

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Anne Mustonen
Johanna Ikonen

ESIMIESTYÖN VUOSIKELLO ERÄÄSSÄ YRITYKSESSÄ

Opinnäytetyö
Elokuu 2016



OPINNÄYTETYÖ
Elokuu 2016
Liiketalouden koulutusohjelma

Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
p. (013) 260 6800

Tekijä(t)
Anne Mustonen, Johanna Ikonen

Esimiestyön vuosikello eräässä yrityksessä

Toimeksiantaja
Yritys X

Vuosikello on johtamisen apuväline ja työkalu esimiestyössä. Kaikilla yrityksillä on oma vuosikellonsa, jonka mukaan toimiminen voi olla suunniteltua tai suunnittelematonta. Vuosikellon tehtävänä on yrityksen arjen toiminnan sujuvoittaminen ja vuodenkierron aikana tulevien velvoitteiden ennakoiminen.

Opinnäytetyön toimeksiantajayritys on tilannut työhön mukaan rajaamansa osiot työsopimuslaista 55/2001, yhdenvertaisuuslaista 135/2014, tasa-arvolaista 609/1986, työturvallisuuslaista 738/2002, vuosilomalaista 162/2005, laista yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007 ja ympäristönsuojelulaista 527/2014. Mukana on myös ISO 9001-standardi.

Opinnäytetyö rakentuu seuraavasti. Raportin teoria- osuudessa käsitellään aihealuetta lähdeaineiston valossa. Tulokset-osiossa kerrotaan, mitä velvoitteita työnantajalla on pohjautuen lainsäädäntöön. Tulokset-osiossa on myös laadunhallintajärjestelmästä ISO 9001 tulevat vaatimukset. Vuosikello on rakennettu havaittujen tulosten pohjalta. Opinnäytetyön tuotoksena syntynyt vuosikello jää vain yrityksen käyttöön eikä ole tässä työssä liitteenä mukana.

Kieli
Suomi

106

Lainsäädäntö, laadunhallintajärjestelmä, henkilöstö, työnantaja, vuosikello,



THESIS
August 2016
Degree Programme in Business Economics
Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
Tel. (013) 260 6800

Anne Mustonen, Johanna Ikonen

The Annual Planning Cycle of Company X

Commissioned by company X

Abstract

An annual planning cycle is a tool for business management and leadership. Every company has its own annual planning cycle which can be implemented according to the schedule or in a less strict manner. The purpose of the annual planning cycle is to streamline the company's business and to anticipate the upcoming tasks and obligations.

This thesis includes references to the following Finnish Acts: Employment Contracts Act 55/2001, Non-Discrimination Act 135/2014, Act on Equality between Women and Men 609, 1986, Occupational Safety and Health Act, Annual Holidays Act, Act on Co-operation within Undertakings, and Environmental Protection Act. The thesis also contains the ISO 9001 standard.

The structure of this thesis is the following: The theoretical part discusses the topic with the help of the source materials. The findings of the thesis reveal the obligations that the employer has according to the Finnish legislation. The same section also includes the obligations based on the ISO 9001 standard. The annual planning cycle, which is the outcome of this thesis, is built in the light of the findings. However, the thesis report does not contain this outcome, but it will be used solely by the company X.

Language
Finnish

Pages
106

Legislation, quality control system, personnel, employer, annual planning cycle

Sisältö

1	Johdanto.....	5
1.1	Lähtökohdat ja toimeksiantajan esittely.....	6
1.2	Keskeiset lait ja standardi.....	6
1.3	Keskeiset käsitteet.....	8
1.4	Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteuttaminen.....	9
2	Esimiestyö.....	11
2.1	Työsuhteeseen liittyvät asiat.....	15
2.2	Perehdyttäminen.....	22
2.3	Yhdenvertaisuus.....	24
2.4	Syrjinnän, epäasiallisen kohtelun ja häirinnän kieltö.....	29
2.5	Tasa-arvoisuus.....	36
2.6	Työturvallisuus.....	39
2.7	Vuosilomat.....	43
2.8	Yhteistoiminta.....	45
2.8.1	Yhteistoiminnan osapuolet.....	46
2.8.2	Henkilöstöryhmien edustajille annettavat tiedot.....	47
2.8.3	Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma sekä yleiset periaatteet.....	49
2.8.4	Yhdessä sopiminen.....	51
2.9	Ympäristövastuut.....	54
3	Laadunhallintajärjestelmä.....	57
3.1	ISO 9001.....	61
3.1.1	Laadunhallintajärjestelmän vaatimukset.....	62
3.1.2	Johdon vastuu ja resurssienhallinta.....	64
3.1.3	Tuotteen toteuttaminen.....	66
3.1.4	Mittaus, analysointi ja parantaminen.....	69
3.2	Auditointi.....	71
4	Tulokset.....	76
4.1	Työsuhteisiin liittyvät asiat.....	76
4.2	Vuosilomien hakemiseen liittyvät asiat.....	78
4.3	Perehdytysuunnitelma.....	79
4.4	Työsuojelun toimintaohjelma.....	80
4.5	Sisäinen pelastussuunnitelma.....	81
4.6	Pelastuslaitteet ja -välineet.....	82
4.7	Yhdenvertaisuus-, Tasa-arvo-, Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma.....	83
4.8	Yhteistoimintaneuvottelut.....	85
4.9	Kehityskeskustelut.....	86
4.10	Nähtävänäpitovelvoite.....	87
4.11	Laadunhallintajärjestelmään liittyvät asiat.....	88
4.12	Auditointeihin liittyvät asiat.....	89
4.13	Vuosikello.....	91
4.14	Liitteet.....	93
5	Kehitysehdotukset.....	94
5.1	Työpaikan pelisäännöt.....	94
5.2	Koulutusvähennys.....	97
6	Pohdinta.....	100
	Lähteet.....	104

1 Johdanto

Opinnäytetyömme aiheena oli laatia toimeksiantajayritykselle esimiestyön tueksi toimintaohjelma. Toimeksiantosopimuksessa oli työnimenä ollut "Hyvän hallintotavan vuosikello", mutta lopulliseen raporttiin tarkentui työtä laatiessa nimeksi "Esimiestyön vuosikello eräässä yrityksessä". Saamamme tiedon mukaan vuotuisten tehtäväksi tulevien velvoitteiden hoitaminen ja aikataulutaminen olivat hajautuneet yrityksessä eri osastoille. Yhdessä sovittua toimintatapaa ei ollut muodostunut asioiden suorittamiselle ja velvoitteiden oikea-aikaiselle hoitamiselle. Tämä oli vaikeuttanut johtamista ja asioiden vastuuttamista niille kuuluville oikeille vastuutasoille yrityksen sisällä. Esimiehiltä tulevien toimenpiteiden hallinnointi ja toteutettujen asioiden seuraaminen vaativat yrityksessä jatkuvaa kontrollointia.

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö. Toimeksiantona oli luoda työkalu (vuosikello) helpottamaan työtehtävien suunnittelua ja aikataulutusta etukäteen kalenterivuoden sisällä. Toimeksiantaja on salainen. Toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksena syntynyt työkalu eli vuosikello jää vain yrityksen käyttöön. Se ei ole tässä työssä liitteenä mukana yrityksen pyynnöstä.

Nykytilanteessa yrityksessä johto ja esimiehet ovat aikatauluttaneet vuoden velvollisuudet jokainen omalla tavallaan. Suunniteltujen velvoitteiden hoitaminen aikataulun mukaisesti on ollut haastavaa. Tämä on aiheuttanut kiirettä yrityksessä, koska monien asioiden hoitamisella on laissa säädetyt aikataulut, joita tulee noudattaa. Laatimaamme vuosikelloon koottiin yrityksen kanssa valittujen keskeisten lakien ja standardin vaatimukset. Toimintaohjelmaan sisällytettiin ja aikataulutettiin myös yrityksessä käytössä olevan laadunhallintajärjestelmän hoitoon liittyvät toimenpiteet.

Jokaisella yrityksellä on oma vuosikellonsa, jonka mukainen toiminta on suunniteltua tai suunnittelematonta. Emme ole löytäneet vastaavaa aiemmin laadittua vuosikelloa yrityksiin, jonka avulla ennakoidaan vuodenkiertokulua. Meidän käsittelemä aihealue sisältää

työlainsäädännöstä työnantajalle tulevat säädökset, sekä käytössä olevasta laadunhallintajärjestelmästä tulevat vaatimukset. Opinnäytetyössämme viitekehyksenä ja tutkimuskysymyksenä oli ”Mitkä ovat lain ja standardin asettamat toimet sujuvan päivittäisen työskentelyn suorittamiseksi toimeksiantajayrityksessä?” Tämän pohjalta rakensimme työkalun ”Esimiestyön vuosikello eräässä yrityksessä.”

1.1 Lähtökohdat ja toimeksiantajan esittely

Työn lähtökohtana oli luoda uusi työkalu, joka on räätälöity toimeksiantajayrityksen tarpeisiin. Vuosikellon ensisijainen tehtävä on jaksottaa vuoden aikana suunniteltavat tehtävät ja raportoitavat asiat selkeäksi kokonaisuudeksi. Yhdeksi keskeiseksi kriteeriksi nousi, että tämän uuden työkalun täytyy olla toteuttavissa pienissä ja keskisuurissa (PK) yrityksissä. Vuosikello rakentui niin, että sinä on huomioitu lainsäädännön ja yrityksellä olevan standardin asettamat vaatimukset. Työssä on huomioitu toimeksiantajayrityksen tarpeet ja käytettävissä olevat rajalliset resurssit.

Toimeksiantajan kanssa käydyissä keskusteluissa päädyimme siihen ratkaisuun, että opinnäytetyömme toimeksiantajayritystä ei mainita työssämme nimeltä, koska toiminnallisen työmme onnistumisen kannalta, sillä asialla ei ole merkitystä. Raportin taustatiedoksi olemme kuitenkin sopineet, että joitakin pohjatietoja lukijalle kerrotaan toimeksiantajasta. Yrityksen toimipaikka on Suomessa, ja kyseessä on osakeyhtiö, joka toimii teollisuudenalalla. Kansainvälisen yrityksen myynnistä suurin osa on vientimyyntiä. Verrattain kapealla markkina-alueella toimiessaan se on kuitenkin maailmanlaajuisesti yksi suurimmista toimijoista maailmalla. Suomessa yritys työllistää säännöllisesti noin 30 henkilöä. Yritys työllistää kausiluontoisesti myös alaikäisiä kesätyöntekijöitä.

1.2 Keskeiset lait ja standardi

Yrityksen edustaja ja opinnäytetyön tilaaja on määritellyt toimintaohjelman keskeiseksi sisällöksi seuraavat lait ja standardin:

- työsopimuslaki (55/2001)
- yhdenvertaisuuslaki (135/2014)

- laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986)
- työturvallisuuslaki (738/2002)
- vuosilomalaki (162/2005)
- laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007)
- ympäristönsuojelulaki (527/2014)
- ISO 9001-standardi

1.3 Keskeiset käsitteet

Auditointi. Tarkastus

Akkreditointi. Ulkopuolisen, virallisen tahon tekemä muodollinen tunnustus, että yritys täyttää tietyt laadunhallintajärjestelmän vaatimukset (Vaisala 2016).

Laadunhallintajärjestelmä. Järjestelmä, jolla toimintaa ohjataan siten, että toiminnan kohteena oleva asiakas on tyytyväinen saamaansa tavarahan tai palveluun (Pesonen 2007, 50).

Osakeyhtiö. Yritys, jonka perustajana voi olla yksi tai useampi luonnollinen tai juridinen henkilö, ja joka tulee ilmoittaa kaupparekisteriin. Osakeyhtiön osakkaat eivät ole henkilökohtaisessa vastuussa yhtiön sitoumuksista. Yksityisen osakeyhtiön osakepääoma on vähintään 2500€, ja julkisen osakeyhtiön 80 000€. (Tilastokeskus 2016).

Sertifikaatti. Todistus siitä, että yritys on saavuttanut tietyt sertifikaatin myöntäjän asettamat laatuksiteerit. (SFS Ry 2016).

Sisäinen auditointi. Sisäinen tarkastus

Standardi. Viranomaisen, järjestön tai muun tunnustetun elimen hyväksymä kirjallinen julkaisu. (SFS Ry 2016).

Työnantaja. Yritys, joka tarjoaa työntekijälle työn ja on työsopimuksen toinen osapuoli. (Minilex 2016).

Työntekijä. Luonnollinen henkilö, joka sitoutuu henkilökohtaisesti tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. (työsopimuslaki 1.1§).

Työpaikka. Fyysinen paikka, jossa työ suoritetaan. (Alroth 2015, 17).

Vuosikello. Työkalu, johon kirjataan ja aikataulutetaan tämän työn tuloksena yrityksen eri vastuutasojen työtehtävät kalenterivuoden sisällä. Vuosikellon synonyyminä esiintyy

käytännössä muun muassa vuosikalenteri tai vuosisykli- käsite. Kyse on yrityksen vuosirytmityksestä, joka pohjautuu yleensä yrityksen tilikauteen (Alhola & Lauslahti, 2005, 62).

Sukupuoli-identiteetti. Sukupuoli-identiteetillä tarkoitetaan, kuinka henkilö kokee oman sukupuolensa. (laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta 1329/2014, 3§).

Sukupuolen ilmaisu. Sukupuolen ilmaisulla tarkoitetaan sukupuolen tuomista esille puheutumalla, käytöksellä tai muulla vastaavalla tavalla. (laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta 1329/2014, 3§).

Perehdyttäminen. Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, ihmiset ja työhön liittyvät odotukset. (Työturvallisuuskeskus 2016).

Työhönopastus. Työnopastukseen kuuluvat kaikki ne asiat, jotka liittyvät itse työn tekemiseen. Näitä ovat esimerkiksi työkokonaisuus sekä se, mistä osista ja vaiheista työ koostuu sekä mitä tietoa ja osaamista työ edellyttää. (Työturvallisuuskeskus 2016).

Työsuojeluvaltuutettu. Työsuojeluvaltuutettu on työpaikalla henkilö, joka edustaa työpaikan työntekijöitä työsuojelun yhteistoiminnassa. (Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu 2016).

Työturvallisuuspäällikkö. Työntekijä, jonka työtehtäviin kuuluu työpaikan turvallisuusasioista vastaaminen.

1.4 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteuttaminen

“Toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee ammatillisessa kentässä käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä.” Tämän toteutus riippuu alasta. Se voi olla esimerkiksi ohje, ohjeistus, opastus tai tapahtuman, kuten mes-

suosaston toteuttaminen. Myös toteutustapa määräytyy kohderyhmän mukaan. Näitä voivat olla kirja, kansio, vihko, opas, kotisivut tai sovittuun tilaan järjestetty näyttely. Keskeistä näissä kaikissa menetelmissä on, että toiminnallisessa opinnäytetyössä sulautuvat yhteen raportointi tutkimusviestinnän keinoin ja käytännön toteutus. (Vilka & Airaksinen 2003, 10.)

Toiminnallisessa opinnäytetyössä on suositeltavaa, mutta ei kuitenkaan välttämätöntä, että sillä on toimeksiantaja. Kokemus on kuitenkin osoittanut, että toimeksiannettu opinnäytetyönaihe kasvattaa vastuuntuntoa. Se antaa hyvää ohjeistusta myös projektinhallinnasta, joka koostuu suunnitelmasta, sovituista toimintaehdoista ja -tavoitteista. Sillä on aikataulu ja toimintaan liittyy tiimityötä. Tällä on lisäksi ammatillista kasvua tukeva näkökulma. Ongelmaksi voi muodostua opinnäytetyön laajeneminen ja ammattikorkeakoulun opinnäytetyölle asettamien edellytysten ylittyminen. Ennen työn aloittamista on suositeltavaa tarkastella kriittisesti aineen rajaamista yhdessä toimeksiantajan ja ohjaajan kanssa. Näissä täytyy ottaa huomioon myös opiskelijan omaan sitoutumiseen vaikuttavat tekijät. (Vilka & Airaksinen 2003, 16–18.)

Toimintasuunnitelma tehdään, että idea ja tavoitteet ovat tiedostettuja, harkittuja ja perusteltuja. Tässä vastataan yleisesti kysymyksiin, mitä, miten ja miksi tehdään. Lähtötilanteessa selvitetään, onko vastaavanlaista ideaa aiemmin käytetty. Saman idean uudelleen käyttöä tulisi välttää ja pyrkiä luomaan jotain uutta ja omaperäistä. Aiheeseen liittyvän tiedon ja materiaalin hankintaa täytyy selvittää ja tutkia tähän liittyvää lähdekirjallisuutta, tutkimuksia ja muita mahdollisia lähteitä. Kartoitusta antaa pohjan aiheen rajaamiselle ja tarkentaa lopullisen opinnäytetyön idean, tavoitteet ja millainen merkitys sillä on toimeksiantajalle. Seuraavaksi on mietittävä niitä keinoja, joilla tavoitteet voivat tulla täytetyksi. Joskus oppaat tai ohjeistukset halutaan painattaa ulkopuolisella. Silloin täytyy selvittää ja sopia painatuksesta jo etukäteen kaikkien osapuolien kanssa. (Vilka & Airaksinen 2003, 26–27.)

Koko kirjoittamisprosessin ajan on pidettävä mielessä tehtävän työn tavoitteet ja tarkoitus, valittu viitekehys tai tietoperusta, tehdyt rajaukset, valitut menetelmät ja dokumentoinnin vaatimukset (Vilka & Airaksinen 2003, 68). Raportin luonne on kertomuksellinen. Siinä on juoni, joka etenee projektin ja työprosessin mukaan. Siinä on opinnäytetyön aiheen taustat ja tutkimusongelma ja vastausten etsintään käytetyt keinot. Siitä selviää ne

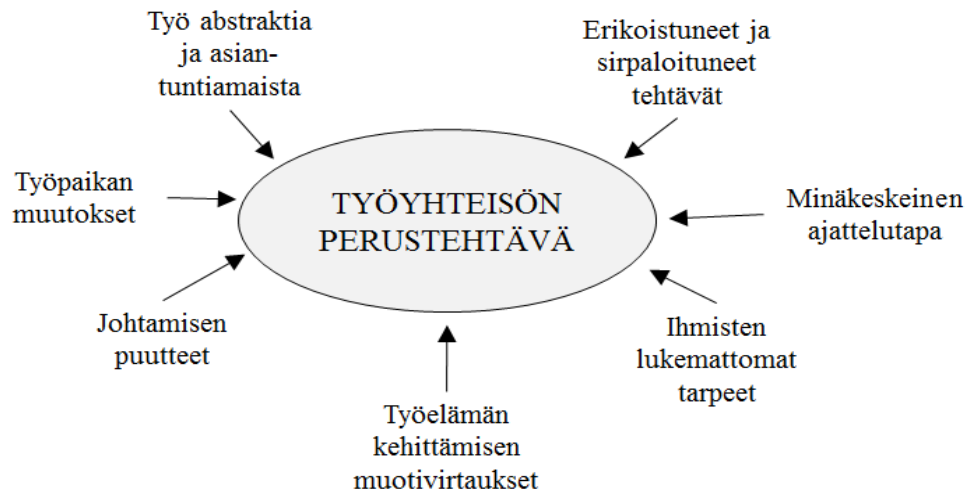
valinnat ja ratkaisut, jotka on jouduttu tekemään tuotoksen saavuttamiseksi. Toiminnallisen opinnäytetyön olennainen osa on tuotos. Raportin ja tuotoksen tulee olla yksi kokonaisuus, jotka ovat yhteensopivia ja täydentävät toisiaan. (Vilkka & Airaksinen 2003, 81–83.)

Tämä opinnäytetyö rakentuu seuraavista osa-alueista. Teoria-osuudessa kerromme toimeksiantajan rajaamista aihealueista lähdetiedon valossa. Tulokset- osiossa on selville saadut havainnot työmme kannalta. Kehitysehdotukset-osiossa on aiheeseen liittyvää lisäohjeistusta yritykselle. Pohdinta- osio sisältää ajatuksiamme koko suunnittelu-, kartoit- tus- ja kirjoitusprosessistamme. Kyseisessä osiossa arvioimme omaa tekemistämme ja sen onnistumista. Kerromme myös, millaista lähdeaineistoa olemme opinnäytetyös-ämme käyttäneet.

2 Esimiestyö

Johtamisessa pitää saada ihmiset vapaaehtoisesti mukaan yhteiselle matkalle, joka on lisäksi vielä lähellä heidän omaa sydäntään. Johtamisessa pitää saada kaikkien parhaat puolet ja taidot esille tekemään sitä, mitä organisaatio lupaa toteuttavansa. (Juuti, 2014.)

Työyhteisön toimivuuden edellytyksenä on johdon ja henkilöstön selkeä näkemys yrityk- sen hallituksen määrittämästä perustehtävästä ja työpaikan olemassaolon ehdoista. Liike- toiminnan perustana ovat asiakkaat, sekä näiden toiminta ja tarpeet. Kaikki riippuu siitä, ovatko yrityksen tuottamat hyödykkeet asiakkaalle ostamisen arvoisia. Lisäksi yrityksen on pystyttävä toimimaan kustannustehokkaasti, että liiketoiminta on kannattavaa. Kaiken tämän yhteensovittaminen on työyhteisöissä haastava tehtävä. Työtehtävät ovat usein sir- paloituneet. Tämä on seurausta muutoksesta, jossa työntekijät ovat erikoistuneet omiin kapeisiin osaamisalueisiin. Yhteinen tavoite katoaa helposti myös yrityksessä, jossa lo- pullinen hyödyke syntyy monien henkilöiden ja yhteistyökumppaneiden yhteistyönä. Ku- viossa 1 on havainnollistettu mitkä kaikki tekijät vaikeuttavat yrityksen perustehtävän hahmottamista ja määrittelyä. (Järvinen 2008, 49–55.)

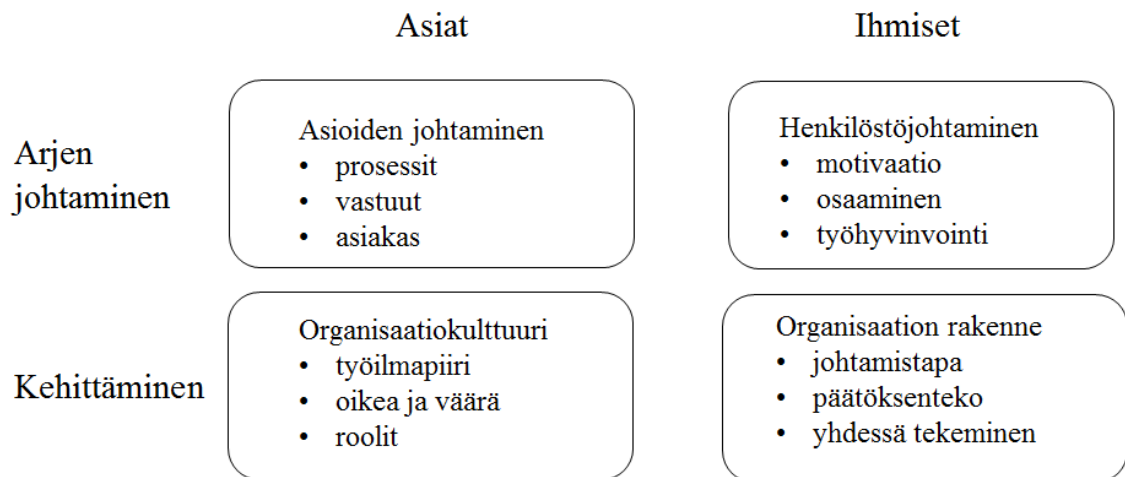


Kuvio 1. Perustehtävän hahmottamista ja määrittelyä vaikeuttavat tekijät (mukaiillen Järvinen 2008, 54)

Johtaminen on esimiehen tärkein tehtävä, mutta muuten tehtävät vaihtelevat organisaatiossa asemasta riippuen. Ylimmän johdon tehtävä on ennustaa tulevaisuutta ja pyrkiä ennakoimaan ympäristössä tapahtuvia muutoksia. Johto laatii tavoitetilan (vision), johon pääsemiseksi tehdään suunnitelma (strategia). Yrityksen rakenteen ja johtamisjärjestelmän mukaan lähiesimiesten tehtävänä on näiden asetettujen tavoitteiden ja suunnitelmien siirtäminen eri osastoille, yksiköille ja yhteisön jäsenille. Jokainen organisaatio tarvitsee linjajohdon toimiakseen hallitusti, tehokkaasti ja tavoitteellisesti. Johtaminen ja johdettava eli alaisena oleminen muodostavat työpaikkojen toimivuuden selkärangan ja tästä syystä kaikkien on tärkeä ymmärtää ja hyväksyä näistä syntyvät vastuu- ja valtarakenteet. Esimiehellä on oikeus sekä solmia että purkaa työsopimus työntekijän kanssa. Tähän väliin liittyy esimiehen kolmas oikeus eli niin sanottu direktio-oikeus, joka oikeuttaa esimiehen johtamaan ja valvomaan työntekijöiden suorittamaa työtä sekä antamaan siihen liittyviä ohjeita ja määräyksiä. Työntekijöitä täytyy kohdella tasapuolisesti, määräysten tulee olla asiallisia ja kohtuullisia sekä hänen tulee noudattaa työaikalainsäädäntöä ja työsopimuksen rajoja. (Järvinen 2008, 59–61, 63–64.)

Organisaation työnantajavastuuta hoitaa esimies. Työnantajan roolissa tehdyt sanomiset henkilöstölle mielletään samaksi, kuin työnantaja asian itse tekisi. Työnantajaroolin lisäksi hänet mielletään myös organisaation johdoksi. (Moisalo 2010, 190.) Työpaikoilla, joissa henkilöstön määrä on pieni, esimies osallistuu usein myös sellaisiin työtehtäviin,

jotka eivät suoraan kuulu hänen vastuualueeseensa. Alaisten määrän lisääntyessä johtamiseen käytettävä aika lisääntyy. Esimiehen tehtävä on saada henkilöstö sitoutettua päivittäisten tehtävien hoitoon ja itse keskittyä johtamiseen. Arjen johtaminen on päivittäistä työn suorittamisen ohjausta ja neuvontaa sekä henkilöstöjohtamista. Jatkuvalle organisaatiokulttuurin ja organisaatorakenteen kehittämisen avulla varmistetaan yrityksen edistymisen ja luodaan paremmat jatkuvan kehittymisen edellytykset. Kuviossa 2 kuvataan johtamisen osa-alueet. (Moisalo 2010, 126–127.)



Kuvio 2. Johtamisen osa-alueet (mukaihen Moisalo 2010, 126)

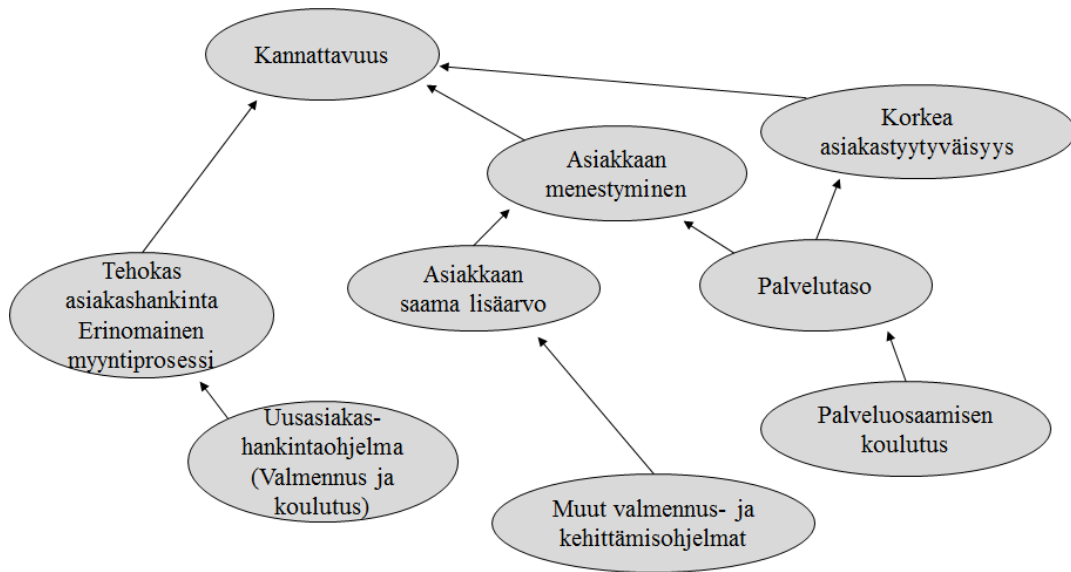
Kehityskeskustelut ovat keskeinen osa yrityksen strategioiden ja toimintasuunnitelmien toimeenpanoa, ja myös osa henkilöstöjohtamista. Nämä ovat usein yritysten vuosikellossa kahdessa osassa. Ensimmäinen keskustelu on luonteeltaan tavoite- tai tavoitteenasetantakeskustelu ja toinen on tuloskeskustelu. Aina näin tarkkaa jakoa ei kuitenkaan voida tehdä. (Alhola & Lauslahti 2005, 120.) Hyvää henkilöjohtamista on muutoksien käsittely henkilöstön kanssa silloin, kun ne ovat ajankohtaisia (Moisalo 2010, 68).

Kehityskeskustelun tarkoituksena on esimiehen ja työntekijän välinen keskustelu, jossa ei ole muita osapuolia. Molemmilla on keskustelulle omat tavoitteet. Esimiehen tavoite on varmistaa kuluvan vuoden tulos ja työntekijän tavoitteena on päästä ilmaisemaan omat kehitystarpeet. Myös esimiesten omat kehityskeskustelut ovat yksi ratkaisevista tekijöistä yrityksen hyvään johtamiskulttuuriin. Keskustelun rakenteessa on havaittavissa kolme osaa. Ensimmäisessä osassa käydään läpi edellistä vuotta ja arvioidaan sen tapahtumia. Toisessa osassa käsitellään kuluvan vuoden keskeisiä tavoitteita. Kolmannessa osassa

ideoidaan tulevaisuuden kehitystarpeita. Avainasemassa on osapuolten huolellinen valmistautuminen. Asioita pitää voida pohtia etukäteen, että tästä keskustelusta saa parhaan hyödyn. Avoimen ja rennon ilmapiirin rakentamisessa auttaa keskustelijoiden vastavuoroisuus. Keskustelu on aina luottamuksellinen ja siitä kirjatut asiat säilytetään asianmukaisella tavalla. (Hietala, Kaivanto & Valvisto 2013, 200–202.)

Kehityskeskustelut pidetään yleensä toimintavuoden alussa. Vuodenvaihteen raportointi sitoo henkilöstöä vuoden alussa, joten vuoden ensimmäisellä vuosineljänneksellä voi olla vielä liian aikaista aloittaa keskustelut. Aikataulun täytyy olla totuudenmukainen, että kaikkien keskustelut tulevat ajallaan pidetyksi. Pyrkimys on, että kaikkien henkilöiden kanssa käydyt keskustelut on käyty ennen ensimmäistä vuosipuoliskon loppua. Hyväksi toimintatavaksi on muodostunut, että arviointikeskustelu ja siihen liittyvät palkankorotus ja ylennykseen liittyvät asiat pidetään erillään varsinaisesta kehityskeskustelusta. Keskustelun kannalta on parasta käydä palkkaukseen liittyvät neuvottelut ennen varsinaista kehityskeskustelua. (Hietala ym. 2013, 203.)

Tavoitteiden asetannan ja -seurannan apuvälineinä voidaan käyttää tuloskortteja. Näillä on myös yrityskohtaisia nimityksiä kuten tavoitekortti. Sen voi laatia yritys-, yksikkö- tai henkilökohtaiselle tasolle. Tavoitteet voidaan jakaa ohjaus- ja seurantatavoitteisiin ja luokitella määrällisiin, laadullisiin ja taloudellisiin tavoitteisiin. Esimerkiksi asiakasmäärän lisääminen on ohjaustavoite ja kannattavuus voi olla taloudellinen seurantatavoite. Kuviossa 3 on kuvattu, kuinka yrityksen strategia voidaan “jalkauttaa” päivittäiseen toimintaan ja kehityskeskustelut ovat hyvä keino tämän toteuttamisessa. (Alhola & Lauslahti 2005, 121, 125.)



Kuvio 3. Esimerkki yrityksen syy-seuraussuhteista ja niiden yhteydestä talouteen (Alhola & Lauslahti 2005, 125)

2.1 Työsuhteeseen liittyvät asiat

Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muuttaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan eteenpäin. (työsopimuslaki 55/2001 2.1 §.)

Suomessa työnantajan ja työntekijän työsuhteen ehdoista on säädetty työlainsäädännössä, yleissitovassa sekä normaalisitovassa työehtosopimuksessa, työsäännöissä, sekä oikeuskäytännössä. Työnantajaliitto, sekä työntekijäliitto sopivat yhdessä tietyn alan työehtoista, ja tästä sopimuksesta käytetään nimitystä työehtosopimus. Edut, jotka on kirjattu alalla käytössä olevaan työehtosopimukseen, ovat aina vähimmäisetuja. Tämä tarkoittaa sitä, ettei niitä voida alittaa työsuhteessa. On aina kuitenkin mahdollista, että työnantaja ja työntekijä sopivat keskenään työehtosopimusta paremmista ehdoista. Työlainsäädännössä ja työehtosopimuksessa määritellään esimerkiksi millä tavoin työsuhteeseen tulee työntekijän kanssa laatia, työntekijän vähimmäispalkan suuruus, vuosilomien kertyttämisen säännöt ja lomakaudet. Työnantajan tehdessä työntekijöiden koskevia päätöksiä ja sopimuksia, tämän on tunnettava keskeinen työlainsäädäntö, ja alalla voimassa työehto-

sopimus, ja ratkaisun löytämiseksi asiaan hallittava myös työsuhteasioiden lähteiden etusijajärjestys. (Hietala ym. 2013, 93; Infopankki 2016; Saarinen 2011, 17–19; Toimihenkilöliitto Erto 2016.)

Tällä etusijajärjestyksellä tarkoitetaan toimihenkilöliitto Erton internetsivujen (2016) mukaan, työsuhteen ehtoja määrittävien lakien ja säädösten hierarkiaa. Normit voivat olla ristiriitaisia, ja työnantajan tulee noudattaa antamisjärjestyksensä ja pakottavuutensa perusteella hierarkiassa ylimpänä olevaa normia. Hietalan ym. (2013, 93) mukaan edullisemmuussäännöstöön nojaten, tästä etusijajärjestyksestä voidaan kuitenkin poiketa niin sanotulla alemman asteisella määräyksellä, mutta vain siinä tapauksessa, että se johtaa työntekijän kannalta parempaan lopputulokseen. Työnantajan on kuitenkin tiedettävä, että osa lainsäännöksistä on niin ehdottomia, että niistä ei saa poiketa edes edullisemmuussäännösten perusteella. Hietalan ym. (2013, 93) mukaan kyseisiä säännöksiä on muun muassa laissa nuorten työntekijöiden suojelusta. (Hietala ym. 2013, 93; Infopankki 2016; Saarinen 2011, 17–19; Toimihenkilöliitto Erto 2016.) Hietalan ym. (2013, 93) mukaan lähteiden etusijajärjestys on seuraava:

1. ehdottomat lainsäännökset
2. työehtosopimuksen normimääräykset
3. työsäännöt, paikallinen sopimus, tai niitä vastaavat määräykset
4. työsuhteen ehdot
5. tahdonvaltaiset lainsäännökset
6. tavanomainen oikeus (KHO:n, KKO:n ja TT:n ratkaisut.)

Työnantajan on tärkeää tuntea alalla käytössä oleva työehtosopimus ja keskeinen työlainsäädäntö. Työehtosopimukset tehdään määräajaksi, ja ovat yleensä voimassa noin kaksi vuotta. Työlainsäädännössä määritellään tarkasti niin työnantajan, kuin työntekijänkin velvollisuudet ja oikeudet. Työlainsäädännön noudattamatta jättämisestä voi seurata sakkoja ja rangaistuksia molemmille osapuolille. (Infopankki 2016; Saarinen 2011, 17–19.)

Kesätyöntekijöitä, tai kausiapulaisia palkatessaan työnantajan on otettava huomioon, mitä laissa on säädetty vajaavaltaiten eli alaikäisten työntekijöiden palkkaamisesta. Pysyvään työsuhteeseen voidaan palkata 15 vuotta täyttänyt henkilö, joka on suorittanut oppivelvollisuutensa loppuun. Mikäli kyseessä on 15 vuotta täyttänyt henkilö, joka ei ole suorittanut oppivelvollisuuttaan vielä loppuun, esimerkiksi kesätyöntekijä, tämä voi

tehdä työtä koulutyön aikana tilapäisesti tai lyhyen ajan, kuitenkin enintään kaksi kolmasosaa tämän meneillä olevasta lomasta. 15 vuotta täyttänyt henkilö voi tehdä ja purkaa itsenäisesti työsopimuksen, ilman huoltajansa lupaa. Henkilö, joka on täyttänyt 14 vuotta, tai tulee täyttämään saman kalenterivuoden aikana 14- vuotta, voidaan ottaa vain erityisen kevyeen työhön. Alle 15 vuotta olevan henkilön työsopimuksen allekirjoittaa tämän huoltaja. Huoltajan erillisellä luvalla, alaikäinen henkilö voi itse allekirjoittaa työsopimuksen. Jos henkilö on alle 18 vuotta, tämän huoltajalla on kuitenkin aina oikeus purkaa työnantajan alaikäisen kanssa tekemä työsopimus, jos tämä katsoo, että se on tarpeellista nuoren kehityksen, kasvatuksen, tai terveyden takia. (Hietala ym. 2013, 107.)

Työsopimuslain (55/2001, 1.7 §:n) mukaan, työnantaja ja työntekijä voivat tehdä työsopimuksen keskenään joko kirjallisesti, suullisesti tai sähköisesti. Jos työsopimus tehdään sähköisesti, se voidaan tehdä esimerkiksi faxin välityksellä tai sähköpostia hyödyntämällä. Mikäli kirjallisesti tai suullisesti tehtyyn työsopimukseen ei ole sisällytynyt selvitystä työsuhteen keskeisimmistä ehdoista, työnantajan tulee työsopimuslain (55.2001, 2.4 §:n) mukaan antaa tämä selvitys työntekijällä ilman tämän erillistä pyyntöä ensimmäisen palkanmaksukauden päättymiseen mennessä. Sama ehto on myös voimassa, mikäli työntekijän työsuhde on toistaiseksi voimassaoleva, tai voimassa yli kuukauden mittaisen määräajan. Työnantajan tehdessä toistuvasti alle kuukauden mittaisia määräaikaista työsopimuksia samoin ehdoin, tämän on annettava kyseinen selvitys viimeistään kuukauden kuluttua työntekijän ensimmäisen työsuhteen alkamisesta. Vaikka kyseessä olisi vuokra työsuhteessa oleva työntekijä, jonka työsuhde kestää alle kuukauden, työnantajan tulee antaa selvitys työsuhteen keskeisimmistä ehdoista silti työntekijälle ilman tämän erillistä pyyntöä. Jos työnantaja ottaa työntekijän palvelukseensa oppisopimuskoulutukseen, tämänlaisesta työsuhteesta on tehtävä sopimus kuitenkin aina kirjallisesti. (työsopimuslaki 55/2001, 1.7 §, 2.4 §; Saarinen 2011, 87–88.)

Työsopimuslain (55.2001, 2.4 §:n) mukaan, työnantaja voi antaa työntekijälle selvityksen työsuhteen keskeisimmistä ehdoista yhdellä, tai useammalla asiakirjalla, tai viittaamalla työehtosopimukseen, tai työsuhteessa sovellettavaan lakiin. Kirjallinen selvitys tulee antaa työntekijälle myös sellaisissa tapauksissa, että työnteon ehdot muuttuvat. Selvitys tulee antaa mahdollisimman pian, mutta viimeistään kuitenkin silloin, kun seuraava palkanmaksukausi loppuu. Työnantajan on tärkeää tiedostaa, että mikäli hän rikkoo työnteon keskeisiä ehtoja koskevan selvityksen antamisvelvollisuuden, työnantaja voidaan tuomita

sakkorangaistukseen kyseisestä rikkomuksesta. Selvityksestä työsuhteen keskeisimmistä ehdoista on käytävä työsopimuslain (55/2001, 2.4 §:n) mukaan ilmi minimissään seuraavat seikat:

- työnantajan ja työntekijän koti- tai liikepaikka
- työnteon alkamisajankohta
- määräaikaisen työsopimuksen kesto ja määräaikaisuuden peruste
- koeaika
- työntekopaikka tai, jos työntekijällä ei ole pääasiallista kiinteää työntekopaikkaa, selvitys niistä periaatteista, joiden mukaan työntekijä eri työkohteissa
- työntekijän pääasialliset työtehtävät
- työhön sovellettava työehtosopimus
- palkan ja muun vastikkeen määräytymisen perusteet sekä palkanmaksukausi
- säännöllinen työaika
- vuosiloman määräytyminen
- irtisanomisaika tai sen määräytymisen peruste
- vähintään kuukauden kestävässä ulkomaantyössä työn kesto, valuutta, jossa rahapalkka maksetaan, ulkomailta suoritettavat rahalliset korvaukset ja luontoisedut sekä työntekijän kotiuttamisen ehdot.

Työsopimus voidaan tehdä määräajaksi vain, jos siihen on erikseen perusteltu syy. Muussa tapauksessa työsopimus on aina toistaiseksi voimassa oleva. Työnantajan on huomioitava, että toistuvien määräaikaisten työsopimusten käyttö ei ole työnantajan puolesta perusteltua silloin, kun työvoiman tarpeen katsotaan olevan pysyvä, esimerkiksi työsopimusten lukumäärän tai keston perusteella. Työnantajan on tärkeää tietää, että tällä on olemassa todistustaakka siitä, että määräaikaisen työsuhteen tekemiselle on olemassa peruste, ja myös siitä, että määräaikaisuudesta on sovittu työntekijän kanssa. (työsopimuslaki 55/2001, 1.3§; Saarinen 2011, 97.)

Määräaikaisen työsuhteen perusteena voivat olla Työsuojeluhallinnon verkkopalvelun (2016), mukaan esimerkiksi seuraavat asiat:

- oppisopimuksen määräaika
- oppilaitoksen harjoittelu-aika
- työn kausiluontoisuus

- määräaikainen projekti
- sijaisuus
- kertaluontoinen työsuoritus
- jokin muu työnantajan työhön tai toimintaan liittyvä seikka, joka edellyttää määräaikaisuutta.

Työnantajan on kuitenkin huomioitava, että kun hän ilmoittaa avoimeksi työpaikan, tämä ei saa ilmoittaa sitä vain naisten tai miesten haettavaksi. Mikäli työnantaja kuitenkin näin toimii, siihen on oltava, työn tai tehtävän laatuun johtuva painava ja hyväksyttävä syy. Tämänlainen painava ja hyväksyttävä syy voi olla työnantajan tarkoitus edistää tietyn sukupuolen palkkaamisella tasa-arvosuunnitelmaan liittyvää suunnitelmaa, jolla pyritään edistämään tasa-arvoa työpaikalla. Saarisen (2011, 26) mukaan tehtävän laatuun liittyvä painava tai hyväksyttävä syy voi olla esimerkiksi sellainen, että tiettyä tehtävään varten tarvitaan ehdottomasti nainen tai ehdottomasti mies, kuten esimerkiksi miespuolinen näyttelijä. (Saarinen 2011, 26; laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986, 6 §.)

Työnantajan on hyvä tiedostaa myös, että laissa on säädetty työsyryntää koskevista säädöksistä, ja nämä säädökset koskevat myös työpaikkailmoittelua. Saarisen (2011, 26–27) mukaan, työnantaja voi syyllistyä syrjintään työpaikkailmoitusta laatiessaan, mikäli hän tulee asettaneeksi työnhakijan epäedullisempaan asemaan toista työnhakijaa nähden alla listattuina olevien asioiden perusteella:

- rodun
- kansallisen tai etnisen alkuperän
- ihonvärin
- kielen
- sukupuolen
- iän
- perhesuhteiden
- sukupuolisen suuntautumisen tai
- terveydentilan takia
- uskonnon
- yhteiskunnallisen mielipiteen

- poliittisen tai ammatillisen toiminnan tai muun näihin verrattavan seikan perusteella.

Työsopimuslain (55/2001, 2.6 §:n) mukaan, vapautuvista työpaikoista on ilmoitettava yleisesti myös yrityksen sisällä. Osa-aikaisella, lomautetulla tai irtisanotulla työntekijällä on oltava samanlaiset mahdollisuudet, kuin ulkopuolisella, hakea näitä vapautuvia paikkoja. Työnantajalla on velvollisuus tarjota osa-aikaiselle tai lomautetulle työntekijälle työtä, mikäli henkilön ammattitaito on riittävä työn suorittamiseen. Mikäli osa-aikaisella tai lomautetulla työntekijällä ei ole vielä riittävää ammattitaitoa työn suorittamiseen, mutta tämä voidaan kouluttaa päteväksi kyseisen työtehtävän suorittamiseen, järjestämällä riittävä koulutus, työnantajan tulee tämä koulutus järjestää. Mikäli työntekijä on irtisanottu yrityksen palveluksesta tuotannollisista tai taloudellisista syistä, työnantajalla on velvollisuus tarjota tälle yrityksessä avoimeksi tulevia tehtäviä yhdeksän kuukauden ajan tämän työsuhteen päättymisestä. Edellytyksenä tälle on se, että avoimeksi tuleva tehtävä on vähintäänkin samankaltainen, kuin mistä työntekijä on aikaisemmin irtisanottu. Lisäksi työntekijän on oltava työnhakijana paikallisessa työvoimatoimistossa. Työnantajan tulee tarjota työtä seuraavassa järjestyksessä. Ensin lomautetuille, seuraavaksi osa-aikaisille ja viimeisenä irtisanotuille työntekijöille. (työsopimuslaki 55/2001, 2.6 §; Österberg 2015, 99–101.)

Avoimesta työpaikasta voidaan ilmoittaa esimerkiksi yrityksen sisäisessä intranetissä, sähköpostilla työntekijöille, tai esimerkiksi laittamalla tieto yrityksen taukotiloihin, jossa se työntekijöiden luettavissa. Huomionarvoista on kuitenkin se, että avoimesta työpaikasta tulee yrityksen sisällä ilmoittaa sellaisessa kanavassa, jossa kaikilla yrityksen palveluksessa olevilla työntekijöillä on samanlainen mahdollisuus saada tieto avoinna olevasta työpaikasta. Tällä varmistetaan se, että työpaikkoihin voi hakeutua myös työpaikalla jo työsuhteessa olevat osa-aikaiset ja määräaikaiset työntekijät. Mikäli yrityksessä käytetään vuokratyövoimaa, näistä vapautuvista työpaikoista on ilmoitettava myös kyseiseen yritykseen, josta vuokratyöntekijät on palkattu. Vuokratyöntekijöillä on myös vastaavat mahdollisuudet hakea näitä hakuun tulevia työpaikkoja, kuten yrityksen omilla työntekijöillä. (työsopimuslaki 55/2001, 2.6 §; Saarinen 2011, 24.)

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä sekä henkilötietolaki käsittelee yksityisyyden suojaa turvaavia perusoikeuksia työelämässä. Tarpeellisuusvaatimus on tietojen keräämisen perustana. Henkilöstä saadaan kerätä tiedot, jotka ovat välttämättömiä työsuhteen sekä osapuolten oikeuksien ja velvollisuuksien hoitamisen kannalta. Henkilötiedot kerätään henkilöltä itseltään. Muista lähteistä kerättäviin henkilötietoihin täytyy kysyä työntekijältä etukäteen suostumus. Esimerkiksi, jos työhaastattelutilanteessa työnantaja haluaa kysyä työnhakijan edellisestä työpaikasta suosittelun työnhakijasta, tätä ei voida tehdä ilman työnhakijan antamaa erillistä lupaa. Suostumusta ei tarvita, jos viranomainen luovuttaa tietoja lakisääteisten tehtävien suorittamiseksi tai henkilön luotettavuutta selvitetään henkilöluottotietojen tai rikosrekisteritietojen avulla. Näiden tietojen hankkimisesta on kuitenkin ilmoitettava henkilölle etukäteen mistä rekisteristä tietoja on hankittu. Henkilöllä on oikeus tarkastaa itseään koskevien tietojen oikeellisuus. (laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004, 1 §– 4 §; Österberg 2015, 108.)

Työnantajalla on oikeus käsitellä henkilön terveydentilaa koskevia tietoja, jos ne on kerätty häneltä itseltään tai hänen kirjallisella suostumuksella. Tietoja saavat käsitellä vain ne henkilöt, jotka valmistelevat, tekevät päätöksiä tai laittavat nämä käytäntöön. Terveystilaan liittyviä tietoja muun muassa lääkärintodistuksia ei saa saattaa sivullisten tietoon henkilön työaikana, eikä sen jälkeen. Näitä tietoja on säilytettävä erillään muista henkilötiedoista. Lisäksi laissa käsitellään huumausainetestien todistuksia työhön otettaessa sekä työsuhteen aikana. Työnhaussa on yleistyneet erilaiset henkilö- ja soveltuvuusarviointitestit. Näiden käytön periaatteista on laissa omat määräykset. (laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004, 5 § - 13 §.)

Työsopimuslaissa (55/2001, 1.4 §) on säädetty koeajan kestosta työsuhteen aikana. Koeajalla tarkoitetaan ajanjaksoa, jolloin työnantaja tai työntekijä voi päättää työsuhteen ilman laissa määriteltyjä irtisanomis- tai purkamisperusteita, ja työsuhde päättyy samana päivänä, kun ilmoitus on annettu, ilman erillistä irtisanomisaikaa. Työnantajan kannalta katsottuna koeajalla on se merkitys, että kyseisellä ajanjaksolla voidaan seurata työntekijän ammattipätevyyttä ja työtehtävissä selviytymistä. Työnantajan näkökulmasta on kuitenkin syytä huomioida, ettei työsuhdetta saa kuitenkaan purkaa edes koeajalla epäasiallisin tai syrjivin perustein. Koeaika saa olla kestoaltaan enintään neljä kuukautta. Tilanteessa, että työsuhteen kesto on alle kahdeksan kuukautta, koeajan pituus saa olla enintään puolet työsuhteen kestosta. Erikoistilanteissa, joissa työtehtäviin liittyvä koulutus kestää

yhtäjaksoisesti yli neljä kuukautta, voidaan sopia enintään kuuden kuukauden mittaisesta koeajasta. Mikäli työnantajaa sitoo työehtosopimuksessa määritelty koeajon kesto, on työnantajan ilmoitettava kyseisen määräyksen soveltamisesta työntekijälle, kun solmii tämän kanssa työsuhdetta. (työsopimuslaki 55/2001, 1.4 §; Saarinen 2011, 107.)

Työsuhteen päättyttyä, työntekijälle on laadittava työtodistus, josta tulee käydä ilmi vähintään työsuhteen kesto ja työtehtävät. Mikäli työntekijällä on ollut useita työtehtäviä työsuhteen aikana, kaikista näistä on laitettava työtodistukseen merkinnät. Mikäli työntekijä erikseen pyytää, työnantajan on kirjattava todistukseen myös työsuhteen päättymisen syy, sekä arvolause, jolla tarkoitetaan työntekijän osoittamaa käytöstä, ahkeruutta ja taitoja. Työsuhteen päättymisen syyksi tulee Saarisen (2011, 355–356), mukaan kirjata onko työsuhteen päättänyt työnantaja vai työntekijä, ja millä perusteella. Perusteita työsuhteen päättämiseen ovat koeaika, määräajan päättyminen, irtisanominen ja purkaminen. Työnantaja ei saa merkitä erikseen työtodistukseen omia henkilökohtaisia mielipiteitään työsuhteen päättämiseen liittyvistä syistä, tai siihen johtaneista tilanteista. Arvolausekohtaan, työnantajan tulee antaa arvio kaikkiin työntekijään liittyviin ominaisuuksiin eli työntekijän osoittamaan käytökseen, ahkeruuteen ja taitoihin. Arvion antamiseen voidaan käyttää arvosana-asteikkoa heikko, välttävä, tyydyttävä, hyvä, kiitettävä, tai kirjallista arviota. Työnantajan tulee laatia työtodistus totuudenmukaisesti, siten ettei se anna tulevalle työnantajalla vääränlaista kuvaa esimerkiksi työntekijän käytöksestä tai tämän ammattiosaamisesta. Työntekijällä on oikeus pyytää työtodistusta kymmenen vuoden kuluessa työsuhteen päättymisestä ja myös tämän ajan mentyä umpeen, mikäli siitä ei aiheudu työnantajalle kohtuutonta haittaa. Mikäli yli viisi vuotta on jo kulunut, todistusta työntekijän työtaidosta tai käytöksestä ei tarvitse laatia. Työntekijällä on myös oikeus pyytää työtodistusta kadonneen tilalle yllä mainittujen aikataulujen puitteissa. (työsopimuslaki 55/2001, 6.7 §; Saarinen 2011, 355–356.)

2.2 Perehdyttäminen

“Perehdyttäminen ja työhönopastus ovat parhainta ennakoivaa työturvallisuustoimintaa.” (Työturvallisuuskeskus 2016).

Työntekijän asianmukainen perehdyttäminen työtehtäviin laissa säädetyllä tavalla kuuluu työnantajan yleiseen huolehtimisvelvoitteeseen. Työturvallisuuskeskuksen internetsivujen mukaan (2016), perehdyttämisen tarkoituksena on antaa työntekijälle valmiudet työskennellä työtehtävissään ja työyhteisössään oikealla ja turvallisella tavalla. Työhönopastuksen tarkoituksena on taas Työturvallisuuskeskuksen internetsivujen (2016) mukaan varmistuminen siitä, että työntekijä hallitsee omat työtehtävänsä, työpaikan työvälineet ja koneet, sekä että työntekijä osaa toimia, jos työpaikalle tulee häiriö- tai poikkeustilanne. Työterveyslaitoksen (2014, 36–37), mukaan työhönopastuksen sisältöön kuuluu myös opastaa, kuinka toimitaan tosiasiallisissa työskentelytilanteissa. Näillä tilanteilla tarkoitetaan esimerkiksi sellaisia yksintyöskentelytilanteita, jolloin työntekijän vastuulla on tehdä itsenäisiä, vaativia päätöksiä, kuten esimerkiksi hankintoja työpaikalle, tai päättää työn suoritusjärjestyksestä. (Työterveyslaitos 2014, 36–37; työturvallisuuslaki 738/2002, 2.8 §– 2.15 §; Työturvallisuuskeskus 2016.)

Työntekijän perehdyttäminen oikeisiin työmenetelmiin ja työpaikan työolosuhteisiin on erityisen tärkeää uusille työntekijöille, sekä nykyisille työntekijöille heidän työtehtäviensä muuttuessa. Jokainen työntekijä tulee perehdyttää työtehtäviinsä riippumatta siitä, onko hän kesä- tai vuokratyöntekijä, vai yrityksen omaan työsuhteeseen tuleva toislaiseksi voimassa olevalla työsopimuksella oleva työntekijä. Työntekijän perehdytyksen aikana, tulee Työterveyslaitoksen (2014, 36–37), mukaan ottaa huomioon perehdytettävän koulutus, työkokemus, ammatillinen osaaminen ja tämän kielitaito. Perehdytysprosessi tulee laatia sellaiseksi, että perehdytettävä voi sen sisällön ymmärtää ja omaksua, tämän takia perehdytettävän kielitaito on hyvä kartoittaa ennen perehdytystä. Mikäli perehdytettävä ei hallitse suomen kieltä, tulee perehdytys antaa toisella kielellä. (Työterveyslaitos 2014, 36–37; työturvallisuuslaki 738/2002, 2.8 § – 2.15 §; Työturvallisuuskeskus 2016.)

Jotta kaikki nämä lain vaatimat asiat tulee varmasti käytyä työntekijän kanssa läpi, yrityksessä on tärkeää laatia kirjallinen suunnitelma perehdytyksen tueksi, ja tätä suunnitelmaa kutsutaan perehdytysuunnitelmaksi tai työhönopastussuunnitelmaksi. Kun perehdytys on suoritettu, perehdytettävältä varmistetaan, että hän ymmärtänyt perehdytyksen sisällön. Työpaikalla perehdyttäjä on usein yrityksen toinen työntekijä, mutta työnantaja on vastuussa, että perehdytys on riittävää ja täyttänyt laissa säädetyt vaatimukset. Yrityksessä on tärkeää myös dokumentoida, kuka työntekijä on perehdytyksen suorittanut, ja

millaisia asioita on perehdytyksessä tarkalleen ottaen käyty läpi perehdytettävän kanssa. Kun asianmukainen perehdytys on käyty työntekijän kanssa läpi, dokumenttiin on hyvä ottaa sekä perehdyttäjän, että perehdytettävän allekirjoitus, ja päivätä dokumentti. Tällä pystytään tarvittaessa myöhemmin toteennäyttämään, että perehdytys on suoritettu suunnitelman mukaisella tavalla. Työnantajalla on perehdytyksenkin jälkeen tarkkailuvelvoite. Työnantajan tulee tarkkailla työtapojen turvallisuutta, ja tarvittaessa antaa lisää perehdytystä tai laatia uusia ohjeita työtehtävien suorittamista varten turvallisella tavalla, mikäli käy ilmi, että sellaiselle on tarve. (Työterveyslaitos 2014, 36–37; työturvallisuuslaki 738/2002, 2.14 §; Työturvallisuuskeskus 2016.)

Yhteistoimintaneuvotteluissa on käytävä läpi yleiset työhönottoon, perehdyttämiseen ja henkilötietojen keräämiseen liittyvät periaatteet. Yleisiä työhönottoon liittyviä periaatteita ovat ne menetelmät, joita työnhakuun käytetään. Näitä ovat sisäinen haku, työvoimatoimistot, lehti-ilmoitukset ja internetin käyttö. Tässä voidaan ottaa huomioon muun muassa työpaikan koko, toiminnan laajuus ja henkilöstöryhmien erot. Perehdyttämisellä tässä tapauksessa tarkoitetaan yleisiä työpaikkaan ja yritykseen liittyviä tietoja, joista voi käyttää nimitystä talo tutuksi -aineisto. Näitä ovat muun muassa työpaikan yleiset toimintatavat, järjestelyt ja tiedot työterveyshuollon käytöstä. Käydään läpi periaatteet ja käytännöt mitä tietoja työntekijöistä kerätään työhönoton yhteydessä ja työsuhteen aikana. Näistä tiedoista säädetään tarkemmin yksityisyyden suojasta työelämässä annetussa laissa (2004/759). (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 4.15 §; Anttola, Parnila & Skurnik-Järvinen 2008, 29.)

2.3 Yhdenvertaisuus

Yhdenvertaisuudella tarkoitetaan sitä, että kaikki ihmiset ovat samanarvoisia riippumatta heidän sukupuolestaan, iästään, alkuperästään, kansalaisuudestaan, kielestään, uskonnostaan ja vakaumuksestaan, mielipiteestään, poliittisesta tai ammattiyhdistystoiminnastaan, perhesuhteistaan, vammastaan, terveydentilastaan, seksuaalisesta suuntautumisestaan tai muusta henkilöön liittyvästä syystä. Oikeudenmukaisessa yhteiskunnassa henkilöön liittyvät tekijät, kuten syntyperä tai ihonväri, eivät saisi vaikuttaa ihmisten mahdollisuuksiin päästä koulutukseen, saada työtä ja erilaisia palveluja - perusoikeudet kuuluvat kaikille. (Oikeusministeriö 2016.)

Työnantajalla on Yhdenvertaisuuslaissa (1325/2014) säädetty velvollisuus edistää yhdenvertaisuutta työpaikalla. Työnantajaa koskeva säännös on kolmiosainen. Ensimmäisenä osana on yhdenvertaisuuden edistäminen ja tällä tarkoitetaan sitä, että työnantajan on arvioitava, kuinka yhdenvertaisuus toteutuu nykyisin työyhteisössä, ja sen tarpeet huomioidaan ottaen kehitettävä työoloja ja niitä toimintatapoja, joita noudatetaan silloin, kun henkilöstöä valitaan, tai tehdään heihin liittyviä ratkaisuja. Henkilöstöön liittyviä ratkaisuja voivat Leppäsen (2015, 14) mukaan olla työhönottotilanteet, työtehtävien jakamiseen liittyvät asiat, koulutukseen pääseminen, tai esimerkiksi työsuhteen etuuksiin tai velvollisuuksiin liittyvät asiat. Edistämistoimenpiteiden tulee lain mukaan olla tehokkaita, tarkoituksenmukaisia ja oikeasuhtaisia, ottaen huomioon toimintaympäristö, voimavarat ja muut olosuhteet. Hallituksen esityksessä yhdenvertaisuuslaista (HE 19/2014, 64) edistämistoimia voisivat olla esimerkiksi, yhdenvertaisuusasioiden esille ottaminen henkilöstön perehdytys-, kehittämis- ja koulutustilanteissa, sekä hyviin käytäntöihin liittyvien menettelytapojen vakiinnuttaminen syrjäntäepäilyjä käsiteltäessä. Yhdenvertaisuuden edistäminen koskee koko työpaikkaa, ei vain tiettyjä henkilöstöryhmiä. Hallituksen esitys yhdenvertaisuuslaista (HE 19/2014, 64) ei kuitenkaan tarkemmin määrittele millaisia konkreettisia toimenpiteitä yhdenvertaisuuslaissa (1325/2014) säädetty edistämisvelvollisuus käsittää. Edistämistoimenpiteitä suunniteltaessa yrityksessä otetaan huomioon henkilöstön rakenne ja yrityksen suuruus ja tulevaisuuden haasteet. Mitä suurempi yritys henkilöstömäärältään on kyseessä, sitä kattavampia edistämistoimenpiteiden tulisi olla, ottaen huomioon yrityksen henkilöstön rakenne. Yrityksessä lähdetessä suunnittelemaan kyseisessä laissa säädettyjä edistämistoimia, yhdenvertaisuuden arvioinnin tulisi kattaa kaikki yhdenvertaisuuslaissa kielletyt syrjäntäperusteet. Yhdenvertaisuuden edistämistoimilla on Leppäsen (2015, 15) mukaan kuitenkin se pääarvo, että niillä vaikutettaisiin työpaikan tosiasialliseen yhdenvertaisuustilanteeseen. Syrjäntäperusteista kerromme tarkemmin kappaleessa 2.4 nimeltä Syrjäntän, epäasiallisen kohtelun ja häirinnän kieltö. (yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 2.7 §; Yhdenvertaisuusvaltuutettu 2016; Leppänen 2015, 14–15; HE 19/2014, 64.)

Toisena osana on yhdenvertaisuuslaissa (1325/2014) säädetty työnantajaa koskeva velvollisuus laatia Yhdenvertaisuussuunnitelma. Mikäli työnantajan palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 työntekijää, työnantajalla pitää olla laadittuna suunnitelma yhdenvertaisuuden edistämiseksi työpaikalla. Säännöllistä työntekijämäärää laskettaessa otetaan mukaan osa-aikaiset, määräaikaiset sekä toistaiseksi voimassa olevat työsuhteet, pois

lukien kausiluontoisesti työskentelevät työntekijät, kuten esimerkiksi kesätyöntekijät. Vuokratyöntekijöitä ei oteta huomioon säännöllisesti yrityksen palveluksessa olevia työntekijöitä laskettaessa. (yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 2.7 §; Leppänen 2015, 18–19.)

Työpaikalla yhdenvertaisuussuunnitelma voidaan laatia osaksi työsuojelun toimintaohjelmaa, henkilöstösuunnitelmaa tai tasa-arvosuunnitelmaa, mutta se voidaan laatia myös erillisenä. Mikäli työnantaja laatii yhdenvertaisuussuunnitelman erillisenä, työnantajan tulee seurata suunnitelmassa olevien tavoitteiden täyttymistä säännöllisesti, mutta laissa ei ole säädetty siitä, että suunnitelma tulisi uusida tai tarkastaa tietyin laissa määritellyn määräajoin. Jos yhdenvertaisuussuunnitelma laaditaan kuitenkin osaksi tasa-arvosuunnitelmaa, yhdenvertaisuuden edistämistoimia tulee työnantajan arvioida vähintään joka toinen vuosi. Jos suunnitelma tehdään osaksi henkilöstösuunnitelmaa, yhdenvertaisuuden edistämistoimia tulee arvioida vuosittain. Työturvallisuuslaissa 738/2002 ei ole säädetty tarkemmin siitä, kuinka usein työnantajan tulee päivittää työsuojelun toimintaohjelmaa, mutta tärkeää on tiedostaa, että sen on oltava ajan tasalla koko ajan. Näin ollen, jos yhdenvertaisuussuunnitelma sisällytetään osaksi työsuojelun toimintaohjelmaa, työnantajan tulee päivittää molempia suunnitelmaa aina tarpeen mukaan, ja molempien suunnitelmien ajantasaisuus on hyvä tarkistaa säännöllisin väliajoin, esimerkiksi kerran vuodessa. (Leppänen 2015, 27–28; laki naisten ja miesten välisestä annettun tasa-arvolain muuttamisesta 1329/2014, 6a §; laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 4.16 §; työturvallisuuslaki 738/2002, 2.9 §.)

Säännöllisesti työskentelevien työntekijöiden määrää laskettaessa työnantajan on otettava huomioon, että työntekijämäärät lasketaan aina yrityskohtaisesti, ei yrityksen toimipaikkakohtaisesti. Tällä tarkoitetaan Leppäsen (2015, 17–18) mukaan sitä, että yrityksen kaikkien toimipaikkojen työntekijöiden määrä lasketaan yhteen. Jos yhteismäärä ylittää laissa säädetyn 30 työntekijän määrän, suunnitelma tulee laatia. Konserneissa työntekijämäärät lasketaan aina yrityskohtaisesti. Mikäli yrityksellä on useampi toimipaikka, työnantaja voi laatia yhden yhdenvertaisuussuunnitelman, jota käytetään yrityksen jokaisessa eri toimipaikassa. Vaihtoehtoisesti tämä voi laatia joka toimipaikkaan oman erillisen suunnitelman. Yhdenvertaisuussuunnitelmalle ei ole laissa määritelty tarkempaa määrämuotoa tai sisältöä. Leppäsen (2015, 21) mukaan, tärkeää siinä on se, että siihen sisältyvät edistämistoimet koskevat merkityksellisiä syrjintäperusteita, jossa tulee ottaa huomioon oman

henkilöstön rakenne. Jos henkilöstöön kuuluu esimerkiksi iäkkäitä henkilöitä, työnantajan tulee ottaa huomioon, että yhdenvertaisuus toteutuu tämän henkilöstöryhmän kanssa verrattuna muihin työntekijöihin. (Leppänen 2015, 17–21.)

Leppäsen (2015, 22–24) mukaan, työnantaja voi selvittää työpaikan yhdenvertaisuutta esimerkiksi kehityskeskusteluissa tai työntekijöille suunnatuilla kyselyillä. Mikäli työnantaja teettää työpaikalla esimerkiksi henkilöstötyytyväisyyskyselyn, työpaikan yleistä yhdenvertaisuustilannetta voidaan selvittää sen avulla. Mikäli yhdenvertaisuutta selvitetään kyselyiden avulla, kyselyssä on tärkeää avata työntekijöille, mitä yhdenvertaisuudella ja yhdenvertaisuuslaissa (1325/2014) tarkoitetulla syrjinnällä ja häirinnällä tarkoitetaan, ja miten ne voivat esiintyä arkipäivän työtilanteissa. Työnantajan on Leppäsen (2015, 24) tärkeää myös kyselyssä selvittää, mitä työnantaja tarkoittaa kyselyssä vähemmistöryhmillä, joiden yhdenvertaisuutta työnantajan tulisi edistää. Vähemmistöryhmät vaihtelevat eri työpaikoissa ja niitä voivat olla Leppäsen (2015, 24) mukaan esimerkiksi,

- kielivähemmistöt
- maahanmuuttajataustaiset henkilöt
- iäkkäät taikka nuoret henkilöt
- vähemmistökansallisuudet
- tiettyä uskontoa edustavat henkilöt
- homoseksuaalit
- vammaiset tai sairaat henkilöt
- tiettyyn ammattiliittoon kuuluvat henkilöt
- yksineläjät tai perheelliset henkilöt.

Työnantajan on (Leppäsen 2015, 21–22) mukaan hyvä myös tietää, että tämä yhdenvertaisuuden edistämisvelvoite voi edellyttää henkilöstöä koskevien tietojen käsittelyä, koska monet yhdenvertaisuuslaissa (1325/2014) koskevista syrjintäperusteista liittyy henkilöiden ominaisuuksiin, jotka ovat taas henkilötietolaissa (523/1999) säädettyjä arkaluontoisia tietoja. Työnantajan on tärkeää tiedostaa, että tällä ei ole arkaluontoisten tietojen käsittelyyn oikeutta ilman henkilötietolaissa säädettyä perustetta. Arkaluontoisia tietoja ovat henkilötietolain (523/1999 11 §:n) mukaan henkilötiedot, jotka kuvaavat, tai on tarkoitettu kuvaamaan rotua tai etnistä alkuperää, henkilön yhteiskunnallista, poliittista tai uskonnollista vakaumusta tai ammattiliittoon kuulumista, rikollista tekoa, ran-

gaistusta tai muuta rikoksen seuraamusta, henkilön terveydentilaa, sairautta, vammaisuutta, taikka häneen kohdistettuja hoitotoimenpiteitä tai niihin verrattavia toimia, henkilön seksuaalista suuntautumista tai käyttäytymistä, taikka henkilön sosiaalihuollon tarvetta, tai hänen saamiaan sosiaalihuollon palveluja, tukitoimia ja muita sosiaalihuollon etuuksia. (Leppänen 2015, 22–24; yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 3.8 §, 3.17 §; henkilötietolaki 523/1999, 11 §.)

Kolmantena ja viimeisenä osana yhdenvertaisuuslaissa (1327/2014) työnantajaa koskevaa velvollisuus on henkilöstön edustajien tiedonsaantioikeus. Yhdenvertaisuustoimien suunnitteluun osallistuneella luottamusmiehellä, luottamusvaltuutetulla tai henkilöstön muulla edustajalla on oikeus saada pyynnöstä tietoonsa ne toimet, joihin työnantaja on ryhtynyt edistääkseen yhdenvertaisuutta työpaikalla, työnantajan toimista yhdenvertaisuussuunnitelmaa laadittaessa, toteuttaessa ja toimien vaikuttavuutta arvioitaessa. Sama oikeus koskee myös työsuojeluvaltuutettua. Yhdenvertaisuuslaissa (1325/2014) säädettyjä edistämistoimia ja niiden vaikuttavuutta on käsiteltävä henkilöstön edustajan kanssa, joten tämä henkilöstön edustajan tiedonsaantioikeus täyttyy Leppäsen (2015, 29–30) mukaan monesti jo silloin, kun suunnitelmaa laaditaan tai sitä päivitetään tarpeen mukaan. (Leppänen 2015, 29–30.)

Yhdenvertaisuuslain noudattamista valvoo työsuojeluviranomainen. Yhdenvertaisuuslaissa (1347/2014 4 §) on säädetty, että työnantajalla tulee olla laadittuna yhdenvertaisuussuunnitelma kahden vuoden kuluessa kyseisen lain voimaantulosta, eli se tulee olla tehtynä 1.1.2017 mennessä. Mikäli työnantaja sisällyttää laissa säädetty yhdenvertaisuuden edistämistoimet esimerkiksi muuhun suunnitelmaan kuten esimerkiksi henkilöstösuunnitelmaan, tai työsuojelun toimintaohjeeseen, yhdenvertaisuuden edistämistoimet on yksilöitävä siitä, jotta työnantaja voi osoittaa työsuojeluviranomaiselle, että se on toteuttanut laissa säädetyn suunnittelovelvoitteensa. Mikäli työnantaja ei ole laatinut yhdenvertaisuussuunnitelmaa vuoden 2017 alkuun mennessä, tai sisällyttänyt sitä toiseen työpaikalla laadittuun suunnitelmaan, työsuojeluviranomainen voi antaa uhkasakolla tehostetun kehotuksen siitä, että työnantaja täyttää laissa säädetyn velvollisuutensa. (yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 2.7 §; Oikeusministeriö 2016; Leppänen 2015, 29–30.)

2.4 Syrjinnän, epäasiallisen kohtelun ja häirinnän kieltö

Kiusaaminen on toistettua käyttäytymistä, jonka tarkoituksena on tuottaa uhrille psyykkistä ja fyysistä kipua. Kiusaaja ja kiusaajat ovat usein vahvempia kuin uhri, jonka sen vuoksi on vaikeampi puolustautua. (Björqvist et al 1994, King 1996, Vattulaisen 2011, 2 mukaan.)

Alrothin (2015, 16) mukaan, Suomen lainsäädäntö ei tunne termiä kiusaaminen. Lähin vastine kyseiselle termille lainsäädäntömme mukaan on häirintä, epäasiallinen kohteleminen ja syrjiminen. Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu huolehtia, että kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasa-arvoisesti ja yhdenvertaisesti. Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu huolehtia, että hän tarjoaa sellaisen työpaikan jokaiselle työntekijälleen, jossa näiden on turvallista työskennellä. Työnantajan toteuttama ennaltaehkäisevä työ on Alrothin (2014, 1–2) mukaan merkittävässä roolissa häirintätapausasioissa. Ennaltaehkäisevää työtä on monenlaista, henkilöstöä voidaan kouluttaa tietoisuuteen häirintäasioista, työpaikalle voidaan luoda omia pelisääntöjä, ja työnantaja voi huolehtia hyvästä ja toimivasta työkuulttuurista ja johtamisesta. Mikäli työnantajan tietoon, että työntekijä kokee häirintää, syrjintää tai epäasiallista kohtelua, joista voi olla haittaa tai vaaraa työntekijän terveydelle, tämän on puututtava tilanteeseen välittömästi, jotta se saataisiin loppumaan mahdollisimman pian. Työnantajan on varmistettava myös omilla toimillaan, ettei vastaava tilanne pääse uusiutumaan jatkossa. (Alroth 2014, 1–2, 16; työturvallisuuslaki 738/2002, 5.28 §.)

Syrjinnän ja häirinnän kiellosta on säädetty muun muassa yhdenvertaisuuslaissa, tasa-arvolaisissa, työsopimus- sekä työturvallisuuslaissa. Työnantajan on tiedostettava, mitä tarkoitetaan syrjinnällä, epäasiallisella kohtelulla ja häirinnällä, ja huolehdittava siitä, ettei kukaan työntekijä joudu niiden kohteeksi. Lainsäädännön mukaan, sekä välitön, että välillinen syrjintä on kiellettyä. (Alroth 2014, 16.) Seuraavissa kappaleissa kerromme tarkemmin, mitä lainsäädännön mukaan tarkoitetaan välittömällä ja välillisellä syrjinnällä, häirinnällä sekä epäasiallisella kohtelulla, ja kerromme tapauksista esimerkkejä.

Ketään työntekijää ei saa syrjiä kansalaisuuden, uskonnon, alkuperän, iän, kielen, mielihyvänsä, vakaumuksen, terveydentilan, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, seksuaalisen suuntautumisen tai muuhun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Yhdenvertaisuuslain (1325/2014, 3.8 §:n) mukaan, syrjinnäksi katsotaan myös ohje tai käsky syrjiä toista henkilöä, häirintä, tai kohtuullisten mukautusten epääminen.

Yhdenvertaisuuslaissa (1325/2014 3.15 §) säädetään kohtuullisista mukautuksista vammaisten henkilöiden yhdenvertaisuuden toteuttamiseksi työelämässä. Työnantajan tekee asianmukaiset ja kulloisessakin tilanteessa tarvittavat kohtuulliset mukautukset, jotta vammaisen henkilö voi yhdenvertaisesti muiden kanssa työllistyä, suoriutua työtehtävistään, tai edetä omalla työurallaan. Lähdettyessä arvioimaan mukautusten kohtuullisuutta otetaan huomioon vammaisen henkilön tarpeet, työnantajan koko, taloudellinen asema, toiminnan laajuus, luonne, sekä mukautusten arvioidut kustannukset, ja saatavissa oleva tuki mukautuksia varten. Yhdenvertaisuuslaissa säädettyä säännöstä kohtuullisista mukautuksista sovelletaan vammaista henkilöä palkattaessa, työsuhteen kestäessä ja työsuhteen päättämistä harkittaessa. (yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 3.8 § – 3.15 §; Leppänen 2015, 163–164.)

Työnantajan tulee kohdella työntekijöitään tasapuolisesti, mikäli siitä poikkeaminen ei olisi perusteltua, ottaen huomioon kyseisen työntekijän työtehtävät, sekä tämän asema työpaikalla. Ketään työntekijää ei saa myöskään asettaa epäedullisempaan asemaan, kuin muita työntekijöitä sen perusteella, että henkilö on määräaikaisessa tai osa-aikaisessa työsuhteessa, ellei asiaan ole perusteltu syy. (Suomen perustuslaki 11.6.1999 2.6 §; yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 3.8 §; työsopimuslaki 55/2001, 2.2 §.)

Välittömällä syrjinnällä tarkoitetaan tilannetta, että jotakin henkilöä kohdeltaisiin epäsuotuisammin henkilöön liittyvän syyn perusteella, esimerkiksi tämän iän perusteella, kuin toista henkilöä olisi kohdeltu samanlaisessa tilanteessa. Välittömällä syrjinnällä tarkoitetaan myös lainsäädännön mukaan tilanteita, joissa nainen ja mies asetetaan eri asemaan, johtuen tämän sukupuolesta, millä tavoin hän ilmaisee omaa sukupuoltaan, sukupuoli-identiteettiään, raskaudesta tai synnytyksestä johtuvasta syystä. Välitöntä syrjintää voi tasa-arvovaltuutetun (2016), mukaan olla esimerkiksi sellainen tilanne, että työtehtävään valitaan naisen sijaista työurallaan vähemmän ansioitunut mies. (yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 3.10 §; tasa-arvo 2016; laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta 1329/2014, 7 §.)

Välillisellä syrjinnällä tarkoitetaan sellaista tilannetta, että esimerkiksi työpaikalla luotu sääntö, peruste tai työpaikalla oleva käytäntö saattaisi toisen henkilön epäedullisempaan asemaan henkilöön liittyvän syyn perusteella, kuin toisen henkilön, paitsi jos tällä nimen-

omaisella säännöllä, perusteella tai käytännöllä on hyväksyttävä tavoite, ja sen saavuttamiseksi käytetyt keinot ovat tarpeellisia ja asianmukaisia. Syrjivä työpaikkailmoitus on myös kiellettyä. Tällä tarkoitetaan sitä, että työntekijältä työnhakuilmoituksessa ei voida edellyttää sellaisia yllä olevassa kappaleessa henkilöön liittyviä ominaisuuksia tai seikkoja, jotka asettaisivat työnhakijat epäsuotuisaan asetelmaan toisiaan nähden. Esimerkiksi, jos työpaikkailmoituksessa henkilöltä vaaditaan täydellistä Suomen kielen taitoa ja Suomen kansalaisuutta, kyseessä olisi todennäköisesti lainvastainen ilmoitus. (yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 3.13 §; Yhdenvertaisuusvaltuutettu 2016.)

Välilliseen syrjintään liittyy käsite syrjintäolettaja, ja tällä tarkoitetaan tilanteita, joissa henkilö asetetaan erilaiseen asemaan sellaisen käytännön, perusteen tai säännökseen nojaten, joka vaikuttaa sukupuoleen, sukupuolen ilmaisuun, tai sukupuoli-identiteettiin nähden tasa-arvoiselta, mutta tosiasiasa johtaa siihen, että henkilö joutuu epäedulliseen asemaan oman sukupuolensa perusteella. Välilliseen syrjintään liittyy myös olennaisesti käsite oikeuttamisperiaate. Oikeuttamisperiaatteen mukaan menettely ei sellaisessa tapauksessa ole syrjintää, jos sillä pyritään hyväksyttävään tavoitteeseen, ja työnantajan valitsemat keinot ovat tämän tavoitteeseen nähden sekä tarpeellisia, että aiheellisia. Lain mukaan syrjintä on kiellettyä, perustuupa se sitten henkilöä itseään vastaan, taikka jotakuta toista koskevaan oletukseen taikka tosiseikkaan. Tämänlaisella tilanteella voidaan tarkoittaa esimerkiksi tilannetta, jossa henkilö asetetaan työhaastattelutilanteessa epäedulliseen tilanteeseen toiseen työnhakijan verrattuna, koska hakijan oletetaan olevan raskaana. (Tasa-arvovaltuutettu 2016; laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta 1329/2014, 7 §.)

Tasa-arvolaisissa säädetyn syrjinnän kiellon vastainen toiminta on sallittua tietyissä laissa säädettyissä tilanteissa. Syrjintänä ei lain mukaan pidetä muun muassa, jos naisia suojellaan raskauden tai synnytyksen vuoksi, tai mikäli tasa-arvosuunnitelmaan perustuen pyritään väliaikaisin toimin tasa-arvolain toteuttamiseen. (laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986, 9 §.)

Häirinnällä tarkoitetaan työssä esiintyvää työntekijään kohdistuvaa tämän terveydelle haittaa tai vaaraa aiheuttavaa häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua. Työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissä olevin keinoin ryhdyttävä toimimaan epäkohdan

poistamiseksi. Alrothin (2015, 24) mukaan, häirintä ja epäasiallinen kohtelu voi esimerkiksi ilmetä pelotteluna, uhkailuna, väheksyvinä ja pilkkaavina puheina, ilkeinä ja vihjaillevina viesteinä, maineen tai aseman kyseenalaistamisena, työn teon arvosteluna tai työyhteisöstä eristämisenä. Häirintä ja epäasiallinen kohtelu voi tapahtua työkaverin, asiakkaan tai työnantajan toimesta työntekijää kohtaan. Alrothin (2015, 24) mukaan, työnantajan toimesta tapahtuva työnjohto-oikeuden väärinkäyttö voi ilmetä esimerkiksi sillä tavoin, että työnantaja käyttää epäasiallisesti työnjohtovaltaa, antaa työntekijälle nöyryyttäviä käskyjä, puuttuu perusteettomasti työntekijän työnsuoritukseen tai muuttaa työehtoja laittomin perustein. (työturvallisuuslaki 738/2002, 5.28 §; Alroth 2015, 24.)

Seksuaalinen ja kaikenlainen sukupuoleen perustuva häirintä on myös työpaikalla kiellettyä. Seksuaalisella häirinnällä tarkoitetaan sanatonta, sanallista tai fyysistä, kuitenkin luonteeltaan sellaista seksuaalista ei-toivottua käytöstä, jolla loukataan henkilön henkistä tai fyysistä koskemattomuutta, erityisesti siten, että luodaan uhkaava, halventava, vihamielinen, nöyryyttävä tai ahdistava ilmapiiri. Sukupuoleen perustuvalla häirinnällä tarkoitetaan taas henkilön sukupuoleen, sukupuolen tai sukupuolen ilmaisuun liittyvää ei-toivottua käytöstä. Tämä käytös ei ole luonteeltaan seksuaalista, mutta sillä loukataan henkilön henkistä tai fyysistä koskemattomuutta, ja sillä luodaan uhkaava, halventava, vihamielinen, nöyryyttävä tai ahdistava ilmapiiri. (laki naisten ja miesten välisen välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta 1329/2014, 7 §.)

Sukupuoleen perustuva häirintä tai ahdistelu voi työpaikalla esiintyä Niemisen (2005, 149–150) mukaan esimerkiksi tavoilla:

- työajan ulkopuolisten tapaaminen ehdottelu kollegalle, vaikka näiden kohde olisi ilmaissut, ettei ole kiinnostunut tällaisesta
- sellainen työjohtovallan väärinkäyttö, jossa se että työntekijä saa etuja tai ylennismahdollisuuden edellyttäisi häneltä läheistä kanssakäymistä
- sellaiset eleet tai ilmeet, jotka ovat sukupuolisesti vihjailevia
- vartaloa, pukeutumista, tai työntekijän yksityiselämää koskevat huomautukset tai kysymykset
- kaksimieliset vitsit ja härskit puheet
- seksuaaliset värityneet kirjeet, puhelinsoitot, sähköpostit tai tekstiviestit
- pornoaineistot

- fyysinen koskettelu, sukupuoliyhteyttä tai muuta sukupuolista kanssakäymistä koskevat ehdotukset tai niiden vaatimukset, sekä fyysinen koskettelu
- raiskaus tai raiskauksen yritys.

Sukupuoleen perustuva häirintää voi esiintyä myös muilla tavoin työpaikalla. Niemisen (2015, 150) mukaan häirintää voi ilmetä myös halventavana puheena toisesta sukupuolesta, nais- tai miestyöntekijän mitätöintinä, tai työpaikkakiusaamisena, mikä se kohdistuu työntekijän sukupuoleen. Työntekijä voi kokea myös häirintää, syrjintää tai ahdistelua myös asiakkaiden taholta. Mikäli työntekijä kokee häirintää toisen työntekijän tai asiakkaan toimesta, hänellä on reagointivelvollisuus tapahtuneeseen. Henkilö, joka kokee häirintää, on tuotava esiin sen vastentahtoisuus ilmoittamalle siitä joko suoraan asianomaiselle, luottamusmiehelle, työsuojeluvaltuutetulle tai suoraan esimiehelleen. (Nieminen 2005, 150.)

Työnantajan vastuu häirinnän lopettamisesta alkaa heti, kun hän saa tiedon häirinnästä. Työnantajan on suhtauduttava oletettuun häirintätapaukseen vakavasti, ja aloitettava selvitystyö tilanteen selvittämiseksi. Mikäli työnantaja ei näin toimi, kyseessä on tasa-arvolain mukaisesti kielletystä syrjinnästä. Mikäli väitettyä häirintää tapahtuu yrityksen oman asiakkaan taholta, työyhteisössä on käytävä asia huolellisesti läpi. On mietittävä tarkoin keinoja, miten häirintä saadaan loppumaan, ja millä tavoin huolehditaan, ettei vastaavaa pääsisi tapahtumaan enää tulevaisuudessa. Mikäli väitettyä häirintää tapahtuu työntekijöiden kesken, työnantajan tulee kuulla häirittyä, sekä työntekijää, joka on nimetty häiritsijäksi ja mahdollisia todistajia. Jos tapauksella ei ole todistajia, tai todisteita tapahtuneesta, työnantajalla ei ole velvollisuutta ottaa kantaan siihen, kuka puhuu totta. Työnantajan on ryhdyttävä tarpeellisiin toimiin häirinnän poistamiseksi. Näitä keinoja ovat huomautuksen tai varoituksen antaminen häiritsijälle, työtehtävien tai työskentelytehtävien järjestelyt siten, että nämä kaksi työntekijää eivät enää työskentelisi samoissa työskentelytiloissa, häiritsijän työsuhteen irtisanominen tai purkaminen, mikäli työsopimuslaissa säädetyt perusteet sille täyttyvät. Työnantajan tulee ilmoittaa myös häirityksi joutuneelle, mihin toimiin tämä on ryhtynyt häirinnän poistamiseksi. (Nieminen 2005, 150–153.)

Seuraavalla sivulla olevassa taulukossa 1 kuvataan seurauksia työnantajalle häirintätapauksista työpaikalla, mihin ei ole puututtu, ja henkilö on irtisanottu siten, että on samalla

on tapahtunut syrjintää ja henkilölle on syntynyt vahinkoa. On syytä huomioida, että työn-
tekijä, joka on todistettavasti tullut häirityksi ja syrjityksi, voi hakea useita korvauksia
pääallekkäin. (Alroth 2015, 127–128.)

Taulukko 1. Työnantajalle syntyvät seuraukset eri lakien perusteella häirintätapauksista, joihin ei olla puututtu työpaikalla ja henkilö on irtisanottu syrjintäperustein, ja henkilölle on samalla syntynyt vahinkoa (mukaillen Alroth 2015, 127–128)

Sovellettava laki	Teko/Rikos/Rikkomus	Seuraamus
työturvallisuuslain mukainen häirintä	työturvallisuusrikos (rikoslaki)	sakko/vankeus
	työturvallisuusrikkomus (työturvallisuuslaki)	sakko
	vahinko (vahingonkorvauslaki)	vahingonkorvaus
yhdenvertaisuuslain mukainen häirintä tai syrjintä	syrjintä (yhdenvertaisuuslaki)	hyvitys
	työsyrjintä (rikoslaki)	sakko/vankeus maksimissaan 6 kk
	kiskonnan tapainen työsyrjintä (rikoslaki)	sakko/vankeus maksimissaan kaksi vuotta
	vahinko (vahingonkorvauslaki)	taloudellinen vahinko
tasa-arvolain mukainen syrjintä ja häirintä	hyvitys (tasa-arvolaki)	3240 euroa
	vahingonkorvaus (vahingonkorvauslaki)	taloudellinen vahinko
	työsyrjintä (rikoslaki)	sakko/vankeus maksimissaan kuusi kuukautta
työsopimuslain mukainen syrjintä	esim. laitton irtisanominen syrjivällä perusteella (työsopimuslaki)	korvaus 3-24 kuukauden palkkaa vastaava määrä
	vahinko (vahingonkorvauslaki)	vahingon määrä

2.5 Tasa-arvoisuus

Työelämässä sukupuolten välisellä tasa-arvolla tarkoitetaan, että kaikkia sukupuolesta riippumatta kohdellaan tasapuolisesti ja syrjimättömästi työelämän eri tilanteissa. Syrjimättömyyden lisäksi tasa-arvoisessa työyhteisössä pyritään aktiivisesti edistämään tasa-arvoa. (Wom world of management Oy 2016.)

Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu huolehtia, että hän kohtelee eri sukupuolen edustajia tasa-arvoisesti työpaikalla. Ketään työntekijää ei saa syrjiä johtuen tämän sukupuolesta, tai millä tavoin tämä ilmaisee omaa sukupuoltaan tai sukupuoli-identiteettiään. Sukupuolen ilmaisulla tarkoitetaan Österbergin (2015, 83) mukaan sitä, kuinka henkilö tuo sukupuolensa esille, esimerkiksi käytöksellä, pukeutumisella tai muulla samankaltaisella tavalla, sukupuoli-identiteetillä tarkoitetaan taas henkilön kokemusta omasta sukupuolestaan. Niemisen (2005, 15) mukaan tasa-arvo ei ole aina pelkästään työntekijän sukupuolta koskevaa, vaan sillä tarkoitetaan myös eri elämäntilanteissa olevia työntekijäryhmiä, ja myös tasa-arvoa eri ammattiryhmien välillä. Tasa-arvolain tarkoituksena on edistää naisten ja miesten tasa-arvon välistä tasa-arvoa, parantaa naisten asemaa erityisesti työelämässä, sekä estää myös sukupuolen ilmaisuun tai sukupuoli-identiteettiin liittyvä syrjintä. Lain pidemmän aikavälin tavoitteena on Niemisen (2005, 15) mukaan, työmarkkinoiden sukupuolijakauman eriytymisen estäminen ja tasa-arvon edistäminen kiinteäksi osaksi yritysten jokapäiväistä toimintaa. (Nieminen 2005, 15; laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta 1329/2014, 1 §; Österberg 2015, 83.)

Työnantajan tulee edistää omilla toimillaan tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti, sekä myös ennaltaehkäistä sukupuolen ilmaisuun tai sukupuoli-identiteettiin liittyvää syrjintää (Österberg 2015, 83). Edistämisvelvollisuus koskee kaikkia työnantajia yritysmuodosta tai yrityksen työntekijöiden määrästä riippumatta. Niemisen (2005, 33–34), mukaan työnantajan on tavoiteltava tasa-arvon edistämistä ja sukupuolierojen vähentämistä seuraavilla osa-alueilla:

- työhönottotilanteet
- avoinna olevien tehtävien täyttäminen
- huolehtiminen siitä, että naiset ja miehet sijoittuvat tasapuolisesti erilaisiin tehtäviin
- uralla eteneminen
- työehdot ja erityisesti palkkaus
- työolot

- työ- ja perhe-elämän yhteensovittaminen
- sukupuolisyrijinnän ennaltaehkäisy.

Laissa on säädetty, että mikäli työpaikalla työnantajan palveluksessa säännöllisessä työsuhteessa on vähintään 30 henkilöä, työnantajan on laadittava vähintään joka toinen vuosi erityisesti palvelussuhteen ehtoja sekä palkkausta koskeva tasa-arvosuunnitelma. Tästä suunnitelmasta on käytävä ilmi ne toimenpiteet, kuinka naisten ja miesten välistä tasa-arvoa toteutetaan työpaikalla. Tasa-arvosuunnitelma, kuten myös yhdenvertaisuussuunnitelma voidaan laatia osaksi henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa tai työsuojelun toimintaohjetta. Tapauksessa, jossa tasa-arvosuunnitelma laaditaan osaksi jotakin toista suunnitelmaa, kuten esimerkiksi henkilöstösuunnitelmaa, suunnitelmia on päivitettävä ja niissä olevia edistämissuunnitelmia seurattava siinä määritellyin määräajoin, josta laki säättää kyseisen suunnitelman päivittämisestä. (laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta 1329/2014, 6a §; Leppänen 2015, 27–28.)

Työnantaja ei voi lain mukaan yksin laatia tasa-arvosuunnitelmaa, vaan sen laatiminen tulee tehdä yhteistyössä työsuojeluvaltuutetun, luottamusmiehen, luottamusvaltuutetun tai muiden henkilöstön nimeämien edustajien kanssa. Näillä edellä mainituilla henkilöillä tulee olla riittävät osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet suunnitelmaa laadittaessa. Tasa-arvovaltuutetun internetsivujen (2016) mukaan tasa-arvosuunnitelmaan tulisi sisällyttää sellaisia toimenpiteitä, jotka ovat merkityksellisiä sekä tärkeitä juuri sen työpaikan, ja sen olosuhteiden kannalta, johon suunnitelma laaditaan. Ennen kuin tasa-arvosuunnitelma laaditaan, työpaikalla tulee ensin selvittää vallitseva tasa-arvotilanne naisten ja miesten keskuudessa. (Tasa-arvovaltuutettu 2016; laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta 1329/2014, 6a §.)

Tähän työpaikalla tehtävään selvitykseen tehdään erittely naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin työpaikalla. Lisäksi laaditaan erillinen kartoitus, josta käy ilmi naisten ja miesten tehtävien luokitukset, palkat ja palkkaerot. Tätä erillistä kartoitusta kutsutaan palkkakartoitukseksi ja se on ollut pakollinen osa tasa-arvosuunnittelua jo vuodesta 2005 alkaen. Palkkakartoituksella selvitetään, ettei työpaikalla samanlaista tai samanarvoista työtä tekevien eri sukupuolten välillä ole perusteettomia palkkaeroja. Selvityksen tulee

kattaa koko työnantajan henkilöstö, ei vain yksittäinen työnantajan toimipiste. (Tasa-arvovaltuutettu 2016; laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta 1329/2014 6a § – 6b §.)

Tasa-arvovaltuutetun internetsivujen (2016) mukaan, työpaikalla on tehtävä tasa-arvosuunnitelma vähintään joka toinen vuosi. Siinä tapauksessa, että tasa-arvosuunnitelma tehdään joka vuosi, voidaan palkkakartoitus sopia tehtäväksi joka kolmas vuosi. Työnantajan on tiedotettava henkilöstöä tasa-arvosuunnitelmasta, tai sen päivittämisestä. Tasa-arvosuunnitelmaan on vähimmäissisältö laissa määritelty, ja sen tulee olla tasa-arvolain (1329/2014, 6a §) mukaan seuraava. (Tasa-arvovaltuutettu 2016; laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta 1329/2014, 6a § – 6b §.):

- selvitys työpaikan tasa-arvotilanteesta ja sen osana erittely naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin sekä koko henkilöstöä koskeva palkkakartoitus naisten ja miesten tehtävien luokituksesta, palkoista ja palkkaeroista
- käynnistettäväksi tai toteutettaviksi suunnitellut tarpeelliset toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi ja palkkauksellisen tasa-arvon saavuttamiseksi
- arvio aikaisempaan tasa-arvosuunnitelmaan sisältyneiden toimenpiteiden toteuttamisesta ja tuloksista.

Tasa-arvolain noudattamista valvoo tasa-arvovaltuutettu. Mikäli valtuutetun tietoon saatetaan, tai tämä havaitsee, että työnantaja ei ole noudattanut tasa-arvolaisissa säädettyä tasa-arvosuunnitelman laatimisvelvoitetta, valtuutettu voi vaatia työnantajaa laatimaan suunnitelman kohtuullisessa määräajassa. Mikäli työnantaja ei laadi tasa-arvosuunnitelmaa valtuutetun määrittelemässä aikataulussa, valtuutettu voi viedä asian käsiteltäväksi yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolautakunnalle, ja pyytää lautakuntaa vaatimaan, että työnantaja laatii suunnitelman määräajassa ja halutessaan lautakunta voi tehostaa määräystään työnantajalle annettavalla uhkasakolla. (Tasa-arvovaltuutettu 2016.)

2.6 Työturvallisuus

Työpaikan työturvallisuutta on johdettava työnantajan toimesta, ja laki on asettanut työnantajalle laajan työsuojelusta huolehtimisvelvoitteen. Työnantajan on huolehdittava työntekijöidensä terveydestä ja turvallisuudesta työpaikalla, ja näistä asioista säädetään tarkemmin työturvallisuuslaissa. Kyseisen lain tarkoituksena on työpaikan työympäristön ja työolosuhteiden parantaminen sekä turvata ja ylläpitää työntekijöiden työkykyä. Lain tarkoituksena on myös ehkäistä työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä tai työympäristöstä johtuvia fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. (Työterveyslaitos 2014, 23; työturvallisuuslaki 738/2002, 1.1 § – 1.2 §.)

Työnantajalla on laissa määritelty yleinen huolehtimisvelvoite. Tällä tarkoitetaan sitä, että työnantajan tulee tarvittavilla toimenpiteillä aina huolehtia työntekijöiden terveyden ja turvallisuuden turvaamisesta. Työnantajan tulee ottaa huomioon työntekijään liittyvät henkilökohtaiset edellytykset, työolosuhteet, työ ja työympäristö. Työntekijään liittyviksi henkilökohtaisiksi edellytyksiksi katsotaan Työterveyslaitoksen (2014, 23) mukaan, työntekijän sukupuoli, ikä, ammattitaito, työkokemus, terveydentila ja muut vastaavat asiat. Yleisestä huolehtimisvelvoitteesta rajataan lain mukaan pois ennalta arvaamattomat ja epätavalliset olosuhteet, joihin työnantaja ei voi vaikuttaa. Lisäksi sellaiset poikkeukselliset tapahtumat, joiden seurauksia ei olisi voitu välttää, vaikka olisikin huolehdittu aiheellisista varotoimista. (työturvallisuuslaki 738/2002, 1.8 §; Työterveyslaitos 2014, 23.)

Työturvallisuuslain (738/2002, 2.9 §:n) mukaan, työnantajan tulee laatia Työsuojelun toimintaohjelma työntekijöiden turvallisuuden ja terveyden edistämiseksi sekä työkyvyn ylläpitämiseksi. Toimintaohjelman laatiminen koskee kaikenkokoisia yrityksiä, ja sen tavoitteena on olla osa ennakoivaa työsuojelua, sekä parantaa työoloja. Toimintaohjelman tulee kattaa työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset sekä työpaikan työolojen kehittämistarpeet. Työturvallisuuslaissa (738/2002, 2.10 §) on säädetty myös, että työnantajan tulee selvittää järjestelmällisesti työn luonne huomioon ottaen, työolosuhteista ja työympäristöstä aiheutuvat vaara- ja haittatekijät. Nämä voivat syntyä työtilasta, työstä, työajoista, työolosuhteista tai muusta työympäristöstä. Mikäli vaara- ja haittatekijöitä ei voida poistaa, työnantajan tulee arvioida, millainen merkitys näistä syntyy työntekijöiden

terveydelle sekä heidän turvallisuudelleen. Jos työnantajalla itsellään ei ole tarvittavaa osaamista tai pätevyyttä tämän kyseisen arvioinnin tekemiseen, tämän tulee käyttää ulkopuolista asiantuntijaa. Työnantaja voi käyttää esimerkiksi apuna työterveyshuollon tekemää työpaikkaselvitystä, ja siihen liittyvää kehittämisohjelmasta. Jos työnantaja käyttää ulkopuolista asiantuntijaa, tämän on varmistettava, että tämä on riittävän pätevä suorittamaan kyseistä tehtävää. (työturvallisuuslaki 738/2002, 2.9 § – 2.10 §; Työterveyslaitos 2014, 26.)

Työturvallisuuslaissa (738/2002) ei ole säädetty siitä, kuinka pitkän ajan maksimissaan toimintaohjelma voi olla kerrallaan voimassa. Työterveyslaitoksen (2014, 26–27) mukaan, työpaikalla voidaan kuitenkin sopia, että se laaditaan määräajaksi, esimerkiksi työsuojelutoimikunnan toimikaudeksi, tai aina kalenterivuodeksi. Ohjelmaa tulee kuitenkin koko ajan päivittää tarpeen vaatiessa. Toimintaohjelma laaditaan yrityksen koon, toimialan, tuotantotavan ja työsuojelutarpeiden mukaan, mutta laki ei määrää ohjelman täysin tarkkaa sisältöä, muotoa, eikä laajuutta. Työturvallisuuskeskuksen internetsivujen (2016) mukaan ohjelma voidaan laatia siten, että se kattaa koko yrityksen, tai vaihtoehtoisesti siten, että tehdään periaateohjelma yritystasolle, johon lisättäisiin toimipiste- ja työkohtaiset ohjelmat. (Työterveyslaitos 2014, 26–27; Työturvallisuuskeskus 2016.)

Työturvallisuuskeskuksen internetsivujen (2016) mukaan työsuojelun toimintaohjelman tulee sisältää ainakin seuraavat asiat:

- annetaan selvitys työnantajan ja työntekijöiden työsuojelutehtävistä
- annetaan selvitys työterveyshuollosta, työsuojeluorganisaatiosta ja niiden tehtävistä
- perehdytysuunnitelma, eli annetaan selvitys, millä tavoin työkyky- ja työsuojeluasiat käydään läpi ja otetaan huomioon, kun uusia työntekijöitä perehdytetään, tai näiden työtehtävät muuttuvat työpaikan sisällä
- annetaan selvitys työympäristön kuvauksesta, ja sen kehittämistavoitteista, sekä kirjataan ylös toimet, kuinka ne saavutetaan, lisäksi kirjataan ylös seurantakohteet, kuinka työsuojeluasiat otetaan huomioon yrityksessä, sekä kenen toimesta ja milloin yrityksessä ohjelmaa seurataan ja ylläpidetään
- sisällytetään yrityksen vastuuhenkilöt, työturvallisuusohjeet, sekä niiden käytön opastus.

Työterveyslaitoksen (2014, 23–27) mukaan, työsuojelun toimintaohjelma voidaan sisällyttää yrityksen muihin ohjelmiin, esimerkiksi laatujärjestelmään, joten sen ei tarvitse välttämättä olla erillinen ohjelma. Työsuojelun toimintaohjelman laatimiseen löytyy ohjeet ja mallilomake Työturvallisuuskeskuksen (2016) internet-sivuilta, joita työnantaja voi hyödyntää toimintaohjelmaa laatiessaan. Työturvallisuutta voidaan mitata erilaisten mittareiden avulla, jotka jaetaan ennakoiviin mittareihin, sekä “perinteisiin mittareihin”. Näitä Työturvallisuuskeskuksen (2016) määrittelemiä ennakoivia mittareita ovat, työhyvinvointiin liittyvät tekijät, työperäiset sairastumiset, työtapaturmat ja työturvallisuuden parantamiseksi tehdyt toimenpiteet yrityksessä. Niin sanottuja “perinteisiä mittareita” ovat sairaus-, onnettomuus- ja tapaturmatilastot. Näiden erilaisten mittareiden seuranta- ja valvonta- ja raportointitoimenpiteet on hyvä sisällyttää myös työsuojelun toimintaohjelmaan, koska työturvallisuuden mittaamisen katsotaan olevan edellytys sille, että työturvallisuus on yrityksessä hoidettu asianmukaisella tavalla. Työturvallisuuden raportointiin on olemassa Excel-pohjainen raportointityökalu, sekä työturvallisuusjohtamisen omatoimiseen arviointiin niin sanotut “turvallisuuskymppin” lomakkeet Työturvallisuuskeskuksen (2016) sivuilla, joita työnantajan voi tarpeen mukaan myös hyödyntää. (Työterveyslaitos 2014, 26–27; Työturvallisuuskeskus 2016.)

Työpaikan turvallisuusohjeista on säädetty tarkemmin työturvallisuuslaissa 738/2002 ja Työturvallisuuskeskuksen (2016) mukaan, turvallisuusohjeiden tulee kattaa muun muassa seuraavat asiat:

- yksin työskentelyohjeet
- paloturvallisuuteen liittyvät ohjeistukset
- ensiapuun liittyvät välineet ja ensiapu- ja pelastushenkilöiden nimeäminen
- työluvut ja kulkulupa-asiat
- koneiden käytön turvallisuusohjeet, jotka aiheuttavat vaaraa
- ohjeet työpaikalla liikkuvien koneiden järjestämisestä
- toiminta-ohjeet väkivalta- ja ryöstötilanteisiin
- jälkihoito-ohjeet ryöstötilanteita varten
- käyttö- ja toimintaohjeet työmenetelmiä varten, jotka aiheuttavat erityistoimia.

Työnantajan vastuulla on perehdyttää työntekijä näiden turvallisuusohjeiden tarkempaan sisältöön ja toimintamalleihin. Nämä asiat on tärkeää sisällyttää jo työntekijän perehdytysprosessiin, kun hän tulee uutena työntekijänä taloon, tai hänen työtehtävät muuttuvat

yrittäjien sisällä. Työnantajan vastuulla on myös lain mukaan seurata, osaavatko työntekijät noudattaa näitä heille annettuja turvallisuusohjeita. Tämän asian työnantaja voi selvittää järjestämällä harjoituksia asiasta säännöllisesti työpaikalla. Näiden harjoitusten tehtävänä on myös Työterveyslaitoksen (2014, 77–79), mukaan kartoittaa, ovatko ohjeet olleet tarkoituksenmukaisia ja riittäviä, ja mikäli eivät ole olleet, ohjeita tulee päivittää. (Työterveyslaitos 2014, 77–79; työturvallisuuslaki 738/2002, 45 § – 47 §.)

Ensiapukursseista peruskursseja ja jatkokursseja järjestää esimerkiksi Suomen Punainen Risti. Peruskurssilla eli EA1-kurssilla on tarkoitus opetella ensiavun perusasiat, ja jatkokurssilla vaikeammat ensiaputilanteet. Kurssit tulee yleensä uusia noin 2-3 vuoden välein, joten työnantajan on huolehdittava ja tarkistettava vuosittain, että turvallisuusohjeissa nimettyjen ensiapuhenkilöiden kurssitodistukset ovat voimassa. Mikäli ne ovat pian menossa vanhaksi, työnantaja järjestää heidät uudelle kurssille päivittämään taitojaan. (Työterveyslaitos 2014, 78–79.)

Työnantajan tulee ilmoittaa työsuojeluhenkilörekisteriin työsuojelun yhteys henkilöiden nimet sekä yhteystiedot. Laissa työsuojeluhenkilöstörekisteristä (1039/2001, 2 §) on säädetty siitä, että työnantajan tulee tehdä työsuojeluhenkilöilmoitus työsuojelun toimintakausittain. Työsuojelun henkilön vaihtuessa, muutos tehdään kesken kauden. Ilmoitus tehdään myös silloin, jos työpaikan työsuojelusta vastaavat henkilöt jatkavat uudella toimikaudella samoissa tehtävissä. Työnantaja ilmoittaa lakisääteisesti valittujen henkilöiden nimet ja syntymäajat sekä muut laissa määritellyt tiedot työsuojeluhenkilörekisteriin. Valitut voivat olla työsuojeluvaltuutetut- ja varavaltuutetut, työsuojelupäällikkö, työsuojeluasiamiehet, työsuojelutoimikunnan tai vastaavan toimikunnan jäsenet sekä työpaikan työterveyshuolto palvelun tuottaja. Vapaaehtoisia tietoja, jotka voidaan sisällyttää ilmoitukseen lisäksi, ovat muun muassa työterveyshuollon työnantajalle nimeämät omat työterveyslääkärit, työterveyshoitajat, työfysioterapeutit sekä työpsykologit. Työsuojeluhenkilörekisteri on Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnoima ja sitä ylläpitää Työturvallisuuskeskus. (Työturvallisuuskeskus 2016; laki työsuojeluhenkilörekisteristä 1039/2001, 2 §.)

Työturvallisuuslaki, ja sen nojalla annetut työpaikan säännökset, kuten esimerkiksi tämä työsuojelun toimintaohjelma sekä turvallisuusohjeet on pidettävä työntekijöiden nähtä-

villä esimerkiksi työpaikan taukotiloissa tai ilmoitustauluilla. Säännökset voivat olla luettavissa myös sähköisinä, työnantajan on kuitenkin varmistettava, että kaikilla työntekijöillä on samanlainen saatavuus niihin. Työturvallisuuslaissa (738/2002, 8.63 §) on säädetty, mikäli työnantaja tahallaan tai huolimattomuudesta rikkoo tälle työturvallisuuslaissa säädettyä velvoitetta laatia muun muassa työsuojelun toimintaohjelma, tämä voidaan tuomita sakkorangaistukseen, mikäli muualla lainsäädännössä ei säädetä ankarampaa rangaistusta. (Työterveyslaitos 2014, 98–99, 106; työturvallisuuslaki 738/2002, 9.67 §.)

2.7 Vuosilomat

Vuosiloman tarkempi määritelmä on siis, että se on lomaa, mitä kertyy kun työntekijä on työsuhteessa työnantajaan. Vuosilomalain tai Merimiesten vuosilomalain perusteella työnteosta kertyy silloin palkallista lomaa. Nykyisin vuosilomaa kertyy keskimäärin 35 päivää jokaiselle työntekijälle. (Vuosilomalaki.com 2016)

Työnantajan on noudatettava tasapuolisuutta lomien antamisessa ja annettava työntekijälle mahdollisuus kertoa tämän toive vuosiloman ajankohdan pitämisestä. Työnantajan tulee käydä oman henkilöstönsä tai heidän edustajiensa kesken ne periaatteet, joita kyseisessä työpaikassa noudatetaan vuosilomien antamisessa. Kyseisiä periaatteita voidaan katsoa olevan esimerkiksi vuosilomien hakuajankohdat ja ohjeet, vuosilomien vahvistusajankohdat, sekä lomien “kiertoperiaatteet” työntekijöiden keskuudessa. Yrityksissä työntekijöiden loma-ajankohtatoiveet voivat sattua usein samoille kuukausille, jolloin eripuraa työntekijöiden keskuudessa voi syntyä. Työnantaja tekee aina lopullisen päätöksen loman myöntämisestä työntekijälle, mutta varsinkin suuremmissa työpaikoissa on hyvä ottaa käyttöön “kiertoperiaatteet” lomien hakemisessa. “Kiertoperiaatteella” tarkoitetaan (Aaltosen, Hietalan & Kaivannon 2013, 134–136) mukaan sitä, jos työntekijän kesäloma on esimerkiksi vuonna 2015 ajoittunut toukokuulle, työpaikassa voidaan sopia, että se vuonna 2016 asettuu kesäkuulle, ja sitä seuraavana vuonna 2017 taas heinäkuulle ja niin edelleen. Näin ollen työntekijöiden keskuudessa ei aiheudu mielipahaa loma-ajankohdista sopimisessa ja niiden pitämisessä, koska yrityksen vuosiloman antamisen periaatteet ovat kaikilla tiedossa. (vuosilomalaki 162/2005, 5.20 § – 5.23 §; Aaltonen, Hietala & Kaivanto 2013, 134–136.)

Vuosilomalaissa on säädetty, että vuosilomasta on sijoitettava 24 päivää kesälomakaudelle, joka alkaa toukokuun 2.päivä ja päättyy syyskuun 30.päivä. Talvilomakausi alkaa lokakuun 2.päivä ja päättyy 30. huhtikuuta seuraavana vuonna. Loppuosa on annettava viimeistään seuraavan lomakauden alkuun mennessä. Vuosilomalaissa on säädetty, että mikäli työntekijälle loman antaminen lomakaudella tulisi aiheuttamaan vaikeuksia työnantajan toiminnalle, kesäloma voidaan antaa sellaisissa tapauksissa kesälomakauden ulkopuolisena aikana, kuitenkin saman kalenterivuoden sisällä. Työnantajan tulee vahvistaa lomat työntekijöille viimeistään kuukautta ennen lomien alkamista, mutta mikäli tämä ei olisi mahdollista, kuitenkin kahta viikkoa ennen loman antamista. Vuosilomalaki on pakottavaa oikeutta. Tällä tarkoitetaan Saarisen (2005, 411) mukaan sitä, että vuosilomalin säännöksistä voidaan poiketa vain työntekijän eduksi. Valtakunnallisesti tehdyissä työ- tai virkaehtosopimuksessa voidaan sopia toisin lomakaudesta, talviloman sijoittamisesta muuhun keskenään sopimaansa työajan lyhennykseen, vuosilomapalkan ja lomakorvauksen maksamisesta ja laskemisesta, sekä säästövapaasta. Säästövapaaksi kutsutaan vapaata, jonka työntekijä säästää pidettäväksi myöhemmin, esimerkiksi tämän seuraavalla lomakaudella tai sen jälkeen. Työntekijä voi halutessaan säästää 24 päivän ylittävän osan lomastaan, mutta vain siinä tapauksessa, ettei siitä ei aiheudu työpaikan tuotanto- ja palvelutoiminnalle vakavaa haittaa. Työnantaja ja työntekijä voivat halutessaan sopia myös siitä, että työntekijän 18 päivää ylittävä osa lomasta pidetään säästövapaana. (Saarinen 2005, 411–414; vuosilomalaki 162/2005, 5.20 § – 5.23 §, 6.30 §.)

Vuosilomalain noudattamista valvovat työsuojeluviranomaiset. Mikäli työnantaja tahallaan tai huolimattomuudesta rikkoo vuosilomalakia, tämä voidaan tuomita sakkorangais-
tukseen. Työnantajan tulee pitää vuosilomalaki työntekijöiden nähtävänä työpaikalla, esimerkiksi työpaikan taukotiloissa. Työnantajan tulee myös pitää kirjanpitoa työntekijöiden vuosilomista, vuosilomapalkoista, lomakorvauksista ja säästövapaista. Tästä kirjanpidosta tulee käydä ilmi työntekijöiden loma-ajankohdat, heidän lomapalkkojen ja korvausten määrä, sekä perusteet joiden perusteella on määrätty lomien pituudet, sekä palkkojen ja korvausten suuruus. Työntekijällä, tai tämän edustajalla, kuten esimerkiksi luottamusmiehellä on oikeus saada tietoonsa työnantajan tekemät työntekijän lomaa koskevat kirjanpitomerkinnot. Työntekijän pyytäessä, kyseinen selvitys tulee antaa kirjallisena. (Hietala ym. 2013, 354–355.)

2.8 Yhteistoiminta

Yhteistoiminnassa tavoitellaan etua sekä henkilöstölle että työnantajalle, mitä hyvä yhteistoiminta tuottaakin. Kyse ei ole nollasummapelistä vaan kaikille voittoa tuottavasta win-win – tilanteesta. Tavoitteena on hyvinvoiva työyhteisö, jossa työtä tehdään terveellisissä työoloissa laadukkaasti ja tuottavasti. Yhteistoiminta tarjoaa eväitä jokaiselle työhyvinvoinnin parantamiseen ja työurien pidentämiseen: on oikeus tulla kuulluksi ja saada sanottua. (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto 2011, 8.)

Yhteistoimintalain tarkoitus on edistää työnantajan ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta sekä henkilöstöryhmien välistä yhteydenpitoa. Vuorovaikutus perustuu riittävään ja oikea-aikaiseen tiedonantoon yrityksen nykytilasta ja tulevaisuuden suunnitelmista. Keskeisiä tavoitteita ovat yrityksen kehittäminen yhteistyössä henkilöstön kanssa ja lisätä henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia, jos päätökset koskevat heidän työtään, työolojaan tai asemaa yrityksessä. Yrityksen sopeuttaessa toimintaansa laki edistää työnantajan ja työvoimaviranomaisten keskinäistä yhteistoimintaa henkilöstön työllistymismahdollisuuksien parantamiseksi. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 1.1 §; Anttola ym. 2008, 13.)

Lain soveltamisen piiriin kuuluvat yritysmuodot ovat muun muassa osakeyhtiö, osuuskunta, kommandiittiyhtiö, avoin yhtiö, yksityisliike eli toiminimi, säästöpankki ja keskinäinen vakuutusyhtiö. Myös muiden yhteisöjen, kuten säätiöiden ja aatteellisten yhdistysten toiminta kuuluu tämän piiriin, jos ne harjoittavat taloudellista toimintaa. (Hietala, Kaivanto & Valvisto 2013, 284.). Yrityksen koko on laissa määritelty portaittain. Soveltavan yrityksen minimi koko on vähintään 20 työntekijää säännöllisesti työllistävä yritys. Tähän sääntöön on kuitenkin poikkeuksia, joita sovelletaan yrityksiin, jotka työllistävät säännöllisesti vähintään 30 henkilöä. Asioita, joista on neuvoteltava vain 30 henkilöä työllistävissä tai sitä suuremmissa yrityksissä ovat seuraavia. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 1.2 §; Anttola ym. 2008, 14):

- käsittely työhönotossa noudatettavista periaatteista ja käytännöistä
- jatkettu neuvottelumenettely koskien vuokratyövoiman käyttöä
- yhteistoimintamenettely koskien yrityksen sisäistä tiedottamista
- muuhun lainsäädäntöön perustuvien suunnitelmien, periaatteiden ja käytäntöjen käsittely
- työsääntöjen, aloitetoiminnan sääntöjen ja työsuhteasuntojen jakamista koskeva käsittely ja niistä sopiminen.

Myös yrityksessä säännöllisesti työskentelevien työntekijöiden määrittelyyn on omat säännöt. Määräaikaisten työsuhteiden luonne ratkaisee, määritelläänkö työsuhde säännölliseksi. Henkilö, joka on palkattu vain lyhyeksi aikaa ja työsuhde on kausiluonteinen tai poikkeuksellinen normaaliin toimintaan nähden ei oteta huomioon laskentaa tehdessä. Kuitenkin määräaikaisessa työsuhteessa toimivat henkilöt, jotka tekevät säännönmukaiseen toimintaa kuuluvia töitä tai työskentelevät esimerkiksi vakituksessa työsuhteessa olevan henkilön perhevapaan sijaisena lasketaan pääluvun mukaan henkilöstön määrään. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 1.2 §; Anttola ym. 2008, 14.)

2.8.1 Yhteistoiminnan osapuolet

Yhteistoiminnassa osapuolina ovat työnantaja ja henkilöstö. Työnantaja voi päättää ketkä edustavat yritystä eri yhteistoimintaneuvotteluissa ja -menettelyissä. Pääsääntönä on, että johdon edustajana olisi henkilö, jonka toimenkuvaan kuuluu asiaa koskevat päätökset. Henkilöstö hyvin tyypillisesti jakautuu työntekijöihin, toimihenkilöihin ja ylempiin toimihenkilöihin. Ryhmittelyn perustana on työtehtävän sijoittuminen yrityksen toimintaorganisaatiossa. Henkilöstöryhmien edustajina voivat toimia tilanteesta riippuen luottamusmies, luottamusvaltuutettu, työsuojeluvaltuutettu, yhteistoimintaedustaja tai yksittäiseen neuvottelutapahtumaan valittu edustaja. On mahdollista, ettei henkilöstöryhmälle ole valittu tai voitu valita edustajaa. Silloin työnantajan on mahdollista toteuttaa yhteistoimintamenettely kaikkien henkilöstöryhmään kuuluvien työntekijöiden kanssa yhdessä. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 2.7 § – 2.8 §; Anttola ym. 2008, 19–22.)

Asian koskettaessa useampaa henkilöstöryhmää tai koko henkilöstöä on tarkoituksenmukaista järjestää yhteinen kokous. Tämä mahdollistaa hyvän tiedonkulun kaikille neuvottelun osapuolille. Yhteinen kokous voidaan toteuttaa myös tapauksissa, joissa käsiteltävät asiat eivät kosketa kaikkia osapuolia. Osapuolet ovat kuitenkin etukäteen yhteisesti sopineet tällaisen niin sanotun laajennetun yhteisen kokouksen toteuttamisesta. Hallituksen esityksen (HE 254/2006, 45) mukaan yhteisen kokouksen järjestäminen on perusteltua yrityksen koon tai suuren henkilöstömäärän vuoksi. Näin varmistetaan tehokas tiedonkulku ja helpotetaan käytännön järjestelyjä. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 2.9 §; Anttola ym. 2008, 23.)

Työnantaja ja henkilöstön edustaja voivat sopia neuvottelukunnan perustamisesta. Tätä luonnehditaan pysyvämmäksi toimielimeksi yhteisten asioiden käsittelyyn. Neuvottelukunnasta sovittaessa tulee määritellä siinä käsiteltävät asiat, neuvottelukunnan kokoonpano, toimikauden sekä jäsenten toimikauden pituus. Vaatimuksena on, että käsiteltäviä asioita koskevien henkilöstöryhmien on saatava edustajansa kokoukseen. Tästä syystä henkilöstöryhmien edustajien määrää ei ole laissa tarkasti säädetty. Hallituksen esityksessä (HE 254/2006) on esitetty, että suuremmat henkilöstöryhmät saisivat useamman edustajan kuin pienemmät. Tämän esityksen taustalla on ajatus, jos suuren henkilöstöryhmän kaikki edustajat eivät ole ratkaisussaan yksimielisiä, mahdollistaa tämä enemmistö päätös menettelyn käyttöönoton. Laki määrittää henkilöstöjäsenien toimikaudeksi kaksi vuotta, mutta tästä voidaan myös erikseen toisin sopia. Myös neuvottelukuntaa koskeva sopimus voidaan tehdä määräajaksi, tai toistaiseksi voimassa olevaksi. Toistaiseksi voimassa olevan sopimuksen irtisanomisaika on kuusi kuukautta, mutta myös tästä voidaan paikallisesti sopia toisin. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 2.9 §; Anttola ym. 2008, 23–24.)

2.8.2 Henkilöstöryhmien edustajille annettavat tiedot

Yrityksessä tehtävien päätösten taustaksi on henkilöryhmien edustajille annettava säännöllisin väliajoin yrityksen taloudellisia tietoja. Näitä ovat tilinpäätöstiedot, jotka muiden kuin pörssiyritysten on annettava viimeistään tilinpäätöksen vahvistamisen tai veroilmoituksen antamisen jälkeen. Muut määräajoin annettavat selvitykset on annettava vähintään kaksi kertaa tilikaudessa. Selvityksestä tulee ilmetä kehitysnäkymät yrityksen toiminnasta, työllisyydestä, kannattavuudesta ja kustannusrakenteesta. Henkilöstöedustajien pyynnöstä selvitys kehitysnäkymistä on annettava myös koko henkilökunnalle. Tällä säännöksellä on pyritty lisäämään vuoropuhelua työnantajan ja henkilöstön välille. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 3.10 §; Anttola ym. 2008, 25–26.)

Tiedonantovelvollisuutta on kevennetty yrityksissä, joissa on työntekijöiden määrä vähintään 20, mutta kuitenkin alle 30 henkilöä. Näissä työnantaja voi antaa selvityksen suoraan henkilökunnalle, ilman etukäteistä tiedonantoa henkilöstöryhmien edustajille. Li-

säksi yksi tiedonantotilaisuus riittää vuodessa. Kaikkia yrityksiä koskee säännös, että henkilöstölle on tiedotettava muutoksista, jotka olennaisesti poikkeavat aiemmassa selvityksessä annetusta tiedonannosta. Muutoksesta tiedottaminen tulee antaa viipymättä, kun muutos on yrityksessä havaittu. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 3.10 §; Anttola ym. 2008, 26.)

Henkilöstön edustajien pyynnöstä on neljännesvuosittain annettava tiedot määräaikaissa ja osa-aikaissa työsuhteissa olevista työntekijöiden määristä. Työnantajalla on velvollisuus antaa kerran vuodessa tilastotietoa henkilöstölle maksetuista palkoista. Tiedot annetaan jokaiselle henkilöstöryhmän edustajalle erikseen hänen edustamastaan henkilöstöryhmästä. Tämän tarkoituksena on mahdollistaa palkkakehityksen seuraaminen yrityksessä. Pyydettyä tiedot on annettava ammattiryhmittäin eriteltynä. Työnantajaliittoon järjestäytyneiden työnantajien tulee noudattaa työmarkkinajärjestöjen välisiä sopimuksia. Muut työnantajat ja työntekijät voivat hyödyntää yrityksessä jo olemassa olevaa palkkatilastointia, kuten tasa-arvolakiin perustuva palkkakartoitusta. Tilaston tulee kattaa koko henkilöstö, mukaan lukien osa-aikaisessa sekä määräaikaissa työsuhteessa työskentelevät. On kuitenkin muistettava palkkatietojen antamista koskevat yleiset säännökset, ettei annetuista tiedoista saa ilmetä yksittäisten henkilöiden palkkatietoja. Käytännöksi on muodostunut, ettei ryhmässä saa olla alle viiden henkilön tietoja yksityisyyden turvaamiseksi. Lakiin ei ole säädetty ryhmiin liittyviä tarkkoja henkilöstömääriä. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 3.11 § – 3.12 §; Anttola ym. 2008, 26–27.)

Henkilöstöryhmien edustajien pyynnöstä on työnantajan annettava selvitys ulkopuolisen työvoiman käytön periaatteista. Selvitys koskee työvoimaa, joka perustuu alihankintasopimukseen. Suomessa olevissa työtiloissa tai työkohteissa työskentelee työntekijä, joka työskentelee tilaajan kanssa alihankintasopimuksen tehneen työnantajan palveluksessa ja työtehtävät ovat tilaajan toimintaan tai toimintaa liittyviin kuljetuksiin suoritettavia tavanomaisia työtehtäviä. Lisäksi työnantajan täytyy täyttää yhteistoimintalain soveltamista koskevat määräykset. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 3.13; Anttola ym. 2008, 27.)

2.8.3 Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma sekä yleiset periaatteet

Laissa yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007, 4.16 §) on säädetty velvollisuus laatia vuosittain yhteistoimintaneuvoitteluissa henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Hallituksen esityksessä on tarkennettu, että nämä suunnitelmat on laadittava ennen tilikauden alkua (HE 254/2006, 15). Suunnitelmien laatimisen tarkoituksena on henkilöstön ammatillisen osaamisen ylläpito ja edistäminen. Kerran kattavasti laadittu henkilöstösuunnitelma voidaan jatkossa vain päivittää muutoksien osalta. Suunnitelmasta tulisi ilmetä henkilöstön rakenne, määrä ja toteutuneiden määräaikaisten työsopimusten määrä. Lisäksi siinä tulee olla arvio näiden kehittymisestä työsuhdemuotojen perusteet. Suunnitelmaan kirjataan periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työkykyä sekä työmarkkinakelpoisuutta henkilöillä, jotka ovat työttömyysuhan alaisia. Hallituksen esityksessä (HE 99/2013, 12–13) esitetään, että suunnitelmassa tulisi olla kirjattuna millä tavoin näiden ryhmien erityistarpeet on otettu huomioon yleisellä tasolla. Näitä voisivat olla esimerkiksi työympäristön suunnitteluun, koulutukseen ja työhyvinvointitoiminnan kohdentamiseen ja suunnitteluun liittyvät toimet. Huomioon otettavia asioita ovat myös yrityksen toiminnassa tapahtuvat muutokset, jotka ovat etukäteen ennakoitavissa ja jotka vaikuttavat henkilöstön määrään, rakenteeseen tai ammatilliseen osaamiseen. Tällaisena voidaan pitää henkilöstöön vaikuttavaa yrityksen tai sen osan lopettamista, laajentamista, supistamista, isoa investointia, liiketoiminnan rakenteellista muutosta sekä työn uudelleen järjestelyä. Tavoitteena on, että henkilöstö voi sekä vaikuttaa tuleviin muutoksiin, että varautua niihin etukäteen. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 4.16 §; Anttola ym. 2008, 30–31; laki yhteistoiminnasta yrityksissä annetun lain muuttamisesta 1137/2013, 16 §.)

Koulutussuunnitelma auttaa hallitsemaan henkilöstön kehitystarpeita. Suunnittelu auttaa kohtaamaan yrityksen toiminnassa tapahtuvat muutokset sekä valmistautumaan niihin ajoissa. Yrityksessä on tarkoitus arvioida mitä koulutuksia tulisi järjestää ammattitaidon ylläpitämiseksi ja sen edelleen kehittämiseksi. Vuosittain laadittavasta toteuttamissuunnitelmassa arvioidaan työntekijöiden täydennys-, jatko- ja uudelleenkoulutuksen tarvetta sekä mahdollisuutta. Erityisesti tulee kiinnittää huomiota ikääntyvien työntekijöiden erityistarpeisiin, työn ja perhe-elämän tasapainottamiseen sekä irtisanomisten aiheuttamiin vaikutuksiin, muiden työntekijöiden tehtäviin, asemaan tai koulutustarpeisiin. Lisäksi suunnitelmasta tulee ilmetä periaatteet eri työsuhdemuotojen käytöstä. Näitä ovat muun

muassa osa-aikaiset ja määräaikaiset työsuhteet sekä osatyökykyisten työllistämisen periaatteet. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 4.16 §; Anttola ym. 2008, 30–31; laki yhteistoiminnasta yrityksissä annetun lain muuttamisesta 1137/2013, 16 §.)

Vuokratyövoiman käytön periaatteet on käsiteltävä yhteistoimintamenettelyssä. Työnantajan on ilmoitettava jo harkitessaan sopimusta vuokratyövoiman käytöstä niiden työntekijöiden henkilöstöryhmien edustajille, joiden työhön vuokratyö tulee vaikuttamaan. Ilmoituksen tulee sisältää vuokratyöntekijöiden määrä, työtehtävät, työkohteet, sopimuksen kesto-aika sekä vuokratyövoiman käyttöä koskeva ajanjakso. Työnantajan ilmoituksen antamisajankohdan täytyy olla myöhemmin todennettavissa, koska henkilöstöryhmän edustajalla on oikeus vaatia harkitun sopimuksen käsittelyä yhteistoimintaneuvottelussa. Henkilöstöryhmän edustajan on tehtävä tämä viimeistään ilmoituksen antamista seuraavana toisena työpäivänä. Päivät määräytyvät tavanomaisen viisipäiväisen työviikon mukaan. Yhteistoimintaneuvottelu on käytävä viikon kuluessa vaatimuksen esittämisestä. Neuvottelussa käsitellään harkitun sopimuksen perusteet, vaikutukset omiin työntekijöihin ja vuokratyövoiman laajuuteen liittyvät vaihtoehdot. Neuvottelujen aikana työnantaja ei saa tehdä sopimusta vuokratyövoiman käyttämisestä. Henkilöstöryhmän edustajalla ei ole oikeutta vaatia yhteistoimintaneuvottelua sellaisien työtehtävien teettämisestä vuokratyönä, jota yrityksen työntekijät eivät vakiintuneen käytännön mukaan suorita. Tämä koskee myös tehtäviä, jotka ovat lyhytaikaisia, kiireellisiä tai asennus-, korjaus- tai huoltotöitä, joiden tekeminen ei ole mahdollista yrityksen omilla työntekijöillä. Työnantajalla on kuitenkin ilmoitusvelvollisuus myös näitä työtehtäviä koskevasta vuokratyövoima sopimuksesta. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 4.17 §; Anttola ym. 2008, 32–33.)

Yhteistoimintaneuvotteluissa käsiteltäviin asioihin kuuluu myös yrityksen sisäisen tiedottamisen periaatteet ja käytännöt ja niihin liittyvät keinot ja menetelmät. Näitä voivat olla muun muassa tiedotustilaisuuksien järjestäminen, tiedotuslehti, ilmoitustaulu ja sähköiset tiedotusvälineet. Teknisen valvonnan tarkoitus, käyttöönotto ja toteutuksessa käytetyt menetelmät on myös käsiteltävä yhteistoimintamenettelyssä. Tekniseen valvontaan rinnastetaan kamera- ja kulunvalvonnan lisäksi myös sähköpostin ja tietoverkon käytön valvontaan käytettävät periaatteet. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 4.18 § – 4.19 §; Anttola ym. 2008, 33–34.)

Yhteistoimintaneuvottelujen tarkoituksena on löytää yksimielisyys. Tämän yksimielisyyden saavuttamiseksi tarvitaan usein monia neuvotteluja, joiden tavoitteena on saavuttaa ymmärrys miksi jotakin tehdään, mitä tavoitellaan ja miten asia tulee vaikuttamaan työntekijöihin. Työnantajan tehdessä aloite neuvottelujen aloittamiseksi on hänen ilmoitettava henkilöstöryhmien edustajille niiden alkamisaika ja -paikka sekä annettava asian käsitelyn kannalta tarpeelliset tiedot. Hänen on kuitenkin varattava henkilöstöryhmien edustajille riittävästi aikaa valmistautua ja tarvittaessa käsitellä asiaa keskenään ennen neuvottelujen alkamista. Laki ei määritä tähän mitään tarkkaa ajallista määrää. Jokainen neuvottelualoite tulee käsitellä tapauskohtaisesti, johon vaikuttavat muun muassa käsiteltävän asian laajuus, henkilöstömäärä ja työpaikan työaikamuodot. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 4.20 §; Anttola ym. 2008, 34–35.)

Myös henkilöstöryhmän edustajalla on aloiteoikeus yleistä suunnitelmaa, periaatetta, ohjelmaa, tavoitetta ja sääntöä koskevan asian neuvottelussa. Työnantajan on tehtävä aloite yhteistoimintaneuvottelujen käynnistämisestä henkilöstön edustajan sitä pyytäessä. Työnantajalla on oikeus pidättäytyä neuvotteluista. Hänen on annettava viipymättä kirjallinen selvitys aloitteen esittäjälle perusteista, minkä nojalla hän ei pidä neuvotteluja tarpeellisina. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 4.21 § – 4.22 §; Anttola ym. 2008, 36.)

2.8.4 Yhdessä sopiminen

Yhteistoimintaneuvottelujen kirjaamisesta huolehtii työnantaja. Pöytäkirjoista on käytävä ilmi ainakin neuvottelujen ajankohdat, osallistuneet henkilöt sekä neuvottelujen tulokset tai osallisten eriävät kannanotot. Kaikki läsnäolijat tarkastavat pöytäkirjat ja allekirjoittavat ne. Näistä käytännöistä voidaan sopia neuvotteluissa myös toisin. Työnantajan yhteistoimintavelvoite täyttyy, kun asioita on neuvoteltu lain tarkoituksen mukaisesti yhteistoiminnan hengessä yksimielisyyden saavuttamiseksi. Tämän jälkeen neuvottelun tulos tiedotetaan henkilöstölle. Tässä täytyy kuitenkin huomioida käsiteltävän asian luonne ja yrityksen salassapitoa koskevat säännökset. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 4.24 § – 4.26 §; Anttola ym. 2008, 36–37.)

Sovittavia asioita ovat myös työsäännöt, jotka ovat ohjeistuksia työpaikan menettelyta-voista ja pelisäännöistä. Tällaisia voivat olla muun muassa ilmoitusmenettelyt sairauspoissaoloista, perhevapaista ja myöhästymisistä sekä lisäksi myös työpaikan järjestysohjeet. Myös aloitetoiminnan säännöt, joissa työntekijöiden tekemillä aloitteilla kehitetään yrityksen tuotteita, palveluita tai työtapoja. Jos näistä säännöistä ei pystytä yhdessä sopimaan, tekee päätökset työnantaja toimivaltansa puitteissa. Jos työntekijällä on näistä työ-sopimuksessa edullisempi määräys, jää se edelleen voimaan. Erikoisempia asioita, joista voidaan myös sopia työsuhdeasuntojen jakaminen sekä sosiaalitulojen suunnittelu, har-rastus-, virkistys- ja lomatoiminta niiden varojen puitteissa mitä työnantaja on toimintaan osoittanut. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 5.27 §; Anttola ym. 2008, 39–41.)

Sopimusneuvotteluissa työnantajan täytyy olla aktiivinen osapuoli riippumatta siitä, kumpi on ollut aloitteen tekijänä. Työnantaja antaa neuvottelualoitteen mukana henkilös-töryhmien edustajille käsiteltävästä asiasta kaikki tarpeelliset tiedot. Jos työnantajan mie-lestä neuvottelut ovat tarpeettomia, on hänen ilmoitettava näkemyksensä ja sen perusteet viipymättä. Tämän jälkeen työnantaja esittää neuvottelukutsun. Työnantaja huolehtii laa-dittavista pöytäkirjoista, joissa tulee olla neuvottelujen ajankohdat, osallistujat, neuvotte-lutulokset sekä osallistujien eriävät kannanotot. Kaikki tarkastavat ja allekirjoittavat pöy-täkirjat. Neuvottelujen tuloksena saavutettu sopimus tehdään kirjallisena, jos se ei ole yksilöitävissä pöytäkirjoista tai sen liitteistä. Sopimus voidaan tehdä määräajaksi tai tois-taiseksi voimassa olevaksi. Työnantaja tiedottaa tehdystä sopimuksesta työntekijöille, joita se koskettaa. Sopimus tulee voimaan kuukauden kuluttua tästä työnantajan tiedotuk-sesta, jos siitä ei ole osapuolten kanssa toisin sovittu. Toistaiseksi voimassa olevan sopi-muksen irtisanomisaika on kuusi kuukautta, jos siitä ei ole toisin sovittu. (laki yhteistoi-minnasta yrityksissä 334/2007, 5.28 § -5.29 §; Anttola ym. 2008, 41.)

Yhteistoimintalaki sisältää myös asioita, joista henkilöstöryhmien edustajat voivat päät-tää. Ensisijaisesti myös näistä pyritään sopimaan yhdessä työnantajan kanssa. Tällainen on yhteistoimintakoulutuksen määrä, sisältö ja sen kohdentuminen, näistä on pyrittävä sopimaan vuosittain. Yhteistoimintaoppaan (2007) mukaan, tämä on työpaikan yhteistoi-mintaa edistävää koulutusta, jota järjestävät työmarkkinajärjestöt tai työnantaja- ja työn-tekijäpuoli yhdessä. Koulutus voidaan järjestää joko työpaikalla tai muussa erikseen so- vitussa paikassa. Työnantaja määrittää itsenäisesti koulutukseen käytettävän rahamäärän

suuruuden. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 5.30 §; Anttola ym. 2008, 41–42; Yhteistoimintaopas 2007.)

Yritystoiminnan olennaisista muutoksista aiheutuviin henkilöstövaikutuksiin ja töiden järjestelyihin edellytetään yhteistoimintamenettelyä, ennen kuin työnantaja voi käyttää päätösvaltaansa. Neuvottelujen kohteena ovat yrityksen tai sen osan lopettaminen tai siirtäminen toisaalle, kone- ja laitehankinnat, palvelu- ja tuotevalikoiman muutokset, yritystoiminnan muutokset, työn järjestelyt ja ulkopuolisen työvoiman käyttö. Ennen neuvotteluja työnantajan täytyy arvioida, vaikuttavatko toimenpiteet työntekijöiden asemaan. Muutokset voivat vaikuttaa työntekijöiden työtehtäviin, työmenetelmiin, töiden tai työtilojen järjestelyihin, töiden siirtoja, säännöllisen työajan järjestelyjä, työn alkamis-, päätymis-, lepo- ja ruokailutaukojen ajan kohtiin. Neuvottelut käydään yhteistoiminnan hengessä yksimielisyyden saavuttamiseksi ja aloitteen tekijänä voi olla työnantaja tai henkilöstöryhmän edustaja. Työnantaja esittää neuvottelukutsun tarpeellisine tietoineen. Käytävissä neuvotteluissa on käsiteltävä suunniteltujen muutoksien perusteet, vaikutukset ja vaihtoehtoja henkilöstön asemaan vaikuttavien osalta. Neuvottelujen ajankohta täytyy määrittää tapauskohtaisesti ja niistä on pidettävä pöytäkirjaa sekä tiedotettava neuvottelujen tulos. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 6.32 § – 6.40 §; Anttola ym. 2008, 43–47.)

Työvoiman vähentäminen taloudellisin tai tuotannollisin perustein, jossa työnantaja harmitsee yhden tai useamman työntekijän irtisanomista, lomauttamista tai osa-aikaistamista. Työnantajan on annettava kirjallinen neuvotteluesitys viimeistään viisi kalenteripäivää ennen neuvottelujen aloittamista. Neuvotteluesityksessä tulee käydä ilmi neuvottelujen alkamisaika ja -paikka, aiottujen toimenpiteiden perusteet, alustava arvio irtisanomisten, lomauttamisten ja osa-aikaistamisten määrästä ja näiden kohteeksi joutuvien työntekijöiden määrätymisperusteet sekä arvio toimenpiteiden toimeenpano ajasta. Neuvottelut voidaan käydä yhteisessä kokouksessa, jos siitä on sovittu etukäteen. Muuten osapuolina ovat työnantaja ja ne henkilöstöryhmien edustajat, joita vähentämistarve koskettaa. Viimeistään neuvottelujen alkaessa on annettava neuvotteluesityksen tiedot myös kirjallisesti työvoimatoimistolle. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 8.44 § – 8.48 §; Anttola ym. 2008, 51–54.)

Vähennystarpeen ollessa vähintään kymmenen työntekijän irtisanominen taloudellisin ja tuotannollisin perustein, on työnantajan annettava henkilöstöryhmien edustajille työllistymistä edistävä toimintasuunnitelma. Tähän on yhdessä työvoimaviranomaisten kanssa selvitetty tarvittavat julkiset työvoimapalvelut. Vähentämistarpeen ollessa alle kymmenen työntekijää on yhteistoimintamenettely yksinkertaisempi. Työnantajan esitettävä työllistymistä edistävät toimintaperiaatteet, joilla tuetaan työntekijän oma-aloitteista haakeutumista työhön tai koulutukseen. Työntekijällä on oikeus työllistymisvapaaseen, jolloin hän voi ilman ansionmenetystä osallistua omaa työllistymistä edistäviin toimiin. (Anttola ym. 2008, 54–55.)

Työnantajalla voi olla lyhyt 14 päivän tai pitkä kuuden viikon neuvotteluelvoite. Neuvotteluaikaan vaikuttaa työnantajan suunnitteleman työvoiman vähentämistarpeen henkilömäärä ja vähentämisen toteuttamistapa. Pitkä neuvotteluelvoite on tapauksissa, joissa työnantaja harkitsee vähintään kymmenen työntekijän irtisanomista, osa-aikaistamista ja lomauttamista pidempään kuin 90 päivää. Neuvotteluelvoitteen täytyminen edellyttää, että on käsitelty irtisanomisten perusteista, vaikutuksista, vaihtoehtoista sekä koulutusta uudelleensijoitusvaihtoehtoista. Työnantaja huolehtii laadittavasta pöytäkirjasta ja allekirjoituksin osallistujat vahvistavat neuvottelujen sujuneen kuvatulla tavalla. Työnantaja ilmoittaa selvityksessään harkitusta päätöksestä ja toimenpiteistä. Yhteistoimintalaki täytyy olla nähtävänä työpaikoilla. Se voi olla sähköisessä muodossa, mutta silloin kaikilla työntekijöillä täytyy olla mahdollisuus saada tieto käyttöönsä. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 8.51 §, 9.65 §; Anttola ym. 2008, 58–61, 72.)

2.9 Ympäristövastuut

Opinnäytetyömme toimeksiantajayritys on laajamittaista teollista käsittelyä ja varastointia harjoittava tuotantolaitos, ja koska se on lupavelvollinen toiminnanharjoittaja, sillä tulee olla laadittuna sisäinen pelastussuunnitelma. Sisäisellä pelastussuunnitelmalla tarkoitetaan Turvallisuus- ja kemikaaliviraston eli Tukesin (2016) mukaan, selvitystä tuotantolaitoksen alueella suoritettavista onnettomuuden torjuntaa koskevista toimenpiteistä. Sisäinen pelastussuunnitelma on laadittava yhteistyössä yrityksen henkilöstön, sekä alueella toimivien pitkäaikaisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Pelastussuunnitelmaa laa-

dittaessa on otettava huomioon myös pelastustoimen järjestelyt. Tukes toimittaa pelastusviranomaisille yrityksen sisäisen pelastussuunnitelman, ja pelastusviranomaiset laatii ulkoisen pelastussuunnitelma, mikäli yrityksen toiminta on sellaista, että se täyttää pelastuslaissa (379/2011, 48 §) säädetyt asetukset. Ulkoisella pelastussuunnitelmalla tarkoitetaan Pirkanmaan pelastuslaitoksen (2016), mukaan “pelastuslaitoksen tietyille alueille laatimaa asiakirjaa, jossa määritellään toimenpiteet, joilla onnettomuudet ja niistä aiheutuvat seuraukset voidaan rajata ja niitä hallita mahdollisimman tehokkaasti.” (Turvallisuus- ja kemikaalivirasto 2016; Koivisto 2011, 69; Pirkanmaan pelastuslaitos 2016.)

Turvallisuus ja kemikaaliviraston eli Tukesin internetsivujen (2016) mukaan, sisäinen pelastussuunnitelma tulee toimittaa Tukesille kuusi kuukautta ennen toiminnan aloittamista, ja toiminnanharjoittajan tulee se tarkistaa aina kolmen vuoden välein, ja tämän lisäksi päivitettävä sitä tarpeen mukaan. (Turvallisuus- ja kemikaalivirasto 2016; Koivisto 2011, 69-70.)

Pelastussuunnitelman laatimisessa on otettava Koiviston (2011, 69–70) ja Tukesin internetsivujen (2016) mukaan, seuraavat tavoitteet:

- onnettomuudet rajataan ja hallitaan niiden seurauksien minimoimiseksi sekä ihmisille, ympäristölle ja omaisuudelle aiheutuvien vahinkojen rajoittamiseksi
- toteutetaan tarvittavat toimenpiteet ihmisten ja ympäristön suojaamiseksi suur-onnettomuuksien seurauksilta
- varaudutaan onnettomuuksien jälkien korjaamiseen ja ympäristön puhdistamiseen.

Hyvä pelastussuunnitelma sisältää Tukesin internetsivujen (2016), mukaan seuraavat taulukkoon 2 kirjatut asiat:

Taulukko 2. Hyvän pelastussuunnitelman sisältö tiivistettynä (mukaihen Turvallisuus- ja kemikaalivirasto 2016)

1. kohteen yleistiedot	Toiminnanharjoittaja yleiskuvaus toiminnasta kohteen pohjapiirros
2. laitoksen sisäinen pelastusorganisaatio	Niiden henkilöiden nimet ja tehtävät, joilla on valtuudet käynnistää pelastustoimet ja jotka ovat vastuussa laitoksen sisäisistä toimista. Sen henkilön nimi ja tehtävät, joka vastaa yhteyksistä ulkoisesta pelastussuunnitelmasta vastaaviin viranomaisiin.
3. hälytysjärjestelmät	Alueella oleviin ihmisiin kohdistuvien vaarojen rajoittamiseen tähtäävät toimet, mukaan lukien hälytysjärjestelmä ja ohjeet käyttäytymisestä hälytyksen sattuessa.
4. sammutusjärjestelmät	Kuvaus toimista, joihin on ryhdyttävä tilanteen tai tapahtuman hallitsemiseksi ja sen seurauksien rajoittamiseksi, jokaisen ennakoitavissa olevan tilanteen tai tapahtuman osalta, joka voisi merkittävästi vaikuttaa suuronnettomuuden syntymiseen. Kuvauksessa on selostettava myös turvallisuuslaitteet ja käytävissä olevat voimavarat.
5. tiedottaminen	Millä tavalla onnettomuuden sattuessa ilmoitetaan nopeasti ulkoisen pelastussuunnitelman aloittamisesta vastaaville viranomaisille, millaisia tietoja annetaan välittömästi ja miten yksityiskohtaisempia tietoja toimitetaan sitä mukaa kuin niitä saadaan.
6. yhteydet kunnan pelastuspalveluostimintaan	Millä tavalla alueen ulkopuolella tehtäviä pelastustoimia tuetaan?
7. henkilökunnan koulutus	Millä tavalla henkilökuntaa koulutetaan tehtäviin, jotka heidän edellytetään suorittavan, ja tarpeen vaatiessa tämän toiminnan yhteensovittaminen ulkoisen pelastuspalvelun kanssa.
8. jälkien korjaus ja ympäristön puhdistus	Varautuminen onnettomuuden jälkien korjaamiseen ja ympäristön puhdistamiseen.
9. onnettomuuksien vaikutukset tuotantolaitosten ulkopuolelle	Arvio onnettomuuksien tuotantolaitoksen ulkopuolelle aiheutuvista vaikutuksista.

Yritys, joka on Valtioneuvoston asetuksen vaarallisten kemikaalien käsittelyn ja varastoinnin valvonnasta 685/2015 mukaan velvollinen laatimaan sisäisen pelastussuunnitelman, on tämän lisäksi velvollinen laatimaan myös erillisen suunnitelman koskien sisäisen pelastussuunnitelman mukaisia harjoituksia. Valtioneuvoston asetuksen vaarallisten kemikaalien ja käsittelyn valvonnasta (685/2015, 19 §) mukaan, yrityksen on järjestettävä säännöllisin väliajoin harjoituksia. Tällä varmistutaan siitä, että suunnitelma on toimiva, ja mikäli puutteita ohjeistuksissa havaitaan, ne tulee korjata sisäiseen pelastussuunnitelmaan, ja suunnitelmaan liittyen sisäisen pelastussuunnitelman mukaisia harjoituksia. (Turvallisuus- ja kemikaalivirasto 2016; Valtioneuvoston asetus vaarallisten kemikaalien käsittelyn ja varastoinnin valvonnasta 685/2015, 18 § – 20 §.)

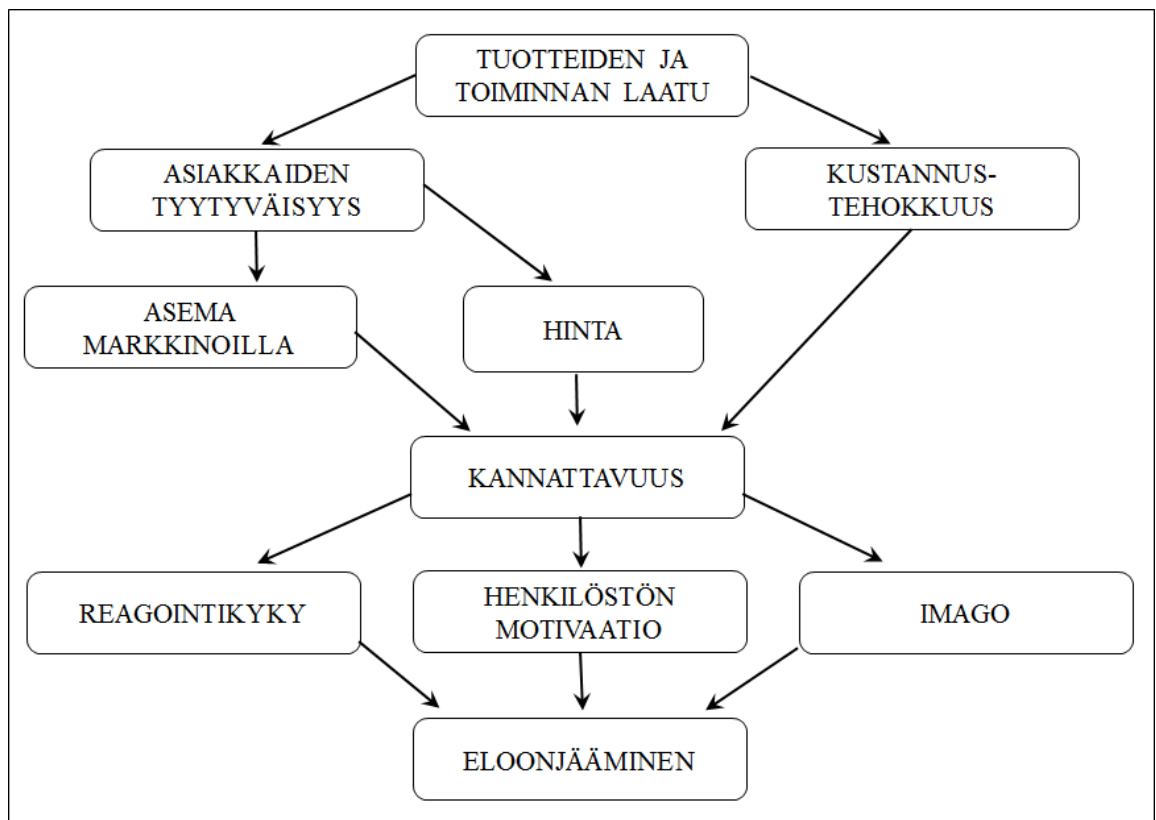
Lakia vaarallisten kemikaalien ja räjähteiden käsittelyn turvallisuudesta valvoo muun muassa Tukes, valvonnan ylin johto ja ohjaus on säädetty laissa työ- ja elinkeinoministeriölle. Valvontaviranomainen voi tehostaa antamaansa määräystä tai kieltoa uhkasakolla, tai teettämis- tai keskeyttämishallalla, mikäli toiminnanharjoittaja rikkoo laissa annettuja säädöksiä. (laki vaarallisten kemikaalien ja räjähteiden käsittelyn turvallisuudesta 390/2005, 14.114 § – 14.115 §, 15.123 §.)

3 Laadunhallintajärjestelmä

“Laatu on kaikki ne ominaisuudet ja piirteet, jotka tuotteella tai palvelulla on ja joilla se täyttää asiakkaan odotuksia, vaatimuksia tai tottumuksia, olivatpa ne ilmaistuja tai piilossa olevia.” (Pesonen 2007, 36.)

Laatu on moniselitteinen ja sitä on usein vaikea hahmottaa ja tästä syystä ei ole olemassa yksikäsitteistä laadun määritelmää. Laadun voisi tiivistää siten, että se on vaatimustenmukaisuutta. Laadun ja toiminnan kehittämistyötä pidetään tärkeänä asiakastyytyväisyyden saavuttamiseksi ja organisaation sisäisen toiminnan tehostamiseksi. Henkilöstön tyytyväisyys vallitseviin olosuhteisiin lisääntyy, kun ylimääräinen työ ja kiire saadaan kuriin. Tästä syystä laadunhallintatyö kohdistuu pitkälti eri prosessien varmistamiseen ja tehostamiseen. Tärkeintä on saavuttaa haluttu lopputulos. (Pesonen, 2007, 35–36, 15–17.)

Virheetömillä tuotteilla on myös sisäiset vaikuttavuudet. Tästä seuraa kustannustehokkuutta, jolla on vaikutus suoraan yrityksen kannattavuuteen. Markkinoilta tulevat vaikutukset ovat seurausta asiakkaiden tyytyväisyydestä, kun heidän tarpeet, vaatimukset ja odotukset on täytetty. Tyytyväinen asiakas on yleensä myös uskollisempi asiakas ja viestii ympäristöönsä positiivista tietoa yrityksestä. Sen ansiosta yrityksen kannattavuus paranee ja sen on helpompi saavuttaa kilpailuetua markkinoilla, markkinajohtajuus ja yrityskuvan kohdentaminen, nopeampi reagoitukyky ympäristömuutoksiin, osallistuva ja motivoitunut henkilöstö sekä tunnettavuus hyvänä työnantajana ja yhteiskunnan jäsenenä. Pitkällä aikavälillä tarkasteltuna laadun voi sanoa merkitsevä työpaikkojen säilymistä ja yrityksen toiminnan jatkumista. Kuviossa 4 on havainnollistettu mikä on laadun merkitys yritykselle. (Lecklin 2006, 24–25.)



Kuvio 4. Laadun merkitys yritykselle (mukaillen Lecklin 2006, 25)

Laatujärjestelmä-termi on jäänyt yleiskieleen vuoden 1994 ISO-standardista. Todellisuudessa käytetään termiä laadunhallintajärjestelmä. Tästä käytetään myös nimityksiä esimerkiksi toiminnan ohjausjärjestelmä, toimintajärjestelmä tai johtamisjärjestelmä. Näillä kaikilla tarkoitetaan järjestelmää, jonka avulla toimintaa valvotaan siten, että toiminnan kohteena oleva asiakas on tyytyväinen saamaansa tavaraan tai palveluun. Oikeanlaisen

laadunhallintajärjestelmän tulee sisältää kuvion 5 mukainen toimintaprosessi. (Pesosen (2007, 50–51.)



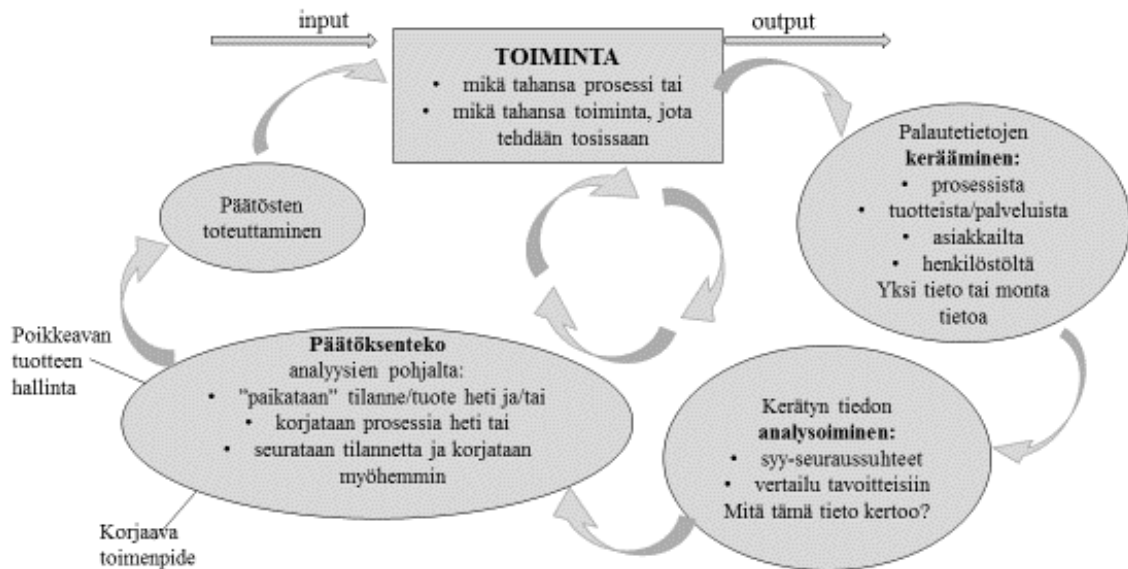
Kuvio 5. Laadunhallintajärjestelmän toimintaprosessi (mukaillen Pesonen 2007, 51)

SFS-Käsikirjan 136 (1997, 11) mukaan, jokaisella yrityksellä on oma vakiintunut tapansa tai järjestelmänsä, millä tavoin se hoitaa omaa liiketoimintaansa. Vaikka nämä olisivat tehokkaita, ongelma muodostuu, jos ne ovat dokumentoimattomia. Asioiden hoitoon käytettyjen tapojen tai toimintamallien kirjaamisen laiminlyönti voi johtaa yritykselle arvoaan tiedon katoamiseen. Näitä tilanteita ovat esimerkiksi yrityksen avainhenkilöissä tapahtuvat muutokset ja henkilöiden poistumiset yrityksen palveluksesta. Toisaalta taas työhönopastus ja perehdytys voivat olla haasteellisia ja aikaa vieviä prosesseja, mikäli ohjeita ja aikatauluja ei ole kirjattu ylös. (Pesonen 2007, 50; SFS Ry 1997, 11.)

Pesosen (2007, 54–55) mukaan laadunhallintajärjestelmä rakentuu neljästä portaasta. Ensimmäinen kehitetään oikea ja hyvä toimintatapa päivittäisten toimintojen hoitamiseen. Toisena portaana on kuvata tämä huolellisesti. Kuvaamisen tarkkuudessa täytyy osata käyttää harkintaa. Itsestään selvyyksiä ei kuvata, vaan vain ne asiat, joista on oikeasti hyötyä. Ohjeena tässä on, että mieluummin aluksi karkealla tasolla ja tarkkuutta voi myöhemmin tarpeen mukaan lisätä. Kolmantena kohtana on, että organisaatiossa toimitaan kuvatulla tavalla. Viimeisenä portaana on, että pystytään osoittamaan kuvattu toiminta myös käytännössä. Tallenteiden tehtävänä on osoittaa, että yrityksessä on toimittu niillä pelisäännöillä ja ohjeistuksilla, kuten on sovittu aikaisemmin. (SFS Ry:n 1997, 11; Pesonen 2007, 54–55.)

Laatujärjestelmän käyttöönotto yrityksessä ei suoraan tarkoita sitä, että se parantaisi yrityksen tuotteiden tai prosessien laatua. Se on pikemminkin keino tarkastella yrityksen liiketoimintaa aikaisempaa järjestelmällisemmin. Sertifioinnin takia laatujärjestelmän käyttöönotto on tärkeässä asemassa yrityksessä. Ilman kuvattua laatujärjestelmää ja siitä

laadittua laatukäsikirjaa yritys ei voi edetä sertifioituun laadunhallintajärjestelmään, eli sertifikaattiin. SFS Ry:n (1997, 19) mukaan sertifikaatiksi kutsutaan todistusta siitä, että tietyt laatuvaatimukset on yrityksessä täytetty. Laatujärjestelmien sertifiointilla tarkoitetaan ulkopuolisen ja puolueettoman osapuolen tekemää laatujärjestelmän arviointia tiettyyn arviointikriteeristöön nojaten. Oheisessa kuviossa 6 kuvataan yrityksen toimivaa laadunhallintajärjestelmää. (SFS Ry 1997, 11–12, 19; Pesonen 2007, 52–54, 222–223.)



Kuvio 6. Kuvaus yrityksen toimivasta laadunhallintajärjestelmästä (mukailien Pesonen 2007, 52)

SFS Ry:n (1997, 11–12), mukaan sekä yksityisen, että julkisen sektorin asiakkaat odottavat yritykseltä laatujärjestelmän antamaa luotettavuutta. Yritykset käyvät jatkuvaa kilpailua asiakkaita, ja tiettyjen asiakkaiden osalta yrityksen käytössä oleva laatujärjestelmä voi olla mahdollisesti juuri se ratkaiseva ostoperuste. Kaikenkokoiset yritykset voivat ottaa laatujärjestelmän käyttöön, ja sitä voidaan soveltaa kaikkiin johtamisen osa-alueisiin, kuten esimerkiksi taloushallintoon ja perusliiketoimintaan. Laatujärjestelmän olemassaoloon voi olla monia eri syitä. Yritys haluaa parantaa koordinoitua, suorituskykyä ja tuotettavuutta. Tarkastellaan läpinäkyvämmän yrityksen tavoitteita sekä asiakkaiden odotuksia. Saavuttaa ja ylläpidetään se laatu, joka vastaa asiakkaiden vaatimuksia ja odotuksia. Yrityksen johdon halu varmistua siitä, että aiottu laatu saavutetaan ja sitä ylläpidetään. Osoitus potentiaaliselle ja nykyisille asiakkaille organisaation kyvyistä ja yrityksen mahdollisuus kilpailla samoilla ehdoilla, kuin suuremmat organisaatiot. Yrityksen tavoitteena on saavuttaa sertifiointi. (SFS Ry 1997, 11–12.)

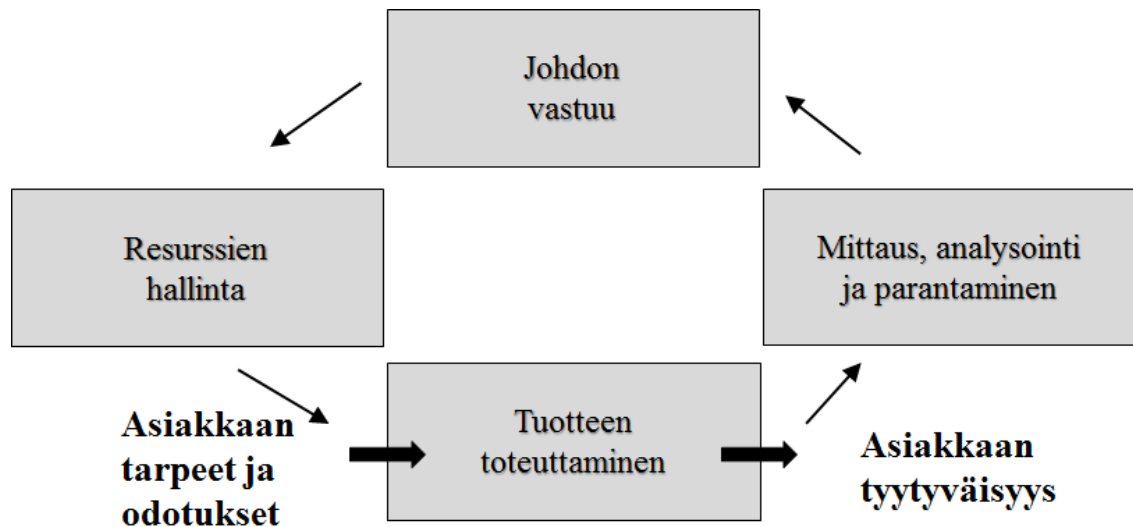
3.1 ISO 9001

Laadunhallintaan liittyvät standardit ovat alun perin olleet sarja laadun varmistamiseksi asetettuja suoritusvaatimuksia. Nykyisin standardeilla on suuri merkitys myös suorituskyvyn parantamisen oppaana. Standardeja tulee hyödyntää joustavasti niin, että ne palvelevat yritystä eikä toisinpäin. (Lecklin 2006, 309.)

ISO 9000 standardit ovat kansainvälisiä ja ne sisältävät ohjeita ja määrittelyjä organisaatioiden laadun hallintaan. Nämä helpottavat myös yhteisymmärrystä kansainvälisessä kaupassa. (Kuivalainen, Moisio & Tuominen, 2004, 5.) ISO 9000-standardisarja tuli käyttöön ensisijaisesti Euroopassa ja nykyään sitä käytetään lähes sadassa maassa. Sen merkitys on suuri talouselämässä, ja toimialakohtaisesti se voi olla kaupankäynnin edellytys. Tarkoituksena ei ole kuitenkaan, että kaikilla organisaatioilla on samanlaiset järjestelmät ja menetelmät. Yrityksen täytyy rakentaa itselleen parhaiten soveltuva järjestelmä, standardin asettamien vaatimusten puitteissa. (Lecklin 2016, 309–310.) Suomen Standardisoi- soimisliiton SFS Ry:n mukaan standardit uudistuvat koko ajan. Vuonna 2012 aloitetusta viidennen sukupolven standardien päivitystyöstä on valmistunut tänä vuonna 2015 standardit ISO 9000 ja ISO 9001. Päivitetty versio ISO 9001:2015 Laadunhallintajärjestelmät, vaatimukset on julkaistu 23.9.2015 ja suomenkielisen version SFS Ry julkaisi mar- raskuussa 2015. Yrityksillä joilla on akkreditoitu ISO 9001:2008, on sillä kolme vuotta aikaa päivittää oma laadunhallintajärjestelmänsä vastaamaan uutta standardia. (SFS Ry 2016.)

Standardien tarkoitus on auttaa kaikkia yrityksiä, riippumatta niiden koosta tai yritystyy- pistä. Uhkana on tehdä asioista liian monimutkaisia. Tästä syystä olisikin muistettava so- veltaa vaatimuksia ja ohjeita omaan yritykseen sopivalla tavalla. (Kuivalainen, Moisio & Tuominen 2004, 5.) ISO 9001 -standardin perustana on organisaation järjestelmällinen ja prosessimainen toimintamalli. Lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeet ja odotukset, jotka yritys toteuttaa tuotteiden ja toiminnan kautta. Johdon tehtävä on asettaa tavoitteet ja joh- taa niiden saavuttamista. Resurssien hallinnalla varmistetaan riittävät ja oikeat resurssit, joilla mahdollistetaan tavoitteiden toteutumisen. Tuotteet valmistetaan eri tehtävistä koostuvissa prosesseissa. Kaikkien osapuolten tyytyväisyyttä seurataan mittauksilla, joista saadaan tilannetietoa tavoitteiden toteutumisesta, prosessien tehokkuudesta, tuot-

teiden ominaisuuksista. Näistä kerätyt tiedot ja laaditut analyysit käsitellään johdon katselmuksissa. Kuviossa 7 on kuvattu ISO 9001 -standardin perustana oleva organisaation järjestelmällinen ja prosessimainen toimintamalli. (Kuivalainen ym. 2004, 11–14.)



Kuvio 7. Laadunhallinnan prosessimainen toimintamalli (mukaillen Kuivalainen, Moisio & Tuominen 2004, 11)

3.1.1 Laadunhallintajärjestelmän vaatimukset

Standardi määrittää yleisiä vaatimuksia laadunhallintajärjestelmän arviointialueille. Yritys tunnistaa prosessit ja niiden soveltamisen. Määrittää prosessien keskinäisen järjestyksen ja vuorovaikutuksen. Arvioi kriteerit ja menetelmät, joilla varmistetaan prosessien toimivuus ja ohjaus. Yrityksessä varmistetaan, että toimintaan tarvittavat resurssit ja tiedot ovat saatavilla. Prosesseja seurataan ja analysoidaan ja tehdään toimenpiteitä suunniteltujen tulosten saavuttamiseksi ja prosessien parantamiseksi. (SFS-EN ISO 9001, 14.) Nämä vaatimukset täyttyvät, kun yrityksessä laaditaan selkeä prosessikartta. Tässä otetaan huomioon erilaiset prosessit ja varaudutaan monimutkaisten prosessien tarkempaan ja riittävään ohjeistukseen. (Pesonen 2007, 85.) Toimintaan ja tuloksiin vaikuttavat toimittajat, alihankkijat ja muut yhteistyökumppanit on liitetty osaksi prosesseja (Kuivalainen ym. 2004, 19).

Laadunhallintajärjestelmän kannalta tärkeät periaatteet täytyy tallentaa ja ajatuksena on, että vasta dokumentoitu toiminta on täsmennettyä. Dokumentit on oltava yrityksen laatu-
politiikasta, laatutavoitteista ja laatukäsikirjasta. Näiden lisäksi on oltava tallenteet me-
nettelyohjeista, jotka koskevat asiakirjojen - ja tallenteiden ohjausta, sisäistä auditointia,
poikkeavan tuotteen ohjausta, korjaavia - ja ehkäiseviä toimenpiteitä. Organisaatiolla täy-
tyy olla myös omia ohjeita, että henkilöstöllä on riittävästi tietoa työn tekemiseen. Nämä
ohjeet voivat olla esimerkiksi työtapoja, työohjeita, toimintatapoja, käyttöohjeita, tuo-
tanto-ohjelmia tai tuotantosuunnitelmia. Pääasia, että tallenteet antavat todellisen kuvauk-
sen käytössä olevasta toiminnasta. Niistä selviää, kuka tekee mitä, milloin, missä ja miten.
(SFS-EN ISO 9001, 14; Pesonen 2007, 85–86.)

Tyypillisesti organisaatioilla on laatukäsikirja, johon laadunhallinnan periaatteet ja tär-
keimmät menettelyt on kuvattu selkeästi. Tämän tulisikin olla hyödyllinen, vaivaton yl-
läpitää, helppo käyttää ja esitellä asiakkaille. (Kuivalainen ym. 2004, 21.) Organisaation
laatukäsikirja, voi olla vain noin kymmenen sivua kattava hakuteos sisällysluettelolla.
Tärkeää on pitää rakenne sellaisena, että lukijan on helppo löytää etsimänsä tieto. Siinä
on esiteltyä seuraavat asiat (Pesonen 2007, 87.):

- laadunhallinnan soveltamisala ja mahdolliset rajaukset perusteluineen
- käytössä olevat menettelyohjeet
- prosessienvälinen vuorovaikutus eli prosessikartta
- organisaation ja laadunhallintajärjestelmän esittely
- laatu-
politiikka ja laatutavoitteet
- vastuut, valtuudet, organisaation rakenne
- dokumentoinnin rakenne
- mahdollinen “sanakirja” käytetyistä termeistä.

Asiakirjojen ja tallenteiden hallintaan on standardi velvoittaa laatimaan omat kirjalliset
menettelyohjeet. Asiakirjojen osalta ohjeita täytyy olla tunnistamiseen, hyväksymiseen,
katselmointiin, päivitykseen, jakeluun sekä vanhentuneiden asiakirjojen käytön estämi-
seen. (Moisio & Tuominen 2008, 25.) Toiminnasta syntyvät tallenteet, kuten muun mu-
assa raportit, muistiot ja pöytäkirjat käsitellään yhdessä sovittujen ohjeiden mukaan. Pää-
tökset ja tapahtumat kirjataan ylös ja arkistoidaan järjestelmällisesti, että ne ovat tunnis-
tettavissa ja löydettävissä. Tarvittaessa määritellään vastuuhenkilöt ja säilytysajat. (Kui-
valainen ym. 2004, 24–25.)

3.1.2 Johdon vastuu ja resurssienhallinta

Johdon vastuun arvioinnissa on keskeistä osoittaa johdon sitoutuneisuus ja osallistuminen laadunhallinnan toteuttamiseen ja jatkuvaan kehittämiseen. Toiminnan tulee olla johdonmukaista ja osallistumisen näkyvää. Tarkoitus on, että johto haluaa laatua ja osoittaa tämän sitoutumisen omassa toiminnassaan esimerkiksi kokousmuistioissaan. (Pesonen, 2007, 90.) Asiakkaiden tarpeet ja vaatimukset tunnistetaan ja tieto välitetään henkilöstölle. Asiakastyytyväisyyden mittaamiseen käytetään sisäisiä ja ulkoisia mittareita. Näiden tuloksia ja saatua palautetta hyödynnetään toimintojen parantamisessa. Yrityksen laatupolitiikan tarkoitus on osoittaa asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen ja organisaation suunta. (Kuivalainen ym. 2004, 29–35; SFS-EN ISO 9001, 18.)

Laatupolitiikan toteuttamisessa ja toiminnan kehittämisessä käytetään mitattavia tavoitteita. Joissakin täyttymisen edellytyksenä voi olla olemassa olevan tason säilyttäminen ja osassa taas tavoitteen nostaminen. Näiden laatumittareiden käyttöönotossa on tärkeää olla mukana koko organisaatio, että niistä tulee ymmärrettäviä ja tarkoituksenmukainen juuri oman yrityksen asiakastyytyväisyyden takaamiseen. Tavoitteet tarkistetaan säännöllisesti ja laaditaan suunnitelmat tarpeelliset muutosten toteuttamiseksi. Tämä mahdollistaa standardin keskeisen tavoitteen organisaation jatkuvasta parantamisesta ja kehittymisestä. Organisaatio tarvitsee selkeästi määritellyt vastuujao ja valtuudet näiden toteuttamiseksi. Vastuut täytyy sopia, kuvata ja tuntea, että jokainen voi tehdä tarvittavia päätöksiä laatu-tavoitteiden saavuttamiseksi. (Kuivalainen ym. 2004, 36–41.) Vastuunjaon myötä henkilö tietää mitä hänen odotetaan tekevän ja valtuus antaa hänelle oikeuden tehdä tarvittavia toimenpiteitä. Erityisen tärkeää näiden määrittely on toimintojen rajapinnoissa, että sekaannuksilta välttyttäisiin. (Pesonen 2007, 94.)

Johdon edustaja on organisaation johtoon kuuluva henkilö, joka huolehtii tarvittavien prosessien luomisesta, toteuttamisesta, ylläpidosta ja kehittämisestä. Hän edistää organisaation tietoisuutta asiakkaiden vaatimuksista ja hoitaa laadunhallintaan liittyvät asiat ulkopuolisten kanssa sekä raportoi järjestelmän toimivuudesta ja kehittämistarpeista johdolle. Yhtä tärkeää on myös tiedottaa sisäisesti organisaatiolle laadunhallinnan periaatteista. Henkilöstön osallistaminen suunnitteluun ja toteutukseen nopeuttaa tiedon kulkua. Lisäksi kehityskeskusteluissa, prosessi- ja osastopalavereissa käsitellään asiakastyytyväisyyden kehittämistarpeet. (Kuivalainen ym. 2004, 42–45; SFS-EN ISO 9001, 20.)

Laadutonta ei ole se, että tehdään virheitä vaan se, että näitä virheitä tehdään toistuvasti. Tietoa täytyy pystyä siirtämään yrityksen sisällä jokapäiväisessä työssään. Näitä ovat tiedot, joita henkilöt tarvitsevat toiminnassaan, henkilöstön havainnot epäkohdista ja toiminnasta saadut tulokset. Johto viestii henkilöstölle tiedotettavista asioista esimerkiksi tavoitteista ja se kertoo toiminnasta saaduista tuloksista. Henkilöstölle pitää tarjota mahdollisuus antaa palautetta johdolle. (Pesonen 2007, 96.)

Johdon katselmuksia pidetään vähintään kerran vuodessa, mutta suositellaan laadunhallintajärjestelmän kehitysvaiheessa pitämään kaksi kertaa vuodessa tai useamminkin (Pesonen 2007, 97). Katselmuksessa arvioidaan laadunhallinnan käytäntöjen soveltuvuus, riittävyys ja tehokkuus. Katselmuksessa käytetään auditointien tuloksia, asiakaspalautteita, tietoja prosessien suorituskyvystä, analyysejä tuotevaatimusten täyttökuvystä, tilaneraportti korjaavista ja ehkäisevistä toimenpiteistä, tiedot aiempien katselmusten seuranta- ja esitetyistä kehitysideoista. Lisäksi voidaan haastatella vastuuhenkilöitä ja pyrkiä tunnistamaan mahdollisia esiin tulleita puutteita. Lopuksi laaditaan yhteenveto katselmuksen tuloksista. Näitä voivat olla muutokset laatupolitiikkaan, tavoitteisiin tai suunnitelmiin, prosessien, toimintaperiaatteiden tai tuotteen kehittäminen sekä resursseihin. (Kuivalainen ym. 2004, 46–47; SFS-EN ISO 9001, 20, 22.)

Resurssienhallinta tapahtuu usein johdon strategisen suunnittelun ja vuosisuunnittelun prosesseissa (Pesonen 2007, 99). Asiakastyytyväisyyden ylläpitämiseksi ja sen kehittämiseen tarvitaan erilaisia resursseja. Suunnittelun avulla näiden riittävyys voidaan varmistaa. Yritykset, jotka tekevät laatutyötä varaavat henkilöresursseja laadunhallinnan toimintatapojen suunnitteluun, soveltamiseen ja kehittämiseen. Varmistetaan asiakaslaatuun vaikuttavien henkilöiden riittävät tiedot ja taidot, kuten sopiva koulutus ja, riittävä kokemus. Näiden lisäksi määritellään tarvittava pätevyys, koulutustarve ja tietoisuuden vaatimukset. Laaditaan koulutussuunnitelma ja koulutusta tarjotaan tarpeen mukaan tarpeellisten tietojen ja taitojen saavuttamiseksi sekä näistä saatuja tuloksia seurataan. (Moisio & Tuominen 2008, 55–63; SFS-EN ISO 9001, 22.) Arvioinnin välineitä voivat olla kursitodistukset, esimies-alaiskeskustelut, tunnusluvut ja näyttökokeet (Pesonen 2007, 100).

Huolehditaan, että henkilöt ovat tietoisia työnsä laadun vaikutuksista, ja ymmärtävät sen merkityksen koko organisaatiolla ja asiakkaille (Pesonen 2007, 100). Yhtä tärkeää on

myös huolehtia yrityksen perusrakenteista ja ylläpidetään työpaikan yleisiä toimintaedellytyksiä. Näitä voivat olla työolosuhteisiin vaikuttavat siisteys, lämpö, kosteus, ohjelmien ja koneiden luotettavuus sekä saapuvien materiaalien ja lähtevien tuotteiden toimitusvarmuus. (Moisio & Tuominen 2008, 66–67; SFS-EN ISO 9001, 22, 24.)

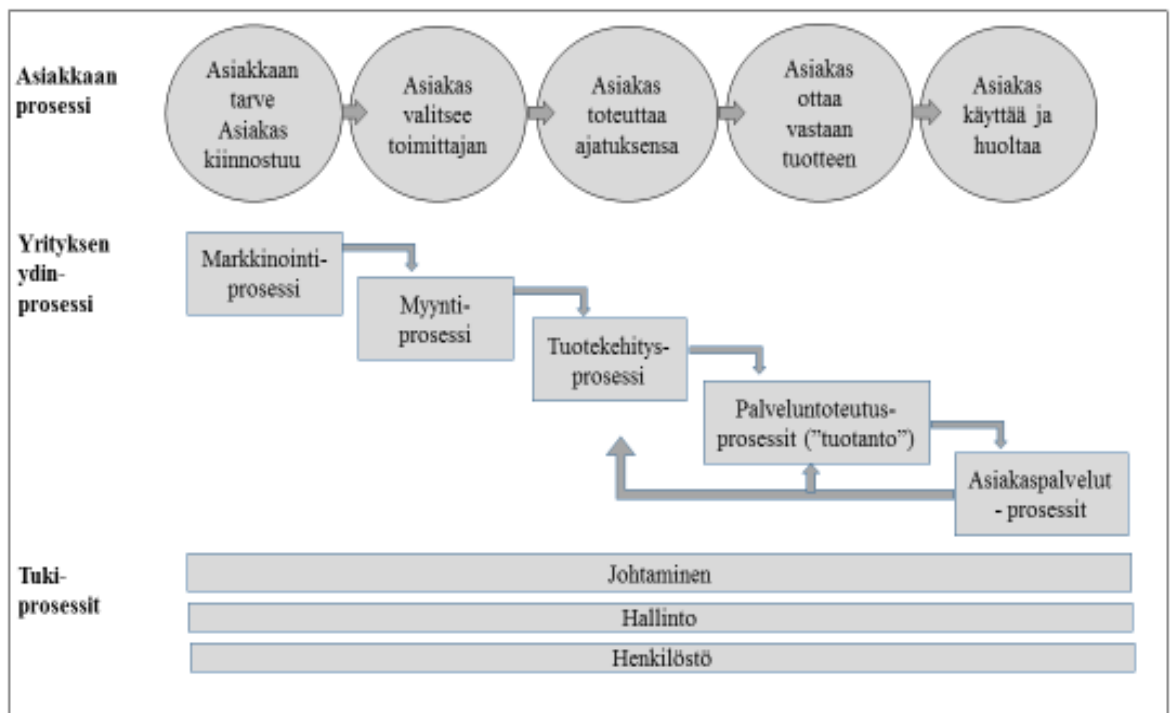
3.1.3 Tuotteen toteuttaminen

Tuotteiden toteuttamiseen tarvittavat prosessit suunnitellaan. Perustana ovat tuotteiden laatutavoitteet, joiden hahmottamista helpottaa laaditut prosessikartat. (Pesonen 2008, 102.) Tuotantoprosessissa on testauskohdat tuotteen toimivuuden toteutukseksi. Näillä varmistetaan asiakkaiden vaatimustason täytyminen ja tuotteen toimivuus suunnitelluissa olosuhteissa. Tällä on yritykselle myös suuri taloudellinen merkitys. Virheen aiheuttamat kustannukset kasvavat mitä myöhemmin se huomataan. Hyvin laaditut ja dokumentoidut tarkastussuunnitelmat, -ohjeet ja hyväksymismenettelyt tekevät työskentelystä joustavaa. (Kuivalainen ym. 2004, 76–79; SFS-EN ISO 9001, 24.)

Asiakasprosessissa tarkastetaan organisaation kyky tunnistaa tuotteisiin liittyvät asiakasvaatimukset ja niiden ylläpitäminen. Tämä tapahtuu ottamalla huomioon kaikki lakisääteiset ja kaupantekohetkellä kirjatut asiakkaan vaatimukset. Näitä ovat myös toimitusehdot ja toimituksen jälkeiset toimenpiteet. Joskus asiakas ei osaa yksilöidä, tai ei edes ole tietoinen tuotteeseen liittyvistä vaatimuksista. Myyjäyrityksen tulee reagoida näihin, jos se on tietoinen tuotteen käyttötarkoituksesta. Tässä voidaankin puhua asiakkaan ilmaisemien ja ilmaisemattomien tarpeiden tunnistamisesta. Kauppaan liittyvien asioiden huolellinen dokumentointi estää ristiriitatilanteiden syntymistä. (Kuivalainen ym. 2004, 83–85; SFS-EN ISO 9001, 24.)

Prosessikartassa on esitetty kaikki yrityksen prosessit ja niiden yhteydet samassa kuvassa. Tästä saa hetkessä käsityksen yrityksen toiminnasta. Jatkossa tämä on kaiken prosessiajattelun pohjana ja yksittäiset prosessit liittyvät saumattomasti koko yrityksen toimintaa kuvaavaan prosessikarttaan. Yleensä organisaation johto laatii kartan, koska heillä on paras kokonaisnäkemys toiminnasta. Tämän esityksessä voi käyttää luovuutta ja yhtä oikeaa esitystapaa ei ole olemassa. Pääasia on, että laadittu kuvaus on selkeä ja se vastaa

todellisuutta. Yleensä tavaraliiketoimintaa harjoittavan yrityksen prosessikartan esitystapana käytetään niin sanottua vesiputousmallia. Mallin ajatuksena on, että seurataan asiakkaan toimintaa ja sen etenemistä. Samalla omassa organisaatiossa on asiakkaan toimintaa vastaava prosessi. Vastaavasti tukiprosessit, kuten johtaminen, hallinto ja henkilöstö on esitetty palkkeina, koska ne vaikuttavat kaikkien ydinprosessien alueella. Kuviossa 8 on esimerkki tavaraliiketoimintaa harjoittavan yrityksen prosessikartasta, jossa on käytetty esitystapana niin sanottua vesiputousmallia. (Pesonen 2007, 133–135.)



Kuvio 8. Prosessikartan esimerkki (mukaillen Pesonen 2007, 134)

Ennen tilauksen hyväksymistä varmistetaan, että osapuolten välillä tuotevaatimukset on ymmärretty oikein, ne on dokumentoitu, tehdyt muutokset on yksilöity sekä varmistettu organisaatiolla edellytykset niiden täyttämiseen. Aina asiakas ei toimita tuotevaatimuksiin kirjallisesti. Silloin organisaatio toimittaa vahvistuksen asiakkaalle. Samoin toimitaan muutoksista viimeisimmät asiakirjat kaikille osapuolille. Asiakkaiden kanssa määritellään viestinnän keinot myyntityön sujuvuuden varmistamiseksi. Näitä ovat yhdessä sovitut pelisäännöt, kuinka hoidetaan mm. tuotekyselyt, hinta- ja toimitusaikakyselyt, valitukset, palautteet ja missä ajassa asiakkaan kyselyihin reagoidaan. (Kuivalainen ym. 2004, 86–89; SFS-EN ISO 9001, 24, 26.)

Kaiken liiketoiminnan perustana on hyvät tuotteet, joita yritys kehittää määrätietoisesti ja suunnitelmallisesti. Tuotekehitysprojekteissa määritellään aikataulu, vastuunjako, valtuudet, projektinvaiheet ja -arvioinnit sekä saatujen tulosten tarkastus- ja testauspisteet. Osapuolten ja ryhmien välillä sovitaan tehokkaasta viestinnästä, että kaikki tarpeellinen tieto saadaan hyödynnettyä. Huolehditaan, että kehitystyö perustuu oikeisiin ja riittäviin lähtötietoihin ja näistä tehdyt arvioinnit kirjataan ylös. Ennen projektin tulosten julkistamista ne hyväksytään ja verrataan alkuperäisiin lähtötietojen vaatimuksiin ja tuoteominaisuudet verrataan voimassa oleviin turvallisuusvaatimuksiin. Lopuksi tuotteen toimivuus testataan mahdollisimman todellisissa käyttöolosuhteissa. Tehdyt päätökset dokumentoidaan ja projektin myötä saatu uusi tieto välitetään organisaation muille osa-alueille. (Kuivalainen ym. 2004, 93–99, 105; SFS-EN ISO 9001, 26, 28.)

Ostotoiminnan arviointialueilla tarkastellaan, kuinka ostotoiminta on järjestetty ja noudatetaanko yrityksen laatupolitiikkaa. Ostettaville tuotteille määritellään tuotetta, sen osaa tai materiaalia, menetelmää, prosessia, laitetta, henkilöstön pätevyyttä ja laadunvarmistusta koskevat hyväksymisvaatimukset. Toimittajan valinnassa kannattaa kiinnittää huomioita kokonaisuuden toimivuuteen. Hyvin laaditut ja selkeät ostotiedot antavat yritykselle kustannussäästöjä. Tarkistamismenettely on etukäteen sovittu tehtäväksi joko omissa tiloissa tai toimittajan toimesta. Yhteisistä pelisäännöistä sovitaan etukäteen, jos toimittaja tekee tarkastuksen omissa tiloissaan ennen toimitusta. (Moisio & Tuominen 2008, 110–116; SFS-EN ISO 9001, 28, 30.)

Organisaatiossa huolehditaan, että käytössä on tarpeelliset edellytykset tuotteiden ja palveluiden valmistusprosessin aloittamiseen. Joskus tuotteiden puutteet voidaan havaita vasta tuotteen valmistuttua. Silloin täytyy luoda oikeat menetelmät ja olosuhteet varmistamaan, että prosessi tuottaa suunniteltua laatua. Tämä saavutetaan, kun henkilöstö tietävät valmistusvaatimukset, hallitsevat prosessin ja pystyvät valvomalla pitämään vaaditut prosessiominaisuudet asetetuissa rajoissa. Tarvittaessa tuotteen valmistusprosessin aikana käytetyt osat, materiaalit, kemikaalit ja ostopalvelut täytyy olla jälkikäteen jäljitettävissä. Tästä syystä yksilöllisten tunnisteiden dokumentointi helpottaa tapahtumien selvitystä myöhemmin. Organisaatioissa, joissa on käytössä myös asiakkaan omaisuutta. Tästä omaisuudesta pidetään huolta, huolehditaan sen tunnistettavuudesta, estetään sen turmeltuminen, sovitaan lainaussäännöistä, kirjataan vauriot ja ilmoitetaan niistä asiakkaalle. Valmiit ja keskeneräiset tuotteet täytyy varastoida, pakata ja kuljettaa laadittujen

ohjeiden mukaan. Näiden lisäksi yrityksen tulee valvoa myös varastointi olosuhteita, käsittelyä, tuotteiden ikääntymistä ja tuotteissa olevien merkintöjen säilymistä. (Kuivalainen ym. 2004, 121–131; SFS-EN ISO 9001, 30, 32.)

3.1.4 Mittaus, analysointi ja parantaminen

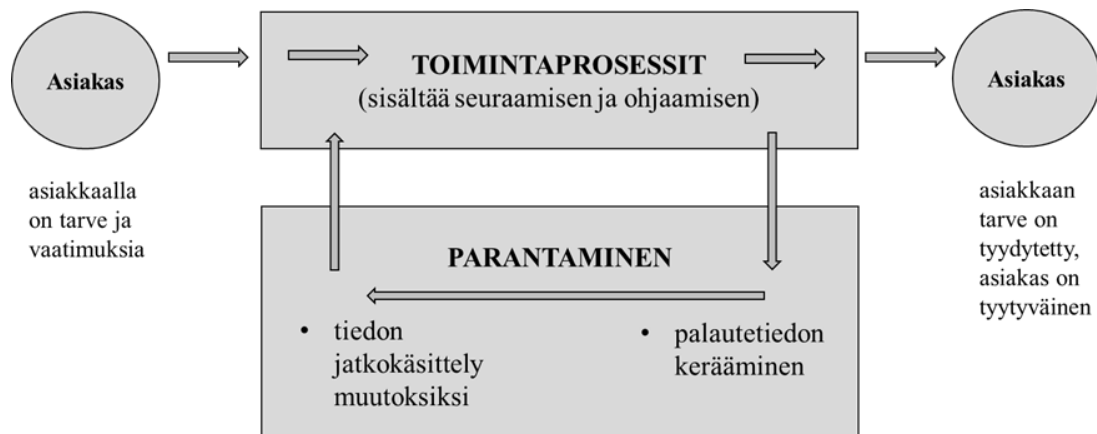
Tuotantoprosessia seurataan ja mitataan joko automaattisesti toimivilla mittauslaitteilla tai kyseisen vaiheen suorittajan toimesta. Tavallisia mittauksiin liittyviä tekijöitä ovat aika, materiaalit, konekapasiteetti ja virheiden määrä. Korjaavat ja ehkäisevät toimenpiteet suoritetaan sovittujen periaatteiden mukaisesti. Myös tuotteen ominaisuuksia seurataan ja mitataan. Tämä tehdään ennalta sovitun suunnitelman ja annettujen valtuuksien mukaisesti. Kerätty tieto tallennetaan hyväksyntämerkinnöin yrityksen käytäntöjen mukaan. (Kuivalainen ym. 2004, 132–135; SFS-EN ISO 9001, 34, 36.)

Liikkeen johdon päätösten ja toiminnan tueksi eivät riitä yksittäiset tiedot, vaan tietoa täytyy kerätä järjestelmällisesti. Näistä jäsenneetyt raportit liitetään osaksi johtamisjärjestelmää. Raporttien täytyy olla luotettavia, tuoreita ja helppolukuisia, että niistä tehdyt johdtopäätökset ovat oikeita. Yleensä niissä on vertailutietoja esimerkiksi tavoitteisiin, budjettiin, edelliseen vuoteen, kilpailijoihin ja toimialan keskiarvoihin. (Lecklin 2006, 259, 261–262.)

Tuotteita on jouduttu vetämään pois markkinoilta, kun virhe mittalaitteissa on huomattu liian myöhään (Pesonen 2007, 115). Yrityksessä on sovittu etukäteen, kuka tekee päätöksen virheellisen hyödykkeen jatkokäytöstä. Tuote, joka ei täytä vaatimuksia toimitetaan vain asiakkaan antamalla poikkeusluvalla. Virheiden ehkäisemiseksi yrityksen prosessien ja tuotteiden seuranta- ja mittauslaitteet tarkastetaan määräajoin. Laitekohtaiset tarkastussuunnitelmat on laadittu ja ne ovat johdettavissa kansainvälisiin tai kansallisiin mittanormeihin. Kalibrointien ja tarkistusten tulokset tallennetaan ja niitä säilytetään ennalta määritetyn suunnitelman mukaisesti. Laitteisiin tulee olla merkitty sen tarkastamisajan kohta ja seuraavan tarkastuksen aikataulu. Tarkastuksia voi suorittaa myös suunnitelmaa useammin tarpeen mukaan. Myös mittauslaitteissa käytössä olevan tietokoneohjelmiston käyttökelpoisuus ja toimivuus todetaan ennen käyttöönottoa sekä ohjelmistoversion päivityksen yhteydessä. Mittalaitteita täytyy suojata vahingoittumiselta ja vahingoittuneella

laitteella tehtyjen mittausten luotettavuutta täytyy arvioida erikseen ja tehdä päätökset jatkotoimenpiteistä. (Kuivalainen ym. 2004, 136–147; SFS-EN ISO 9001, 32, 36.)

Organisaation suorituskykyä kehitetään jatkuvasti. Edellytyksenä on, että kaikkia yrityksen osa-alueita ja niiden kilpailukykyä parannetaan tosiasioihin perustuvalla päätöksenteolla. Asiakastyytyväisyydestä hankitaan tietoa erilaisin menetelmin, kuten kyselyillä, vierailuilla, takuukorjausten ja valitusten yhteydessä. Asiakkaiden tyytyväisyyden mitaus ja tulosten tulkinta koetaan yhdeksi vaikeimmista alueista, mutta se on yrityksen kannalta yksi tärkeimmistä menestys tekijöistä. Oikeaoppisessa laadunhallintajärjestelmässä ovat kuvion 9 mukaiset toimintaprosessit sekä toiminnan parantamisen prosessi. (Kuivalainen ym. 2004, 151–155; Pesonen 2007, 50–51; SFS-EN ISO 9001, 34.)



Kuvio 9. Toiminnan parantamisen prosessi (mukaillen Pesonen 2007, 51)

Virheet korjataan tehokkaasti sekä välittömällä toimenpiteillä että ongelman toistumisen estävillä toimenpiteillä. Syiden selvityksessä yritykset käyttävät menetelmiä, jotka sopivat heidän organisaatioon parhaiten. Näitä voivat olla erilaiset kaaviomallit, aivoriihimenetelmät tai tuplatiimitekniikat. Välittömän virheen korjaukseen yrityksellä tulee olla menettelyohje poikkeaman toteamisesta ja syyn selvityksestä, arvioinnista ja määrittelystä. Lisäksi siinä on kirjausohje toimenpiteistä poikkeaman toistumisen ehkäisemiseksi ja kuinka suoritettua korjauksen toteutumista valvotaan. Virheen ehkäisemiseksi pyritään tunnistamaan etukäteen virheiden ja ongelmien syitä ja näiden estämiseksi ehkäiseviä toimenpiteitä. (Moisio & Tuominen 2008, 152–155; SFS-EN ISO 9001, 38.)

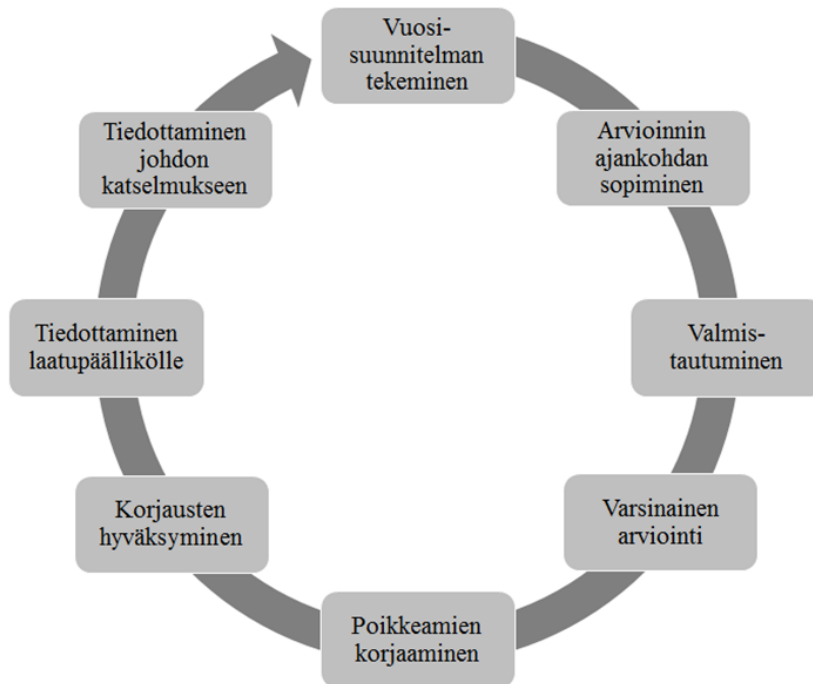
Vaikka ISO -standardisarja sisältää paljon vaatimuksia ja edellytyksiä, on yrityksen itse päätettävä toimitettavan tavaran ja palvelun taso. Laatujärjestelmässä tämä taso on nähtävissä laaditussa laatupolitiikassa ja asetetuissa tavoitteissa. Standardin periaatteet on sovellettavissa niin suurissa, kuin pienissäkin organisaatioissa. Näitä liiketoiminnan tyyppejä voi olla tavaratuotanto, palvelu- ja julkisrahoitteiset organisaatiot sekä järjestöt ja yhdistykset. Näin monitahoinen soveltamistarpeiden kirjo on seurausta siitä, että vaatimukset on kirjattu kaikki organisaatiotyypit huomioiden. Tämän johdosta standardi on kirjoitettu lakitekstityyppiin, joka ei ole lukijalle selkeää luettavaa. (Pesonen 2007, 75.)

3.2 Auditointi

Säännöllisin väliajoin toteutetut sisäiset auditoinnit ovat työkalu arvioida asiakas-, viranomais-, laatu-, ympäristö- ja turvallisuusstandardien vaatimusten täyttymistä ja toimenpiteiden tehokkuutta. Auditointi toteutetaan suunnitelmallisesti ja säännöllisin väliajoin. Tapauskohtaisesti valitaan tärkeimmät auditoitavat osa-alueet. Tulokset tallennetaan ja niistä saatu tieto toimitetaan vastuuhenkilöille, että he voivat suorittaa korjaavat toimenpiteet annetun aikataulun mukaan. Jatkuva ennalta määritettyjen tietojen analysointi auttaa arvioimaan laadunhallinnan vaikutuksista ja tärkeimmistä kehittämiskohteista. Laadunhallinnan tehokkuutta kehitetään tavoitteiden asettamisella, sisäisin auditoinnein, tietojen analysoinnilla, virheiden korjaamisella, kehitysprojektien käynnistämällä ja johdon osallistumisella. (Kuivalainen ym. 2004, 156–161; SFS-EN ISO 9001, 34, 36, 38.)

Sisäiset auditoinnit ovat sisäisiä arviointeja, jotka toteuttaa yleensä yrityksen henkilöstö. Arvioijia on tavallisesti kaksi henkilöä. Sisäisinä arvioijina voi käyttää myös ulkopuolisia henkilöitä. Näitä voivat olla yrityksen sidosryhmän jäsenet, kuten asiakkaat, toimittajat tai täysin ulkopuoliset henkilöt. Tavoitteena on suorittaa arviointi tehokkaasti ja sen keskeksi suositellaan pari tuntia kerrallaan. Tämä on mahdollista, kun ne ovat hyvin suunniteltuja ja kohteena ovat organisaation rajatut osa-alueet. Yrityksen kaikki laadunhallintajärjestelmään kuuluvat toiminnot auditoidaan järjestelmällisesti vähintään kerran vuodessa. Tätä varten tehdään vuotuinen arviointisuunnitelma. Tämän laatii yleensä laatu-päällikkö edellisen vuoden lopulla seuraavaa vuotta varten. Yrityksen johto hyväksyy suunnitelman esimerkiksi johdon katselmuksessa. Arvioinnilla on kaksi päätavoitetta. Ensimmäinen on etsiä ja havaita kehittämiskohteita yrityksen toiminnasta ja toinen on

varmistaa, että toimitaan sovitulla ja suunnitellulla tavalla. Näin yritys täyttää itselleen asettamat vaatimukset, ISO:n vaatimukset, yleisten lakien ja asetusten vaatimukset ja mahdolliset toimialan kansalliset sekä kansainväliset vaatimukset. Kuviossa 10 on esitetty arvioinnin eteneminen vuotuisena prosessina. (Pesonen 2007, 190–192.)



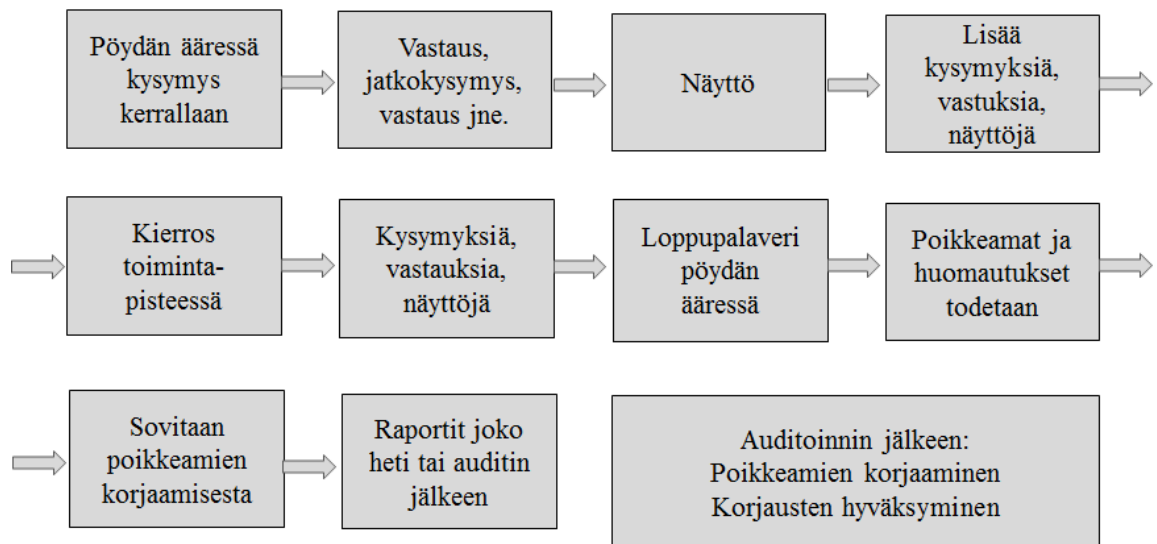
Kuvio 10. Sisäisten arviointien vuotuinen prosessikaavio (mukaillen Pesonen 2007, 192)

Auditointien avulla varmistetaan asiakkaiden ja organisaation edun toteutuminen. Toinen tärkeä näkökulma on eri sidosryhmien näkemysten tasavertainen huomioon ottaminen. Jokaisessa auditoinnissa arvioidaan laadunhallinnan dokumentoinnin riittävyys ja täyttyvätkö sille asetetut vaatimukset. Tarkastetaan laadunhallintajärjestelmän toimivuus asiakaslupausten pitämiseksi ja prosessien ja tuotteiden vastaavuus niille määriteltyihin vaatimuksiin. Auditoinnin suorittajan täytyy olla kaikkia kohtaan asiallinen, tasapuolinen ja puolueeton. Auditoidijat eivät koskaan voi tarkastaa omaa työtään. (Moisio & Tuominen 2008, 141.)

Sisäisen auditoijan hyviä piirteitä ovat ennakkoluulottomuus ja halu oppia uutta. Hänen tehtävänä on auttaa auditoitavaa kohdetta kehittämään toimintaansa. Hyvä valmistautuminen on arvioinnin tärkein kohta. Arvioijat perehtyvät etukäteen kohteen toimintaan tutustumalla siihen liittyvään ohjeistukseen, raporteihin ja laadittuihin kuvauksiin. He ke-

räävät mahdollisimman paljon tietoa ja tarpeen mukaan voivat käydä seuraamassa toimintaa paikan päällä. Ennen auditointia he pitävät palaverin, jossa laaditaan arviointikysymykset ja sovitaan yhteinen lähestymistapa. Kysymysten laadinta koetaan usein vaikeaksi. Tässä auttaa, kun miettii mitä kohteessa tehdään, mitä täytyy saada aikaiseksi, mikä on oleellista ja minkä asian pitäisi onnistua. Vastauksiksi toivotaan lauseita, joten kysymysten laadinnassa suositaan avoimia kysymyksiä. Tavoitteena on saada aikaan keskustelua, josta pyydetään vielä näyttö vastauksen varmistamiseksi. Pesosen kirjassa (2007, 195–196) on esitetty esimerkki kysymyksiä organisaation eri osa-alueille. Nämä ovat työssä liitteenä numero 11. Kysymyksiä on muun muassa tuotantoprosessin toteuttajille, tuotannon johdolle, organisaation johdolle ja myynti- ja markkinointiprosessille. (Pesonen, 2007, 193–198.)

Arviointitapahtuma on aina hieman jännittävä kaikille osapuolille. Ilmapiiri olisi hyvä rauhoittaa ja kerrata kaikille pelisäännöt ja sopia aikataulu. Auditoidijat ovat jo etukäteen miettineet millaiset vastaukset ovat hyväksyttävissä olevia. Näyttöä kerätään joko yksittäin tai tarpeen mukaan useammasta tapahtumasta kerralla. Isommissa organisaatioissa näyttö voidaan pyytää eri henkilöiltä. Tällaisia tilanteita ovat muun muassa myyntiprosessin arvioinnissa, jossa myyntipäälliköt kertovat myyntitoiminnon toiminnasta, sen ohjaamisesta, mittareista ja parantamisesta. Lopuksi käydään myyntiosastolla tutustumassa päivittäiseen myyntityöhön, asiakkaan tilauksiin, niiden yksiselitteisyyteen, toimitusaikoihin, ongelmiin, vastuisiin, prosessin korjaustarpeisiin, laatupolitiikkaan ja koulutukseen. Auditoidija arvioi vastauksen ja tarpeen mukaan pyytää lisäselvitystä. Sisäistä arviointia tehdessä pitäisi kaikkien osapuolten muistaa, että löydetty poikkeama on mahdollisuus laittaa asia kuntoon. Tarkka ja vaativa arvioija on yritykselle todellinen löytö. Kuviossa 11 on havainnollistettu esimerkinomaisesti sisäisen arviointitapahtuman kulku. (Pesonen 2007, 198–200.)



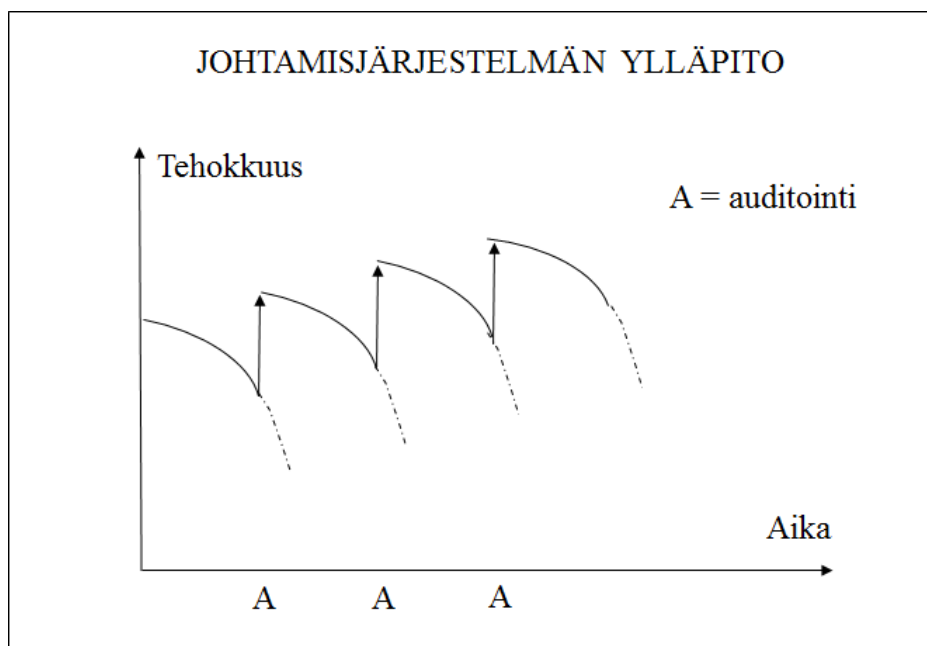
Kuvio 11. Sisäisen arviointitapahtuman kaaviokuva (mukaillen Pesonen 2007, 198)

Arvioinnin tapahtumat kirjataan aina ylös. Jokainen voi käyttää itselleen parhaiten sopivaa tapaa ja muistiinpanovälinettä. Suositeltavaa on kirjaaminen suoraan sähköiseen muotoon, mutta kannettavan tietokoneen kuljettaminen mukana on usein hankalaa. Loppupalaverissa käydään lyhyesti läpi havainnot, huomautukset ja poikkeamat sekä näiden korjaamisen aikataulu. Poikkeama on asia, joka ei ole järjestetty kuten sen pitäisi olla. Nämä on jaettu yleensä lieviin ja vakaviin poikkeamiin, mutta tällainen jako ei ole välttämätön. Joissakin organisaatioissa vältetään poikkeama sanan käyttöä ja se on korvattu termillä kehityskohde. Lievä poikkeama on tilanne, jossa toiminta on kuvattu, mutta sitä ei kaikilta osin noudateta. Vakavan poikkeaman tunnuspiirteet täyttyvät, kun havaitaan ettei käytössä olevan toiminnan kuvausta ei ole laadittu tai ISO:n vaatimusta ei ole toteutettu. Lopuksi arvioijat tekevät arviointitilaisuudesta yhteenvedon, jonka he toimittavat johdolle. Näin varmistetaan tiedon siirtyminen suoraan ylöspäin. (Pesonen 2007, 200–202, 204.)

Ulkopuolisen suorittama auditointi on virallisempi ja antaa ulkopuolisen näkemyksen toiminnasta. Tähän auditointiin kuuluu tyypillisesti suunnittelu, auditointi, raportointi ja seuranta. Suunnitteluvaiheessa auditointi tai auditointiryhmä perehtyy yrityksen toimintaan, organisaatioon, johtamisjärjestelmään, viranomaismääräyksiin, tuotestandardeihin ja aikaisempien auditointien tuloksiin. Suunnittelukokoukseen osallistuu yrityksen johdon edustaja ja laatutoiminnasta vastaava yhdessä auditointiryhmän kanssa. Kokouksessa sovi-

taan auditoinnin tavoitteet, strategiset painopisteet, auditointitekniikka, laajuus, suoritusajankohta, auditointiryhmän kokoonpano, läpikäytävät toiminnot, haastateltavat henkilöt ja raportointi. Varsinainen auditointi aloitetaan aloituskokouksella, jossa on läsnä yrityksestä edustajia johdosta, keskeisistä toiminnoista sekä auditoidijat. Kokouksessa käydään yhteisesti läpi auditoinnin tarkoitus, auditoidijien tehtävät, auditointiperusteet ja tekniikka, aikataulut, oppaat ja heidän roolit, käytännön järjestelyt ja raportointi. (Lecklin 2006, 72–74.)

Varsinaiseen auditointiin kannattaa varata riittävästi aikaa. Sen toteutukseen kuuluu toimintaprosessien seuraaminen ja todentaminen, henkilöiden haastattelut, asiakirjojen ja tehtyjen toimenpiteiden tarkistaminen sekä havaintojen ja poikkeamien kirjaaminen. Yleensä auditoidija tekee satunnaisotantoja varmistaakseen johtamisjärjestelmän ja laatu-käsikirjan mukaisen toiminnan. Tarkastuskäynnin päättää päätöskokous, jossa ovat läsnä samat henkilöt kuin aloituskokouksessa. Tässä todetaan havaitut poikkeamat, tehdään alustava yhteenveto ja todetaan korjaavien toimenpiteiden tarve. Kokous mahdollistaa myös keskustelun mahdollisista näkemyseroista, että saavutetaan yksimielisyys laatutilanteesta ja kehitystarpeesta. Säännöllisen valvonnan puuttuessa toiminta ei enää kehity vaan se voi alkaa taantua. Kuviossa 12 on esitetty, kuinka auditointi lisää toiminnan tehokkuutta ja parantaa laadunkehittämistyötä. (Lecklin 2006, 73–75.)



Kuvio 12. Auditoinnin vaikutukset (mukaiillen Lecklin 2006, 74)

Auditoijat lähettävät loppuraportin, jossa he ovat jäsentäneet käynnin tulokset ja laatineet käsityksen yrityksen laatutilanteesta. Raportissa on auditoinnin tausta, auditoinnin suoritustapa, yhteenveto laatupoikkeamista, muita huomioita, johtopäätökset ja kehittämissuosituksia. Auditoijat tekevät usein myös seuranta-arvion. Tässä käydään läpi ne kohdat, joissa havaittiin laatupoikkeamia. Tällä varmistetaan korjaavien toimenpiteiden vaikuttavuus. Sertifiointiarvioinnissa on sertifikaatin myöntämisen edellytyksenä poikkeamien korjaaminen. (Lecklin 2006, 75–76.)

Organisaatio saa laadunhallintaserifikaatin, kun se on osoittanut, että standardin asettamat vaatimukset ovat täyttyneet. Vähimmäisvaatimuksena on, että organisaatiossa on laadunhallintajärjestelmä, joka vie sitä kohti asiakastyytyväisyyttä ja muita omia tavoitteita. Sertifikaatilla osoitetaan ulkopuolisille, että vaaditut asiat ovat yrityksessä kunnossa ja heillä kyky hallita toimintaansa. Yhtä tärkeitä ovat myös yrityksen sisäiset hyödyt. Henkilökunta tietää toimintatavan ja vastuujako on kaikille selvä, toiminta on järjestelmällistä ja tavoitteet ovat kaikille tiedossa. Tieto kulkee ja työstä saadaan riittävästi palautetta. Sertifikaatin voimassaolo varmistetaan seuranta-arviointien kautta. Nämä suorittaa ulkoinen arvioija puolen vuoden välein tai vuosittain. Organisaatio voi valita seurantajakson pituuden. Monet suosivat puolivuositteittain tehtyä arviointia, jossa arvioinnin kohteena on pienempi osa toiminnasta. (Pesonen 2007, 221–222, 225–226.)

4 Tulokset

4.1 Työsuhteisiin liittyvät asiat

Opinnäytetyömme toimeksiantajayritykseen tehdyissä haastatteluissa, olemme saaneet selville, että yritykseen palkataan kausiluontoisiin, kuten kesätöihin alaikäisiä työntekijöitä. Työnantajan on tärkeää tiedostaa, mikä on alaikäisten työntekijöiden osalta ikäraja milloin he voivat itsenäisesti tehdä työnantajan kanssa työsopimuksen, ja mikä on ikäraja siihen, milloin alaikäisen työntekijöiden osalta näiden huoltajien tulee allekirjoittaa työsopimus. Opinnäytetyömme toimeksiantajayritys ei ole rajannut suoraan aihealuetta työhömmö koskien erikseen alaikäisiä työntekijöitä, ja heihin liittyviä laissa säädettyjä erityissäännöksiä. Toimeksiantajayrityksen on kuitenkin tärkeää ottaa selville palkatessaan

alaikäisiä työsuhteisiin, mitä laissa nuorista työntekijöistä 998/1993, sekä sosiaali- ja terveysministeriön asetuksessa nuorille työntekijöille vaarallisten töiden esimerkkiluettelosta 302/2007 säädetään alaikäisten työsuhteiden osalta. Säännökset liittyvät muun muassa alaikäisten työaikaan, työskentelyn turvallisuuteen sekä töihin, jotka ovat heiltä kokonaan kielletty. Työturvallisuuslaissa 738/2002 säädetään vielä tarkemmin asioista liittyen työntekijöiden perehdytykseen, ja millaisia asioita työnantajan tulee siinä ottaa huomioon liittyen työntekijän ikään ja työkokemukseen. Asioista, jotka liittyvät alaikäisen henkilön palkkaamiseen ja työsuhteen erikoisehtoihin, voisi saada erillisen opinnäytetyön aiheen. Opinnäytetyömme toimeksiantajayrityksen kannattaa harkita, antaisiko se tästä aihealueesta erillisen toimeksiannon tulevaisuudessa opinnäytetyöhön Karelia-ammattikorkeakoulun opiskelijoille.

Opinnäytetyömme toimeksiantajayritys on kertonut meille harkitsevansa vuokratyövoiman käyttöönottoa. Mikäli yritys päätty tulevaisuudessa tähän ratkaisuun, yrityksessä on tärkeää tietää ja ottaa selville, mitä työsopimuslaissa 55/2011, ja laissa yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007 säädetään vuokratyövoiman käyttöön liittyvistä asioista. Opinnäytetyömme aihe ja tutkimuskysymys on rajattu siten, että se ei suoranaisesti käsittele tätä kyseistä asiaa osiossa työsuhteeseen liittyvät asiat 2.1, mutta osiossa yhteistoiminta 2.8 kerromme asiasta lain yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007 kannalta. Suosittelemme toimeksiantajayrityksen huolellisesti tutustuvan asiasta liittyvään lainsäädäntöön, sekä lähdekirjallisuuteen, ennen palkatessaan vuokratyöntekijöitä työsuhteisiin, vaikka yrityksessä olisikin erillinen HR-osasto olemassa, jossa löytyy asiantuntemusta myös kyseiseen asiaan liittyen. (työsopimuslaki 55/2011; laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007.)

Työsuhteeseen liittyvistä asioista kerromme raportissamme osiossa 2.1, ja raporttimme on kirjoitettu vuonna 2016 voimassaolevan lainsäädännön pohjalta. Työsuhteeseen liittyviin asioihin liittyen, yrityksessä on kuitenkin hyvä tiedostaa hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi työsopimuslain, merityösopimuslain, sekä julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain muuttamisesta (HE 105/2016). Liittyen työsopimuslakiin 55/2011, hallituksen esityksessä (HE105/2016) ehdotetaan työsopimuslakia (55/2011) muutettavaksi muun muassa siten, että jatkossa tulisi mahdolliseksi palkata pitkäaikaistyötön määrääkaiseen työsuhteeseen ilman perustellun syyn vaatimusta. Tämän lisäksi ehdotetaan työsopimuslakia (55/2001) muutettavaksi siten, että työsuhteen koeajan enimmäispituutta pidennettäisiin kuuteen kuukauteen, nykyisestä neljästä kuukaudesta. Työnantajalla olisi

mahdollisuus jatkaa koeaikaa kuuden kuukauden jälkeenkin, mikäli työntekijä olisi ollut koeajan aikana johtuen perhevapaasta tai työkyvyttömyydestä poissa työstä. Työnantajan takaisinottovelvollisuutta ehdotetaan lyhennettäväksi neljään kuukauteen, nykyisestä yhdeksästä kuukaudesta. Siinä tapauksessa, että työsuhde olisi kestänyt yli 12 vuotta, aika olisi kuusi kuukautta. Hallituksen esityksen (105/2016) näiden ylempänä mainittujen lakien muuttamisesta on tarkoitus tulla voimaan vuoden 2017 alusta, mikäli eduskunta hyväksyy hallituksen esityksen syysistuntokaudella. Työlainsäädäntöön liittyvissä asioissa työsopimuslaki 55/2001 on merkittävässä roolissa työnantajan kannalta. Työnantajan tulee seurata niin työsopimuslakiin 55/2001, kuin muihinkin työnantajan kannalta keskeisiin lakeihin hallituksen ehdottamia muutoksia hallituksen esityksistä. Lakien mahdollisista tulevista muutoksista on tärkeää olla tietoinen, ennen kuin ehdotetut muutokset astuvat voimaan, jotta yrityksessä voidaan arvioida ja tehdä ohjeet, miten lakien muuttuminen tulisi vaikuttamaan mahdollisesti yrityksen nykyisiin käytäntöihin. (HE 105/2016, 1.1 § – 6.6 §; työsopimuslaki 55/2001.)

4.2 Vuosilomien hakemiseen liittyvät asiat

Nykytilanteessa yrityksessä haetaan lomiam siten, että esimies lähettää työntekijöille Excel-tiedoston, johon jokainen työntekijä voi merkitä omat lomatoiveensa kalenterivuoden aikana. Lomien hakeminen ja niiden vahvistaminen on painottunut alkukevääseen. Lomat ovat kuitenkin olleet helposti sovittavissa, koska yrityksen henkilökunnan määrä on suhteellisen pieni. Heinäkuussa yrityksessä on vuosittain pakollinen kahden viikon ”huoltotauko”, jolloin yritys on suljettuna. Tämä helpottaa myös lomien hakemista, koska henkilöstön vuosilomista kaksi viikkoa sijoittuu tähän ”huoltotauon” yhteyteen. Hankaluuksia voi taas aiheuttaa se, saako loppuista 12 lomapäivästä, jotka tulisi ajoittua vuosilomailain mukaan myös kesälomakauteen, yhdistettyä tähän ”huoltotauon” alku- tai loppupäähän. Toiminnan tulee pyöriä ”huoltotaukoa” lukuun ottamatta jouhevasti ympäri vuoden, ja tilauksien ja laskutuksien hoitua asiakkaiden kanssa sovittulla tavalla. Tämä johtaa siihen, että vain tietty määrä saman osaston henkilökunnasta voi olla vuosiloman vietossa samaan aikaan. Työnantajan tulee käydä työntekijöiden kanssa läpi ne periaatteet, joita yrityksessä käytetään vuosilomien hakemisen, myöntämisen ja pitämisen suhteen. Suosittelemme, että yrityksessä otettaisiin käyttöön vuosilomien suhteen ”kiertoperiaatteet”, josta kerromme tarkemmin osiossa vuosilomat 2.7. Tämä ”kiertoperiaate” lomien suhteen

edesauttaisi sitä, että työntekijällä olisi tiedossa etukäteen, mille kuukaudelle tämän kesälomakaudelle “huoltotauon” sijoittuvien 12 lomapäivän lisäksi tulee sijoittumaan. Ennen tätä “huoltotaukoa”, vai sen jälkeen. Vuosilomalaissa (162/2005, 5.20 §) on säädetty siitä, että työntekijän on annettava pitää 24 lomapäivää yhtä kestoisena kesälomakaudella, mikäli tästä ei aiheudu yrityksen toiminnalle vaikeuksia. Kesälomakaudella ajoittuvat lomat olemme aikataulutaneet laatimaamme vuosikelloon haettavaksi maaliskuun kahden ensimmäisen viikon ajalle, ja työnantajalle vahvistettavaksi maaliskuun kahden viimeisen viikon ajalle. Talvilomakauden sijoittuvat on taas aikataulutettu haettavaksi elokuun kahdelle viimeiselle viikolle, ja vahvistettavaksi syyskuun kahden ensimmäisen viikon aikana. (vuosilomalaki 162/2005, 5.20 §.)

4.3 Perehdytysuunnitelma

Yrityksessä tulee laatia virallinen perehdytysuunnitelma perehdyttämisen tueksi. Käytössä on tällä hetkellä työturvallisuuteen liittyvä perehdytysmateriaali, johon työntekijä ja perehdytettävä laittavat päiväyksen ja merkinnän, kun materiaalissa oleva tietty asia on käyty läpi uuden työntekijän kanssa. Uusien työntekijöiden kanssa käydään aina myös läpi työskentelyohjeet ja työturvallisuusasiat, ennen töiden aloittamista. Siihen merkitään myös, kenen työntekijän toimesta perehdytys on pidetty. Virallinen perehdytysuunnitelma on kuitenkin yrityksen toimitusjohtajan mukaan suunnitelmissa laatia esimerkiksi osaksi Henkilöstösuunnitelmaa. Yrityksen toimitusjohtajan mukaan, siihen on myös tarkoitus kirjata asioita ylös liittyen muun muassa sisäiseen valvontaan, yrityksen yleisiin käytäntöihin, ja ohjeistuksiin uudelle työntekijälle.

Työturvallisuuslaissa (738/2002, 2.14 §) säädetään muun muassa siitä, että työntekijä tulee perehdyttää riittävällä tavalla työtehtäviinsä, työpaikkansa työskentelyolosuhteisiin, työvälineiden oikeaoppiseen käyttämiseen, sekä tuotanto- ja työmenetelmiin. Yrityksen palveluksessa olevat nykyiset työntekijät tulee perehdyttää vastaavalla tavalla näiden työtehtävien muuttuessa, tai jos työvälineet, tuotanto- ja työskentely-menetelmät muuttuvat yrityksessä. Työturvallisuuskeskuksen internetsivujen (2016), mukaan työhönopastuksen ja perehdytyksen tueksi tulisi työpaikalla laatia aina kirjallinen suunnitelma, jolla pystytään työpaikalla havainnoimaan perehdytyksen eteneminen. Perehdytysuunnitelman li-

säksi, perehdyttäjän tulisi laatia erillinen suunnitelma perehdyttämisen käytännön toteutuksesta. Suunnitelman tulee vastata kysymyksiin, ketä, miksi, miten, mitä ja milloin perehdyttäjää aikoo perehdyttää. (työturvallisuuslaki 738/2002, 2.14 §; Työturvallisuuskeskus 2016.)

Apua perehdytysuunnitelman laatimiseen yritys saa tarvittaessa Työturvallisuuskeskuksen (2016) internetsivuilta. Yritys voi hyödyntää Työturvallisuuskeskuksen asiantuntijoiden laatimaa ”perehdyttämisen tarkistuslistaa” perehdytysuunnitelman laatimisen tueksi. Tämä kyseinen tarkistuslista on raportissa liitteenä numero 4. Työturvallisuuskeskuksen laatima perehdytys ja työnopastus-opas on liitteenä numero 5. Tarkistuslistassa käydään läpi kaikki yrityksen lakisääteiset velvollisuudet uuden työntekijän perehdyttämiseen. Siihen merkitään, milloin ja kenen toimesta kyseinen asia on käyty läpi uuden työntekijän kanssa. Perehdytysuunnitelman laatimisen olemme aikatauluttaneet laatimaamme vuosikelloon tehtäväksi työnantajan toimesta marraskuun kahden ensimmäisen viikon aikana. Laatimaamme vuosikelloon on myös aikataulutettu, että perehdytysuunnitelman sisältö tarkistetaan, ja sitä tarpeen mukaan päivitetään työnantajan toimesta samaan ajankohtaan aina vuosittain. (Työturvallisuuskeskus 2016.)

4.4 Työsuojelun toimintaohjelma

Liittyen yrityksen lakisääteiseen velvollisuuteen pitää yrityksessä aikaisemmin laadittu työsuojelun toimintaohjelma ajantasaisena, toivomme opinnäytetyömme toimeksiantajayrityksen hyödyntävän sen laatimisessa apuna opinnäytetyömme raporttia, opinnäytetyömme lähdemateriaalina käytettyä alan asiantuntijoiden kirjoittamaa lähdeaineistoa, sekä näiden lisäksi Työturvallisuuskeskuksen internetsivuja. Työturvallisuuskeskuksen internetsivuille ovat asiantuntijat kirjoittaneet selkokielellä ohjeet, mitä kyseisen suunnitelman laatimisessa sekä päivittämisessä tulee ottaa huomioon. Opinnäytetyössämme on Työturvallisuuskeskuksen laatima mallilomake työsuojelun toimintaohjelmaksi liitteenä numero 8. Toivomme yrityksessä hyödynnettävän myös Työturvallisuuskeskuksen asiantuntijoiden laatimia Turva Arvi-lomakkeita, joilla arvioidaan muun muassa työturvallisuus- ja työterveysriskejä, sekä työpaikan turvallisuushavaintoja. Raportissamme kerrotaan myös yrityksen velvollisuudesta ilmoittaa työsuojeluhenkilörekisteriin työsuojelun

yhteistoimintahenkilöiden nimet ja yhteystiedot. Nämä tiedot tulee ilmoittaa aina työsuojelun yhteistoimintakausittain, ja aina myös silloin, kun työsuojelun yhteistoimintahenkilöt vaihtuvat. Tähän asiaan on olemassa paperiset lomakkeet Työturvallisuuskeskuksen internetsivuilla, mutta yritys voi ilmoittaa nämä tiedot myöskin sähköisesti kyseisellä sivustolla rekisteröitymällä palveluun ja tallentamaan rekisteriin oman yrityksensä tiedot. Toivomme yrityksessä hyödynnettävän sähköisen asioinnin mahdollisuutta. Laati-
maamme vuosikelloon olemme aikatauluttaneet työsuojelun toimintaohjelman vuosittai-
sen tarkistamisen työnantajan, työsuojeluvaltuutetun ja yrityksen työturvallisuuspäälli-
kön toimesta maaliskuun alkuun. Näin varmistetaan sen ajantasaisuus, että se ei jää va-
hingossa tarkistamatta. Tämä sen vuoksi, että laissa ei ole säädetty tarkkaa määräaika-
sille, kuinka usein kyseistä suunnitelmaa tulee päivittää. Työnantajan on tärkeää kuiten-
kin tiedostaa, että suunnitelman tulee koko ajan olla ajantasainen. Vuosikelloon olemme
aikatauluttaneet myös yritykselle muistutuksen siitä, milloin työsuojeluhenkilörekisteriin
tulee ilmoittaa työsuojelun yhteistoimintahenkilöiden nimet ja muut yhteistiedot, kuten
laissa työsuojeluhenkilörekisteristä (1039/2001, 2 §) säädetään asiasta. (Työturvallisuus-
keskus 2016.)

4.5 Sisäinen pelastussuunnitelma

Toimeksiantajayrityksessä henkilöstön ja yritystoiminnan turvallisuuteen liittyviin asioi-
hin kuuluu olennaisena osana sisäisen pelastussuunnitelman laatiminen, koska yritys on
laajamittaista teollista käsittelyä ja varastointia harjoittava tuotantolaitos. Sisäinen pelas-
tussuunnitelma on yrityksessä laadittu ennen yritystoiminnan aloittamista, ja sitä tulee
päivittää vähintään kolmen vuoden välein, tai tarvittaessa useammin. Työturvallisuus-
kemikaaliviraston asiantuntijoiden laatima opas sisäisen pelastussuunnitelman laatimi-
seen ja päivittämiseen on työssämme liitteenä numero 10. Yritys, joka on Valtioneuvos-
ton asetuksen vaarallisten kemikaalien käsittelyn ja varastoinnin valvonnasta 685/2015
mukaan velvollinen laatimaan sisäisen pelastussuunnitelman, tulee myös laatia erikseen
suunnitelma koskien harjoitusten järjestämistä liittyen tähän pelastussuunnitelmaan.
Edellä mainitun Valtioneuvoston asetuksen (685/2015. 19 §) mukaan, yrityksen on jär-
jestettävä säännöllisin väliajoin näitä harjoituksia, jotta yrityksessä voidaan varmistua
siitä, että suunnitelma on toimiva. Laati-
maamme vuosikelloon olemme aikatauluttaneet

aina kerran vuodessa järjestettäväksi sisäisen pelastussuunnitelman mukaisen harjoituksen, johon osallistuu koko henkilöstö. Työnantaja valvoo harjoituksia ja muistiinpanoja harjoituksen ajalta, ja mikäli pelastussuunnitelmassa havaitaan puutteita, sitä päivitetään puutteiden osalta. Sisäisen pelastussuunnitelman päivittämisen olemme aikatauluttaneet laatimaamme vuosikelloon kolmen vuoden välein tehtäväksi yhdessä työnantajan, työturvallisuuspäällikön, henkilöstön ja alueella toimivien pitkäaikaisten alihankkijoiden toimesta, Valtioneuvoston asetuksessa vaarallisten kemikaalien käsittelyn ja varastoinnin valvonnasta (685/2015, 18 § – 20 §) on säädetty asiasta. Opinnäytetyössämme liitteenä numero 9 on Turvallisuus- ja kemikaaliviraston eli Tukesin laatima ohje sisäisen pelastussuunnitelman laatimiseen, jota toivomme yrityksessä hyödynnettävän. (Tukes 2016; Koivisto 2011, 68–70; laki vaarallisten kemikaalien ja räjähteiden käsittelyn turvallisuudesta 390/2005, 28 §, 15.123 §; Valtioneuvoston asetus vaarallisten kemikaalien käsittelyn ja varastoinnin valvonnasta 685/2015, 18 § – 20 §.)

4.6 Pelustuslaitteet ja -välineet

Opinnäytetyömme toimeksiantajayritys toimii teollisuuden alalla, ja sen tulee työturvallisuuslain (738/2002, 5.45 §) mukaan työpaikan työolosuhteet niin edellyttäen varustaa työpaikka asianmukaisilla hälytys-, paloturvallisuus-, hengenpelustuslaitteilla ja -välineillä. Työntekijöiden vaaroilta suojautumiseen voi kuulua myös erilaisten suojavaatteiden, tai henkilösuojaimien käyttö, ja näiden hankkiminen työpaikalle työntekijöitä, ja työpaikalla vierailijoita varten. Työterveyslaitoksen (2014, 77) mukaan hälytyslaitteiden tarpeita arvioitaessa työnantajan tulee ottaa huomioon työpaikan koko, henkilöstön määrä, sekä työn luonne. Työnantajan tulee antaa ohjeistus henkilöstölle, kuinka näitä hälytys-, turvallisuus ja pelustusvälineitä käytetään ja missä ne sijaitsevat. Työntekijöille on myös annettava ohjeistus siitä, kuinka vaaratilanteessa, kuten esimerkiksi tulipalon sattuessa on toimittava, ja minne siitä on ilmoitettava. Työntekijöiden tietoon tulee saattaa hälytysmerkit, ja hätäpoistumistiet. Työterveyslaitoksen (2014, 77) mukaan työnantajan velvollisuuksiin kuuluu myös antaa ohjeet työntekijöille liittyen tulenkäsittelyyn työpaikalla, sellaista työmenetelmistä, jotka voivat aiheuttaa räjähdys- tai palovaaraa, sekä erilaisten helposti syttyvien aineiden säilytykseen ja käsittelyyn. Nämä ohjeet on tarvittaessa pidettävä työntekijöiden nähtävillä työpaikalla. Työnantajan tulee järjestää harjoituksia, jossa seurataan, ovatko työntekijät sisäistäneet saamansa koulutuksen näihin ohjeisiin liittyen,

ja osaavatko he toimia työnantajan määrittelemällä tavalla esimerkiksi tulipalotilanteessa. Harjoituksissa voidaan myös havaita, ovatko nämä ohjeet olleet riittäviä, ja tarvittaessa ohjeita tulee päivittää. Laatimaamme vuosikelloon olemme aikatauluttaneet työnantajan, työturvallisuuspäällikön, sekä työsuojeluvaltuutettujen tarkistettavaksi kerran vuodessa, että nämä ohjeistukset ja välineet ovat työpaikassa ajan tasalla. Tarkastettava on myös, että pelastusvälineet ovat kunnossa. Niin sanottuja turvallisuusharjoituksia, joissa harjoitellaan henkilöstön kanssa muun muassa sitä, kuinka toimitaan tulipalo- tai muussa vaaratilanteessa, olemme aikatauluttaneet laatimaamme vuosikelloon kaksi kertaa vuodessa tehtäväksi. (Työterveyslaitos 2014, 77; työturvallisuuslaki 738/2002, 5.45 §.)

Työnantajan on lain mukaan myös huolehdittava siitä, että hän ottaen huomioon työn luonteen, henkilöstön määrän, ja muut olosuhteet, järjestää työpaikalla asianmukaisen tilan, jossa tarvittaessa voidaan antaa ensiapua, ja josta löytyvät ensiapua varten riittävä määrä välineitä. Työterveyslaitoksen (2014, 78) mukaan jokaisella työntekijällä tulee olla perustiedot ensiavun järjestämisestä. Työnantajan tulee huolehtia, että hän järjestää työntekijöilleen asianmukaista koulutusta ensiaputaitojen antamiseen, ja tässä hän voi hyödyntää työterveyshuoltoa, tai Suomen Punaista Ristiä (SPR), jotka järjestävät ensiapukursseja. Työntekijöille tiedotetaan ne henkilöt, jotka toimivat ensiapu- ja pelastushenkilöinä työpaikalla, jotta he osaavat tarvittaessa kääntyä kyseisen henkilön puoleen hätätilanteessa, ja pyytää tältä apua. Työterveyslaitoksen (2014, 80) mukaan vain sellaisissa tilanteissa, joissa suojeluhenkilöstö on varattu pelastuslain 379/2011 mukaisen suunnitelman vastaaviin tehtäviin, työnantajan ei tarvitse nimetä ensiapu- ja pelastushenkilöitä erikseen. Ensiapukurssitodistukset ovat voimassa yleensä noin kolme vuotta, joten ne tulee uusida 2-3 vuoden välein. Laatimaamme vuosikelloon olemme aikatauluttaneet kerran vuodessa työnantajan, työturvallisuuspäällikön ja työsuojeluvaltuutettujen tarkistettavaksi, kenellä nämä kurssitodistukset ovat voimassa, ja kuinka pitkään. Tarpeen mukaan työntekijöitä tulee järjestää uusille ensiapukursseille päivittämään taitojaa. (Työterveyslaitos 2014, 80; työturvallisuuslaki 738/2002, 5.46 § – 5.47 §.)

4.7 Yhdenvertaisuus-, Tasa-arvo-, Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Opinnäytetyömme toimeksiantajayrityksessä työskentelee tällä hetkellä säännöllisesti yli 30 työntekijää, joka tarkoittaa sitä, että työnantajalla on laissa säädetty velvollisuus laatia

ensi tilassa yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelma ja jäljempään suunnitelmaan liittyvä palkkakartoitus. Yhdenvertaisuusvaltuutetun (2016) internetsivujen ja Lepistön (2015, 29) yhdenvertaisuussuunnitelman tulee olla laadittuna kaksi vuotta yhdenvertaisuuslain (1325/2014) voimaantulosta. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen tulee laatia yhdenvertaisuussuunnitelma vuoden 2017 alkuun mennessä. Opinnäytetyössämme on liitteenä numero 7 Yhdenvertaisuussuunnittelun opas, jota toivomme yrityksessä hyödynnettävän. Yhdenvertaisuussuunnitelman laatimisen olemme aikatauluttaneet laatimaamme vuosikelloon tehtäväksi marraskuuhun työnantajan, työsuojeluvaltuutetun ja luottamusmiehen toimesta. Yhdenvertaisuuslaissa (1325/2014) ei säädetä tarkemmin tarkkaa määräaikaa sille, kuinka usein yhdenvertaisuussuunnitelmaa tulee päivittää. Työnantajan on huolehdittava, että se on ajantasainen koko ajan ja päivitettävä sitä tarpeen mukaan. Olemme aikatauluttaneet laatimaamme vuosikelloon yhdenvertaisuussuunnitelman tarkistamisen kerran vuodessa tehtäväksi. (Yhdenvertaisuusvaltuutettu 2016; yhdenvertaisuuslaki 1325/2014; Lepistö 2015, 29.)

Opinnäytetyömme toimeksiantajayrityksellä on myös tasa-arvolaisissa (609/1986, 6a §) säädetty velvollisuus laatia tasa-arvosuunnitelma, ja siihen liittyvä palkkakartoitus. Nämä tulee yllä mainitun lainkohdan mukaan laatia yhteistyössä luottamusmiehen, luottamusvaltuutetun tai henkilöstön nimeämien muiden edustajien kanssa. Opinnäytetyössämme on liitteenä numero 6 Työterveyslaitoksen (2008) laatima Tasa-arvosuunnittelun malli PK- yritysten käyttöön, jota toivomme yrityksessä hyödynnettävän. Laatimaamme vuosikelloon olemme aikatauluttaneet tasa-arvosuunnitelman ja siihen liittyvän palkkakartoituksen tehtäväksi samaan aikaan marraskuussa, kuin yhdenvertaisuussuunnitelmankin. Tasa-arvolain (609/1986, 6a §) mukaan tasa-arvosuunnitelma tulee laatia vähintään joka toinen vuosi. Tilanteessa, että tasa-arvosuunnitelma tehdään muilta osin ilman palkkakartoitusta vuosittain, voidaan palkkakartoitus tehdä siinä tapauksessa aina joka kolmas vuosi. Laatimastamme vuosikellosta löytyy suunnitelmien päivittämisaikataulusta muistutus. (laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986 6a §.)

Laissa yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007, 2 §, 4.16 §) on säädetty yrityksen velvollisuudesta laatia kerran vuodessa pidettävissä yhteistoiminnan neuvotteluissa henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Opinnäytetyössämme on liitteenä numero 9 ohje ja mallipohja henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatimiseen. Laatimaamme vuosikelloon olemme ai-

katauluttaneet henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laadittavaksi aina kerran vuodessa lokakuussa. Toimeksiantajayrityksen on tärkeää myös tiedostaa, että mikäli tasa-arvo-, yhdenvertaisuus-, tai työsuojelun toimintaohjelma laaditaan osaksi henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa, nämä kaikki suunnitelmat tulee käydä läpi ja niitä päivittää vuosittain pidettävässä yhteistoimintaneuvotteluissa. Tärkeää on myös huomioida, että koulutussuunnitelmaan tulee kirjata yrityksen työntekijöiden tulevat, suunnitellut koulutukset, mikäli yritys haluaa hyödyntää vuoden 2014 alussa voimaan tullutta lakia koulutusvähennyksestä. Koulutusvähennyksestä, ja sen saamisen edellytyksistä kerromme tarkemmin kappaleessa numero 5 Kehitysehdotukset. (Skurnik-Järvinen 2016, 14; laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 2 §, 4.16 §.)

4.8 Yhteistoimintaneuvottelut

Laissa yhteistoiminnasta yrityksissä säädetään muun muassa työnantajan velvollisuudesta antaa henkilöstöryhmän edustajille yrityksen tilinpäätöstiedot, selvitys yrityksen taloudellisesta tilanteesta kahdesti vuodessa, sekä selvitys yrityksen ulkopuolisen työvoiman käytön periaatteista. Henkilöstöedustajien pyynnöstä on työnantajan annettava tiedot määräaikaissa ja osa-aikaissa työsuhteissa olevien työntekijöiden määrä neljännesvuosittain. Henkilöstöryhmän edustajilla on oikeus lisäselvityksiin ja heillä on tarvittaessa oikeus esittää lisäkysymyksiä, joihin työnantajan tulee vastata kohtuullisessa ajassa. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 3.10 § – 3.14 §.) Laatimaamme vuosikelloon olemme varanneet ajankohdan tiedoille määräaikaista ja osa-aikaista työsuhteista niitä pyydettyä.

Aloitteen yhteistoimintaneuvottelulle voi antaa työnantaja, mutta myös henkilöstöryhmän edustajalla on aloiteoikeus yleistä suunnitelmaa, periaatetta, ohjelmaa, tavoitetta ja sääntöä koskevan asian neuvottelussa. Työnantaja on aina aktiivinen osapuoli riippumatta siitä, kumpi on ollut aloitteen tekijänä. Tapauksessa, jossa työnantaja ei katso neuvottelua tarpeelliseksi, täytyy hänen antaa viipymättä kirjallinen selvitys perusteista aloitteen esittäjälle. Neuvottelujen aloittamiseksi työnantaja ilmoittaa niiden alkamisaika ja -paikka sekä hän antaa kaikki asian käsittelyn kannalta tarpeelliset tiedot. Työnantaja huolehtii pöytäkirjojen laadinnasta. Pöytäkirjoista tulee olla neuvottelujen ajankohdat, osallistujat, neuvottelutulokset sekä osallistujien eriävät kannanotot. Tämän jälkeen ne käyvät

kaikilla osapuolilla tarkastettavana ja allekirjoitettavana, ellei tästä ole sovittu toisin yhteistoimintaneuvotteluissa. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 4.21 §, 4.23 §, 9.54 §.)

Laatimaamme vuosikelloon olemme aikatauluttaneet yhteistoimintaneuvottelut käytäväksi kolme kertaa vuodessa. Neuvotteluihin osallistuvat työnantaja ja henkilöryhmien edustajat. Käsiteltäviä asioita ovat henkilöstö- ja koulutussuunnitelma sekä taloustiedotteet kolme kertaa vuodessa. Selvitys yrityksen taloudellisesta tilasta ja kehitysnäkymistä sekä henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatiminen on aikataulutettu vuoden loppuun lokakuulle. Tämä taloudellinen selvitys käsittää taloudellisen tilanteen alkuvuoden osalta. Toukokuun alkuun on aikataulutettu tilinpäätöksen vahvistamisen jälkeen esitettävät taloudelliset tiedot. Toinen selvitys loppuvuoden yrityksen taloudellisesta tilasta ja kehitysnäkymistä on aikataulutettu tammikuulle. Nämä muodostavat rungon yhteistoimintamenettelyjen vuosikierrolle.

Työvoiman vähentämistilanteessa yhteistoimintamenettelyyn on määräyksiä neuvottelujen kestoajasta, laadittavista suunnitelmista työllistymisen edistämiseksi ja ilmoitusvelvollisuudesta Työvoimatoimistolle. Neuvotteluille voi olla joko lyhyt, vähintään 14 kalenteripäivää kestävä neuvotteluelvoite tai pitkä vähintään kuusi viikkoa kestävä neuvotteluelvoite. Neuvottelut tulee käydä yhteistoiminnan hengessä yksimielisyyden saavuttamiseksi. (laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 8.48 § – 8.49 §, 8.51 §.)

4.9 Kehityskeskustelut

Ajankäytön mukaan suositeltavaa on pitää kahdet kehityskeskustelut vuoden aikana. Ensimmäinen on tavoite- tai tavoitteenasetanta keskustelu. Esimiehen tavoitteena on varmistaa kuluvan vuoden tulos ja työntekijällä on mahdollisuus ilmaista omat kehittymistarpeensa. Toinen myöhemmin pidettävä keskustelu on tuloskeskustelu. Palkkaukseen ja ylennyksiin liittyvät asiat tulee käsitellä erikseen ennen kehityskeskustelua. Jos ne käsitellään kehityskeskustelussa, vievät ne kaiken huomion ja keskustelu ei johda toivottuun lopputulokseen. Kirkkain ajatus keskustelun jälkeen pitää olla päämäärä mitä kohti molemmat osapuolet tavoittelevat. Tämän lisäksi keskustelu on mahdollistanut väärinkäsi-

tysten selvittämisen ja turhautunut työntekijä motivoituu löydettyään uusia mahdollisuuksia. (Alhola & Lauslahti 2005, 120; Hietala ym. 2013, 200–203.) Vuosikellossa on ensimmäinen kehityskeskustelu aikataulutettu ensimmäiselle vuosipuoliskolle ja toinen arviointikeskustelu vuoden viimeiselle vuosineljännekselle. Tämä on ajankäytöllisesti hieman raskaampi toteuttaa. Vähintäänkin yksi kehityskeskustelu vuoden ensimmäiselle vuosipuoliskolle on välttämätön. Myös tässä on perusteltua pitää palkka- ja ylennysneuvottelut ennen varsinaista kehityskeskustelua.

Henkilöstön kanssa käytyjen kehityskeskustelujen myötä on työnantajalle muodostunut näkemys myös mahdollisista koulutustarpeista. Ammatillisen osaamisen täydentämiseksi on työntekijä käsitellyt kehityskeskustelussaan esimiehensä kanssa täydennys- ja jatkokoulutus tarpeet. Tässä on ollut myös ajatuksena, että yrityksen kuluvan vuoden vuosibudjetista on päätetty ja mahdolliset suunnitellut muutokset, jotka vaikuttavat henkilöstöön ovat jo tiedossa. Näitä tietoja työnantaja hyödyntää laatiessaan henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa, josta säädetään laissa yhteistoiminta yrityksissä 4.16 pykälässä. Vuosikellossa olemme henkilöstö- ja koulutussuunnitelman käsittelyn sijoittaneet loppuvuoteen.

4.10 Nähtävänäpitovelvoite

Työnantajan on tärkeää myös tiedostaa, että laissa on säädetty työpaikalle nähtävänäpitovelvoite tiettyjen työlainsäädäntöön liittyen lakien, asetusten ja määräysten osalta. Työntekijöiden vapaasta saatavilla tulee olla muun muassa työsopimuslaki, työpaikalla sovellettava, voimassa oleva työehtosopimus, vuosilomalaki, työturvallisuuslaki, sekä laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Työnantaja voi täyttää työlainsäädännön nähtävänäpitovelvoitteen hankkimalla työpaikalle työlainsäädäntökokoelman, joka sisältää kaiken nähtävänä pidettävän lainsäädännön. Esimerkiksi Talentum myy verkkokaupassaan näitä työlainsäädäntökokoelmia työpaikoille, ja tämän vuoden 2016 kierreselkäinen painos on myynnissä hintaan 45€. Työnantaja voi tehdä myös Talentumin sivuilla halutessaan kestotilauksen, lainsäädäntö muuttuu vuosittain, joten työnantaja saa kestotilauksen tekemällä automaattisesti vuoden alussa aina ajantasaisen painoksen työlainsäädäntökokoelmasta. Laatimaamme vuosikelloon olemme varanneet ajankohdan loppuvuoteen, jolloin

työnantaja voi tilata tämän työlainsäädäntökokoelman seuraavaa vuotta varten. Vuosikellossa on myös kerrottu, mitkä lait meidän käsittelemästä aihealueesta tulee olla nähtävillä työpaikalla. Ohessa on Hietalan ym. kirjasta (2013, 174 – 175) muistilista työnantajalle tärkeimmistä nähtävänäpitovelvoitteista (Hietala, Kaivanto & Valvisto 2013, 174 – 175; Talentum 2016.):

- nähtävänä pidettävät lait, asetukset, päätökset
- yleissitova työehtosopimus tai normaalisitova työehtosopimus
- työterveydenhuoltoa koskeva sopimus tai työnantajan kuvaus itse järjestämässään työterveyshuollosta
- työterveyshuoltolain mukainen työpaikkaselvitys
- tiedonanto tapaturmavakuutusyhtiöstä, jolta korvausta haetaan työtapaturmapauksissa
- työvuoroluettelo ja työajan tasoittumisjärjestelmä
- työsuojeluviranomaisten myöntämät poikkeukset ja työpaikkaa koskevat määräykset (esim. työaika, nuoret työntekijät, työturvallisuus)
- tieto eläkelaitoksesta, jossa lainmukainen eläke on järjestetty.

4.11 Laadunhallintajärjestelmään liittyvät asiat

Virheiden välttämiseksi yrityksen prosessien ja tuotteiden seuranta- ja mittauslaitteet pidetään kunnossa. Kalibrointi ja tarkistuksen tulokset tallennetaan ja niitä säilytetään ennalta sovitulla tavalla. Laitteesta täytyy löytyä tarkastusajankohta ja seuraavan tarkastuksen aikataulu. Laitteita voi tarpeen mukaan tarkastaa useammin kuin tarkastussuunnitelmaan on kirjattu. Laitteita täytyy suojata vahingoittumiselta. Vahingoittuneella laitteella tehtyjen mittausten luotettavuutta täytyy arvioida ja päättää jatkotoimenpiteistä. (Kuivalainen ym. 2004, 136–147.) Olemme suunnitelleet nämä laite-kohtaiset tarkastussuunnitelmat tehtäväksi samaan aikaan kuin vuotuinen auditointi-suunnitelma. Olemme aikatauluttaneet vuosikelloon laitekohtaiset tarkastussuunnitelmat lokakuulle. Suunnitelman laatii laatupäällikkö.

Toimeksiantaja yrityksessä on ISO 9001:2008 -standardi. Suomen Standardisoimisliiton SFS Ry:n (2016) mukaan on marraskuussa 2015 ilmestynyt suomennettu uudistettu versio ISO 9001:2015 Laadunhallintajärjestelmät, vaatimukset. Yrityksillä, joilla on ollut akkreditoitu ISO 9001:2008, on kolme vuotta aikaa muuttaa oma laadunhallintajärjestelmänsä vastaamaan uutta ISO 9001:2015 standardia. (Suomen Standardoimisliitto SFS Ry.)

Jos yritys ei ole vielä hankkinut uutta standardia ISO 9001:2015 Laadunhallintajärjestelmät-dokumenttia, heillä mahdollisuus hankkia se SFS Ry:n verkkosivuilta. Täällä on mahdollista ottaa käyttöön standardit myös online-palvelun kautta. Käyttäjällä voi luoda tänne “oman kokoelman”, jossa on aina käytössään viimeisin päivitetty versio. Standardit voi myös ostaa SFS kaupasta. Tämä vaatii rekisteröitymisen. Standardit ja muut julkaisut voi ladata pdf-tiedostona omalle koneelle tai tilata paperisena SFS käsikirjana. (Suomen Standardoimisliitto SFS Ry.) Suosittelemme, että yritys aloittaa laatukäsikirjan päivityksen vastaamaan standardin ISO 9001:2015 vaatimuksia määrä aikaan mennessä.

4.12 Auditointeihin liittyvät asiat

Toiminnan laadukkaalla toteuttamisella pyritään takaamaan hyvät ja tarkoituksenmukaiset tuotteet ja palvelut asiakkaille. Asiakastyytyväisyyteen ei kuitenkaan pidä pyrkiä keinoilla millä hyvänsä, vaan asiakkaiden tarpeet täytetään yrityksen kannalta tehokkaasti ja kannattavasti. Toimintaa täytyy myös koko ajan kehittää. Ulkoinen auditoija kontrolloi laatujärjestelmän toimivuutta ja seuraa sisäisten auditointien dokumentointeja. (Lecklin 2006, 18, 74–75.) Sisäistä auditointia varten laatupäällikkö laatii vuotuisen arviointisuunnitelman, jonka johto hyväksyy esimerkiksi johdon katselmuksessa (Pesonen 2007, 191). Yritys suorittaa sisäisiä auditointeja, mutta olemme suunnitelleet vuosikelloon sisäisten auditointien suorittamisen järjestelmällisemmäksi. Suunnitelman voidaan käsitellä ja hyväksyä lokakuun johdon katselmuksessa. Arviointisuunnitelma on aikataulutettu vuosikelloon lokakuulle ja sen laatii laatupäällikkö.

Sisäiset auditoinnit ovat laadunhallintajärjestelmän oma työkalu näiden tarpeiden ja vaatimusten selvittämiseen. Näillä on tärkeä tehtävä kehittämiskohteiden havainnoinnissa ja löytämisessä. Toinen tarkoitus on varmistaa, että yrityksen päivittäinen toiminta vastaa

tapaa, josta on etukäteen päätetty ja kirjattu. Koko organisaation kattava sisäinen tarkastus suoritetaan järjestelmällisesti. Sisäisen auditoinnin toteuttaa yleensä yrityksen henkilöstö. Arvioinnin tekee yleensä yrityksen henkilöstöstä kaksi henkilöä yhdessä. Suunnitelman mukaan kaikki organisaation osa-alueet tarkastetaan sisäisesti vähintään kerran vuodessa, mutta tarpeen mukaan sen voi suorittaa useamminkin. (Pesonen 2007, 190–192.)

Laatimaamme vuosikelloon olemme aikatauluttaneet sisäiset auditoinnit tehtäväksi neljä kertaa vuodessa. Näin yrityksen kaikki laadunhallintajärjestelmään kuuluvat toiminnot auditoidaan järjestelmällisesti vähintään kerran vuodessa. Sisäiset auditoinnit on jaettu vuosikelloon painottuen ensimmäiselle vuosipuoliskolle. Osa-alue yksi on helmikuussa, osa-alue kaksi maaliskuussa ja osa-alue kolme huhtikuussa. Viimeisen osa-alue neljä on aikataulutettu syyskuulle. Johdon katselmuksia vuosikellossa on kaksi kertaa vuoteen. Ensimmäinen on huhtikuussa, jolloin vuoden alussa toteutettujen sisäisten auditointien tulokset ja kehityshavainnot on mahdollista käsitellä ja korjaustoimenpiteistä sopia ennen kesälomakauden alkua. Toinen johdon katselmus on lokakuussa, jossa käsitellään sekä arviointisuunnitelma, että vuoden viimeinen sisäisen auditoinnin tulokset ja kehityskohteiden katselmus. Esitämme, että osa-alueet voisivat olla esimerkiksi myynti ja hallinto, tuotekehitys ja johto sekä tuotantoprosessi jaettu kahteen osaan. Yritys perehdyttää tarpeen mukaan lisää halukkaita ja innokkaita, sisäisiä auditointeja, ettei tämä tärkeä tarkastus ja kehitystyö jää vai harvojen henkilöiden hoidettavaksi.

Sisäinen auditointi antaa parhaimman hyödyn, kun se suoritetaan tehokkaasti. Tämän mahdollistaa huolellinen suunnittelu ja ennakkovalmistautuminen. Varsinaisen kohteen arvioinnin kestoksi suositellaan enintään kaksi tuntia. Lopuksi havainnot käydään läpi ja mahdollisten poikkeamien ja huomautuksien osalta todetaan korjausaikataulu ja toimintatapa. Koko tapahtumasta laaditaan yhteenveto, joka toimitetaan johdolle. (Pesonen, 2007, 191–192, 201, 204.)

Esitämme, että sisäisen auditoinnin suorittaja tarvitsee tarkastusprosessin suorittamiseen kokonaisen työpäivän. Hän tarvitsee aikaa suunnitella ja valmistautua auditointiin sekä laatia tarvittavat kysymykset. Ennakkovalmistautumiseen tarvittavia kysymyksiä varten olemme keränneet liitteeseen numero 11 esimerkkikysymyksiä mukaillen Pesosen (2007, 194–198) aineistoa. Tässä on ohjeita organisaation eri osa-alueille ja vastuuhenkilöille.

Varsinaisen auditoinnin jälkeen auditoidijan täytyy dokumentoida tapahtuma ja raportoida yrityksen johdolle.

4.13 Vuosikello

Vuosikello on johtamisen apuväline. Kaikilla yrityksillä on oma vuosikellonsa, jonka mukaan toimiminen voi olla tiedostettua tai tiedostamatonta. Suunnittelematon toiminta luo kiirettä ja yllättäviä tilanteita, joihin on reagoitava nopeasti. Toimiva johdon vuosikello on yleensä kerroksinen. Sen ytimen muodostavat yrityksen arvot ja visio. Seuraavassa kerroksessa ovat strateginen suunnittelu, tarkistus ja seuranta, vuosisuunnittelu ja -seuranta, tavoite- ja kehityskeskustelut. Kolmannen kerroksen muodostavat keskeiset toimenpiteet, kuten laatujärjestelmän tarkastukset. Kuviossa 13 on esimerkki vuosikellon kerroksisuudesta, jossa ympyrän sisällä on johtamisjärjestelmä ja yrityksen päivittäinen toiminta. (Alhola & Lauslahti 2005, 62-63.)



Kuvio 13. Esimerkki yrityksen kerroksittaisesta vuosikellosta (mukaillen Alhola & Lauslahti 2005, 63)

Laadimme vuosikellon Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Tavoitteena oli laatia mahdollisimman selkeä ja helppokäyttöinen liiketoiminnan ohjauksen aputyökalu. Taulukossa on opinnäytetyöhön rajattujen osa-alueiden edellyttämät asiakirjat, jotka tulee laatia tai päivittää määräajoin. Lisäksi siinä on toimenpiteitä, jotka täytyy suorittaa ennalta määrättyssä aikataulussa. Asiakirjoille ja toimenpiteille on merkitty tunniste- ja sivunumerot, joilla viitataan laaditussa raportissa olevaan asiayhteyteen ja lähdeaineistoon. Tämä auttaa lukijaa löytämään vaivattomasti raportissa olevan lähdeaineiston kyseessä olevaan vuosikellon kohtaan. Yksi opinnäytetyön tarkoituksista on antaa laadittaville tehtäville vaikuttavuutta ja todistusaineistoa tehtävien asioiden tarpeellisuudesta.

Vuosikelloon on merkitty asiakirjojen, suunnitelmien ja toimenpiteiden laadinnassa sekä toteutuksessa olevat toteuttajat. Jokaisen tapahtuman kohdalle on merkitty rastilla ketä kaikkia tämän tapahtuman laadinnassa ja päivityksessä on oltava mukana tai ketä/keitä henkilöitä/tahoja tämä koskettaa. Joissakin kohdissa laki määrittää osapuolia hyvin laajasti ja osapuolina voi olla esimerkiksi tasa-arvosuunnitelman laadinnassa työnantaja, työsuojeluvaltuutettu, luottamusmies, luottamusvaltuutettu tai muu henkilöstön nimeämä työpaikan edustaja. Näissä tapauksissa olemme merkinneet osapuoliksi työnantajan, työsuojeluvaltuutetun ja luottamusmiehen / -miehet. Yritys voi taulukkoa tarkentaa näiden osalta, mitä kaikkia edustajia sinne on valittu. Muilla sidosryhmillä tarkoitetaan pitkäaikaisia alihankkijoita.

”Päivitettävä viimeistään” -sarakkeeseen on merkitty aikataulu toimenpiteen teolle. Joissakin tapauksissa on lain asettama aikaraja takarajana. Tämän tarkoituksena on jatkossa helpottaa aikataulun laadintaa tuleville kausille. Huomioitavaa on, että opinnäytetyössä olleiden lakien ja asetusten mahdolliset muutokset ja tästä johtuvat päivitystarpeet täytyy myös päivittää vuosikelloon. Tästä syystä työnantajan tulee seurata ajantasaista lainsäädäntöä, että tämä esimiestyön apuvälineenä käytetty työkalu pysyy ajan tasalla. Aikatauluosion olemme jakaneet vuosille, kuukausille ja edelleen viikoille. Mielestämme viikko-kohtainen seuranta on riittävän tarkka. Tehostevärillä olemme merkinneet kaikille aikataulutetuille asiakirjoille, suunnitelmille ja toteutettaville toimenpiteille arvioidun toteutusajankohdan. Nämä ovat ohjeellisia ja yrityksessä näitä voidaan määritellä ajankäytön mukaan. Uudelleen määrittelyssä kannattaa kuitenkin huomioida onko laissa säädetty jo-

tain tarkkaa ajankohtaa tapahtuman toteutukselle. Tähän auttaa alussa viittaamamme tunnistetun sivunumero, josta voi tarkistaa tämän hetkisen tiedon lähdeaineiston valossa kerrottuna.

Mahdollisuuksia vuosikellon laadintaan on lukuisia. Meidän käyttämä Excel-taulukko on perinteinen, ja tyypillisesti projektiaikataulukko käytetty malli. Excelin visuaaliset mahdollisuudet ovat lähes rajattomat ja tämä peruspohja tarjoaa hyvät mahdollisuudet toimeksiantajan omien muutosten ja kehitystoimenpiteiden toteutukselle. Nyt olemme käyttäneet aikataulutuksessa vihreitä väripalkkeja koko vuodelle. Jatkossa väreillä voi erotella esimerkiksi toteutetut toimet vihreiksi, tulevaisuudessa olevat tehtävät keltaisiksi ja aikataulupaineiden vuoksi myöhässä olevat tapahtumat punaisiksi. Näin voi yhdellä silmäyksellä todeta asioiden hallinnan sen hetkisen tilanteen.

4.14 Liitteet

Opinnäytetyössämme on tiettyjä, ennalta sovittuja liitteitä mukana helpottamaan yrityksen sujuvamman arjen pyörittämistä toimeksiantajan pyynnöstä. Nämä asiat liittyvät työsuhteisiin, ja erilaisten työnantajan vastuulla olevien suunnitelmien laatimisvelvoitteeseen. Alla mainitut liitteet kasataan toimeksiantajayritykselle kansioon siinä järjestyksessä, missä ne työssämme esiintyvät. Opinnäytetyömme toimeksiantajayritystä ei mainita työssämme nimeltä yrityksen omasta pyynnöstä. Tästä syystä johtuen myös liitteet, jotka mainitaan työssämme, jäävät vain toimeksiantajayritykselle käyttöön, eivätkä ole tässä työssä liitteinä ollenkaan mukana. Yrityksen käytössä oleva työsopimus pohja on liitteenä 1. Työtodistus pohja ilman ja arviointien kanssa ovat liitteinä numero 2 ja 3. Liitteet numero 4-5 ovat paperisia, maksullisia liitteitä, jotka on tilattu erikseen työhömmme Työturvallisuuskeskukselta. Nämä helpottavat yrityksen laissa säädettyä velvoitetta perehdyttämiseen, sekä tasa-arvosuunnitelman laatimiseen liittyen. Liitteet numero 6-8, ja 10, jotka on suunniteltu julkiseen käyttöön yrityksille viranomaistahojen kuten Oikeusministeriön, Työterveyslaitoksen, Työturvallisuuskeskuksen, sekä Turvallisuus- ja kemikaaliviraston Tukesin toimesta, ovat mukana työssämme sähköisinä liitteinä. Liite numero 9, jossa on ohje henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta on laadittu mukailien Skur-

nik-Järvisen kirjan (2016, 59–63) mallia. Liite numero 10 on ohje sisäisen pelastussuunnitelman tekemiseen. Sisäisen auditoinnin ohje on liitteenä 11. Ohessa liitteet nimeltä, jotka jäävät toimeksiantajayritykselle käyttöön:

- yrityksen käytössä oleva työsopimus pohja on liitteenä 1,
- työtodistus pohja, ilman arviointeja ja arviointien kanssa on liitteenä 2 ja 3,
- perehdyttämisen tarkistuslista on liitteenä 4,
- perehdyttäminen ja työhönopastus -opas on liitteenä 5,
- opas tasa-arvosuunnitteluun on liitteenä 6,
- yhdenvertaisuus suunnittelun- opas on liitteenä 7,
- työsuojelun toimintaohjelma opas on liitteenä 8,
- ohje henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta on liitteenä 9,
- sisäisen pelastussuunnitelman tekemisen ohje on liitteenä 10,
- sisäisen auditoinnin ohje on liitteenä 11,

5 Kehitysehdotukset

5.1 Työpaikan pelisäännöt

Työpaikan pelisäännöt ovat kuin molempien tanssipartnereiden tiedossa olevat oikeat askelkuviot. Jos haluat tanssia salsaa toisen kanssa, kannattaa sopia, monennelako liikkeellä lähdetään liikkeelle, jotta yhteinen liike olisi sujuvaa. (Furman, Ahola & Hirvihuhta 2004, 8.)

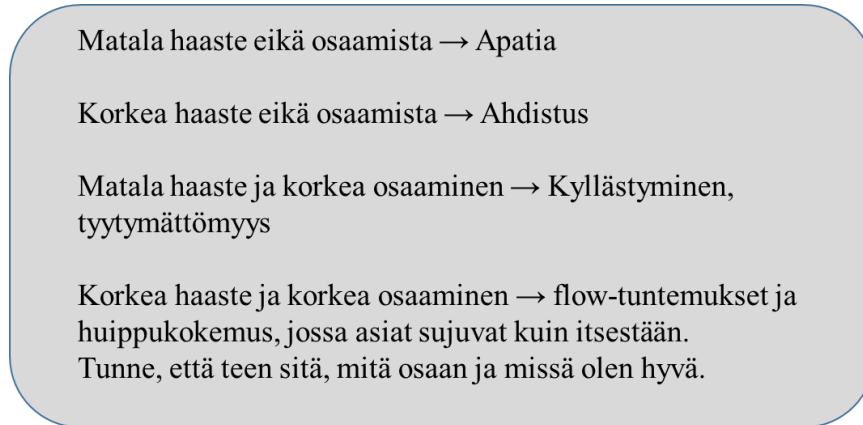
Hyvän hallintotavan laadun toteuttamiseksi, päivittäisen esimiestyön helpottamiseksi sekä henkilöstötyytyväisyyden parantamiseksi suosittelemme yrityksessä laadittavaksi pelisäännöt työyhteisölle. Näillä pelisäännöillä tarkoitetaan työyhteisön yhteisiä sopimuksia, toimintatapoja ja periaatteita siitä, mikä kyseisen työyhteisön jäsenten mielestä oikeanlainen ja hyväksytty tapa toimia toistensa kanssa. Puhutaan siis hyvän vuorovaikutuksen ja reilun yhteistyön pelisäännöistä. Työpaikan pelisäännöillä ei tarkoiteta työlainsäädännöstä, tai työehtosopimuksesta tulevia virallisia säädöksiä, vaan työpaikan sisäisiä pelisääntöjä päivittäiseen yhdessä työskentelyyn, jotta kaikilla olisi kiva työskennellä yhdessä. (Furman, Ahola & Hirvihuhta 2004, 5–7.)

Furmanin ym. mukaan (2004, 6–8) tarve sopia työpaikalle yhteiset pelisäännöt tulee organisaatioiden toimintaympäristöjen muuttumisesta enemmän globaaleiksi ja monimutkaisemmiksi, toisaalta taas siitä, että työpaikat muuttuvat koko ajan erilaisia toimintatapoja, kulttuureita ja odotuksia sisältäviksi. Kirjoittajien mukaan, työpaikan hyvällä ilmapiirillä katsotaan olevan suora yhteys työntekijöiden hyvinvoinnille. Hyvä ilmapiiri on omiaan edistämään taas muun muassa työntekijöiden terveyttä idearikkautta, asiakastytyväisyyttä, ja tiedonvälitystä työntekijöiden keskuudessa. Työpaikkaan, jossa on hyvä työilmapiiri, halutaan ja hakeudutaan töihin. Huonon työilmapiirin omaavasta työpaikasta katoavat taas ammattitaitoiset työntekijät, sekä yrityksen asiakkaat. Työpaikan ilmapiirin kehittäminen, ja sen laadun seuraaminen, on siis ratkaisevassa asemassa esimiestyössä. Tähän on apuna työpaikan sisäisten pelisääntöjen laatiminen. (Furman ym. 2004, 6–8.)

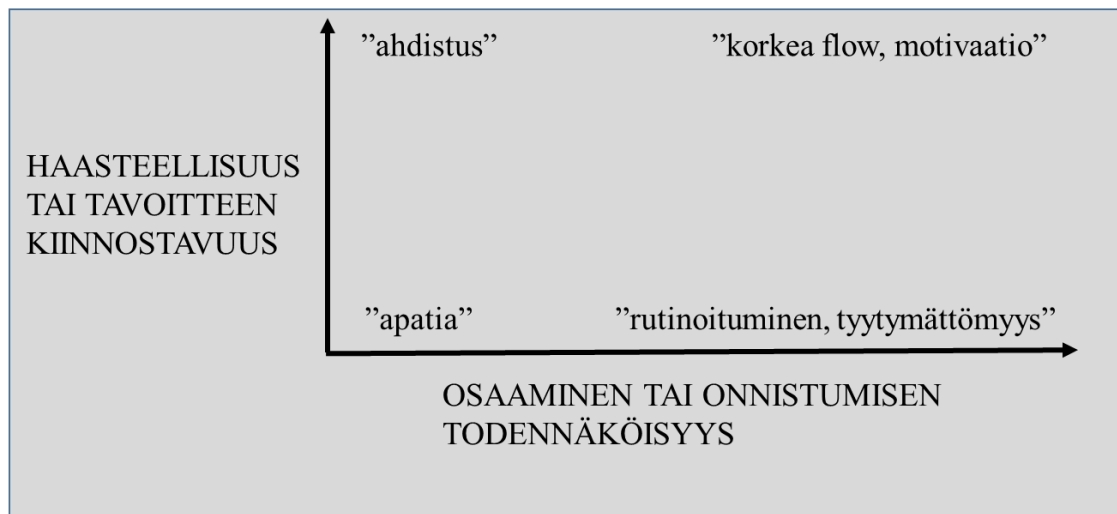
Työpaikan pelisäännöt voidaan jakaa Furmanin ym. (2004, 13–15) mukaan, työnilon-, kiperien tilanteiden-, sekä jatkuvan onnistumisen pelisääntöihin, työyhteisön toipumisen-, sekä vuorovaikutuksen johtamisen pelisääntöihin. Kaikki nämä pelisäännöt ovat tärkeitä yrityksessä. Toimeksiantajayrityksen kannalta katsomme jatkuvan onnistumisen pelisääntöjen olevan keskeisessä asemassa, ja kerromme seuraavissa kappaleissa niistä tarkemmin.

Jatkuvan onnistuminen pelisäännöillä tarkoitetaan Furmanin ym. (2004, 73) mukaan, niitä periaatteita, joilla työpaikan toimintaa parannetaan ja kuinka työn sisältöön liittyvissä asioissa ja kysymyksissä menetellään. Jatkuvan onnistumisen pelisääntöjen voidaan katsoa olevan myös ohjeita siihen, kuinka halutut tulokset työpaikalla saavutetaan, ja millä tavoin työyhteisö on koko ajan valmiustilassa uusia haasteita varten. Furmanin ym. (2004, 73) mukaan, mikäli työpaikalla henkilöstölle ja heidän työsuorituksilleen ei aseteta selkeitä päämääriä tai jotain tiettyä haastetta voitettavaksi, työntekemisestä voi helposti tulla rutiinia. Haasteen tulee olla konkreettinen ja saavutettavissa, koska epämääräinen ja liian helppo haaste ei motivoi työntekijää. Haaste lisää tekemisen meininkiä työyhteisön sisällä ja saa työntekijät tavoittelemaan parempia suorituksia. Haasteessa onnistumisen kannalta, on tärkeää, että koko työyhteisö on mukana kehittämässä tätä haastetta, ja sitoutuu myös sen saavuttamiseen yhdessä. Haaste voi olla esimerkiksi asiakastytyväi-

syyden kehittäminen, markkinaosuuden kasvattaminen tai toiminnan sisällön kehittämisen. Oheisissa kuvioissa 14 ja 15 esitetään haasteita, ja niiden seuraamuksia. (Furman ym. 2004, 73-75.)



Kuvio 14. Erilaiset haasteet ja niistä aiheutuvat seuraukset työyhteisössä (mukaihen Furman ym. 2004, 73)



Kuvio 15. Haasteen asettaminen (mukaihen Furman ym. 2004, 74)

Työpaikan pelisäännöistä tulee sopia yhdessä kaikkien työntekijöiden kanssa, jotta jokainen työyhteisön jäsen saa tuottaa oman ajatuksensa ja ideansa esille. Työpaikan pelisäännöt voidaan laatia esimerkiksi tiimipalaverissa, viikko- tai kuukausipalaverissa, ja tärkeää on varata riittävästi aikaa pelisääntöjen laatimista varten. Työpaikan pelisäännöistä sopimisen ja niistä päättämisen jälkeen, pelisäännöt ovat tärkeää dokumentoida ja laittaa esille

ne sellaiseen paikkaan, esimerkiksi työpaikan taukotilaan, josta ne ovat helposti nähtävissä ja luettavissa. Työpaikan pelisäännöt ovat tärkeitä käydä läpi myös työntekijöiden kanssa perehdytysvaiheessa. Näitä pelisääntöjä on tärkeää muistaa myös päivittää myös tarpeen mukaan, ja näistä yhdessä sovitusta toimintamalleista on hyvä muistuttaa henkilöstöä säännöllisen väliajoin esimerkiksi palavereissa. Työpaikan pelisääntöihin yhdessä sovittuihin pelisääntöihin on kaikkien työntekijöiden sitouduttava ja niitä noudatettava päivittäisessä työssä. (Furman ym. 2004, 8–11.)

Apua ja ohjeita työpaikan pelisääntöjen laatimiseen esimies löytää runsaasti esimerkiksi lähdekirjallisuuden avulla kirjastosta, tai esimerkiksi työelämä 2020-hankkeen kautta internetistä. Työelämä 2020-hanke on Työ- ja elinkeinoministeriön vuonna 2013 alkanut hanke Suomen työelämän kehittämiseksi Euroopan parhaaksi vuoteen 2020 mennessä. Hankkeen sivuilta esimies löytää esimerkiksi verkkokursseja siitä, miten työpaikan hyvinvointia sekä tuottavuutta voidaan kehittää samanaikaisesti, ja myös ohjeet työpaikan pelisääntöjen laatimiseen, jossa tästä hankkeesta käytetään nimitystä työpaikan huoneentaulu. Tämän työpaikan pelisääntöjen, kuten myös hankkeesta työpaikan huoneentaulunimitystä käytetyn tarkoituksena on siis luoda innostava, mukava, ja tuottava työyhteisö, jossa kaikkien työntekijöiden on hyvä työskennellä. Työpaikan pelisääntöjen laatimisen olemme aikatauluttaneet laatimaamme vuosikelloon esimiehelle tehtäväksi yhdessä henkilöstön kanssa kuukausipalaverissa. Näiden yhdessä sovittujen pelisääntöjen päivittämisen ja kertaamisen olemme aikatauluttaneet kerran vuodessa tehtäväksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

5.2 Koulutusvähennys

Opinnäytetyömme toimeksiantajayrityksessä käydään kehityskeskustelut säännöllisin väliajoin ja yrityksessä panostetaan työntekijöiden ammatillisen osaamiseen kasvattamiseen. Toivomme raporttimme osiosta yhteistoiminta 2.8, jossa kerrotaan muun muassa henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatimisveloitteesta, kehityskeskusteluiden pitämisestä olevan aidosti hyötyä yrityksessä. Yrityksessä on myös tärkeää tiedostaa, että sen on mahdollista saada verovähennyksiä työntekijöidensä koulutuksesta. Asiasta säädetään laissa elinkeinotulon verottamisesta (360/1968, 56 §). Listasimme toimeksiantajayritykselle pääkohdat koulutusvähennykseen liittyvistä asioista, jotta yritys voi halutessaan

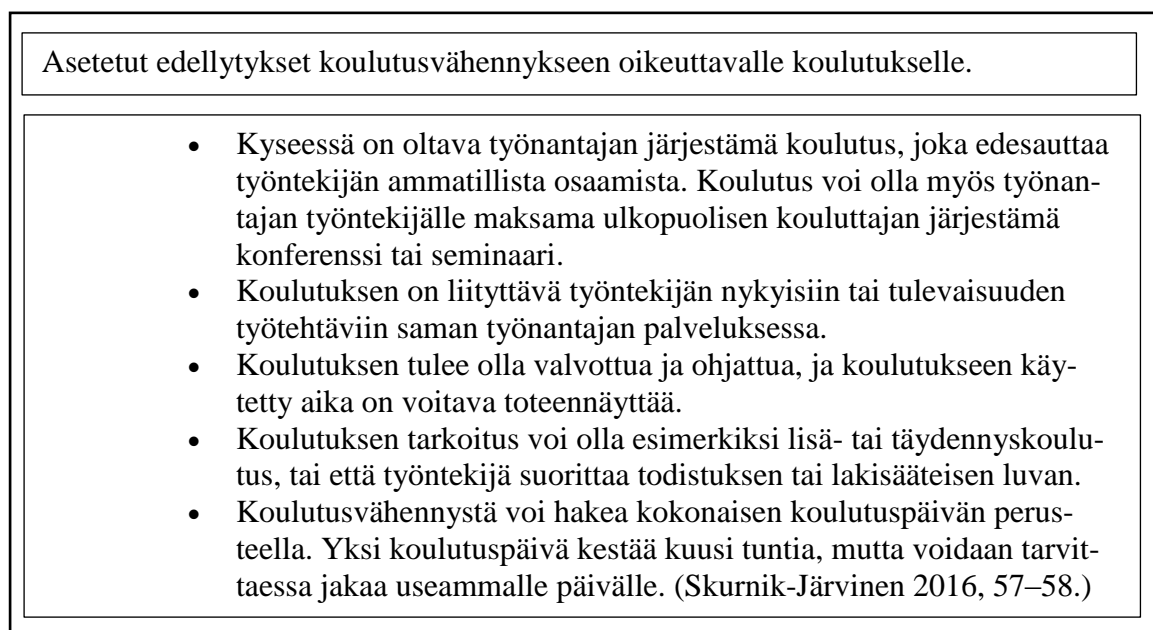
hyödyntää tätä mahdollisuutta tulevaisuudessa suunnitellessaan työntekijöiden tulevia koulutuksia. Kuviossa 16 esitetään koulutusvähennyksen saamisen ja epäämisen edellytykset, kuviossa 17 esitetään koulutusvähennykseen määrään ja hakemiseen liittyviä asioita, ja kuviossa 18 esitetään asetettuja edellytyksiä koulutusvähennykseen oikeuttavalle koulutukselle. (Skurnik-Järvinen 2016, 54–58.)

Koulutusvähennyksen saamisen ja epäämisen edellytykset listattuna alapuolelle.	
<p>Saamisen edellytyksiä.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kyseessä on koulutussuunnitelmaan kirjattu koulutus. • Koulutussuunnitelma on laadittu kattamaan koko henkilöstö. • Koulutusvähennystä haetaan johtuen työntekijän koulutuksesta ja työntekijän on osallistuttava suunnitelmassa kirjatun koulutukseen. • Koulutuksen ajalta työntekijälle maksetaan normaalia palkkaa. • Työnantajan on seurattava koulutussuunnitelman toteutumista työntekijäkohtaisesti. • Yrityksessä on laadittava työntekijäkohtainen kirjallinen selvitys koulutussuunnitelman toteutumisesta. 	<p>Epäämisen edellytyksiä.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työntekijän koulutusta ei ole kirjattu koulutukseen ennen kyseisen koulutuksen alkamista. • Koulutussuunnitelmaa ei ole laadittu, vaikka koulutus vastaisikin lain edellytyksiä. • Työntekijä osallistuu koulutukseen vapaa-aikanaan tai lomalla. • Jos kyseessä on vuokratyöntekijä, palkkatuella palkattu työntekijä, yrityksen toimitusjohtaja tai yritykseen toimeksiantosuhteessa oleva henkilö. • Mikäli kyseessä on perehdytys, tai työhönopastus.

Kuvio 16. Koulutusvähennyksen saamisen ja epäämisen edellytykset (mukaiillen Skurnik-Järvinen 2016, 54–56)

Koulutusvähennyksen määrä ja hakeminen.
<ul style="list-style-type: none"> • Koulutusvähennyksen voi saada enintään kolmelta koulutuspäivältä per työntekijä, ja säännös on työntekijäkohtainen. Työntekijä ei voi siirtää tätä oikeutta halutessaan toiselle työntekijälle. • Työntekijän tulee hakea koulutusvähennystä Verohallinnolta veroilmoituksen antamisen yhteydessä. • Koulutusvähennys tehdään elinkeinotoiminnan tai maatalouden tulosta, ja laskennallisesti se on noin 50% palkkakuluista. • Koulutusvähennys vähennetään verotuksessa, kuten elinkeinotoimintaan liittyvät todelliset menot. • Koulutusvähennyksen määrä on 50% työntekijöiden keskimääräisestä päiväpalkasta sisältäen sivukulut kerrottuna koulutuspäivien määrällä

Kuvio 17. Koulutusvähennyksen määrä ja hakeminen (mukaiillen Skurnik-Järvinen 2016, 54–56)



Kuvio 18. Asetetut edellytykset koulutusvähennykseen oikeuttavalle koulutukselle (muokailen Skurnik-Järvinen 2016, 54–56)

6 Pohdinta

Mie tahtoisin ihan tavallisen työpaikan, semmoisen, jossa pomo on paikalla kun sitä tarvii, työkaveri ei noki eikä nälvi, kysyä uskaltaa ja apuakin saa ja kehtaa pyytää, hommansa voi hoitaa niin hyvin kuin taitaa ja muutkin sen huomaa, uutakin oppii, vaikei kaikkien kotkotusten tahtiin hyppisikään, semmosen tavallisen työpaikan mie tahtoisin, ei tarvis töihin tullessa pelätä ja kotiin vois lähteä hyvillä mielin. (Irja Askola 2014, Helsingin hiippakunnan 2016 mukaan.)

Saimme opinnäytetyömme toimeksiantajayritykseltä alkuvuodesta 2016 toimeksiannon laatia heille liiketoiminnan ohjausjärjestelmäksi vuosikellon, josta käytämme työssämme nimitystä “Esimiestyön vuosikello eräässä yrityksessä”. Tarve ohjausjärjestelmän, eli niin sanotun vuosikellon laatimiselle oli aito. Esimiehellä on paljon vastuita ja velvollisuuksia hoidettavanaan yrityksen jokapäiväisen sujuvan arjen pyörittämisessä. Näiden aikataulutaminen kalenteriin etukäteen on tärkeää. Helposti nämä lainsäädännöstä ja laatu-järjestelmästä säädettyt velvoitteet viivästyvät tai pahimmassa tapauksessa jäävät kokonaan hoitamatta. Arjen kiireen keskellä esimiehellä on paljon asioita, jotka vaativat hänen huomioita ja osallistumista.

Toimeksiantajayritys rajasi mitä lakeja työlainsäädännöstä, ja mitä kyseisen lain osa-alueita työssämme tulee käsitellä. Lisäksi mukana on myös työnantajan ja henkilöstön vuoropuhelua lisäävä yhteistoimintalaki ja osa-alueita ympäristölaista. Mukana on myös laatustandardi ISO 9001 ja tähän liittyvät auditointimenettelyt. Vuosikello laadittiin yrityksen arjen helpottamiseksi. Siihen aikataulutettiin opinnäytetyössä käsitellyn alueen hoidettavat asiat ja velvollisuudet tehtäväksi. Tietyt asiat ovat työssämme mukana toimeksiantajayrityksen toivomina liitteinä helpottamaan yrityksen toimintoja.

Keskeisenä lähdeaineistona opinnäytetyössämme olivat työlainsäädäntöön, yhteistoiminta- ja ympäristölakiin sekä laatujärjestelmään liittyvä lähdekirjallisuus. Työlainsäädäntöön liittyvää osiota kirjoitettaessa oli ajantasainen lähdekirjallisuus avainasemassa, niissä selvitetään lukijalle, mitä kyseinen laki tarkoittaa käytännönläheisesti. Opinnäytetyömme lähdeaineistona käytimme myöskin hallituksen esityksiä lain valmisteluun liittyen, jossa selitetään hallituskäsittelyn perustelut. Mitä lakiehdotusta säädettäessä on ajateltu, tarkoitettu, pohdittu sekä mihin muihin olemassa oleviin lakeihin muutokset vaikuttavat. Nämä olivat myös hyvä lähde terminologiaan, joihin laissa viitatus käsitteet liittyvät. Eli mitä tietty laissa säädetty käsite, kuten esimerkiksi “säännöllisesti työskentelevä työntekijä” tarkoittaa lainsäätäjien mukaan. Opinnäytetyömme lähdeaineistona toimi myös viranomaisten, kuten muun muassa tasa-arvovaltuutetun-, yhdenvertaisuusvaltuutetun-, työsuojeluvaltuutetun-, työturvallisuuskeskuksen-, sekä aluehallintoviraston internetsivut.

Tähän terminologia asiaan tuli esille myös kirjoittaessa laadunhallintajärjestelmistä. Yleisesti puhutaan kansanomaisesti laatujärjestelmästä. Lecklin (2006, 29) kirjoittaa, että termi laatujärjestelmä on alkujaan ollut yleisesti käytössä. Sittemmin se korvattiin laadunhallintajärjestelmällä. Hänen mukaan tämänkin termin käyttö ei ole enää suositeltavaa, koska johtamisjärjestelmän kehittäminen on keskeinen tarkoitus, eikä kehittää mitään erillistä laadunhallintajärjestelmää. Lecklin (2006, 29) kirjoittaa, että johtamisjärjestelmän synonyyminä on käytetty toimintajärjestelmä-termiä. Hänen mukaan kirjallisuudessa yleisesti käytetty laatujärjestelmä-termi on suppeampi erillinen tekninen laatuasioihin keskittynyt menetelmä. Opinnäytetyössä olemme käyttäneet yleisesti laadunhallintajärjestelmä-termiä. Käytössä on ollut lähdekirjallisuutta, jossa kirjoittaja on käyttänyt vielä termiä laatujärjestelmä, on tämän kirjallisuuden valossa kirjoitetuissa aineistossa

kunnioitettu kirjoittajan termistöä. Opinnäytetyössä ei oteta varsinaisen laatukäsikirjan käytännön laadintaan kantaa, vaan sitä käsitellään vain lähdekirjallisuuden valossa.

Standardi ISO 9001 on jatkuvan kehittämisen kohteena. Opinnäytetyössä käytetyt lähdekirjat Pidä asiakaslupaukset ja ole uskottava ISO 9001:2000 itsearviointin työkirja (Kuivalainen, Moisio & Tuominen 2004) ja Laatua, asiantuntijaorganisaation laatuopas (Pesonen 2007) ovat molemmat kirjoitettu version ISO 9001:2000 mukaan. Yrityksessä on nyt käytössä standardi ISO 9001:2008. Nyt on ilmestynyt myös Suomen Standardisointiliiton SFS ry:n mukaan päivitetty versio ISO 9001:2015. Verkkosivuilla kirjoitetaan, että yrityksillä on kolme vuotta aikaa muuttaa laadunhallintajärjestelmänsä vastaamaan uutta päivitettyä standardia. Joten yrityksen täytyy aikatauluttaa tarpeelliset muutokset ja aloittaa laatukäsikirjan ajantasaistaminen hyvissä ajoin ennen määräaika.

Työlainsäädäntö työntekijän näkökulmasta katsottuna on tullut meille tutuksi jo työuriamme aikana, mutta opinnäytetyötämme tehdessä oli mielenkiintoista päästä syventymään siihen työnantajan näkökulmasta katsottuna. Samalla opimme, mitä laissa säädettyjä oikeuksia ja velvollisuuksia työntajalla on olemassa, ja mitä seuraamuksia työnantajalle tulee, tämä hän ei lakimääräisiä velvoitteita noudata. Pian valmistuvina tradenomeina, meillä on mahdollisesti tulevaisuudessa mahdollisuus päästä työskentelemään esimiesasemassa yrityksessä, joten meidän molempien on tärkeää hallita/tuntea työlainsäädäntö työnantajan näkökulmasta katsottuna. Oli mielenkiintoinen oppimismatka päästä myös tutustumaan, mitä hyötyä yritykselle on laatuajärjestelmän olemassaolosta, ja mitä toimenpiteitä sertifioidun laatuajärjestelmän olemassaolo yritykseltä vuosittain vaatii.

Työlainsäädäntö ja työsuhteeseen liittyvät normit ja etusijajärjestys voivat olla monesti esimiehelle vaikeaselkoinen sopimusviidakko hallita. Yritys voi kasvattaa esimiestensä esimiestaitoja ilmoittamalla heidät esimiesvalmennukseen, joita tarjoavat useat koulutusjärjestäjät ympäri suomea. Näissä valmennuksissa koulutetaan esimiehen itsensä-, sekä työntekijöiden johtamistaitoja, käydään läpi asioita liittyen työntekijän esimiehen oikeuksiin ja velvollisuuksiin, sekä opetetaan asioita liittyen työhyvinvointiin ja työilmapiirin johtamiseen. On molempien sekä työnantajan, sekä työntekijän etu, että työntekijät saavat työskennellä ammattitaitoisena ja pätevänä esimiehen alaisuudessa.

Toivomme, että opinnäytetyömme toimeksiantajayritys tulee aidosti hyötymään laatimastamme vuosikellosta, opinnäytetyömme raportista ja siihen kuuluvista liitteistä. Työnantajan on kuitenkin hyvä huomioida, että työlainsäädäntö muuttuu vuosittain, joten raportissamme olevat asiat, ja tiettyjen lainsäädäntöön kuuluvien suunnitelmien teko- sekä päivitysohjeet tulee työnantajan tarkistaa aina vuosittain ajantasaisesta työlainsäädännöstä. Raporttimme osio työlainsäädäntöön liittyen on laadittu vuonna 2016 voimassaolevan työlainsäädännön mukaisesti, ja toimii tulevia vuosia ajatellen pohjatietona asioille. Tietyn lainkohdan ajantasaisuus on työnantajan velvollisuus aina tarkistaa voimassaolevasta lainsäädännöstä tulevia vuosia ajatellen.

Lähteet

- Aaltonen, T., Hietala, H. & Kaivanto K. 2013. Esimiehen taskukirja. Helsinki: Talentum.
- Alhola, K. & Lauslahti, S. 2005. Taloutta johtamista varten, esimiehille ja asiantuntijoille. Helsinki: Edita.
- Alroth, M. 2015. Häirintä ja syrjintä työpaikalla - ennaltaehkäisy, tunnistaminen ja selvittäminen. Helsinki: Edita, Bookwell.
- Anttola, M., Parnila, K. & Skurnik-Järvinen, H. 2008. Yhteistoimintalaki käytännölläheisesti. Helsingin seudun kauppakamari: Helsinki.
- Furman, B., Ahola, T. & Hirvihuhta H. 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Helsinki: Tammi.
- Henkilötietolaki 523/1999.
- HE 254/2006. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi yhteistoiminnasta yrityksissä ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi. <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2006/20060254>. 4.8.2016
- HE 105/2016. Hallituksen esitys 105/2016 eduskunnalle laeiksi työsopimuslain, merityösopimuslain, sekä julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain muuttamisesta. <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2016/20160105#idp1869376>. 3.8.2016.
- HE 19/2014 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle yhdenvertaisuuslaiksi ja eräksi siihen liittyvistä laeista. https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Documents/he_19+2014.pdf. 26.07.2016.
- Helsingin hiippakunta. 2016. Piispa Irja Askolan puhe 3.9.2014 SAK:n Hyvän työn mittari-tilaisuudessa. <http://www.helsinginhiippakunta.evl.fi/piispa/puheenvuoroja/?x514599=1425229>. 29.7.2016.
- Hietala, H., Kaivanto, K. & Valvisto E. Esimiehen käsikirja 2013. Helsinki: Talentum.
- Infopankki.fi. 2016. Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet. <http://www.info-pankki.fi/fi/elama-suomessa/tyo-ja-yrittajyys/tyontekijan-oikeudet-ja-velvollisuudet>. 28.8.2016.
- JHL. 2011. Hyvään yhteistoimintaan opas-henkilöstön edustajille. http://www.jhl567.com/@Bin/123961/yt_opas.pdf 29.7.2016.
- Juuti, P. 2014. Johtaminen on taitolaji. <https://kaikuluotain.wordpress.com/2014/11/19/johtaminen-on-taitolaji/>. 28.7.2016.
- Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro.
- Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986.
- Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta 1329/2014.
- Laki työsuojeluhenkilörekisteristä 1039/2001.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.
- Leppänen, K. 2015. Yhdenvertaisuus työelämässä. Helsinki: Talentum.
- Koivisto, J. 2011. PK-yrityksen ympäristövastuut käytännölläheisesti. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Kuivalainen, U., Moisio, J. & Tuominen, K. 2004. Pidä asiakaslupaukset ja ole uskottava ISO 9001, Itsearviointin työkirja. Turku: Benchmarking
- Kuusiniemi, K., Leinonen J. & Marttinen K. & Salila, J. & Seppälä M. & Siitari E. 2015. Ympäristönsuojelulainsäädäntö. Helsinki: Edita.

- Minilex. 2016. Kuka on työntekijän työnantaja. <http://www.minilex.fi/a/kuka-on-ty%C3%B6ntekij%C3%A4n-ty%C3%B6nantaja>. 31.7.2016
- Moisalo, V-P. 2010. Arjen Johtaminen, Käytännön esimiestyötä. Helsinki: Infor.
- Moisio, J. & Tuominen, K. 2008. Laatu ja luotettavuutta ISO 9001, Itsearviointin työkirja. Turku: Benchmarking.
- Nieminen, K. 2005. Tasa-arvolaki työsuhteessa. Helsinki: WSOY.
- Oikeusministeriö. 2016. Yhdenvertaisuus.fi. <http://www.yhdenvertaisuus.fi/yhdenvertaisuussuunnittelu/>. 19.7.2016.
- Pesonen, H. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Helsinki: Infor.
- Saarin, M. 2011. Työsuhteen pelisäännöt. Helsinki: Talentum.
- SFS Ry. 1997. SFS-Käsikirja 136 ISO 9000 PK-Yrityksille. Helsinki: Suomen standardisoimisliitto.
- SFS Ry. 2008. SFS-EN ISO 9001. Laadunhallintajärjestelmät. Vaatimukset. Helsinki: Suomen standardoimisliitto.
- SFS Ry. 2016. ISO 9001 laadunhallinta. <http://www.sfs.fi/iso9000>. 4.8.2016.
- SFS Ry. 2016. SFS:n uudet verkkopalvelut. http://www.sfs.fi/julkaisut_ja_palvelut/sfs_n_uudet_verkkopalvelut. 03.08.2016.
- Skurnik-Järvinen, H. 2016. Työpaikan henkilöstösuunnitelmat käytännönläheisesti. Helsinki: Kauppakamari.
- Suomen perustuslaki 731/1999.
- Talentum. 2016. <https://www.talentumshop.fi/tyopaikalla-nahtavana-oltava-lainsaadanto-2016.html>. 17.7.2016.
- Tampereen yliopisto. 2016. Työelämän tutkimuskeskus. <http://www.uta.fi/laitokset/tyoelama/valtavirta/kysely.htm>. 18.8.2016.
- Tasa-arvovaltuutettu. 2016. Mikä on syrjintää. <https://www.tasa-arvo.fi/web/fi/mika-on-syrjintaa-19.07.2016>.
- Tilastokeskus. 2016. Käsitteitä ja määritelmiä. <http://www.tilastokeskus.fi/meta/kas/osakeyhtio.html>. 31.7.2016.
- Toimihenkilöliitto Erto. Työsuhteen ehdot ja työsopimus. <https://www.erto.fi/tyosuhteopas/tyosuhteen-ehdot/16343-tyoesuhteen-ehdot-ja-tyoesopimus>. 21.07.2016.
- Turvallisuus- ja kemikaalivirasto Tukes. 2016. Tukes ohje 8/2015 Sisäinen pelastussuunnitelma. <http://www.tukes.fi/fi/Palvelut/Tukes-ohjeet/2Kemikaalit-ja-kaasu/Tukes-ohje-82015-Sisainen-pelastussuunnitelma/>. 13.7.2016.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. Työelämä 2020-hanke. http://www.tyoelama2020.fi/tyoelama_2020_-hanke. 9.7.2016.
- Työsopimuslaki 55/2001.
- Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. 2016. Työsopimuksen kesto. <http://www.tyosuojelu.fi/tyosuhte/tyosopimus/sopimuksen-kesto>. 12.7.2016.
- Työturvallisuuskeskus. 2016. Työsuojelun toimintaohjelma. [http://ttk.fi/etusivu_\(vanha\)/tyosuojelu/tyosuojelun_toimintaohjelma](http://ttk.fi/etusivu_(vanha)/tyosuojelu/tyosuojelun_toimintaohjelma). 4.8.2016.
- Työturvallisuuskeskus. 2016. Pehdyttäminen ja työhönopastus. [http://ttk.fi/etusivu_\(vanha\)/tyosuojelu/pehdyttaminen_ja_tyonopastus](http://ttk.fi/etusivu_(vanha)/tyosuojelu/pehdyttaminen_ja_tyonopastus). 19.7.2016.
- Työturvallisuuskeskus. 2016. Käsitteet. <http://tyoturvallisuuskeskus.mobi.zine.fi/zine/4/article-138>. 31.7.2016
- Työturvallisuuslaki 738/2002.
- Työterveyslaitos. 2008. Tasa-arvosuunnittelun malli pk-yritysten käyttöön. https://www.etla.fi/to/perhejaura/muuta/tietokortti_tasa-arvosuun_6.pdf 17.8.2016.
- Työterveyslaitos. 2014. Työturvallisuuslaki soveltamisopas. Helsinki: Työterveyslaitos.

- Työterveyslaitos. 2016. Työsuojelupäällikön tehtävät. http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus_ja_riskien_hallinta/tyosuojelu/yhteistoiminnan_mallit/tyosuojelupaalikko/sivut/default.aspx. 31.07.2016.
- Vattulainen, M. 2011. Mistä epäasiallinen kohtelu työssä kertoo? Esimiehen ja työyhteisön keinot ehkäistä ja vähentää epäasiallista kohtelua. http://ttk.fi/files/1976/MaijaVattulainenTTL_Epaasiallinen_kohtelu.pdf. 28.7.2016.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi. Vuosilomalaki 162/2005.
- Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014.
- YES Yhdenvertaisuus etusijalle-hanke. Yhdenvertaisuus suunnittelun opas. <http://yhdenvertaisuus-fi-bin.directo.fi/@Bin/0e5004b2551c90baafe1b39e321e7a71/1470309762/application/pdf/141973/Yhdenvertaisuussuunnitteluopas%20suomi.pdf>. 4.8.2016.
- Yhdenvertaisuusvaltuutettu. 2016. Mikä on syrjintää. <http://www.syrjinta.fi/web/fi/mika-on-syrjintaa->. 19.7.2016
- Yhteistoimintaopas. 2007. Yhteistoimintaopas. www.yhteistoimintaopas.fi 11.8.2016.
- Ympäristöhallinnon yhteinen verkkopalvelu Tietoa ympäristö.fi:stä. [http://www.ymparisto.fi/fi-FI/Tietoa_ymparistofista\(25881\)](http://www.ymparisto.fi/fi-FI/Tietoa_ymparistofista(25881)). 18.8.2016.
- Ympäristönsuojelulaki 527/2014.
- Vaisala. 2016. Akkreditointi vai sertifiointi? Seitsemän usein esitettyä kysymystä sertifiointista. <http://www.vaisala.fi/Vaisala%20Documents/Application%20notes/CEN-TIA-Parameter-7-Answers-Application-Note-B211252FI-B.pdf>. 31.7.2016
- Valtioneuvoston asetus vaarallisten kemikaalien käsittelyn ja varastoinnin valvonnasta 685/2015. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150685>. 4.8.2016.
- Vuosilomalaki. 2016. Selvitä mitä vuosilomalaki tarkoittaa sinun kohdallasi. <http://vuosilomalaki.com/>. 29.7.2016.
- Wom wold of management. 2016. Tasa-arvosanasto. <http://wom.fi/tasa-arvotietoa/tasa-arvosanasto/#sanasto2>. 28.7.2016.
- Österberg, Maritta. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.