

Millainen on työn ja työmarkkinoiden tulevaisuus?

Mikko Mäenpää • Sitra Työpaperi • tammikuu 2016

Sitra Työpaperi tarjoaa monialaista tietoa asioista, jotka vaikuttavat yhteiskunnan muutokseen. Työpaperit ovat osa Sitran tulevaisuustyötä, jota tehdään ennakoinnin, tutkimuksen, hanketoiminnan ja kokeilujen sekä koulutuksen menetelmin.



DIGITALISAATION MYÖTÄ Suomi uudistuu tai taantuu.

Globalisaatio ja digitalisaatio eivät tunne maiden tai toimialojen rajoja, joten maailman talouskartta kirjoitetaan uudelta pohjalta. Puhelinkeskus vastaa yhtä hyvin Irlannissa tai Filippiineillä, graafista taittotyötä tehdään alihankintana Intiassa ja varaosatilaus lähtee paperikoneesta automaattisesti laitevalmistajan tehtaalle Keski-Eurooppaan. Myös Suomessa asioita on pakko miettiä uudelta pohjalta ja tehdä uudella tavalla, jos aiomme menestyä kansainvälisessä kilpailussa.

Työmarkkinatoimintaa tulee kehittää ja tarvitaan uusia pelisääntöjä. Ilman paikallisen sopimisen kehittämistä digitalisaation hyödyntäminen ei onnistu, eikä Suomi saavuta toivottua tuottavuushyppyä. Työpaikoille tulee luoda uusia yhteistyö- ja kehittämisfoorumeja ja työskentelytapoja, joilla varmistetaan työnantajan ja henkilöstön mahdollisimman saumaton yhteistyö. Ihminen ei ole digitaalisessakaan ympäristössä kone, joten lisäksi tarvitaan hyvää johtamista, hyvinvoivia työntekijöitä ja työyhteisöä.

Palkankorotusten tulee edelleen perustua työn tuottavuuden kasvuun. Kun kasvu on hyvin eritahtista eri toimialoilla, yrityksissä ja työntekijöidenkin kesken, paikalliselle joustavammalle palkanmuodostukselle tarvitaan enemmän tilaa. Tässä on palkkauksen ja palkitsemisen uusi haaste. Tuottavuuden kasvun tulosten tulee hyödyttää sekä omistajia että henkilöstöä.

Luottamukseen perustuva paikallinen sopiminen onnistuu ainoastaan, jos kaikki voittavat. Uudessa digitaalisessa maailmassa yritykset hyötyvät siitä, että työnantaja ja henkilöstö kehittävät yhteistä osaamistaan ja hyödyntävät sitä asiakkaan kanssa yhteiseen tuote- ja palvelukehittämiseen.

Ruotsissa tehdään joitakin asioita paremmin kuin meillä. Esimerkiksi maan medbestämmandelag on tuottanut

demokraattisen keskustelukulttuurin. Saksassa taas yritysneuvostot pohtivat yritysten pidemmän ja lyhyemmän tähtäimen näkymiä ja hakevat aktiivisesti uusia ratkaisuja. Meillä on oma tapamme toimia: muita ei välttämättä kannata kopioida, mutta muilta kannattaa oppia!

Tässä selvityksessä emme ota kantaa keskitettyjen sopimusratkaisujen tulevaisuuteen. Uskomme, että työmarkkinakeskusjärjestöillä ja liitoilla on tulevaisuudessa-kin oma roolinsa.

Uusi työelämä Sitran agendalla

Sitran tehtävänä on lain mukaan edistää suomalaisten hyvinvointia ja Suomen talouden tasapainoista kehitystä. Hyvä työelämä ja toimivat työmarkkinat ovat tässä suhteessa aivan keskeisiä.

Uusi työelämä ja kestävä talous – Sitran kolmas ja uusi teema – nostaa esiin uuden työelämän muutosilmiöitä, hakee niihin positiivisia ratkaisuja sekä herättelee julkista keskustelua työelämäkysymyksistä. Tähän teemaan liittyen haluamme tarjota työelämän ja -markkinoiden toimijoille mahdollisuuden pohtia yhdessä työelämän tulevaisuutta ja uudistustarpeita sekä varmistaa, että työpaikoillamme osataan ensimmäisten joukossa hyödyntää uuden teknologian kaikki mahdollisuudet.

Tätä puheenvuoroa on taustoitettu useissa kymmenissä tapaamisissa kevään ja syksyn 2015 aikana. Niiden avulla olemme kartoittaneet eri työmarkkinaosapuolten näkemyksiä työmarkkinoiden muutosvoimista ja kehitystarpeista. Kiitos kaikille keskustelukumppaneillemme yhteistyöstä ja arvokkaista kommentteista.

Keskeiset havainnot

Työ muuttuu: ammatteja häviää ja syntyy

- Digitalisaatio, robotiikka ja muu teknologian kehitys hävittävät vanhoja työtehtäviä ja ammatteja, mutta tekevät samalla tilaa suurelle määrälle uusia työtehtäviä.
- Kasvava osa työstä on jatkossa entistä itsenäisempää, yksilöllistä ja projektimaista, joten se edellyttää laajempia vapauksia työntekijöille. Muutos ei kuitenkaan koske kaikkia töitä yhtä nopeasti eikä samalla painolla.
- Globalisaation uusi vaihe on vienyt kansainvälisen kilpailun työelämässä jopa yksilö- ja tehtävätasolle. Teknologia siirtää työtä erilaisiin verkostoihin, mikä muuttaa työyhteisön käsitettä.

Tuottavuuden avaimet: teknologia, organisointi ja luottamus

- Uusi teknologia vapauttaa yritykset toimimaan globaaleissa verkostoissa. Verkottuminen antaa mahdollisuuden hyödyntää muiden osaamista globaalisti. Tämä aiheuttaa työn pirstaloitumista eli työtä tehdään työsuhteen lisäksi projekteissa ja yrittäjämäisesti, mikä haastaa yrityksen organisoinnin ja johtamisen.
- Teknologia lisää asiakkaiden valinnan vapautta, joten yritystoiminnan tulee olla entistä asiakaslähtoisempää.
- Tuottavuus ei rakennu yksin teknologian varaan, vaan johtamisella, työn organisoinnilla, avoimella keskustelulla ja luottamuksella on yhä suurempi vaikutus työpaikan tai yrityksen tuottavuuteen.

Teknologian hyödyntäminen ei onnistu ilman paikallisen sopimisen kehittämistä

- Uusi teknologia lisää tuottavuuseroja toimialojen, yritysten ja työntekijöiden välillä, joten palkankorotuksia ei voi mitoittaa pelkästään keskimääräisen tuottavuuden varaan.
- Ilman paikallisen sopimisen kehittämistä digitalisaation laaja hyödyntäminen ei onnistu, joten paikalliselle sopimiselle ja joustavammalle palkanmuodostukselle tarvitaan lisää tilaa.
- Paikallisen sopimisen kehittäminen edellyttää uutta luottamusta osapuolten välillä ja uudenlaista osaamista. Digitalisaation tuottavuushyödyt perustuvat osaamiseen, johon tarvitaan jokaisen työntekijän panos.
- Yritysten johdon ja henkilöstön on luotava yhteinen digitalisaatiostrategia.

Yhteinen tilannekuva ja visio tarpeen – Sitra tarjoaa foorumin keskustelulle työn ja työelämän tulevaisuudesta

- Taloutemme tulee uudistua uutta teknologiaa hyödyntämällä, jotta tuottavuus ja kilpailukyky kohenevat ja uusia menestyviä yrityksiä sekä työpaikkoja syntyy riittävästi.
- Koulutusjärjestelmän tulisi uudistua suuntaan, jossa käytännöllinen osaaminen ja sen kehittäminen on entistä tärkeämpää.
- Elinkeinoelämältä ja palkansaajilta puuttuu työmarkkinoiden uudistamiseen tarvittava yhteinen kuva globaalista toimintaympäristöstä, Suomen visiosta ja sen toteuttamisesta.
- Sitra on valmis tarjoamaan puolueettoman, edunvalvonnasta ja neuvottelupöydistä irrallaan olevan foorumin vuoropuheluun elinkeinoelämän, palkansaajien ja asiantuntijoiden välillä.

1. Johdanto

SUOMALAISEN KOULUTUSJÄRJESTELMÄN laatu ja hyvin toimiva työelämä ovat perinteisesti olleet Suomen menestyksen peruskiviä. Taloustiede pitää talouskasvun perustana teknologista kehitystä. Teknologia kehittyy tiedon ja osaamisen myötä. Hallitun talouskasvun tekijöitä ovat siten tiedot ja taidot eli inhimillinen pääoma, jonka merkitys tuotannontekijänä on yhä keskeisempi. Inhimilliseen pääomaan sisältyy myös sosiaalinen pääoma, joka rakentuu ihmisten keskinäisen luottamuksen, oikeudenmukaisuuden, vuorovaikutuksen pelisääntöjen ja instituutioiden luotettavuuden varaan.

1990-luvun alkuvuosina Suomea kohtasi ennennäkemätön talous- ja pankkikriisi, laman aiheuttama yritysten konkurssiaalto ja massatyöttömyys. Tätä seurasi julkisen talouden syvä kriisi. Lamasta nousuun Suomi tarvitsi poliittisen vision ja toimivan strategian. Euroopan unionin sekä talous- ja rahaliitto EMUn jäsenyys, vientiteollisuuden kilpailukyvyistä huolehtiminen, yritysten toimintaa edistävä veropolitiikka, ICT-osaaminen ja pitkäjänteinen työmarkkinapolitiikka muodostivat toimivan kokonaisuuden. Tällä reseptillä Suomi onnistui nousemaan lamasta ja pärjäämään kiristyvässä kansainvälisessä kilpailussa, vaikka suurta yritys- ja työmarkkinatoiminnan remonttia ei tehtykään.

2000-luvun alussa globalisaation uusi vaihe haastoi suomalaisen yhteiskunnan, yritykset ja työelämän. Se on muuttanut tuotannon ja palvelujen rakenteita kaikkialla. Kansalliset ja maanosien väliset rajat ovat kaatuneet. Tämä on merkinnyt tuotannossa ja myös palveluissa uutta kansainvälistä työnjakoa. Globalisaatio on merkinnyt myös kilpailun lisääntymistä ja ulottumista työelämässä jopa yksilö- ja tehtävätasolle. Se haastoi koko yhteiskunnan: koulutuksen, osaamisen, tutkimus- ja tuotekehityksen, työn tuottavuuden ja laadun sekä työvoimakustannukset.

Nyt on käynnissä globaalinen toimintaympäristön uusi vallankumous: digitalisaatio. Globalisaatio, digitalisaatio, robotiikka ja internetin kehitys yhdessä muovaavat maailmantaloutta, bisnestä ja työtä. Lisäksi ympäristön haasteet, väestön ikääntyminen, arvoketjujen muutokset ja monet muut tekijät vaativat meitä uudistumaan nopeasti. Jos taloutemme ei nyt uudistu uutta teknologiaa hyödyntämällä, tuottavuushyppy jää puheiden tasolle. Ilman sitä kilpailukyky ei tule kuntoon. Ilman kilpailukykyä ei ole riittävästi menestyviä yrityksiä ja uusia työpaikkoja. Jos Suomi tavoittelee todellista tuottavuushyppyä, Suomen tulee olla digitalisaation ja muun uuden teknologian hyödyntämisessä ensimmäisten maiden joukossa.

Uuden teknologian hyödyntäminen polarisoi tuottavuuseroja eri toimialojen, yritysten ja yksilöiden välillä. Tämä johtaa siihen, että perinteisiä työtehtäviä korvautuu uudella, tuottavuutta lisäävällä teknologialla. Se tuo mukanaan uutta työtä, mutta muuttaa samalla työn sisältöä ja työn tekemisen tapoja. Työ pirstaloituu, eikä sitä enää välttämättä tehdä perinteisessä työsuhteessa. Asiakas tai asiakkaiden verkosto nousee yhä keskeisemmäksi tekijäksi yrityksen johdon rinnalle. Myös asiakaslähtöisyys edellyttää uusia työn muotoja. Perinteisten työsuhteiden rinnalla on yhä enemmän projekti- ja yrittäjämäisiä työskentelytapoja.

Uuteen teknologiaan perustuva rakennemuutos tulee toteuttaa yrityksissä työnantajan ja henkilöstön yhteistyönä. Uutta yhteistyötä tarvitaan tuottavuuden nostamiseksi. Se taas on välttämätön edellytys palkkojen nousulle. Tuottavuuden paraneminen ei riipu pelkästään teknologiasta, vaan johtamisella, työn organisoinnilla ja avoimella viestinnällä on yhä suurempi vaikutus yksittäisen työpaikan tai yrityksen tuottavuuden kehitykseen. Muutos antaa mahdollisuuden luoda työpaikoille työnantajan ja palkan- saajan keskinäiseen vuorovaikutukseen perustuvia uudenlaisia toimintatapoja.

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) on laatinut työelämän kehittämisstrategian, joka ylittää vuoteen 2020. Sen mukaan suomalaisia vahvuuksia työelämässä ovat oppimis- ja kehittymismahdollisuudet työssä, kohtuulliset vaikutusmahdollisuudet sekä sosiaalinen ja luottamuspääoma. Kehittämisen varaa on sen sijaan arvoissa, asenteissa, tavoissa ja totumuksissa.

TEMin mukaan lisää huomiota tulisi kiinnittää työyhteisöjen hyvään toimivuuteen ja niiden kykyyn kehittää toimintaansa. Tieto- ja viestintäteknologian muutoksen ohella työelämää koskettaa kulttuurinen muutos. Yksittäisen työntekijän itsemääräämisoikeus kasvaa ja työntekijällä on entistä suurempi vapaus omien työtehtäviensä rytmittämiseen. Samalla yksittäisen työntekijän vastuu tuloksista ja onnistumisesta lisääntyy.

Monilla toimialoilla ja yrityksissä on tehty jo pitkään oikeita asioita. Suomessa on paljon hyvää lainsäädäntöä ja sopimuksia, kuten myös hyviä uudistushankkeita ja projekteja. Nyt kuitenkin tarvitaan kaikkia työpaikkoja koskeva kansallinen ponnistus ja uudistuminen työpaikalta käsin. Se ei ole helppoa, mutta se on tehtävä.

2. Suomen työmarkkinamalli: lyhyt historia



Lainsäädäntöä ja kollektiivisopimuksia

Kaikissa maissa on oma tapansa sopia työsuhteen ehdoista työntekijän ja työnantajan välillä. Työsuhde ei ole vapaa sopimussuhde. Sitä säännellään työlainsäädännöllä, sillä tasapainoinen suhde työnantajan ja työntekijän välillä on yhteiskunnan etu. Monissa maissa työntekijät ja työnantajat ovat järjestäytyneet työmarkkinajärjestöihin eli yhdistyksiin, jotka sopivat työsuhteen ehdoista kollektiivisilla työehtosopimuksilla. Työnantajapuolen sopijoita ovat toimialaliitot tai yksittäiset työnantajat. Työntekijäpuolen sopijoita ovat valtakunnalliset liitot tai yhdistykset. Osa yrityksistä, lähinnä pieniä ja keskusuria yrityksiä, on sellaisia, jotka eivät ole järjestäytyneet työnantajajärjestöihin.

Työlainsäädäntö koostuu työntekijän ja työnantajan välistä suhdetta sääntelevistä laeista ja toisaalta kollektiivisesta työoikeudesta. Tärkeimmät työsuhdetta koskevia lait ovat työsopimuslaki, työaikalaki ja vuosilomalaki. Kollektiivista työoikeutta säätelevät pääasiassa työehtosopimuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä.

Työlainsäädännön lähtökohtana on työntekijän suojeleperiaate. Tämä tarkoittaa, että työlainsäädännössä on pakottavia säännöksiä, joista ei saa poiketa työntekijän vahingoksi. Monista työlainsäädännön säännöksistä voidaan poiketa työehtosopimuksella. Monista työehtosopimuksen määräyksistä taas voi sopia poikkeavasti paikallisesti, mikäli työehtosopimus antaa tähän valtuuden. Tällaisen toisin sopimisen lisäksi työpaikoilla sovitaan paljon asioita ilman työehtosopimuksen valtuutusta. Nämä sopimukset eivät kuitenkaan saa yleensä alittaa työehtosopimuksen vähimmäismääräyksistä.

Työehtosopimus tehdään työnantajaliiton tai yksittäisen työnantajan tiettyä toimialaa tai ammattiryhmää varten. Se voidaan tehdä myös yksittäistä työpaikkaa varten yrityskohtaisesti. Työehtosopimukset voivat olla yleissitovia tai normaalisitovia. Normaalisitovuus tarkoittaa sitä, että allekirjoittajien tai allekirjoittajajärjestöihin kuuluvien tahojen on noudatettava sopimusta. Yleissitovuus tarkoittaa sitä,

että työnantajan on noudatettava sopimuksen ehtoja riippumatta siitä, onko työnantaja järjestäytynyt työnantaja-liittoon vai ei. Yleissitovuus edellyttää edustavuutta kyseisellä alalla, joka ratkaistaan pääasiassa sopimuksen piiriin kuuluvien yritysten työntekijämäärän perusteella.

Suomen työmarkkinajärjestelmä on vahvasti järjestäytyneiden työntekijöiden ja työnantajien työmarkkinajärjestelmä.

Neuvottelujärjestelmä

Työmarkkinoiden neuvottelu- ja sopimusjärjestelmä on kehittynyt nykymuotoonsa asteittain. Se on syntynyt toisenlaisessa yhteiskunnallisessa ja taloudellisessa tilanteessa kuin missä nyt elämme. Vuosien mittaan työelämän lainsäädäntöä ja sopimuksia on toki uudistettu useaan otteeseen.

Suomessa on tehty joko liittokohtaisia työehtosopimuksia, yrityskohtaisia sopimuksia tai keskitettyjä tulopoliittisia kokonaisratkaisuja. Keskitettyjä työmarkkinaratkaisuja on solmittu jo viiden vuosikymmenen ajan. Tulopoliittisten kokonaisratkaisujen sisällön laajuus on vaihdellut vuosien myötä.

Suomen työmarkkinamalli perustuu ”tammikuun kihlaukseen” vuodelta 1940. Silloin sovittiin siitä, että työmarkkinoilla pyritään sopimaan asioista neuvottelemalla. Yritystasolla neuvottelutoiminta aloitettiin ammattiosaston ja yrityksen välillä. Yleislakon jälkeen vuodesta 1956 vuoteen 1967 sopimukset tehtiin liittotasolla työnantaja- ja palkansaajaliittojen välillä. Ensimmäinen keskitetty ratkaisu tehtiin vaikeassa taloustilanteessa 1968. Tuolloin luotiin pohja kolmikantaiselle yhteistyölle työmarkkina-keskusjärjestöjen ja valtiovallan välille.

Tulopoliitikka on ollut väline myös hyvinvointiyhteiskunnan rakentamisessa. Hyvinvointipalvelut ja työelämän kehittäminen, vastaavasti työn tekeminen ja sosiaaliturvan kehittäminen ovat kulkeneet käsi kädessä. Hyvinvointiyhteiskunnan ja työmarkkinaratkaisujen yhteisenä

tavoitteena on ollut täystyöllisyys. Osa sosiaaliturvasta on työperäistä, esimerkiksi työeläkejärjestelmä ja työttömyys-turva perustuvat työhön ja ovat ansiosidonnaisia sosiaali-turvajärjestelmiä.

Suomalainen työmarkkinajärjestelmä muodostuu kol-mesta tekijästä: valtiovallasta, työnantajajärjestöistä ja palkansaajajärjestöistä. Tällaisella akselilla on uudistettu työelämän lainsäädäntöä ja rakennettu monia sosiaalipo-liittisia uudistuksia. Näin työmarkkinajärjestelmä on osa Suomen taloudellista ja poliittista järjestelmää.

Työmarkkinamallit ovat aina kansallisia ratkaisuja. Suo-men malli on ollut moniin muihin maihin verrattuna kes-kitetty. Työmarkkinakeskusjärjestöjen rooli on ollut perin-teisesti vahva myös palkankorotusten mitoituksessa. Tämä on kansainvälisessä vertailussa poikkeuksellinen ratkaisu: Esimerkiksi Ruotsissa keskitetyistä työmarkkinaratkaisuista luovuttiin jo 1980-luvulla työnantajien päätöksen pohjalta.

Suomen työmarkkinahistoria perustuu neuvottelu-toimintaan. Pyrkimyksenä on tehdä sopimus palkoista ja muista työsuhteen ehdoista ja taata työrauha. Historian myötä neuvottelumekanismi sai yhteiskunnassa hyväk-synnän. Hyväksyttävyyttä on vahvistanut sekä työnan-tajien että työntekijöiden korkea järjestäytymisaste. Kun työmarkkinasopimukset ovat tuoneet lisäarvoa maan halli-tukselle, työnantajille ja palkansaajille, konsensuksen poh-ja on ollut vahva.

Konsensus ei ole kuitenkaan tarkoittanut sitä, että työn-antaja- ja palkansaajapuolien välillä ei olisi ollut erilaisia näkemyksiä. Konsensushenki on kuitenkin mahdollista-nut sen, että suomalainen palkansaajaliike on hyväksynyt yritysten kilpailukyvyyn, kannattavuuden ja tuottavuuden sopimustoiminnan pohjaksi. Työnantajat ovat puolestaan toiminnallaan edistäneet järjestäytymistä ja hyväksyneet ammattijärjestöjen olemassaolon. Samalla on yhteisesti hyväksytty, että palkansaajalle ja yrittäjälle kuuluu kum-mallekin osa tuottavuuden kasvun luomasta hyödystä. Kun sopimukset ovat tuottaneet jatkuvuutta ja työrauhaa, ja tuottavuuden kasvun myötä jakovaraa on ollut, järjestel-mä on ollut kummallakin taholla hyväksyttävissä.

Työmarkkinajärjestelmä on ollut Suomessa osa talou-dellista ja poliittista vallankäyttöä ja keskitetyillä sopimuk-silla on ollut paitsi työelämän uudistuksiin myös koko kan-santalouteen liittyviä tavoitteita. Makrotalouden tasolla tavoitteisiin ovat kuuluneet inflaation hillintä, sopimusten

ennustettavuus, ostovoiman kehittäminen ja kilpailukyky. Osa näistä on mennyt varsinaisen työmarkkinatoiminnan ulkopuolelle. Yhteisenä tavoitteena voi pitää myös palk-kanormia, jonka avulla on pyritty määrittelemään palkan-korotusten ja ansiokehityksen oikea taso. Keskitetyissä työmarkkinaratkaisuissa tämä tavoite on asetettu kansan-talouden tasolla. Palkanormin mukaan ansiokehitys ei saa ylittää tuottavuuden kasvun ja inflaation summaa. Mikäli tässä normissa pysytään, palkankorotukset eivät ole infla-torisia eivätkä ne vaaranna kilpailukykyä.

Euroopan taloudellinen integraatio

Suomen liityttyä Euroopan unioniin ja myöhemmin ta-lous- ja rahaliiton EMUn jäseneksi kotimaisen työmarkki-natoiminnan ympäristö muuttui oleellisesti. Suomi joutui sitoutumaan talous- ja rahaliiton lähentymiskriteereihin. Siirtyminen yhteiseen valuuttaan vei devalvaation pois ta-louspolitiikan keinovalikoimasta. Suomen talouspolitiikan liikkumavara kapeni, kun poliittisesti ohjattu kansallinen rahapolitiikka ei ollut enää käytössä. Talouspolitiikan työ-kaluiksi jäivät finanssipolitiikka ja työmarkkinapolitiikka. Suhdannevaihteluiden hallitsemiseksi luotiin työeläkejär-jestelmään ns. EMU-puskurit, joita voitaisiin käyttää epä-symmetristen suhdannevaihteluiden tasaamiseksi.

Kun omaa valuuttaa ja itsenäistä rahapolitiikkaa ei enää ole, vientisektorin hintakilpailukyvyyn ylläpitäminen – ja varsinkin sen palauttaminen – on oleellisesti aiempaa vai-keampaa ja hitaampaa. Devalvaatio oli nopea keino pa-rantaa vientiteollisuuden kilpailukykyä. Uudessa järjestel-mässä kilpailukyky tulee hakea rahapolitiikan ulkopuolelta. Tämäkin lisää tarvetta löytää yhteinen näkemys työelämän uudistustarpeista ja toteuttaa niitä ennakkoluulottomasti työpaikka-, liitto- ja keskusjärjestötasolla.

Euroopan unionin jäsenyys toi myös oman lisänsä työ-markkinatoimintaan. Työmarkkinajärjestöjen asema va-kiinnutettiin osana EU:n työlainsäädäntöprosessia ja järjes-töjen välille luotiin sosiaalisen dialogin malli. Näin luotiin uusi eurooppalainen sopimusjärjestelmä, jonka osana myös Suomen työmarkkinakeskusjärjestöt ovat toimineet.

EU-jäsenyys ja EMU vakiinnuttivat talouspolitiikan liikkumavaran pienenemisen kautta työmarkkinajärjes-telmän asemaa. Integraation syveneminen on vaikutta-nut myös EU:n jäsenvaltioiden työlainsäädännön yhden-mukaistumiseen.

3. Uusi aika



Globalisaatio ja digitalisaatio

Globalisaation alku oli suomalaiselle yhteiskunnalle risti-riitaista aikaa: Kansallinen näkökulma muuttui kansainväliseksi. Työpaikkoja siirtyi Suomesta muihin maihin. Suomalaisille yrityksille avautui uusia kasvumahdollisuuksia ja uusia markkinoita.

Nyt avoin maailma haastaa Suomen uudelleen. Digitalisaatio, robotiikka, teollinen internet ja muu teknologian huima kehitys antaa mahdollisuuden tuotannon ja työn uudistumiseen. Digitalisaatio kompensoi maamme talouden perinteisiä heikkouksia, kuten syrjäistä sijaintia, harvaa asutusta ja kotimarkkinoiden pienuutta. Etäisyys globaaleihin markkinoihin häviää verkossa. Samalla digitalisaatio antaa mahdollisuuden työn tuottavuuden nostoon varsinkin Suomen kaltaisissa kehittyneissä, korkean tuottavuuden talouksissa.

Kaikissa suurissa teknologian murrosvaiheissa on keskusteltu työpaikkojen vähenemisen uhasta. Tähän mennessä uusi teknologia on aina lisännyt työpaikkoja ja nostanut reaali-palkkoja. Digitalisaatio on ns. yleiskäyttöinen teknologia, jonka vahva vaikutus ulottuu kaikille toimialoille. Tästä seuraa riski työpaikkojen merkittävästä vähenemisestä niissä töissä, jotka voidaan ja kannattaa automatisoida.

Elinkeinoelämän tutkimuslaitos ETLA arvioi, että kolmasosa suomalaisista työpaikoista voi kahden vuosikymmenen kuluessa kadota automaation ja digitalisaation seurauksena. On huomattava, että tämä arvio sivuuttaa tietoisesti ammatti- ja toimialarakenteissa tapahtuvat vaikeasti ennakoitavat muutokset sekä Suomen hyvät perusvalmiudet teknologian hyödyntämisessä ja korkean tuottavuuden töiden säilyttämisessä. Työpaikkojen määrä ei myöskään ole vakio, eikä ihmisten ja teknologian välinen kilpailu työtehtävistä ole nollasummapeliä. Joka tapauksessa suomalainen työelämä on kymmenen vuoden kuluttua varmasti hyvin erilainen kuin nyt.

Digitalisaatio haastaa yhteiskunnan uudistumiskyvyn. Jos nyt emme uudistu, on vaarana, että jäämme pysyvästi

jälkeen maailman kehittyneimpien maiden joukosta. Uusi teknologia lisää aineellista hyvinvointia maailmanlaajuisesti, mutta hyvinvoinnin lisäys voi jakautua maiden kesken hyvin epätasaisesti. On huomattava, että teknologia kehittyy nopeammin kuin organisaatiot ja talouden pelisäännöt. Meillä on erinomaisia yrityksiä, koulutettua työvoimaa ja teknologiaa.

Koko yhteiskunnan tulee hyödyntää globalisaation ja digitalisaation mahdollisuudet. Olennaista on, että tuleme olemaan uuden teknologian hyödyntämisessä ensimmäisten joukossa. Tähän tarvitaan sekä teknologiaa digitaalisten palvelujen laajenevaan käyttöön että kykyä ja halukkuutta ottaa käyttöön digitaalisia palveluja.

Uudistuminen edellyttää koulutuksen ja osaamisen päivittämistä. Koulutuksen tason tulee olla globaalisti kilpailukykyistä. Tutkintojen lisäksi tarvitaan myös käytännöllisempää osaamista. Koulutusjärjestelmän tulisi uudistua olosuhteisiin, joissa käytännöllinen osaaminen ja sen kehittäminen on ihmisille entistä tärkeämpää. Lisäksi tarvitaan monipuolista teknologista koulutusta. Verkostot tarjoavat hyvän mahdollisuuden työssäoppimiseen.

Työpaikkoja ja työskentelytapoja tulee kehittää. Uudessa teknologiaympäristössä työtä ei ole tarpeen sitoa enää samalla tavalla aikaan eikä paikkaan kuin aiemmin. Työ ja fyysinen työpaikka ovat käsitteinä yhä kauempana toisistaan. Työstä tulee enemmän henkilökohtaista ja yksilöllistä. Jotta uutta tietoa voidaan hyödyntää mahdollisimman tehokkaasti, on työntekijälle annettava enemmän vapauksia uuden teknologisen tiedon hyödyntämiseen.

Uusi teknologia vapauttaa toimimaan globaalisti verkottuneesti. Yrityksen johdon ja henkilöstön tulee oppia toimimaan enemmän yhdessä asiakkaiden kanssa. Teknologia lisää asiakkaiden valinnanvapautta, joten yritystoiminnan ja työn on oltava perinteisen tuotantolähtöisyyden sijasta yhä enemmän asiakaslähtöistä. Verkottuminen luo mahdollisuuden hyödyntää muiden osaamista globaalisti. Tämä aiheuttaa työn pirstaloitumista. Uusi teknologia

korvaa monia perinteisiä ammatteja. Tämä kaikki haastaa työn muutoksen hallinnan. Ammattien ja työn tekemisen uudistuksessa hyvän johtamisen merkitys korostuu entisestään.

Globaalissa ja digitalisoituneessa markkinassa jako kotimarkkina- ja vientiyriytysten välillä hälvenee. Periaatteessa kuka tahansa voi uuden teknologian avulla viedä tuotteensa mihin tahansa. Vastaavasti kuka tahansa voi tulla mihin tahansa Suomessa tarjoamaan tuotteitaan tai palveluitaan. Yritystoiminnassa pääsy kilpailluille globaaleille markkinoille ei ole koskaan ollut helpompaa kuin nyt, mutta samalla menestyminen siellä on yhä vaativampaa. Yrityskoko ei enää ratkaise. Tämä on haaste koko yhteiskunnalle, alueille, kaikille yrityksille ja työntekijöille.

Muutos ei kosketa kaikkia toimialoja, yrityksiä ja työntekijöitä samalla tavalla. Kaikessa työssä kannattaa kuitenkin hyödyntää uutta teknologiaa mahdollisimman paljon. Digitalisaatio ja robotiikka hävittävät työtehtäviä ja ammatteja, mutta luovat samalla tilaa uusille työtehtäville. Vanhoista työpaikoista ja työn tekemisen muodoista kiinni pitäminen ei ole järkevä strategia.

Digitalisaatio haastaa työmarkkinajärjestelmän

Vakaan talouskasvun olosuhteissa Suomen työmarkkinajärjestelmä on toiminut hyvin. Kun talous on kasvanut ja tuottavuus kehittynyt hyvin, työmarkkinaratkaisut on tehty kansantalouden keskimääräisen tuottavuuden nousun perusteella. Monesti työmarkkinaratkaisut ovat lisänneet kannattavuutta yrityksissä, joissa tuottavuus on kehittynyt erityisen hyvin. Palkankorotukset ovat olleet vastaavasti haasteellisia yrityksille, joiden tuottavuuskehitys on jäänyt keskiarvon alapuolelle.

Keskitettyt työmarkkinaratkaisut ovat olleet toimivia myös monissa kriisitilanteissa. 1990-luvulla tulopoliittisten kokonaisratkaisujen maltillisilla palkankorotuksilla – yhdessä yritysverotuksen uudistuksen kanssa – vahvistettiin yritysten taseita laman jälkeen. Tällä oli ratkaiseva merkitys Suomen nousuun lamasta. Esimerkiksi kelpaa myös vuonna 2013 solmittu työllisyys- ja kasvusopimus, jonka maltillisilla palkankorotuksilla on vakautettu Suomen kilpailutilannetta muihin maihin verrattuna. Sopimusta jatkettiin vielä pääsääntöisesti vuoden 2016 loppuun asti.

Avoimessa maailmassa työmarkkinajärjestelmään kohdistuu monia muutospaineita. Työmarkkinasopimukset ovat pääsääntöisesti kansallisia, siinä missä yritysten toimintaympäristö on uudessa taloudessa globaali. Bisnes ja digitalisaatio eivät tunnista kansallisia rajoja. Kun tuottavuuserot toimialojen, yritysten ja työntekijöiden välillä uuden teknologian käytön seurauksena kasvavat, on entistä vaikeampaa mitoittaa palkankorotuksia vain kansantalouden kasvun ja tuottavuuden keskimääräisen kehityksen varaan. Palkankorotusten mitoituksen menetelmiä tuleekin kehittää. Työmarkkinajärjestelmä ja työsuhteen ehdot tarvitsevat lisää yritys- ja työpaikkatason eli mikrotason joustavuutta.

Rakennemuutos aiheuttaa myös jännitteitä työehtosopimusten soveltamisaloihin nähden. Rakennemuutos muuttaa nykyisiä ja synnyttää kokonaan uusia toimialoja. Yrityskauppojen ja muiden toimialajärjestelyjen myötä syntyy eri sopimusalojen välisiä ristiriitoja sekä palkansaa- ja työnantajapuolella. Palvelu- ja tuotantoketjuissa työskennellään usein monien sopimusten puitteissa, mikä lisää kokonaisuuden hallinnan merkitystä. Toimialojen rajat eivät saisi tässä olla kehityksen esteenä.

4. Työelämää ja sopimustoimintaa tulee uudistaa



SUOMI ELÄÄ MONITASOISTA rakennemuutoksen aikaa. Työelämää ja työmarkkinatoimintaa sääntelevä lainsäädäntö on luotu toisissa olosuhteissa kuin missä nyt elämme. Työelämä heterogenisoituu. Rakennemuutoksessa korostuvat pienten ja keskisuurten yritysten merkitys, palveluyhteiskuntaan siirtyminen, uusien tietotekniikkayritysten esiinmarssi ja globaali digitalisaatio. Näissä oloissa olisi ensisijaisen tärkeää, että työelämän ja työmarkkinatoiminnan lainsäädäntö ja sopimukset helpottaisivat uusien yritysten syntymistä ja kasvamista.

Myös yritysten rakenteet muuttuvat. Nykyisen kiinteän yritysmallin rinnalle kehittyä löyhempiä verkottuneita yhteisöjä, jotka tarjoavat työmahdollisuuksia. Työsuhteen lisäksi työtä tehdään freelancer-pohjalta, toimitaan itsensä työllistäjinä tai yrittäjinä. Työntekijän ja työnantajan välistä suhdetta koskevaa lainsäädäntöä tulee kehittää niin, että uudet työn muodot kyetään määrittelemään nykyisen työsuhteen rinnalla. Yhteiskunnan, yrityksen, työnantajan ja työsuorituksen tekijän kannalta lainsäädännön tavoitteena tulee olla selkeys, läpinäkyvyys ja tasavertaisuus.

Uudistuksia tarvitaan myös työaikajärjestelmiin. Työaikalainsäädännön ja työaikoja koskevien kollektiivisten ja yksilöllisten sopimusten tulee ottaa huomioon työn tekemisen

ja työpaikan välisen suhteen muuttuminen sekä uudet työn tekemisen muodot.

Digitaalisessa ja muussa rakennemuutoksessa onnistuminen riippuu osaamisesta ja kyvystä hyödyntää uutta teknologiaa verkottuneesti. Yritysten päätöksenteolta edellytetään nopeutta ja joustavuutta. Uuden teknologian hyödyntäminen ja tuottavuuden kehittäminen eivät puolestaan onnistu ilman työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien lisäämistä. Molempiin vaaditaan hyviä työmarkkinasuhteita työpaikkatasolla.

Olennaista on havaita, että nyt käynnissä olevassa teknologisessa muutoksessa tarvitaan yrityskohtaisia ja paikallisia ratkaisuja, joita ei voi tehdä keskusjärjestöjen tai liittojen välisissä sopimuksissa.

Kokemukset paikallisesta sopimisesta ovat ristiriitaisia: toisilla aloilla siitä on hyviä kokemuksia, toisilla paikallisia sopimuksia vieroksutaan. Paikallisessa sopimustoiminnassa pitää kyetä määrittelemään sopijapuolet ja luoda selkeät pelisäännöt. Osapuolten tulee tietää ja tuntea, että heidän asemansa on tasavertainen.

Työntekijöiden osallistuminen yritysten hallintoon lisää sitoutumista ja luo uutta johtamiskulttuuria. Onnistuessaan paikallinen sopiminen tuo tarvittavia joustoja ja ottaa yrityksen ja työntekijöiden tarpeet huomioon oikealla tavalla.

Digitalisaatio tulisi nähdä yrityksissä henkilöstön ja johdon yhteisenä haasteena.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä säätelee työpaikkatason yhteistyötä: henkilöstöryhmien edustajille annettavia tietoja yrityksen tavoitteista, toiminnan muutoksista, taloudellisesta tilanteesta jne. Yhteistoimintalaki tarjoaa mahdollisuudet hyvään paikalliseen yhteistyöhön, joskaan laki ei koske pienimpiä yrityksiä. Monissa yrityksissä lakia sovelletaan mallikkaasti, mutta monin paikoin se jää myös kuolleeksi kirjaimeksi.

Ruotsin medbestämmandelag-laki toimii ilmeisesti Suomen yhteistoimintalakia paremmin. Ruotsin keskustelukulttuurista voisi ottaa oppia. Myös Saksassa on hyviä kokemuksia yritysneuvostoista, joten niiden käyttöönoton lisäämistä kannattaa selvittää.

Kokemukset osoittavat, etteivät lainsäädännön muutokset auta, jos tahtoa uuteen yhteistyöhön ei löydy. Onkin valitettavaa, että paikallista sopimista koskevaa keskustelua ja valmistelua leimaa tällä hetkellä selkeä vastakkainasettelu. Paikallisen sopimisen tavoitteena tulee olla yritysten menestyminen uudessa teknologiaympäristössä. Nyt keskustelu on jumittunut palkkaleikkauksiin. Ne eivät muodosta kestäväää pohjaa sopimusjärjestelmän uudistamiselle, vaan tarvitaan yhteisymmärrys uudistusten

tavoitteista ja vaiheittaisista askelista niitä kohti. Sopimuksia tulisi kehittää siihen suuntaan, että ne mahdollistavat enemmän paikallisia ratkaisuja. Myös järjestäytymättömien yritysten osalta sopimusmahdollisuuksia tulisi lisätä.

Sopimusjärjestelmän uudistaminen on laaja kokonaisuus. Paikallisen ja liittokohtaisen sopimisen välillä pitää löytää oikea tasapaino. Yritystason joustavuuden lisäksi tarvitaan edelleen myös palkkakoordinaatiota.

Toimialakohtaisilla liitoilla on käsissään muutoksen avaimet. Olennaista on löytää yhteinen tahto. Tahtoa tarvitaan sekä sopimusjärjestelmän että työelämän uudistuksissa.

Digitalisaatio tulisi nähdä yrityksissä henkilöstön ja johdon yhteisenä haasteena. Uuden teknologian sovellukset ja onnistunut paikallinen sopiminen antavat palkansaajille ja ammattiyhdistyksille mahdollisuuden osallistua vaikuttajana näihin uudistuksiin. Tuottavuuden parantaminen edellyttää kykyä soveltaa uutta teknologiaa nopeasti. Tämä tuo lisää kasvua ja työpaikkoja. Tässä asiassa sekä työnantaja että palkansaajat voivat olla voittajia. Nyt pitää palata takaisin alkujuurille: viisas, hallittu ja hyviä tuloksia tuottava sopiminen on aikoinaan lähtenyt työpaikoilta.

Sitra tarjoaa foorumin keskustelulle työn ja työelämän tulevaisuudesta

Suomalaiset yritykset, elinkeinoelämän järjestöt ja palkansaajajärjestöt tunnistavat Suomen vaikean tilanteen. Finanssikriisin jälkeen Suomi on menettänyt teollisuuden työpaikkoja. Talous elää rakennemuutoksessa. Talouskasvua ei näy ja kilpailukykyä on menetetty.

Elinkeinoelämältä ja palkansaajilta puuttuu kuitenkin yhteinen kuva globaalista toimintaympäristöstä ja yhteinen strategia Suomen uuden menestyksen rakentamiseksi. Tarvitaan yhteinen arvio siitä, miltä työelämä Suomessa voi tulevaisuudessa näyttää? Miten työn tekemisen muodot muuttuvat? Millaisella yritysrakenteella menestymme ja miten palkka- ja muu työ jatkossa organisoidaan?

Yhteinen näkemys loisi edellytyksiä työn ja työmarkkinajärjestelmän uudistuksille ja työelämäsuhteiden hyvälle kehitykselle. Työelämän rakennemuutos edellyttää vahvaa luottamusta yritysten ja palkansaajien kesken. Luottamuksen synnyttäminen ja uudistusten toteuttaminen edellyttää puolestaan luottamusta myös työmarkkina-

keskusjärjestöjen, liittojen ja muiden elinkeinoelämän järjestöjen välillä.

Talouden muutoksessa ei ole varaa ristiriitojen kärjistymiseen. Työelämän lainsäädännön, työsuhteen ehtojen ja työmarkkinajärjestelmän tulee edistää digitalisaation, robotiikan ja muun uuden teknologian omaksumista työpaikoilla.

Sitra on valmis tarjoamaan puolueettoman, edunvalvonnasta irrallaan olevan Round table -foorumin edistämään vuoropuhelua elinkeinoelämän, palkansaajien ja asiantuntijoiden välillä.

Sitra on jo lisännyt työelämää ja työmarkkinoita koskevien teemojen painoarvoa yhteiskunnallisessa koulutustoiminnassaan. Lisäksi Sitran *Uusi työelämä ja kestävä talous* -teema järjestää asiantuntijatapaamisia työelämäkysymyksistä sekä nostaa julkiseen keskusteluun työelämän ilmiöitä ja toimintatapoja, joista on perusteltua keskustella, jotta Suomi menestyisi tulevaisuuden työelämässä.

Kirjoittaja: Mikko Mäenpää työskentelee Sitran vanhempana neuvonantajana. Hän toimi STTK:n puheenjohtajana vuosina 2000 - 2013.