

# Yhdessä enemmän

---

Neuvottelu, sopiminen ja kehittäminen  
työpaikalla



## Hyvä lukija

Media-alan toimintaympäristö, tuotteet ja työtavat ovat voimakkaassa murroksessa.

Perinteisesti luottamushenkilön ydinosaamista ovat olleet työlait ja työehtosopimusmääräykset. Henkilöstö osallistuu kuitenkin yhä enemmän yrityksen toiminnan kehittämiseen ja myös työpaikkatason paikallinen sopiminen lisääntyy. Nämä muutokset asettavat uusia vaatimuksia luottamushenkilöstön ja yritysten johdon yhteistoiminnalle ja osaamiselle. Luottamushenkilön tulee tietää niin oman yrityksensä toimintaympäristöstä, taloudesta ja kehittämissuunnitelmista kuin henkilöstön työhyvinvoinnista ja sen kehittämistarpeista ja -keinoista.

Tämän oppaan tarkoituksena on tarjota työpaikoille väline, jonka avulla etenkin uudet luottamushenkilöt voivat yhdessä yrityksen johdon kanssa perehtyä työpaikan toimintaan ja sopia keskinäisen yhteistoimintansa kehittämisestä. Opas sopii toki muillekin työelämän kehittämisestä ja työpaikan yhteistoiminnan muodoista kiinnostuneille.

Yhteistyössä

Teollisuusliitto  
Suomen Journalistiliitto  
Ammattiliitto Pro  
Medialiitto

## Sisällysluettelo

Lukijalle .....	2
Alkukeskustelu .....	4 - 5
Luottamushenkilövalmiudet .....	6 - 7
Mitä on yhteistoiminta .....	8 - 9
Neuvottelujärjestys .....	10 - 11
Neuvottelemine työpaikalla .....	12 - 13
Paikallinen sopiminen .....	14 - 15
Yrityksen kehittäminen .....	16 - 17
Muistiinpanot .....	18
Lisätietoa ja linkejä .....	19

# Alkukeskustelu

Kun uusi luottamushenkilö aloittaa toimikautensa, on hyvä yhdessä selvittää yrityksen toimintaan liittyvät keskeiset asiat. Apuna perehdyttämis-keskustelussa voidaan käyttää esimerkiksi seuraavia kysymyksiä.

## Apukysymykset

- Mitä tehtäviä luottamushenkilöllä on edessään?
- Millainen on yrityksen liikevaihto, taloudellinen tila ja toiminnallinen kokonaisuus?
- Millaisia muutoksia on tulossa?
- Yrityksen strategia ja tulevaisuuden näkymät?
- Mitä asioita on kesken?
- Millaisia paikallisia sopimuksia on tehty?
- Millaisia palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmiä on käytössä? Miten niitä ylläpidetään?
- Onko keskeneräisiä riita-asioita tai erimielisyyksiä ratkottavana?
- Entä kehityshankkeita?
- Milloin annetaan ja kuka antaa luottamushenkilön tarvitsemat tiedot taloudesta ja henkilöstöstä?
- Mikä on pääluottamushenkilön rooli suhteessa muihin henkilöstön edustajiin?

*Omat muistiinpanot:*

---

---

---

---

---

---

---

**Selvitä  
yrityksen  
toimintaan  
liittyvät  
keskeiset  
asiat.**



Toimiva luottamushenkilöjärjestelmä on sekä työntekijöiden että yrityksen kannalta hyvä asia. Mitä paremmin luottamushenkilö on perillä yrityksen asioista, sitä helpompi on olla osallisena neuvotteluissa, tuoda työntekijöiden näkemykset esille ja ratkaista asiat yhteistyössä työnantajan kanssa parhaalla mahdollisella tavalla.

Media-ala on luottamushenkilö- ja yhteistoiminnan edelläkävijä. Yhteistoiminnan ja paikallisen sopimisen edellytyksinä on hyvä luottamus osapuolten välillä. Yhteistoiminta ja paikallinen sopiminen perustuvat työehtosopimuksen määräyksiin.

Luottamushenkilölle on annettava tehtävän hoitamiseksi yhteistoimintalain ja työehtosopimuksen edellyttämät tiedot. Kannattaa sopia, miten ja kuka tiedot antaa. Joissain yrityksissä on käytössä luottamushenkilön ja yritysjohdon säännölliset tapaamiset. Miettikää, sopiiko tämä teidän työpaikallenne. Kun osapuolet ovat tottuneet keskustelemaan yhdessä yrityksen toimintaan liittyvistä asioista hyvinä aikoina, sujuvat keskustelu ja neuvottelut paremmin myös silloin, kun on kyse ikävämmistä asioista.

## Luottamushenkilövalmiudet

Luottamushenkilö tarvitsee koulutusta tehtävänsä hoitamiseksi. Alan ammattiliitot järjestävät luottamushenkilökoulutusta, mutta työpaikan erityisolosuhteet kannattaa ottaa huomioon.

### Apukysymykset

- Onko kenties paikallaan opiskella asioita, jotka edistävät yhteishenkeä?
- Ovanko talousasiat hallussa vai onko kurssitus paikallaan?
- Osataanko neuvotella vai pitäisikö opiskella näitä taitoja?
- Missä muissa asioissa olisi kertaamisen paikka tai parantamisen varaa? Onko uusia asioita, jotka pitää ottaa haltuun?
- Ovanko keskeiset lait ja työehtosopimuksen määräykset muuttuneet?
- Onko tarpeen hankkia tietoa yhteistoimintalaista?
- Onko työpaikalla viime aikoina irtisanottu tai lomautettu työntekijöitä/toimihenkilöitä?

Hoitaakseen luottamushenkilötehtävänsä tarkoituksenmukaisesti on luottamushenkilön hallittava oman alansa työehtosopimus ja tiedettävä, miten työlainsäädäntö säätelee työsuhteisiin liittyviä asioita. Työelämän arkea säätelee kuitenkin moni muukin asia. On ymmärrettävä yritystaloutta ja tiedettävä työhyvinvointiin vaikuttamisesta. Kannustavien palkkausjärjestelmien perusteet on tunnettava ja ymmärrettävä ihmisten johtamisesta. Tarpeet eri työpaikoilla poikkeavat toisistaan, eikä kaikkea tarvitse oppia kerralla.

Työpaikalla on oltava nähtävillä keskeinen työlainsäädäntö. Voitaisiin myös pohtia yhdessä, mitä muuta kirjallisuutta tarvitaan. Peruskoulutus luottamushenkilön tehtäviin ja lisäkoulutus työpaikan ja luottamushenkilön edustamien työntekijöiden/toimihenkilöiden tarpeiden mukaisesti on paikallaan.

Työehtosopimusten koulutussopimuksissa on sovittu ammattiyhdistyskoulutuksesta, mutta työpaikalla voi olla erityisiä tarpeita, joita ammattiliittojen tai työnantaja- ja työntekijäliittojen järjestämä koulutus ei kata.

Luottamushenkilön koulutustarpeen kartoitus on hyvä tehdä, kun tehtävä alkaa ja vaikkapa vuosittain. Näin osaaminen karttuu ja asiat sujuvat jouheasti.

*Omat muistiinpanot:*

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



## Mitä on yhteistoiminta

Hyvä yhteistoiminta työpaikoilla perustuu aitoon vuorovaikutukseen ja luottamukseen. Se on yhteistyötä, sopimista, tekemistä ja vuoropuhelua. Yhteistoiminta mahdollistaa osallistumisen, vaikuttamisen ja kehittämisen. Se on yhteinen työväline arjen pyörittämiseen työpaikalla.





- Minkä kokoinen työpaikkamme on?
- Onko meillä lain mukaan noudatettava yhteistoimintalakia?
- Tuleeko yhteistoimintalaki sovellettavaksi kaikissa asioissa vai vain osassa asioita?
- Onko yhteistoimintaneuvottelukunta perustettu ja ketkä siihen kuuluvat?
- Miten neuvottelukunta toimii, mitkä ovat sen pelisäännöt?
- Millaisissa tilanteissa työpaikan asioista keskustellaan yhdessä?
- Millä tavoin henkilöstö saa äänensä kuuluviin?
- Missä asioissa luottamushenkilö edustaa henkilöstöä, missä asioissa taas kannattaa kuulla kaikkia työntekijöitä tai esimerkiksi työryhmiä?
- Millaista yhteistoimintaa meillä kannattaa kehittää?

Tämän tapaisia asioita on syytä pohtia, koska yhteistoimintaa yrityksissä pitää kehittää: hyvinvointi ja yhteistoiminta kulkevat käsi kädessä ja ovat avain yrityksen menestymiseen. Yhteistoiminta on myös lain säätelämä, mutta antaa laajat mahdollisuudet sellaiselle yhteistoiminnalle, mikä on kussakin yrityksessä tärkeää ja kehittämisen arvoista.

Jos työpaikan henkilöstöä on alle 20, ei yhteistoimintalain noudattaminen ole pakollista, mutta alan liitot suosittelevat kuitenkin lain peruseriaatteiden noudattamista.

Yhteistoimintalain lisäksi noudatettavaksi tulee alan työehtosopimuksissa oleva sopimusmääräys, jossa kerrotaan yt-neuvottelukunnista.

### *Omat muistiinpanot:*

---

---

---

---

## Neuvottelujärjestys

Asioiden hoitamiseksi on tiedettävä, kuka mistäkin asiasta vastaa työpaikalla, kenen valtuuksiin kuuluu neuvotella ja tehdä sopimuksia, kenen puoleen käännytään, jos on tarpeen muuttaa vallitsevaa käytäntöä tai tarkistaa menettelytapoja.

### Apukysymykset

- Kenen kanssa työpaikan luottamushenkilö neuvottelee?
- Ovatko samat osapuolet keskustelukumppaneita työajoista sovittaessa tai kun on kyse palkkausjärjestelmän ylläpidosta?
- Kuka vastaa henkilöstöpolitiikasta?
- Entäpä jos sukset menevät ristiin ja ollaan laatimassa erimielisyysmuistiota?
- Kenen kanssa hoidetaan työehtosopimusratkaisuihin liittyvät asiat?
- Kuka vastaa työsuojeluun ja -turvallisuuteen liittyvistä asioista?

Työehtosopimuksissa on oma neuvottelumääräyksiä ja työrauhaa käsittelevä luku.

Siinä määritellään sopimisen rajat, ja se on yksi luottamushenkilön ja yrityksen edustajien perustyökaluista, joista liitot ovat sopineet. Yhä enemmän asioista sovitaan työpaikkatasolla. Jotta neuvottelut ja sopiminen sujuvat, on syytä selvittää työpaikan neuvottelujärjestys heti uusien luottamushenkilöiden aloittaessa toimikautensa tai esihenkilöiden tai johdon vaihtuessa.

Yhteistoimintalaki säätelee osaltaan, kuka kenenkin kanssa neuvottelee. Esimerkiksi henkilöstön määrään liittyvät asiat, niin työyhteisön kehittämissuunnitelma kuin henkilöstön vähentämisetkin, käsitellään yhteistoimintalain periaattein. Sen sijaan työehtosopimuksen soveltamiseen tai työläinsäädäntöön liittyviin asioihin paneudutaan asianomaisen luottamushenkilön ja työnantajan edustajan yhteisvoimin.

**Yhä enemmän asioista  
sovitaan työpaikkatasolla.**



# Neuvotteleminen työpaikalla

Neuvotteleminen on taitolaji. Jyrääminen ei kannata, kunnioittava ja avoin suhtautuminen edistävät päätöksentekoa paremmin.

## Apukysymykset

- Millaisista asioista yrityksessä käydään neuvotteluja?
- Miten niihin valmistaudutaan?
- Onko syytä sopia hyvistä neuvottelukäytännöistä ja rutiineista vai edetäänkö aina tilanteen mukaisesti?
- Onko henkilöstöryhmillä säännöllisiä tapaamisia vai puhutaanko yhteisistä asioista aina tarpeen tulleen?
- Onko viisasta aloittaa neuvottelu valmiista esityksistä vai olisiko parempi ensin selvittää faktat ja sopia periaatteellisista asioista?
- Millä tavoin neuvottelukumppaneiden tasavertainen asema mahdollistuu?
- Missä vaiheessa tietoa annetaan?
- Mikä on aikataulu kulloisessakin tilanteessa?

Hyvä neuvottelu on sellainen, jossa molemmat osapuolet kokevat voittaneensa tai ainakin saavuttaneensa jotakin.

## Hyvä neuvottelija

- hallitsee vuorovaikutustaidot
- on valmis joustamaan
- on kärsivällinen, pitkäjänteinen ja sitkeä
- osaa analysoida asioita
- osaa perustella oman näkökantansa vakuuttavasti
- hakee aktiivisesti ratkaisua
- osaa kuunnella toisia
- tekee ratkaisua edistäviä esityksiä
- antaa tilaa toisillekin
- on tilanneherkkä
- pystyy mukautumaan erilaisiin tilanteisiin ja toisen asemaan
- tietää millaisia neuvottelustrategioita ja -taktiikoita kulloinkin kannattaa käyttää.

Neuvotteluihin kannattaa valmistautua, mutta liian tiukka sitoutuminen omaan esitykseen ei edistä neuvottelua, eikä aina omaa tavoitettakaan. Kuunteleva, avoin ilmapiiri ja keskinäinen luottamus antavat tilaa yhteisymmärrykselle ja neuvottelutulokseen pääsemiselle. Aina ei ratkaisua saavuteta, mutta sekään ei ole katastrofi. Yhteistyö jatkuu edelleen, ja seuraavassa tilanteessa saattaa yhteinen ratkaisukin olla neuvoteltavissa.

### *Omat muistiinpanot:*

---

---

---

---

---



**Valmistautuminen neuvotteluun  
ja aito vuoropuhelu  
on tärkeää.**

## Paikallinen sopiminen

Media-alalla on pitkä paikallisen sopimisen perinne. Työpaikoilla on sovittu muun muassa työajoista ja osasta palkkaratkaisua luottamushenkilön ja yrityksen johdon välillä. Yksilökohtaisesti tyypillistä on sopia lomarahen vaihtamisesta vapaaseen.

### Apukysymykset

- Millaisia paikallisia sopimuksia yrityksessä on olemassa?
- Ketkä ovat olleet sopijaosapuolina?
- Onko olemassa luettelo paikallisista sopimuksista?
- Onko olemassa periaatteellisia päätöksiä tai sopimuksia, joista pitää olla selvillä?
- Onko paikallisia sopimuksia päivitetty?
- Onko jokin sopimuksista menettänyt merkityksensä vanhentuneena tai olisiko jotain kohtaa rukattava?
- Mistä muusta olisi tarpeen sopia toisin kuin jo sovittu?
- Voidaanko paikallista sopimista lisätä esimerkiksi yksilöllisiä työaikoja ja joustoja lisäämällä?

Paikallisen sopimisen pelisäännöt on määritelty työehtosopimuksissa ja työlainsäädännössä. Työaikalaki ja työsopimuslaki antavat monissa asioissa mahdollisuuden sopia työntekijän ja työnantajan välillä työsuhteen ehdoista, mutta on asioita, joista vain luottamushenkilö voi sopia. Tällaisia asioita voivat olla esimerkiksi kaikkia työntekijöitä koskevat asiat, kuten vaikkapa uuden palkkausjärjestelmän tai työaikapankin käyttöönotto.

Periaatteena on, että kaikkia koskevista asioista sovitaan pääluottamushenkilön kanssa, osastoa tai yksikköä koskevista asioista osaston luottamushenkilön kanssa, ja yksilöitä koskevista asioista työntekijän ja työnantajan välillä.

Paikalliset sopimukset tehdään yritysten ja niiden henkilöstön omasta tarpeesta lähtien. Paikalliset sopijaosapuolet ovat työpaikkansa parhaita asiantuntijoita ja siksi avainasemassa sopimuksia tehtäessä. On kuitenkin hyvä muistaa varmistaa, että sopimus täyttää lakien tai työehtosopimuksen vaatimukset. Myös epäselvä sopimus voi aiheuttaa työpaikalla tulkintaongelmia ja väärinkäsityksiä. Virheitä on jälkepäin ikävä korjata.

Paikalliseen sopimukseen kirjataan ainakin sopijaosapuolet, mihin oikeus sopia perustuu (esimerkiksi työehtosopimuksen jokin kohta tai työaikalain pykälä), sopimuksen tarkoitus, asia mistä sovitaan, sopimuksen täsmälliset ehdot, voimassaolo ja irtisanomismenettely. Sopimus päivätään ja allekirjoitetaan.

### *Omat muistiinpanot:*

---

---

---

---

---



# Yrityksen kehittäminen

Yritysten toimintaympäristön muuttuessa on toimintatapoja kehitettävä kannattavuuden säilyttämiseksi ja parantamiseksi. Tuottavuuden on nouseva, ja on huolehdittava, että työssä voidaan hyvin. Jaksavat ja osaavat työntekijät ovat yrityksen ydin.

## Apukysymykset

- Millaisia muutoksia meillä on edessä?
- Miten henkilöstö voi olla mukana muutoksessa ja mikä on luottamushenkilöiden rooli?
- Onko luottamushenkilö tiukka taistelija vai rohkea vaikuttaja? Soudetaanko eri suuntiin vai tasatahtiin samaan suuntaan?
- Perinteinen edunvalvonta vai yhdessä kehittäminen?
- Pidetäänkö keskusteluyhteyttä aktiivisesti ja säännöllisesti yllä?

Luottamushenkilö on nykyaikaisessa yrityksessä yhä useammin myös kehittäjän roolissa. Pelkkä edunvalvojan ja työehtosopimusten noudattamisen valvojan rooli on pienentynyt. Luottamushenkilö tuntee työpaikkansa tavat ja työntekijät, ja hän voi tuoda esiin näkemyksiä, jotka edistävät yhteistyötä ja parantavat yrityksen menestymistä liiketoimintastrategian mukaisissa tehtävissä, ja samalla olla mukana huolehtimassa, että työntekijöiden kannalta asiat sujuvat.

Luottamushenkilöt ja yrityksen johto ovat avainasemassa, kun rakennetaan hyvään yhteishenkeen ja luottamukselliseen ilmapiiriin perustuvaa työympäristöä.

### *Omat muistiinpanot:*

---

---

---

---



**Luottamushenkilö on  
nykyaikaisessa yrityksessä  
yhä useammin myös  
kehittäjän roolissa.**



*Omat muistiinpanot:*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Lisätietoa ja linkkejä

[www.ttk.fi/viestintaala](http://www.ttk.fi/viestintaala)  
[www.teollisuusliitto.fi](http://www.teollisuusliitto.fi)  
[www.journalistiliitto.fi](http://www.journalistiliitto.fi)  
[www.proliitto.fi](http://www.proliitto.fi)  
[www.medialiitto.fi](http://www.medialiitto.fi)

### **Teollisuusliitto**

Hakaniemenranta 1 A, PL 107, 00531 Helsinki  
Puhelin 020 774 001  
[etunimi.sukunimi@teollisuusliitto.fi](mailto:etunimi.sukunimi@teollisuusliitto.fi)

### **Suomen Journalistiliitto**

Katuosoite Siltasaarencatu 16  
Käyntiosoite Säästöpankinranta 2 A 7. krs  
Postiosoite PL 252, 00531 HELSINKI  
Puhelin 09 6122 330  
[etunimi.sukunimi@journalistiliitto.fi](mailto:etunimi.sukunimi@journalistiliitto.fi)

### **Ammattiliitto Pro**

Työpajankatu 13 A, PL 183, 00581 Helsinki  
Puhelin 09 172 731  
[etunimi.sukunimi@proliitto.fi](mailto:etunimi.sukunimi@proliitto.fi)

### **Medialiitto**

Eteläranta 10, 00130 Helsinki  
Puhelin 09 2287 7200  
[etunimi.sukunimi@medialiitto.fi](mailto:etunimi.sukunimi@medialiitto.fi)

Teollisuus  
liitto 

 SUOMEN JOURNALISTILIITTO  
FINLANDS JOURNALISTFÖRBUND

pro

  
medialiitto