvonnan tarve on vä-  
hentynyt ja neuvottelijoiden määrä on lisääntynyt koska yrityskohtaisten TES:n ”määräykset on kir-  
joitettu selkeästi juuri yrityksen tarpeisiin ja yrityksen henkilöstö on edustajiensa välityksellä ollut  
niitä muotoilemassa”. B ja C:tä ei huolestuta tulevaisuus liiton osalta ja B nosti esiin yleisen kiin-  
nostuksen nousseen TES:sta kohtaan. Jäsenyyksien kasvu ja työllisyysvaikutus liitolle on positii-  
vistä yrityskohtaisten TES:n kautta.

A mietti tulevaisuuden näkymiä molempien liittopuolien kautta, jos yrityskohtaisten TES:n määrä  
kasvaisi ”lisäisi vielä enemmän ehkä konsultoitavaksi ja jos osapuoli sääntö muuttuisi, niin vähen-  
tyisi myös toisella puolella. Lisäisi ehkä enemmän konsultoivia.” He seuraavat ja miettivät miten  
lainsäädäntöjen muutosten toteutuminen tai ei toteutuminen edistyy sekä mene eteenpäin ja jos ei  
mene eteenpäin, niin se on huolestuttavaa. Sääntöuudistuksen myötä jäsenmäärä on lisääntynyt.

Jotta yritykset ja työntekijät voisivat paremmin ja joustavammin vastata tulevaisuuden tarpeisiin  
koki A heidän tarvitsevan ”lainsäädännön joustavuutta, ettei ainakaan se ole esteenä sopimiselle”  
ja B nosti esiin avoimen vuoropuhelun henkilöstön ja työnantajan välillä yrityksissä. ”Avoimuus ja  
luottamus tärkeää.”

### 3.3.1 Miksi yrityskohtainen työehtosopimus kiinnostaa

Parihaastattelussa työnantajaliiton edustajat (A) kertoivat, että vuonna 2021 ”vanha” työnantajien liitto muuttui kahdeksi yhdistykseksi, joka mahdollisti jäsenyyden ja samalla yrityskohtaisen työehtosopimuksen solmimisen tai jättäytymisen yleissitovan TES:n varaan. Aikajana alkupäässä tapahtunut Metsäteollisuuden oma siirto oli iso juttu ja työnantajaliiton strategiassa oli myös erivaihtoehtojen mahdollistaminen sekä yrityskohtaisen sopimisen lisääminen. Liiton kiinnostus oli toisin sanoen kehitys ja mahdollistaminen. Näin ollen liitto loi puitteet yrityskohtaisen työehtosopimuksen etenemiselle mahdollisten kiinnostuneiden osapuolien välille ja teki myös kovasti töitä, jotta ensimmäinen yrityskohtainen työehtosopimus tuli voimaan tammikuussa 2022. A:n veikkaus yritysten kiinnostuksesta heräsi sääntöuudistuksen voimaan tulosta ja uusien vaihtoehtojen tiedottamisesta.

Yksilöhaastattelussa työntekijäliiton edustajat (B ja C) toivat esiin asian tuoreuden ja sen, että alalla oli aikaisemmin yleissitovuus voimassa vuoden 2021 marraskuun loppuun asti. Sitä ennen ei ollut mahdollista neuvotella. B kertoi kiinnostuksen tulleen vahvasti yritysten suunnalta ja esimerkiksi CGI ei liittynyt enää työnantaja liittoon. C kertoi, että heillä oli mahdollisesta neuvottelusta tieto, koska Gofore Oyj oli lausunut aikaisemmin kesällä 2021 asiasta. B:n mukaan valtaosa neuvotteluista oli käyty vuonna 2022 ja vähemmän vuoden 2023 aikana. C:n mukaan ensimmäiset yrityskohtaiset työehtosopimukset tulivat voimaan vuoden 2022 alkupuoliskolla ja sopimuksia on reilu 20 ja niitä sovelletaan yli 30 eri yrityksessä. Samaa sopimusta voidaan noudattaa konsernin useassa eri yhtiössä.

A:n tietojen mukaan vuosina 2022 ja 2023 heidän alallaan reilu 40 yritystä solmi yrityskohtaisen työehtosopimuksen. A:n, B:n ja C:n mukaan henkilöstömäärät näissä yrityksissä on noin 10 ja 4000 hengen suuruudessa ja yritykset ovat pieniä ja keskisuuria että suuryrityksiä sekä valtaosa yrityksistä on alan parhaita palkkoja maksavia ja hyvin menestyviä yrityksiä. Trendinä C näkee kiinnostuksen olleen keväällä 2023 kiivaammillaan ja siihen vaikuttaneen ennen kaikkea talouden epävarmuus ja työvoiman parempi saatavuus. B on nähnyt kiinnostuksen trendin alan isommissa yrityksissä ja A:n mukaan kiinnostus on kummunnut erityisesti osaaja tarpeesta ja kovasta kilpailusta osaajista.

B:n mukaan kiinnostus yrityksen suunnalta tulee hyvien ehtojen kautta erottautumisella kilpailijoista. A kertoi kiinnostuksen kumpuavan osaaja tarpeesta ja kovasta kilpailusta osaajista. Tämä on myös työnantajan vetovoiman tekijä ja näin osaajapuolta houkuttelee. Yrityskohtainen TES on enemmän yrityksen työntekijälle ja omaan toimintaan sellainen paketti, jossa vain yritykselle sopivat kohdat ja poikkeamat valtakunnallisesta on otettu mukaan. On koettu, että näin parannetaan

paikallista luottamusta ja yhteistyötä, kun yhdessä vuoropuhelussa näitä sopimuksia tehdään. Myös C:llä oli vastaus ”viime aikoihin asti suurin motivaatio on ollut erottautua muista työnantajista hyvillä työehdoilla.”

### 3.3.2 Mikä puoltaa yrityskohtaisen työehtosopimuksen solmimista

A:n kertoman mukaan he ovat olleet alusta asti tuen, konsultoinnin ja sparrauksen kanssa auttamassa yrityksiä heidän tavoitteidensa saavuttamisessa. Yritykset ovat myös olleet kaikelle tuelle valmiita. Toiminta oli A:n mukaan yrityslähtöistä ja heidän asioiden mukaan etenemistä, keskustellen ja palavereiden kautta. Liitto ja asiantuntijat ovat käytettävissä koko prosessin ajan. Eli tukea on saatavilla kaikkien muiden toimien kautta, mutta työnantajan liitto ei ole neuvottelupöydissä mukana. ”Tämä jotta olisi aidosti työpaikkakohtaista neuvottelua.” Juridista tukea he antavat kaikista eniten esimerkiksi asioista mitä saa sopia ja mitä ei, mikä on järkevää ja mikä ei. Tietopankkia ja muita ohjeistuksia laadittaessa työnantajan liitto selvitti käytännön asioita työntekijöiden ammattiliiton kanssa, esimerkiksi kenelle tulee yrityksen osoittamat kutsut osoittaa neuvottelupöytiin. Heidän roolinsa on yrityskohtaisissa TES:a erilainen kuin valtakunnallisessa TES:a. He kun eivät ole yrityskohtaisissa TES:a osapuoliasemassa, joten siksi yhteistyö on eri luonteista.

B:n mukaan yleensä yritys ja luottamustoimi valmistelee yrityskohtaista TES:a johonkin pisteeseen asti ja sitten liiton edustajat tulevat mukaan, kun on jo edetty jonkin verran. Sopiminen lähtee siitä minkälaiset tarpeet ja toiveet ovat yrityksellä ja henkilöstöllä. Se lisää myös yleistä kiinnostavuutta TES:a kohtaan. C kertoi olleensa yhteydessä Goforen luottamustoimen kanssa ja mm. neuvoneet, millaisista asioista voi sopia yrityskohtaisessa TES:a ja millaisista ei. Goforen luottamustoimi ja yrityksen edustajat valmistelivat yrityskohtaista TES:a aluksi keskenään ja kun yritys esitti liitoille kutsun, jatkui yhteinen TES-määräysten muotoilu.

Yleissitovuus ja sen menetyksen jälkeen B:n mukaan on luontevaa neuvotella näitä yrityskohtaisia TES:a ja poikkeuksetta hyvässä hengessä on näin soviteltu. Isompia näköeroja ei ole ollut. On ollut hyvät ajat toimialoilla, joten ei ole ollut halua heikentää ehtoja, vaan on kilpailtu sillä, kuka tekee paremman yrityskohtaisen TES:n. On kova työntekijä pula, joten tämä on yksi keino houkuttaa alan parhaita osaajia. C kertoi myös yhteistyön sujuneen oikein hyvin, ja samalla puolella niin sanotusti ollaan, kun yrityskohtaista TES:a neuvotellaan. B kertoi nähneensä uhkakuvia 2021, jotka ovat vieläkin olemassa, mutta nämä ei ole toistaiseksi toteutunut. ”On saatu hyviä yrityskohtaisia TES:a ja suurin osa on parempia. Alalla on mennyt hyvin ja ollut työvoimapula, joka on auttanut hyvien yrityskohtaisten TES:n syntyä. Miten jatkossa, niin se on mielenkiintoista.” C painottaa tiedostamaan yrityskohtaisen TES:n ja paikallisen sopimisen eron.

C:n mukaan yhteistyö on koko ajan ollut erittäin arvostavaa. Osaaminen molemmilla osapuolilla on kasvanut ja neuvottelut ovat nopeutuneet, koska työnantajien käytössä on TES-kone ja aiempia yrityskohtaisia TES:a kopioidaan uusien pohjaksi. Samaa kertoi B, joka lisäsi myös prosessin menevän nykyään nopeammin. Myös A:lla oli samoja huomioita sekä kertoivat liiton ja yritysten välisen yhteistyön vakiintuneen palvelukonseptin myötä. Yrityskohtaisen TES:n puoltamisen puolesta B:n mukaan on tällä hetkellä ja alusta alkaen ollut se, että päästään irti muiden asettamista aikatauluista ja palkankorotusten ajoista ja määräaikaikaisuudesta. Mahdollistetaan yrityksen luontevan aikataulun mukainen tahti esimerkiksi tilikauden päätös ajankohdan mukaisesti. Nykyinen neuvottelumenettely TES:n parissa on yleensä vuoden vaihteessa, jolloin esimerkiksi neuvottelut on venähtänyt kuten myös palkankorotukset pitkälle keväeseen ja joskus jopa kesän puolellekin. Tällöin on myös yrityksillä budjetoinnit ja muut suunnittelut venyneet ja tämä on koettu hankalaksi. Myös C nosti esiin pois pääsyn muiden yritysten ja toimialojen aikatauluista. Näin voidaan palkankorotusten ajankohta ajoittaa omien tarpeiden mukaan.

A viittasi sopimuksen puoltamisessa kiinnostus kysymyksen vastaukseen, jossa kiinnostus kumpusi osaja tarpeesta ja kovasta kilpailusta osajista sekä työnantajan vetovoiman tekijöistä ja houkuttelevuudesta. Yrityskohtainen TES on enemmän yrityksen työntekijälle ja omaan toimintaan sellainen paketti, jossa vain yritykselle sopivat kohdat ja poikkeamat valtakunnallisesta on otettu mukaan. On koettu, että näin parannetaan paikallista luottamusta ja yhteistyötä, kun yhdessä vuoropuhelussa näitä sopimuksia tehdään. Lisäksi se, että valtakunnallisessa TES:a velvoitetaan yrityksiä mutta sisältö ei sovi yrityksen toimintaan. Puolesta puhuu myös kannustusten siirtäminen oikeisiin paikkoihin rakenteellisessa uusimisessa.

A, B ja C on myös mukana tulkinnallisten asioiden tai ristiriitatilanteiden selvittämisessä mutta suurin vastuu on työnantajalla, jolla on edelleen tulkintaetuoikeus. Näin ollen on hyvä tehdä hyvät selkeät sisällöt yrityskohtaiseen TES:n ja neuvotteluista ja sopimuksen sisällöstä hyvät muistiot.

Lisäksi B pohti, jos alalla alkaa mennä paremmin ja kysyntä kasvaisi työntekijöistä ja olisi työvoimapulaa, niin tämä kannustaisi keksimään parempia houkutusia. "Etuudet yleensä ei ole kirjattuja mutta jos ne ovat yrityskohtaisessa TES:a, niin se sitoo myös taloudellisten aikojen yli." C pohti asiaa jolloin, jossain vaiheessa yrityskohtaisella TES:a saatetaan yrittää heikentää työehtoja. Mutta hän myös kertoi "Vielä tämä ei ole ollut ajankohtaista, koska osaavasta työvoimasta on ollut kilpailua". A toivoi, että tulevaisuudessa lainsäädännön tavoitteessa olisi osapuoli kysymys, eli se ketkä neuvottelevat jatkossa. Toisin sanoen keskustelut olisivat mahdollisia ilman työntekijän liittoa. Tämä on työnantajan liiton tavoitteessa, koska mitä avoimemmin sitä sopimista voidaan siellä yrityksissä tehdä niin loppu jäykkyyksien häviöisi ammattiliiton pois jäämisen kautta.

### 3.3.3 Miksi yrityskohtainen työehtosopimus ei kiinnosta

Yrityskohtaisen työehtosopimuksen kiinnostavuus suurissa määrissä ennen 2021 muutoksia ei ole tullut yrityksiltä taikka työntekijöiltä liittotasolle tietouteen. C:n mukaan tähän vaikuttaa heidän alallaan ainakin se, että ei ollut mahdollista sopia yrityskohtaisia työehtosopimuksia. ”Yleissitovuuden poistuminen vaikutti asiaan merkittävästi. Etenkin vuonna 2023 neuvoteltiin useita yrityskohtaisia työehtosopimuksia heidän alalle.” B kertoi valtakunnallisen sopimuksen helppoudesta. Työnantajan edustajilta prosessi vaatii paljon esimerkiksi neuvottelemisen ja perehtymisen saralla. ”On mahdollisesti koettu, että ei ole irrottaa resursseja siihen työhön.” Tiedossa on se, että on yrityksiä, jotka ovat harkinneet asiaa, mutta ei ole tehty sisäisiä selvityksiä ja näin ovat jättäneet asian toistaiseksi. A:n mukaan yrityksen olettama on yleensä, että yrityskohtaisen TES:n tekeminen vaatii paljon työtä, ja usein myös on epäily omaa osaamista ja resurssien riittävydestä. Myös juridiset näkökulmat työehdoista, joihin ei ole vielä mahdollista sopia ja jotka olisivat toiminnalle välttämättömiä. Tämä mahdollisesti helpottuu työlainsäädännön vaikuttamisen kautta lähivuosina. Lisäksi ”moni vierastaa ajatusta neuvotella suoraan ammattiliiton kanssa.”

### 3.3.4 Mikä ei puolla yrityskohtaisen työehtosopimuksen solmimista

B ja C kertoivat molemmat, että yritykset, jotka haluavat heikentää työehtoja, eivät toistaiseksi edes ole esittäneet kutsua yrityskohtaisen TES-neuvotteluihin, tämä ei puoltaisi sopimuksen solmimista. Myös nousi esiin se, että saatetaan kokea prosessin vaativan paljon työtä. A oli samoilla linjoilla yrityksen olettamasta työn paljoudesta mutta myös lisäsi epäillyn yrityksen olettamasta oman osaamisen ja resurssien riittävydestä. Moni vierastaa ajatusta neuvotella suoraan työntekijän ammattiliiton kanssa. Myös juridiset näkökulmat työehdoista, joita ei ole vielä mahdollista sopia ja jotka olisivat toiminnalle välttämättömiä.

Mahdollisuuksia onnistua ainakaan tavoitellussa ajassa yrityskohtaisen työehtosopimuksen solmimista ei paranna A:n mukaan takki auki kiireen kanssa neuvotteluihin menemistä. ”Myös on hyvä muistaa, että tämä on neuvottelua, ei sanelemista”. B:n mukaan liian optimistinen käsitys neuvotteluiden etenemisestä ja aikatauluhaasteet voivat olla este. ”Tulisi varata riittävästi aikaa ja kertoja.”

Talouden tiukentuminen ja IT-palveluiden kysynnän laskeminen ei puolla C:n mukaan yrityskohtaisen TES:n solmimista. B mietti, että mahdolliset lainsäädännön muutokset, jotka vaikuttavat siihen mitä paikallisesti voi sopia voisi laskea kiinnostusta. ”Jos laki menisi siihen suuntaan, että kaikki vapautuisi.” A:n skenaario siihen mikä ei puoltaisi olisi, jos valtakunnalliset TES:t kehittyisi liian hyviksi tai mitä houkuttelevampia muita vaihtoehtoja muualta löytyisi. Jos lainsäädäntö uudistus ei toteutuisikaan. ”Toki kiinnostus ei silloin laskisi mutta ei nousisikaan.”

### 3.4 Tutkimuksen tulokset ja analyysi

Tässä osiossa kuvataan ensin lyhyesti teoriaosuuden historian yhteyttä haastattelussa esiin tulleisiin huomioihin ja väittämiin. Sen jälkeen esitellään haastattelun tulokset ja nostetaan merkityksellisiä huomioita esiin analyysin kautta.

Työnantajan liitto toi haastattelussa esiin juuri tämän (Halttunen ym. 2021, 13–14) esitetyn tiedon työnantajaliiton osittain metsäteollisuuden seuraamisesta ilmoittamalla maaliskuussa 2021 jakautumalla kahteen itsenäiseen organisaatioon. Tämän kautta yritysten tuli valita työehtosopimukseen liittyen kahden eri vaihtoedon väliltä, joko valtakunnallinen taikka lähteä edistämään yrityskohtaista työehtosopimusta. Kuten työntekijän liiton edustaja kertoi esimerkiksi CGI ei enää liittynyt työnantajaliittoon vaan lähti edistämään yrityskohtaista työehtosopimusta joka C:n mukaan ei ollut mahdollista ennen tätä muutosta. Kuten (Kairinen, Hietala & Ojanen 2015, 164) esitti, yrityskohtainen työehtosopimus tuli mahdolliseksi sopia työehtosopimuslain 1§:n mukaan ja työntekijän puolelta sopijapuoli tulee olla aina yhdistys. Jäsenyys yhdistyksessä toisin sanoen velvoittaa normaalisitovuuteen (Koskinen ym. 2018, 62) ja tämän valinnan kautta työnantajan liitto mahdollisti toisen tavan. Hyvä on myös tiedostaa se, että työehtosopimuksessa asetetaan ainoastaan vähimmäisehdot (Bruun & von Koskull 2012, 122). Halttunen ym. (2021, 31, 55–75) kirjoittaa laajemmasta paikallisesta sopimisesta, jolloin he tarkoittavat yrityskohtaisen työehtosopimuksen sopimista. Käsitteet on hyvä ymmärtää koska paikallinen sopiminen on jotain aivan muuta ja nämä sekoitetaan helposti keskenään. Yrityskohtainen työehtosopiminen on alkanut vakiintua puheissa sen ollen enemmän selventävä määritelmä asiasta.

Tutkimuksen tulosten kautta vastaus siihen miksi yrityskohtainen työehtosopimus kiinnostaa, tuli ilmi työnantajaliiton asiantuntijan haastattelun perusteella erityisesti osaajien tarpeen, kovan kilpailun osaajista, työnantajan vetovoimatekijöiden ja houkuttelevuuden sekä yritykselle sopivien kohtien ja poikkeusten huomioimisen vuoksi. Työntekijäliiton asiantuntijoiden haastattelun mukaan kiinnostuksen trendi lähti alan isompien yritysten kautta liikkeelle ja siihen vaikuttaneen ennen kaikkea talouden epävarmuus ja työvoiman parempi saatavuus. Syvä kiinnostavuus tuli yritysten suunnalta hyvien ehtojen kautta erottautumisella kilpailijoista ja alalla olevasta osaaja tarpeesta. ”Motivaatio on ollut erottautua muista työnantajista hyvillä työehdoilla.”

Tutkimuksen tulosten kautta vastaus siihen mikä puoltaa yrityskohtaisen työehtosopimuksen solmimista, tuli ilmi työnantajaliiton asiantuntijan haastattelun perusteella tuen kautta koska esimerkiksi liitto ja asiantuntijat ovat käytettävissä koko prosessin ajan, tietopankki ja muita ohjeistuksia on saatavilla ja liitto tukee myös käytännön asioiden kuten keneen työntekijäliiton suuntaan tulisi olla



yhteydessä neuvotteluihin liittyen. Liittojen ja yritysten välinen yhteistyö on vakiintunut muodostuneen palvelukonseptin myötä. Heidän mielestensä yritysکوhtainen työehtosopiminen myös parantaa paikallista luottamusta ja yhteistyötä vuoropuhelun ja sopimisen kautta ja puolesta puhuu myös kannustusten siirtäminen oikeisiin paikkoihin rakenteellisessa uusimisessa. Työntekijäliiton asiantuntijoiden mukaan he muun muassa tukevat luottamustoimen kautta työntekijöitä neuvojen avulla kuten millaisissa asioissa voi sopia yritysکوhtaisessa työehtosopimuksessa ja millaisista ei. He tulevat mukaan liiton edustajina neuvotteluihin, kun sopiminen on edennyt työntekijöiden ja yrityksen kesken jonkin verran. Osaaminen on myös molemmin puolin kasvanut ja neuvottelut ovat nopeutuneet. Yritysکوhtaista työehtosopimusta puoltaa myös se, että päästään irti muiden asettamista aikatauluista kuten palkankorotuksissa ja muissa määräaikaisissa aikatauluissa ja näin mahdollistetaan yritykselle heidän luontevan periodin mukaisen ajoittumisen kuten heidän tilikautensa. Työntekijäliiton asiantuntijan mukaan näiden sopimisten motiivina ei ole ollut heikentää ehtoja, vaan on kilpailtu sillä, kenellä on parempi työehtosopimus. ”Alalla on mennyt hyvin ja ollut työvoimapula, joka on auttanut hyvien yritysکوhtaisten työehtosopimuksien syntyä.”

Tutkimuksen tulosten kautta vastaus siihen miksi yritysکوhtainen työehtosopimus ei kiinnostaa, tuli ilmi työntekijäliiton asiantuntijan mukaan johtuneen valtakunnallisen työehtosopimuksen helppoudesta, siitä että yritysکوhtainen työehtosopimuksen solmiminen ja neuvottelemine vaatisi osapuolilta ja varsinkin työnantajalta perehtymistä. Aikaisemmin kiinnostusta ei ole ollut alalla, koska ei ollut mahdollista sopia yritysکوhtaisia työehtosopimuksia. Työnantajaliiton asiantuntijan mukaan yritykset olettavat, että yritysکوhtainen työehtosopimuksen neuvottelu ja sopiminen vaati paljon työtä ja että työnantajalla on epäily omaan osaamiseensa ja resurssien riittävyteen kyseiseen asiaan, niin ajallisesti kuin henkilöresurssien kautta. Tämän lisäksi on juridisia näkökulmia työehdoista, jotka ovat toiminnalle välttämättömiä, joista ei vielä ole mahdollista sopia.

Tutkimuksen tulosten mukaan vastaus siihen mikä ei puolla yritysکوhtaisen työehtosopimuksen solmimista, tuli ilmi työntekijäliiton asiantuntijoiden kautta siten, että jos yritys haluaisi heikentää työehtoja, ei sopimiselle olisi hyviä lähtökohtia ja näin ollen se ei puolla sopimisen solmimista. Myös prosessin työn vaativuus nousi tässä esiin sekä talouden tiukentuminen ja työvoiman kysynnän laskeminen. Näiden lisäksi lainsäädännön muutokset enemmän vapautuvammaksi siihen mitä paikallisesti voi sopia. Työnantajaliiton asiantuntija nosti solmimista vastaan työnantajan olettamasta työn määrästä sekä työnantajan vierastavan ajatusta neuvotella suoraan työntekijän ammattiliiton kanssa. Näiden lisäksi myös skenaario siitä, jos valtakunnallinen työehtosopimus kehittyisi liian hyväksi molempien puolien näkökulmasta tai jos muita houkuttelevampia vaihtoehtoja löytyisi muualta.

Tulevaisuuden näkymistä keskusteltaessa työnantajaliiton asiantuntija kertoi ”luottamus on parantunut ja työntekijäkin on kiinnostunut yrityksen menestyksestä ja liiketoiminnasta.” Jotta yritykset ja työntekijät voisivat paremmin ja joustavammin vastata tulevaisuuden tarpeisiin tulisi lainsäädäntöön tulla joustavuutta. Toivomuksena oli tulevaisuudessa lainsäädännön tavoitteessa osapuoli kysymys, eli se ketkä neuvottelevat jatkossa. Toisin sanoen, jos keskustelut olisivat mahdollisia ilman työntekijän liittoa, jolloin painopiste liitoilla siirtyisi mahdollisesti konsultoimiseen ja avoimuuden kautta sopiminen tapahtuisi yrityksissä. Työntekijäliiton asiantuntijan nosti myös esiin avoimen vuoropuhelun henkilöstön ja työnantajan välillä yrityksissä. Hän myös mietti, että jos tulevaisuudessa alalla alkaa mennä vielä paremmin ja kysyntä kasvaisi työntekijöistä ja sitä kautta olisi työvoimasta pulaa, kannustaisi tämä yrityksiä keksimään vielä parempia houkutusia.

Kysymykset	A	B	C	Eroavaisuus
Kiinnostus	x	x	x	Lisäksi A toi esiin kiinnostuksen sellaiseen pakettiin, joka keskittyy kyseisen yrityksen ja työntekijöiden toimintaan.
Ei kiinnostus	x	x	x	Lisäksi A toi esiin juridiset aspektit niistä mistä ei vielä voi sopia.
Puoltaa	x	x	x	Lisäksi A toi esiin kannustusten siirtämisen oikeisiin paikkoihin.
Ei puolla	x	x	x	Lisäksi B ja C toi esiin yritykset jotka mahdollisesti olisivat heikentämässä ehtoja, A toi lisäksi esiin neuvottelujen vierastamisen liiton kanssa ja ehdot joita ei vielä ole sovittavissa.

Kuva 3. Tiivis kuvaus analyysistä

Eroavaisuudet taikka lisäykset nousivat paremmin esiin kuvan kolme mukaisen tiivistetyn taulukon kautta. Yleisesti ottaen niin työnantajaliiton asiantuntijoiden kuin molempien työntekijäliiton asiantuntijoiden vastaukset olivat linjassa toistensa kanssa ja kuvassa kirjain x on merkinä samoista vastuksista. A:n vastauksissa oli monessa kysymyksessä yksi lisähuomio, joka näin ollen poikkesi B:n ja C:n vastauksista ja kysymys siitä mikä ei puolla yrityskohtaisen työehtosopimuksen solmimista löytyi vastauksista eniten eroavaisuuksia, mutta siinäkin lisäysten muodossa. Eli laajassa kuvassa kaikilla on samanlaiset havainnot yrityskohtaisen työehtosopimuksen kiinnostavuudesta ja sen solmimisesta sekä yrityskohtaisen työehtosopimuksen ei kiinnostavuudesta ja siitä, mikä sen solmimista ei puolla. Merkitykselliset huomiot tutkimuksen tuloksista ovat lähinnä osapuolien erilaiset näkemykset mitkä seikat yrityskohtaista työsopimusta ei puoltaisi.

Yhtäältä voimme todeta kiinnostavuuden kumpuavan osaaaja tarpeesta, kilpailusta osajista ja erotautumalla muista työnantajista hyvillä työehdoilla. Toisaalta katsottuna kiinnostusta vasten painoa tuo epäily työläästä prosessista, oman osaamisen riittämättömyyden esimerkiksi sisällön ja neuvotteluiden läpikäynnissä ja resurssien riittävydestä. Kolmanneksi huomioon otettavaa on

ymmärtää, että asiat kuten irti pääseminen muiden asettamista aikatauluista, sisällöistä ja tarpeista puoltavat sopimista ja asiat kuten työläs prosessi, mahdolliset yritykset sisällön heikentämiseksi ja asiat, joita haluttaisiin sopia mutta ei ole juridisesti vielä mahdollisia, eivät puolla sopimista. Yrityskohtaisen työehtosopimuksen neuvottelemisen ja sopuun pääseminen lisäävät myös ymmärrystä yhteisistä asioista, liiketoiminnasta ja lisäävät luottamusta sekä kasvattavat yhteistoimintaa. Painotus vaikuttaa olevan toisin sanoen enemmän kiinnostavuuden ja sopimisen puoltamisen puolella.

Yrityskohtaisen työehtosopimuksen kautta ehtojen heikentämisen pelko ei ymmärrykseni mukaan ole realisoitunut. Lähinnä ylemmällä tasolla kuten työoikeudelliset lait ovat enemmän realistinen ja tänä päivänä konkreettinen huoli, jonka nostin kohdassa 2.2 Halttunen ym. (2021, 14–15, 49) tietoperustan kautta esiin. Positiivisena huomiona, joka tuli ilmi myös haastatteluissa esiin on yhtäläinen Halttunen ym. (2021, 19) kanssa sekä yleisesti ottaen Halttunen ym. (2021, 11–12); sopiminen vaati ja tarvitsee luottamuksen ja avoimuuden ilmapiirin sekä vahvaa kulttuuria. Se avaa mahdollisuuksia löytää kaikkia osapuolia hyödyttäviä ratkaisuja oman yhteisöön paremmin sopien, kuten haastatteluiden kautta on myös tullut ilmi. Haastattelussa nostettu työnantaja puolen epävarmuus omasta osaamisestaan ja resursseista tuli myös esiin Halttunen ym. (2021, 69) jossa ei kerrottu molempien liittopuolien tuen, palvelun ja ohjauksen tarjonnasta ja hyödyntämisestä. Kuten kohdassa 3.3.2 tuli ilmi, on tukea tarjolla asiantuntijoilta koko prosessin ajalla.

Vastauksena kysymykseen: onko yrityskohtainen työehtosopimus kiinnostava, on kyllä. Näkisin että eniten uskallusta ja tiedon saantia ja aikaa asian tutkimiseen on ollut alan isoilla yrityksillä mutta myös pk yritykset ovat asiasta kiinnostuneita. Tiedon lisäämisellä ja prosessin sujuvoittamisella tähän mahdollisuuteen saattaa useampikin tarttua. Kun nykyisen hallituksen linjausten ja ammattiliittojen sekä keskusliittojen toimet eivät kohtaa eikä yhteisymmärrystä näytä löytyvän, pohdin olisiko yrityskohtaisen työehtosopimisen malli asioita eteenpäin vievä, jolloin yrityskohtaisesti aidosti päästään vaikuttamaan niiden asioiden äärellä mitä molemmin puolin koetaan tärkeiksi. Tästä lisää kohdassa 3.4.1–3.4.2.

### **3.4.1 Ketkä työntekijäosapuolet tästä hyötyvät**

Työntekijäosapuolena tulosten kautta näen isomman hyödyn saajana sellaiset henkilöt, jotka ovat alalla taikka yrityksessä, jossa on osaavista ja sitoutuneista työntekijöistä pula tai kovaa kilpailua. Sellaiset henkilöt, joille pelkkä palkka ei resonoi vaan jotka toivovat työympäristöön, ehtoihin, etuuksiin, merkityksellisyyteen, avoimeen kulttuuriin, luottamukseen ja esimerkiksi vastavuoroisuuden liittyvien seikkojen kautta sopivampia työskentelyolosuhteita sekä palkitsemista. Toisaalta tämä saattaa myös päteä henkilöihin esimerkiksi matalapalkkaisella alalla kuten terveydenhoito,

koulutus ja siivous. Näillä aloilla on myös pula pätevistä ja sitoutuneesta henkilökunnasta. Jos houkuttelevuuden ja sitouttamisen asiat näillä aloilla parantuisi, olisi tällä merkittäviä vaikutuksia yhteiskunnallisesti. Toisaalta yksittäisen kunnan terveyskeskuksen, koulun taikka yksikön mahdollisuudesta sopia parempaa tai hyödyllisempää yritysکوhtaista työehtosopimusta en ole selvittänyt. Työntekijällä, joka on kilpailulta alalta, matalapalkkaiselta alalta tai siltä väliltä on vapaa tahto valita mihin hän hakeutuu töihin ja jos ideaalisesti työnantajalla on työntekijöidensä kanssa sovittu yritysکوhtainen työehtosopimus, pystyy työntekijä paremmin tekemään päätöksen hakeutua töihin sopivaan työpaikkaan taikka tekemään isonkin päätöksen muuttaa esimerkiksi toiseen kuntaan parempien työolojen perään. Näin myös maan työvoima ja viriiliys saattaisi tasoittua paremmin maakuntiin, josta työvoiman imua on isompiin kaupunkeihin ja pääkaupunkiseudulle. Hyöty tulee sekä työntekijäliittoon kuuluville että liittoon kuulumattomille työntekijöille, koska yritysکوhtainen työehtosopimus kattaa koko henkilökunnan.

### **3.4.2 Ketkä työnantajaosapuolet tästä hyötyvät**

Työnantajaosapuolena parhaiten hyötyä saavat yritysکوhtaisesta työehtosopimuksesta yritykset ja organisaatiot, jotka haluavat sopia työntekijöidensä kanssa heitä parhaiten palvelevista ehdoista ja joilla he pystyvät samalla myös kilpailemaan työvoimasta, pätevistä osajista ja luomaan raamit hyvälle työpaikalle, jossa henkilökunta viihtyy ja sitoutuu pidemmäksi aikaa. Sellaiset työnantajat, jotka ovat valmiita avoimeen vuoropuheluun ja sopimisen kulttuuriin, joka tuo aitoa houkutusta ja motivaatiota työntekijälle sitoutua. Kun työnantaja satsaa työntekijän ehtojen, olosuhteiden ja osamisen kehittämiseen toivoo hän myös työntekijältä mahdollisimman pitkää työsuhdetta, jolloin sat-saus ja sitoutuminen on molemmin puolista. Yrityksen ja organisaation koosta hyöty ei riipu, mutta toki ajallisesti ja sisällöllisesti tähän menee oma aikansa, joten muutaman hengen yrityksessä tämä ei välttämättä ole tehokkain tapa sopia asioista. Varsinkin organisaatiot, jotka ovat osa isom-paa korporaatiota ja joilla on budjeteille, palkitsemiselle ja raportoinnille omat periodit tällainen yri-tysکوhtainen työehtosopimus tuo helpotusta käytäntöihin mutta myös läpinäkyvyyttä ja ymmärrystä työntekijöille siihen, mistä mikäkin asia juurtaa juurensa ja mihin yksikkö voi vaikuttaa sekä sopia tai mihin ei.

## 4 Pohdinta

Opinnäytetyön päätavoitteena oli saada tieto, onko yrityskohtaiselle työehtosopimukselle kiinnostusta ja toissijaisina tavoitteina oli saada tietoa mikä yrityskohtaisessa työehtosopimuksessa kiinnostaa ja mikä sitä puoltaa sekä mikä ei kiinnosta ja mikä sopimista ei puolla. Nämä tavoitteet saavutettiin teemahaastatteluiden ja analyysin avulla. Tuotoksena sain vastaukset, jotka olivat yhtenäisiä muutaman eriävän lisähuomion kanssa. Yrityskohtainen työehtosopimus kiinnostaa ja kiinnostavuus johtuu osaaaja tarpeesta ja sen kovasta kilpailusta sekä sitä kautta työnantajan houkuttelevuuden lisäämisestä mutta myös erityisesti kyseiselle yritykselle ja heidän työntekijöillensä sopivien ehtojen kuten aikataulujen ja joustojen sopimisesta. Sopimusta puoltavat kasvanut tausta tuki, tekniikka ja vakiintuneet hyvät tavat neuvotella ja sopia sekä yhteistoiminnan, vuoropuhelun ja aidon neuvottelemisen kautta myös syvempi ymmärrys työehdoista ja liiketoiminnasta on hyödyllistä ja edesauttavaa. Myös kannustusten siirtäminen oikeisiin paikkoihin. Toisaalta kiinnostusta madaltaa valtakunnallisen työehtosopimuksen helppous, yrityskohtaisen työehtosopimuksen neuvottelemisen perehtymisen, oletetun työn ja ajan satsaamisen määrä ja vaikeus, mutta myös se, että ei ole ollut mahdollista aikaisemmin solmia yrityskohtaista työehtosopimusta sekä vielä on joitain juridisia näkökulmia, joista ei vielä voi yrityskohtaisessa työehtosopimuksessa sopia. Sopimusta ei puolla asiat kuten tahto heikentää työntekijöiden etuuksia tai edellä mainittu prosessin vaativuus ja työnantaja osapuolta saattaa suora neuvottelemisen työntekijäliiton puolen kanssa vierastuttaa. Näin ollen koen, että tietoutta, tukea ja mahdollisuuksia lisäämällä yrityskohtainen työehtosopimus voisi olla hyödyllinen työnantajille erottautumalla kilpailijoista, houkuttelemalla työvoimaa sekä pitää työntekijöistä hyvää huolta hyvillä työehdoilla. Samoin työntekijöille yrityskohtainen työehtosopiminen tuo hyvien työehtojen lisäksi ymmärrystä liiketoiminnasta ja asioista, joita tulee ottaa huomioon sekä yhteistoiminta lisää luottamusta sekä vuoropuhelua yhteisistä intresseistä. Se mikä on asian edistämistä hidastanut, on ollut säännökset, joita on nyt muutettu joustavammaksi, tuen määrä, jota on lisätty liittotasolla sekä pelko työntekijöiden etuuksien heikentämisestä, jotka eivät ole realisoitunut ja jolle voi myös mahdollisen toteutumisen jälkeen sopimuksen irtisanomisen jälkeen uusien neuvottelujen kautta vaikuttaa myönteisesti ja kehittävästi.

Peilaan lyhyesti sitä, miten kahden osapuolen luottamuksen ja avoimuuden ilmiötä esimerkiksi Euroopan parlamentin (European Union 2023/970) palkka-avoimuusdirektiivin kautta myös edistetään. Viimeistään vuoden 2026 aikana yritysten tulee tuoda tasa-arvoa ja läpinäkyvyyttä yhtiöiden palkitsemisessa paremmin ja läpinäkyvämmiin esiin. Tämäkin direktiivi lisää avoimuutta monille osa-alueille ja näenkin tulevaisuudessa työnantajien ja työntekijöiden käyvän tiiviimmin vuoropuhelua yhä useammasta asiasta. Yhteinen ymmärrys liiketoiminnan haasteista ja mahdollisuuksista sekä luottamuksen ilmapiirin kasvattamisesta käydään myös yrityskohtaisen työehtosopimuksen äärellä.

Opinnäytetyön tuloksia voi hyödyntää niin isot yritykset ja korporaatiot kuin myös korkeasti kilpaillut toimialat. Mutta käytännössä myös pienet ja keskisuuret yritykset, jotka haluavat panostaa työyhteisöön, osaamiseen ja pitää työntekijät yrityksessä kilpailukykyisillä ja heille sopivilla ehdoilla. Soveltaa niitä voisi myös matalapalkkaisella vetovoimattomalla toimialalla sekä rohkeasti toimia edellä kävijöinä aloilla, jotka ovat pulassa työvoiman saatavuuden kanssa.

#### 4.1 Tuotoksen tarkastelu ja luotettavuus

Tutkimuksen uskottavuutta arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteetti mittaa mittauksen toistettavuutta, kun taas validiteetti kuvaa mittarin kykyä mitata sitä, mitä sen on tarkoitus mitata. Laadullisia menetelmiä käytetään tutkittaessa aiheita, joita ei tunneta hyvin ja joita halutaan ymmärtää paremmin tieteellisessä tutkimuksessa. Tutkimusprosessin yksityiskohtainen kuvaus ja tulkintojen perustelut ovat keskeisiä, koska ne auttavat lukijaa arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2021, 105.) On tärkeää antaa tarkka ja rehellinen kuva aineiston keräämiseen liittyvistä olosuhteista. Esimerkiksi teemahaastattelututkimuksessa on olennaista selvittää, missä ja millaisissa olosuhteissa aineisto kerättiin sekä kuinka kauan haastatteluihin käytettiin aikaa. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 232.) Laadun parantamiseksi haastatteluvaiheessa on tärkeää varmistaa teknisen välineistön kunto. Lisäksi laadun parantamiseksi voi olla hyödyllistä pitää haastattelusta päiväkirjaa, johon kirjataan huomioita kysymysten asettelusta ja mahdollisista selvennystarpeista, haastateltavista ja haastatteluympäristöstä, mikä helpottaa myöhempiä tulkintoja. Aineiston laadun parantamiseksi on suositeltavaa litteroida haastattelut mahdollisimman nopeasti, erityisesti jos tutkija suorittaa sekä haastattelut että litteroinnin. Haastatteluaineiston luotettavuus riippuu sen laadusta; jos vain osa haastateltavista on haastateltu, tallenteiden kuuluvuus on heikko, litterointi vaihtelee tai luokittelu on satunnaista, haastatteluaineiston luotettavuus voi olla kyseenalainen. (Hirsijärvi & Hurme 2008, 184–187.)

Opinnäytetyön aihe liittyy vahvasti lakeihin ja sopimuksiin, mikä edellyttää työssä käytetyn menetelmäkirjallisuuden ja muiden lähteiden luotettavuuden ja ajankohtaisuuden varmistamista. Mikäli opinnäytetyössä on hyödynnetty vanhempaa painettua kirjallisuutta, on omien sekä tukihenkilöiden asiantuntemuksen avulla varmistettu, että viitatut tiedot ovat joko päivitettyjä tai esitetty siten, että niiden ajallinen konteksti on selvästi ymmärrettävissä. Käyttäessäni sähköistä lähdemateriaalia varmistin, että julkaisijalla on vankka luotettavuus ja asiantuntemus kyseiseen aihealueeseen liittyen. Luotettavana julkaisijana pidetään yleisesti asiantuntijatekstiä, jonka kirjoittaja tai julkaisualusta on tunnettu ja arvostettu kyseisellä alalla. Tutkitun aiheen ja tuotoksen toistettavuus riippuu alasta, haastateltavista ja kyseisestä ajankohdasta. Tämä koska lain ja säännöksiä muuttuessa sekä alan kilpailukykyyn ja haastateltavien kokemusten vaihdellessa laadullisen tutkimuksen

tulos saattaa vaihdella. Toisaalta vaikka toinen tutkija voisi eri aikaan saada erilaisia tuloksia, tutkimustulokset ovat luotettavia, koska on tarkasti ja perustellusti dokumentoitu haastattelumenetelmä ja analyysi. Tämä ei välttämättä tarkoita tutkimusmenetelmän tai tulosten heikkoutta, vaan pikemminkin heijastaa tutkimusprosessin dynaamisuutta ja monimuotoisuutta. Kuitenkin on tärkeää huomioida, että tämä oli tekijälle ensimmäinen laajempi tutkimusprojekti, mikä saattaa vaikuttaa tulosten luotettavuuteen tietyiltä osin. Kokeneempi tutkija olisi voinut havaita tai tarkastella tutkimuksen osia toisenlaisista ulottuvuuksista. Tutkimuksen suorittamiseen liittyvänä tavoitteena oli säilyttää puolueettomuus ja rehellisyys haastatteluissa, jotta tutkijan subjektiivinen näkemys ei vaikuttaisi tuloksiin. Lisäkysymyksiä sisällytettiin haastatteluihin tarvittaessa, mikäli vastaukset olivat ympäröiväisiä taikka jos haastateltava pyysi selvennystä. Haastattelut toteutettiin ammattimaisesti, ja haastateltaville painotettiin vastaamaan vapaasti ilman oikeaa tai väärää vastausta. Heille annettiin riittävästi aikaa ilmaista kokonaisvaltaisesti omat näkemyksensä. Tarvittaessa syvennyttiin keskustelemaan haastateltavan kokemuksista ja jätettiin ne asiat pois analyysistä, joita haastateltava ei halunnut sisällyttää opinnäytetyöhön, kuten yrityksen nimi, titteli tai spekulatiiviset arvaukset ilman faktatietoa. Opinnäytetyössä keskityttiin vain niihin asioihin, jotka olivat olennaisia tutkittavan ilmiön kannalta. Kaikilta haastatteluun osallistuneilta on pyydetty allekirjoitettu suostumuslomake (liite 2), jolla on todennettu sekä varmistettu heidän vapaaehtoinen osallistumisensa tutkimukseen ja jolla suojataan haastateltavien yksityisyyttä ja tietoturvaa. Tällä käytännöllä vahvistettiin tutkimuksen luotettavuutta ja kunnioitettiin haastateltavien oikeuksia.

## 4.2 Eettiset näkökulmat

Tämä opinnäytetyö käy läpi plagiaatintunnistusjärjestelmän ennen tarkastajien arviointia. Opinnäytetyössä on noudatettu hyvää tieteellistä käytäntöä viittaamalla asianmukaisesti muiden julkaisuihin työtä kirjoittaessa. Organisaation tai yksilön tutkimuksessa on pyydetty tutkimusluvan kaikilta haastateltavilta asianmukaisella lomakkeella. On kunnioitettu tietosuojalain perusperiaatteita turvaamalla rekisteröityjen oikeudet vastuullisen tietojenkäsittelyn avulla ja suunnitelmalla kerätyn materiaalin hävittämisen asianmukaisesti vuoden kuluessa opinnäytetyön julkaisusta. On noudatettu hyvää tieteellistä käytäntöä (HTK) ja kunnioitettu eettisiä ja moraalaisia velvollisuuksia tutkimuksen kohteita, tutkimusyhteisöä, ammattialaa, mahdollisia rahoittajia ja yhteiskuntaa kohtaan. Yksityisyyden suojan toteutumisen varmistamiseksi on huomioitu, että tutkimukseen osallistuvien kautta saatetaan epäsuorasti tunnistaa muita henkilöitä. Lisäksi on informoitu jokaista osallistujaa mahdollisuudesta osallistua joko nimellä tai nimettömänä, ja jos joku on halunnut osallistua nimettömänä, on jätetty kaikkien nimet ja organisaatiot mainitsematta. Koska Suomi on pieni

maa ja liittojen määrä on rajallinen, oli yhteinen ymmärrys siitä, että raportin sisällön perusteella on mahdollista osittain tunnistaa osallistujat.

### **4.3 Johtopäätökset sekä kehittämis- ja tutkimusehdotukset**

Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin yrityskohtaista työehtosopimusta yhden toimialan näkökulmasta, keskittyen erityisesti sopimuksen kiinnostavuuteen ja sen puoltamisen näkökulmiin. Tämän tutkimuksen ja analyysin myötä tunnistettiin useita näkökulmia ja haasteita, jotka vaativat jatkotutkimusta. Ehdotuksia jatkotutkimukseksi on useita, mutta erityisesti koen tarvetta tutkia, miten neuvotteluja ja sopimista voitaisiin helpottaa työntekijöiden ja työnantajien kesken, edesauttaako yritys-kohtainen työehtosopimus yritysten ja siten koko yhteiskunnan taloudellista kehitystä. Lisäksi olisi kiinnostavaa selvittää, miten yrityskohtaista työehtosopimusta voitaisiin laajentaa koskemaan muita aloja. Nykyään, digitaalisen ja tekoälyn aikakautena, olisi myös mielenkiintoista tutkia teknologian syvempää hyödyntämistä yrityskohtaisten työehtosopimusten syntyemisessä ja sisällön muodostumisessa. Nämä jatkotutkimukset voisivat auttaa kohdentamaan resursseja, asiantuntemusta ja lainsäädäntöä tulevaisuudessa oikeisiin kohteisiin, sekä rohkaista työnantaja- ja työntekijäosapuolia neuvottelemaan ketterästi ja sujuvimmin heille sopivista ehdoista.

Tämän tutkimuksen kehittämiskohteita olisi laajemman laadullisen aineiston kerääminen esimerkiksi vielä useamman haastattelun suorittamisen kautta. Haastattelukohteina voisi olla myös asiantuntijoita liittojen ulkopuolelta, kuten akateemisesta maailmasta tai työnantajien ja työntekijöiden edustajia. Tämä voisi tuoda uusia näkökulmia ja tietoa tutkimukseen. Lisäksi kvantitatiivisten menetelmien osittainen käyttö voisi rikastuttaa analyysia ja mahdollistaa erilaisten korrelaatioiden tarkastelun, jonka kautta saadaan syvempää syy-seuraussuhdetietoutta.

### **4.4 Oman opinnäytetyöprojektin ja oppimisen arviointi**

Opinnäytetyön rooli oman oppimiseni välineenä on ollut merkittävä. Tutustuin huolellisesti alan kirjallisuuteen ja niitä vertailemalla ymmärsin, että kirjoittajan asiantuntemuksella ja näkökulmalla on suuri vaikutus tekstin selkeyteen ja käytettävyyteen opinnäytetyössä. Opin hankkimaan tietoa useista lähteistä ja yhdistämään ne johdonmukaiseksi kokonaisuudeksi. Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa Suomi oli alueena alun perin rajauksena mukana, mutta huomasimme haasteeksi aiheen kohtuuttoman koon ja sen riskin, että työn sisältö leviäisi liian laajaksi. Tästä syystä opinnäytetyön rajauksen tarkentaminen oli tarpeen ja sitä muokattiin sekä selkeytettiin myös työn edetessä opinnäytetyö ohjaajan ohjeiden mukaan. Aloitin ohjeistuksesta poiketen teoriaosuuteen



tutustumalla ja teolla, sillä johdannon luominen heti alkuun tietämättä ja perehtymättä kunnolla teoriaan tuntui haastavalta. Empiirinen osuus lähti liikkeelle haastattelukysymysten luomisesta ja haastatteluiden sopimisesta. Opinnäytetyön tekeminen samaan aikaan kun työelämässä selvitin yrityskohtaisen työehtosopimuksen mahdollisuutta ja sopimuksen sisältöä tukivat toisiaan hyvin, joka osaltaan vaikutti siihen, että ymmärrys lakiin ja säännöksiin liittyvistä sisällöistä pysyi mielenkiintoisena. Aiheen lisäksi motivaation säilymiseen opinnäytetyön prosessiin vaikutti opinnäytetyön ohjaaja, joka osasi selventää arkikielelle mihin asioihin tulee käyttää opinnäytetyön tekemisessä aikaa sekä huomiota. Hän oli myös saatavilla tukihenkilönä parhaansa mukaan. Myös muut tukihenkilöt kuten työnantajaliiton asiantuntijat vastailivat tietoperustaan ja lakiin liittyviin kysymyksiini aina, koskivat ne sitten rajattua opinnäytetyötä tai kysymyksiä asian ulkopuolelta, jonka vuoksi iso kiitos kuuluu myös heille. Opinnäytetyö projekti tuntui valtavalta, mutta sen paloitteleminen osiin toi helpotusta etenemiselle. Osa aikaisemmista kursseista ja webinaareista liittyen opinnäytetyön tekkoon, sekoitti työn kehyksiä mutta osa loi toisaalta lisää selkeyttä työn edistämiseen. Uudenlainen arvostus heräsi tutkimustyön tekijöitä ja varsinkin sen kirjoittamista kohtaan. Koen saaneeni tämän prosessin aikana henkilökohtaista kasvua, oppimista, oivalluksia sekä näen myös erilaisia tulevaisuuden mahdollisuuksia ja polkuja. Opinnäytetyön onnistumiset olivat erinomaisten tukihenkilöiden avun, tutkimusmenetelmän ja ajankohtaisen aiheen valinnan myötä sekä kriteereihin peilaten mielestäni hyvällä tasolla. Toisaalta epäonnistuin löytämään runsaasti ajallisesti tuoreempia soveltuvia lähteitä taikka tieteellisiä tutkimuksia ja kirjoituksia aiheesta. Koen, että tällä aihealueella on vielä paljon tutkimattomia osa-alueita, joten tuoretta ja opinnäytetyöhön soveltuvaa aineistoa yrityskohtaisen työehtosopimusten sopivuudesta, toimivuudesta ja kiinnostavuudesta on haastavaa löytää. Tulevaisuudessa olisi mahdollista laajentaa aineistonkäyttöä myös ulkomaisiin lähteisiin, mutta tällöin on huomioitava, että nämä lähteet eivät välttämättä ole suoraan vertailukelpoisia Suomen työehtosopimuslainsäädäntöön ja käytäntöihin.

Voisin keskittyä esimerkiksi maisterin tutkinnon työssä pidempään tietoperustan etsimiseen ja hyödyntämään myös materiaalia, joka ei suoranaisesti tai syvällisesti koske ilmiötä, onnistuakseni paremmin määrällisesti laajemman aineiston keräämisessä. Myös tutkimusmenetelmien syvämpi tunteminen ja asiakirjoitustyylin parempi osaaminen olisivat lähtökohtia, jotka nostaisivat työn ensiluokkaiselle tasolle.

## Lähteet

Bruun, N. & von Koskull, A. 2012. Työoikeuden perusteet. Talentum Media Oy. Helsinki.

Elinkeinoelämän keskusliitto. 20.9.2023. Mitä tarkoittaa poliittinen lakko? Luettavissa:

<https://ek.fi/ajankohtaista/uutiset/mita-tarkoittaa-poliittinen-lakko/>. Luettu: 17.2.2024.

Elinkeinoelämän keskusliitto. 15.2.2024. EK: Paikallinen sopiminen etenee oikeaan suuntaan. Luettavissa: <https://ek.fi/ajankohtaista/tiedotteet/ek-paikallinen-sopiminen-etenee-oikeaan-suuntaan/>.

Luettu: 17.2.2024.

European Union. 2023. Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi (EU) 2023/970. Luettavissa:

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX:32023L0970&qid=1691485094958>. Lu-

ettu: 12.2.2024.

Hakkarainen, J. 11.1.2023. Lainsäädäntö estää paikallisen sopimisen järjestäytymättömältä yrityk-

seltä. Suomen Yrittäjät blogi. Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/blogit/lainsaadanto-estaa-paikallisen-sopimisen-jarjestaytymattomalta-yritykselta/>. Luettu: 17.2.2024.

Halttunen, E., Laine, P. & Moisalo, V-P. 2021. Paikallinen sopiminen yrityksessä. Helsingin seudun kauppakamari. Helsingin Kamari Oy. 1. painos. Helsinki.

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudemus Helsinki University Press. Helsinki.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi. 15. uudistettu painos Helsinki.

Kairinen, M., Hietala, H. & Ojanen, P. 2015. Paikallinen sopiminen ja sopimukset. Talentum Media Oy. 4. painos. Helsinki.

Koskinen, S., Kairinen, M., Nieminen, K., Ullakonoja, V. & Valkonen, M. 2018. Työoikeus: oikeuden perusteokset. Alma Talent Oy. Helsinki.

Laki työehtosopimuksen yleissitovuuden vahvistamisesta 26.1.2001/56. Säädöskokoelma, Finlex.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2021. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. 3.–7. painos. Helsinki.

Saloheimo, J. 2012. Työ- ja virkaehtosopimusoikeus. Talentum Media Oy. 2. painos. Helsinki.

Työehtosopimuslaki 7.6.1946/346. Säädöskokoelma, Finlex.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Säädoskokoelma, Finlex.

Vuosilomalaki 18.3.2005/162. Säädoskokoelma, Finlex.

## Liitteet

### Liite 1. Haastattelukysymykset

Haastattelija:

Haastateltava:

Organisaatio:

Alat, jota organisaatio edustaa:

Titteli/ rooli/ kokemusvuosia:

#### HISTORIAA

1. Milloin (minä vuotena) teidän liittonne/ asiakkaanne aloittivat ensimmäisen kerran tekemään yrityskohtaisen työehtosopimuksen?
2. Miten te (liitto) olitte siinä mukana? Mikä oli teidän roolinne?
3. Mistä kiinnostus alkoi?
4. Minkälainen prosessi teille syntyi?
5. Miten aloititte yhteistyön toisen puolen kanssa? Miten se sujui? Miksi?
6. Jos mietitään aikaa ennen 2020, niin millainen trendi määrällisesti on ollut yrityskohtaisen TESin solmimisessa? Minä vuosina kuinka paljon?
7. Osaatko sanoa taikka spekuloida mistä määrät ovat kummunneet?
8. Aika enne 2020, mikä puolsi yrityskohtaisen TESin solmimista?
9. Aika ennen 2020, mikä ei puoltanut yrityskohtaisen TESin solmimista?
10. Mitä muuta yrityskohtaisen TESin historiassa ja synnyssä on mielestäsi hyvä tiedostaa?

#### NYKYTILANNE

1. Kuinka paljon yrityskohtaisia TESia on solmittu vuosina 2021, 2022 ja 2023 tähän mennessä (neuvottelut versus syntyneet sopimukset)?
2. Miltä aloilta ja minkä kokoiset (henkilöstö määrä ja liikevaihto) organisaatiot?
3. Näetkö jotakin trendiä? Mitä?
4. Miten yhteistyö ja tekniikka on kehittynyt sitten "historian"? Onko se kehittynyt? Miksi?
5. Mistä kiinnostus johtuu? Mistä kiinnostus ei johdu?
6. Mikä puoltaa yrityskohtaisen TESin solmimista tänä päivänä? Mikä ei?
7. Kuinka te valmistaudutte neuvotteluihin? Mitä tulee ottaa huomioon?
8. Mitä tulee välttää neuvotteluiden alussa? Aikana? Kompastuskivet?
9. Kuinka kauan yrityskohtaisen TESin neuvottelut keskimääräisesti kestää?
10. Jos yrityskohtaisen TESin tulkinnassa tulee ristiriitoja, onko liitto tukena tulkinnassa?
11. Mitä muuta yrityskohtaisen TESin tämänhetkisestä tilanteesta on mielestäsi hyvä tiedostaa?

#### TULEVAISUUS

1. Miten näet asenteiden muuttuvan lähitulevaisuudessa yrityskohtaisen sopimisen tiimoilla? Perusteluita?
2. Mikä kiinnostusta nostaisi ja puoltaisi?
3. Mikä kiinnostusta laskisi ja ei puoltaisi?
4. Muuttuuko liittojen työnkuva mihin suuntaan?
5. Huolestuttaako tulevaisuus liiton osalta? Miksi?
6. Tuleeko uusia ammatteja tai kasvaako jokin tietty rooli/ osa-alue, jos kiinnostus kasvaisi entisestään?
7. Mitä koet, että yritykset ja työntekijät tarvitsevat, jotta he voivat paremmin ja joustavammin vastata tulevaisuuden tarpeisiin menestyksekkäästi?
8. Onko jotain mitä en ole huomannut kysyä tai ei ole tullut esiin mikä mielestäsi on hyvä tiedostaa? Näkökulma tms?

## Liite 2. Suostumuslomake

Annan suostumukseni osallistumisesta opinnäytetyön tutkimukseen liitteenä olevan tutkimustiedotteen mukaisesti.

Edellä mainitun tutkimustiedotteen sisältö on kerrottu minulle ja ymmärrän mitä tutkimus koskee, mitä osallistuminen tarkoittaa minulle, mihin antamaani dataa käytetään ja miten sitä säilytetään. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin kysymyksiini.

Ymmärrän, että osallistuminen tutkimukseen on vapaaehtoista. Olen selvillä siitä, että voin peruuttaa tämän suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta ja esimerkiksi keskeyttää haastattelun niin halutessani.

Suostumuksen voi peruuttaa keskeyttämällä haastattelun taikka haastattelun jälkeen ilmoittamalla siitä haastattelijan sähköpostiosoitteeseen. Huomaa, että jo analysoidusta tutkimustuloksista yhden tutkittavan osuutta ei voida jälkikäteen poistaa.

Lisätietoja tutkimuksesta antaa opinnäytetyöntekijä Helena Leskelä (etunimi.sukunimi@myy.haaga-helia.fi).

Allekirjoituksellani vahvistan, että annan suostumukseni tutkimukseen osallistumisesta.

---

Suostumuksen antajan nimi

---

Päiväys

---

Allekirjoitus

### **Liite 3. Tutkimustiedote**

Opinnäytetyön nimi: Yrityskohtaisen työehtosopimuksen kiinnostus.

Opiskelijan nimi ja yhteystiedot: Helena Leskelä (etunimi.sukunimi@myy.haaga-helia.fi).

Ohjaavan opettajan nimi ja sähköpostiosoite: Johan Dromberg (etunimi.sukunimim@haaga-helia.fi).

Aineiston keruun tavoite on selvittää liiton tasolla ymmärrys sekä faktat yrityskohtaisen työehtosopimuksen kiinnostavuudesta sekä reflektoida sitä tietoperustaan.

Aineiston keruun toteuttamistapa on Teamsin välityksellä pidetty haastattelu. Haastattelu nauhoitetaan ja litteroidaan talteen. Nauhoitusta ei tulla julkaisemaan.

Osallistumisen kesto on noin 45 minuuttia.

Etukäteisvalmistautuminen: Haastattelussa keskustellaan yrityskohtaisen työehtosopimuksen määristä, aloista, trendeistä, kiinnostuksesta ja neuvotteluiden sujuvuudesta. Näitä taustatietoja on hyvä pitää käden ulottuvilla haastattelun aikana.

Tuloksia hyödynnetään opinnäytetyön ilmiön selvittämisessä. Tämä voi myös tuoda työnantajan sekä työntekijä osapuolien liitoille, että yrityksille ja työntekijöille eli yhteiskunnalle oivalluksia ja näin mahdollisesti kohdentaa energian oikeisiin asioihin ja tekoihin tulevaisuudessa.

Haastattelun aineisto käsitellään ja säilytetään Haaga-Helian tarjoamilla tallennuspalvelimilla. Tulokset käsitellään luottamuksellisesti henkilötietolain (EU yleinen tietosuoja-asetus 679/2016 ja voimassa olevan kansallisen lainsäädännön) edellyttämällä tavalla.

Opinnäytetyöraportti julkaistaan Theseus-verkkokirjastossa.

Lisätiedot: Helena Leskelä (etunimi.sukunimi@myy.haaga-helia.fi).

**Liite 4. Lähestymissähköposti**

Hei (vastaanottajan nimi),

Kuten keskustelimme puhelimitse, lähetän näin s-postilla haastattelukysymykset, jotta voit valmistautua tulevaan haastatteluun, josta lähetän vielä erikseen Teams-kutsun (päivä, päivämäärä ja kellon aika). Liitteenä myös tutkimustiedote ja suostumuslomake, jonka toivon palautettavan s-postitse minulle PDF muodossa ennen haastattelua allekirjoitettuna.

Iso kiitos jo tässä vaiheessa haastattelusta. Arvostan suuresti apuasi!

Ystävällisin terveisin,

Helena Leskelä

Student of Haaga-Helia

## Liite 5. Esimerkki tutkimuksen aikataulusta

Vaihe	Ajankohta
Yhteydenotto taustatuen yhteisöön	Elokuu 2023
Kirjallisuuteen/ tietoperustaan tutustuminen	Elokuu 2023
Tietoperustan kirjoitus	Elokuu – lokakuu 2023
Haastattelurungon luominen	Syyskuu 2023
Yhteydenotto ensimmäiseen haastateltavaan	Lokakuu 2023
Yhteydenotto seuraaviin haastateltaviin	Marraskuu – joulukuu 2023
Haastattelut ja heti perään aineiston purku	Marraskuu, joulukuu 2023 ja tammikuu 2024
Haastattelujen analyysi loppuun	Tammikuu 2024
Empiirisen osion kirjoittaminen	Tammikuu 2024
Välituki opinto-ohjaajan kanssa	Tammikuu 2024
Johdanto-osan tarkennus	Tammikuu 2024
Johtopäätökset ja loppuraportin kirjoittaminen	Helmikuu - maaliskuu 2024
Tiivistämistä, viimeistelyä ja oikolukemista	Huhtikuu - kesäkuu 2024
Palautus arviointiin	Heinäkuu 2024