

Työn tarjoamisvelvollisuus

Virpi Veijalainen

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma
2020



Tekijä(t) Virpi Veijalainen	
Koulutusohjelma Liiketalous, monimuoto (HELI091)	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Työn tarjoamisvelvollisuus	Sivu- ja liitesivumäärä 31+33

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia ja kuvata työn tarjoamisvelvollisuutta työnantajan näkökulmasta yrityksen irtisanoessa työntekijöitä taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla. Tutkimuksen pääkysymys on "Mitä tarkoittaa työnantajan työn tarjoamisvelvollisuus ja miten sitä toteutetaan kohdeyrityksessä?" Kohdeyrityksen ongelma on puuttuva materiaali työn tarjoamisvelvollisuudesta, joten tavoitteena on tuottaa produktio HR:n sisäiseen käyttöön.

Työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuus, muutosturva ja työtarjous ovat keskeisiä käsitteitä opinnäytetyön teoreettisessa viitekehityksessä. Lähdeaineistona käytetään lakia yhteistoinnista yrityksissä ja työsopimuslakia sekä aihetta käsittelevää kirjallisuutta, oikeusratkaisuja ja työehtosopimusta. Teoriaosuudessa käsitellään työnantajan työn tarjoamis-, koulutus- ja takaisinottovelvollisuuksia yrityksen irtisanoessa taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla.

Tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Tutkimus toteutetaan teemahaastatteluna haastattelemalla kohdeyrityksen HR:n kolmea työntekijää, jotka käytännötasolla vastaavat ja toteuttavat työn tarjoamisvelvollisuutta yrityksessä. Haastattelut toteutetaan syksyllä 2020. Lisäksi tietoa kohdeyrityksen työn tarjoamisvelvollisuudesta saadaan sisäisten kirjallisten materiaalien ja nykyisten prosessien avulla. Lisänäkemystä aiheeseen tuo omakohtainen havainnointi työskenneltyäni kohdeyrityksen HR:ssä työtä vaille jäävien tukiprojektin parissa. Kohdeyritys ja haastattelut ovat luottamuksellisia, jonka vuoksi kohdeyrityksestä käytetään nimitystä yritys tai kohdeyritys.

Produktion tavoitteena on saada kohdeyritykseen yhtenäinen toimintamalli sekä käsikirja HR:n työntekijöille. Produktio kokoaa yhteen, miten kohdeyrityksessä tulee hoitaa työn tarjoamis-, koulutus- ja takaisinottovelvollisuus, ketkä niiden piiriin kuuluvat, miten heitä tuetaan, tietoa työtarjouksista, mitkä ovat eri tiimien tehtävät, vastuut, roolit sekä yhteiset toimintatavat. Lisäksi produktiosta ilmenee mitä vaikutuksia irtisanotun erilaisilla päätöksillä on hänen omaan lähitulevaisuuteensa. Produktion merkitys työnantajalle on, että aiheeseen liittyvä informaatio ja prosessien kulku on koottu yhteen ja Produktion avulla prosessissa mukana olevat tiimit tietävät toisten tiimien tehtävät, jolloin se mahdollistaa toimivan ja selkeän yhteistyön.

Tutkimuksen tuloksena selvisi, että kohdeyrityksessä työn tarjoamis-, koulutus- ja takaisinottovelvollisuus toteutuu lain mukaisesti, jopa lain edellytyksiä laajemmin irtisanottujen tuen osalta. Yritykselle on tärkeää yhteinen vastuu ja kyky löytää uusi työtehtävä.

Asiasanat
Työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuus, muutosturva, työtarjous

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet, toteutus ja rajaus	2
1.2	Tutkimuksen rakenne.....	2
1.3	Yrityksen esittely	3
1.4	Tutkimuksen keskeiset käsitteet.....	4
2	Irtisanominen ja lakisääteinen muutosturva	5
2.1	Irtisanominen	6
2.2	Lakisääteinen muutosturva	9
3	Työn tarjoamisvelvollisuus	11
3.1	Koulutusvelvollisuus.....	12
3.2	Takaisinottovelvollisuus	14
3.3	Korkeimman oikeuden ratkaisuja ja Työtuomioistuimen päätöksiä	16
4	Kohdeyrityksen työn tarjoamisvelvollisuus.....	19
4.1	Siirtymäaika	19
4.2	Muutosturva Yrityksessä	20
4.3	Toimintasuunnitelma ja toimintaperiaatteet	20
4.4	Sisäinen työllistyminen.....	21
4.5	Työllistymissuunnitelma	21
4.6	Palkallinen vapaa.....	21
4.7	Tukitiimi.....	22
5	Tutkimuksen esittely ja tulokset.....	23
5.1	Haastattelujen toteutus	23
5.2	Haastattelujen kuvaukset	23
5.3	Tutkimuksen yhteenveto ja kehitysehdotukset	23
6	Pohdinta.....	27
6.1	Yhteenveto ja johtopäätökset	27
6.2	Oma pohdinta	27
6.3	Opinnäytetyön ja oman oppimisen arviointi	28
6.4	Jatkotoimenpiteet.....	29
	Lähteet	30
	Liitteet.....	32
	Liite 1. Haastattelurunko.....	32
	Liite 2. Lyhenneluettelo	33
	Liite 3. Haastateltavat (luottamuksellinen)	Error! Bookmark not defined.
	Liite 4. Työn tarjoamisvelvollisuus – opas HR:lle (luottamuksellinen) ..	Error! Bookmark not defined.
1	Työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuus	Error! Bookmark not defined.

2	Roolit ja vastuut	Error! Bookmark not defined.
3	Paneeli	Error! Bookmark not defined.
3.1	Tiimien tehtävien jakautuminen paneelissa	Error! Bookmark not defined.
3.2	Viikottaisen agendan sisältö	Error! Bookmark not defined.
4	Tukitiimi.....	Error! Bookmark not defined.
5	Työtarjous	Error! Bookmark not defined.
6	Määräaikaisen työn tarjoaminen.....	Error! Bookmark not defined.
6.1	Määräaikainen työtehtävä ja tukipaketti	Error! Bookmark not defined.
6.2	Määräaikainen työtehtävä ja siirtymäaika.....	Error! Bookmark not defined.
7	Arviointilomake.....	Error! Bookmark not defined.
8	Palkkaus	Error! Bookmark not defined.
9	Takaisinottovelvollisuus.....	Error! Bookmark not defined.
10	Haastatteluissa esille tulleet haasteet ja kehitysehdotukset.....	Error! Bookmark not defined.
11	Muuta huomioitavaa	Error! Bookmark not defined.
11.1	Työvelvoite työntekijän ottaessa tukipaketin.....	Error! Bookmark not defined.
11.2	Siirtyminen maasta toiseen – henkilön itsensä haluama siirto	Error! Bookmark not defined.
12	Tilastotietoa.....	Error! Bookmark not defined.

1 Johdanto

Tämän hetkisen markkinatilanteen ja useiden kotimaisten yritysten toimiessa globaaleilla markkinoilla sekä korona pandemian ja siitä johtuvan kasvun ja kansainvälistymisen heikentymisen vuoksi monet yritykset, etenkin pk-yritykset, joutuvat tahtomattaankin irtisanoimaan työntekijöitä. Saamme kuulla uutisista melkein viikoittain yritysten tulevista yhteistointaneuvotteluista (YT-neuvottelu), henkilöstön lomauttamisista, osa-aikaistamisista ja vähennystarpeista, joten ne koskettavat yhä enemmän monia suomalaisia perheitä. Tämän vuoksi opinnäytetyön aihe on hyvin ajankohtainen ja tärkeä.

Samanaikaisesti työnluonne, työaika ja työpaikka ovat murroksessa. Korona pandemian vuoksi yritykset ovat joutuneet pakosta miettimään uusia toimintatapoja. Ovatko uudet toimintatavat tilapäisiä vai jäävätkö kokonaan tai osittain yrityksen toimintatavoiksi? Ja miten ne vaikuttavat nyt ja tulevaisuudessa työtehtäviin ja henkilöstön määrään? Jos yritykset joutuvat lakkauttamaan osan toiminnoistaan tai jopa koko yrityksen, on sillä työntekijöille, yritykselle ja kansantaloudellisesti suuri merkitys.

Työnantajalla sekä työntekijöillä on monia erilaisia lakiin pohjautuvia oikeuksia ja velvollisuuksia työsuhteen aikana. Tutkimuksessa pureudutaan työnantajan työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuuteen työsuhteen päättyessä taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla. Irtisanomistilanteissa työnantaja veloitetaan selvittämään löytyykö työntekijälle uutta työtä konsernista tai voiko hänet kouluttaa toisiin tehtäviin ennen kuin hänet voidaan irtisanoa. Kohdeyritys on tutkimuksen toimeksiantaja. Yritykselle opinnäytetyön aihe on tärkeä meneillään olevan YT:n vuoksi ja yhtenäisen toimintamallin saamiseksi HR:n käyttöön. Työnantajan velvollisuuksia tarkastellaan lain asettamien velvollisuuksien kautta sekä perehdytään aiheeseen kirjallisuuden, työehtosopimuksen ja oikeusratkaisujen avulla. Yhteistointaneuvotteluista ja irtisanomisista löytyy helposti lähdekirjallisuutta ja artikkeleita eri medioista esim. verkkojulkaisuja, mutta työn tarjoamisvelvollisuus on vain yhtenä pienenä osana niissä.

Opinnäytetyön aihe on myös minulle tärkeä, sillä pystyn hyödyntämään oppimaani ja omakohtaista kokemustani työskenneltyäni HR:ssä työtä vaille jäävien tukiprojektin parissa, saan tehdä opinnäytetyön työnantajan perspektiivistä ja perehtyä työnantajan oikeuksiin ja velvollisuuksiin aiheeseen liittyen.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet, toteutus ja rajaus

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia ja kuvata työn tarjoamisvelvollisuutta työnantajan näkökulmasta yrityksen irtisanoessa työntekijöitä taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla. Tutkimus ongelmat jaetaan kolmeen osioon. Pääkysymys on ”Mitä tarkoittaa työnantajan työn tarjoamisvelvollisuus ja miten sitä toteutetaan kohdeyrityksessä?” Toiseksi tutkitaan mitä muita työnantajan velvollisuuksia irtisanomistilanteisiin liittyy. Kolmanneksi havainnoidaan ja analysoidaan onko kohdeyrityksen perustana lain ja muutosturvan vähimmäisvaatimukset vai ylittääkö tarjottu tuki joltain osin lain vaatimukset irtisanottujen hyväksi.

Tutkimus toteutetaan käyttäen kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Tutkimuksessa käytetään teemahaastattelua haastatteleamalla HR:ssä työskenteleviä työntekijöitä, jotka käytännötasolla vastaavat ja toteuttavat työn tarjoamisvelvollisuutta. Tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa työtä vaille jäävien tuesta, työn ja koulutuksen tarjoamisesta, siihen liittyvästä prosessista sekä työtarjouksista kohdeyrityksessä. Lisäksi tarkastellaan työtarjouksien määriä ja mm. kuinka moni heistä on työllistynyt yrityksen sisällä.

Opinnäytetyön tavoitteena on haastattelujen, sisäisen kirjallisen materiaalin ja nykyisten prosessien perusteella toteuttaa produktio nimellä Työn tarjoamisvelvollisuus – opas HR:n käyttöön. Sen tavoitteena on aikaansaada yhteinen toimintamalli kohdeyrityksen käyttöön sekä käsikirja HR:n työntekijöille, jossa on koottuna aiheeseen liittyvä informaatio, prosessien kulku ja prosessissa mukana olevien tiimien tehtävät, joka mahdollistaa toimivan ja selkeän yhteistyön.

Opinnäytetyössä käsitellään irtisanomisia kartoittaen yleisellä tasolla irtisanomisperusteet, pois lukien muut työsopimuksen päättämistavat sekä työsuhteen purkamisen ja raukeamisen. Lisäksi tutkimuksessa on rajattu pois yhteistoimintaneuvotteluprosessi ja lähiesimiehen rooli.

1.2 Tutkimuksen rakenne

Luottamuksellisen yrityksen esittely on johdannon lopussa ennen tutkimuksen keskeisiä käsitteitä.

Tutkimus etenee teoriaosuuden jälkeen empiiriseen tutkimukseen, jonka jälkeen tulevat haastattelut ja niiden tuomat näkökulmat ja lopuksi omakohtainen pohdinta. Haastateltavat, haastattelut ja Työn tarjoamisvelvollisuus - opas HR:n käyttöön ovat luottamuksellisia.

Aluksi teoriaosuudessa käydään läpi missä tilanteissa työnantaja voi irtisanoa, yleiset irtisanomisperusteet, lakisääteisen muutosturvan tavoitteet, tarkoitus sekä työnantajan velvollisuudet ja työntekijän oikeudet muutosturvan osalta. Seuraava osio käsittelee työnantajan työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuutta sekä takaisinottovelvollisuutta. Korkeimman oikeuden (KKO) ja Työtuomioistuimen (TT) ratkaisulla tuodaan aiheeseen liittyviä esimerkkejä menettelyistä ja päätöksistä, joissa työnantaja on toiminut lain mukaisesti tai ei ole noudattanut lain vaatimuksia kokonaan tai osittain.

Teoriaosuuden jälkeen siirrytään empiiriseen osaan, jossa tutustutaan kohdeyrityksen työn tarjoamisvelvollisuuteen. Se pitää sisällään siirtymäajan, muutosturvan toimintamallin, toimintasuunnitelman ja toimintaperiaatteet, sisäisen työllistymisen, työllistymissuunnitelman, palkallisen vapaan ja tukitiimin roolin.

Seuraavaksi esitellään tutkimus ja sen tulokset. Tutkimuksesta kerrotaan haastattelujen toteutus ja kuvaukset sekä yhteenveto ja kehitysehdotukset. Tutkimuksessa on tärkeä havaita, voitaisiinko asioita tehdä paremmin tai parantaa toimintaa edelleen vai toimiiko se tällaisenaan parhaalla mahdollisella tavalla ja tehokkaasti.

Lopputuotoksena on luottamuksellinen produktio Työn tarjoamisvelvollisuus - opas HR:n käyttöön. Luottamuksellisessa aineistossa pureudutaan tarkemmin kohdeyrityksen työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuuteen, tiimien rooleihin, vastuisiin ja tehtäviin sekä tukitiimin rooliin. Työtarjouksista avataan niiden sisältö, mallit ja vaihtoehdot kun hyväksyy tai ei hyväksy työtarjousta. Lisäksi tarkastellaan määräaikaisten työn tarjoamista ja lain velvoitetta haastateltaessa henkilöä uudelleensijoitus- ja takaisinottovelvollisuuden piirissä. Lopuksi käydään läpi palkkauksen vaikutukset, takaisinottovelvollisuus, haastateltavien haasteita ja kehitysehdotuksia, tilastotietoa ja muita huomioitavia asioita.

1.3 Yrityksen esittely

Kohdeyritys on 200 vuotta vanha yhtiö, jolla on Suomen lisäksi toimipaikkoja 19 maassa. Yrityksen osakkeet noteerataan Helsingin, Tukholman ja Kööpenhaminan pörsseissä. Suomi, Ruotsi, Tanska ja Norja ovat kotimarkkina-alue ja ne muodostavat maailman kymmenenneksi suurimman talouden. Yrityksellä on kansainvälinen verkosto ja paikallinen asiantuntemus. (Yritys 2020a.)

Yritys haluaa olla vahva, henkilökohtainen ja tarjota palveluita henkilöasiakkaille ja yhteiskunnille, joissa se toimii. Liiketoiminta-alue koostuu neljästä osa-alueesta asiakasryhmien

mukaan. Henkilöstömäärä on noin 16.500, joista 200 henkilöä työskentelee pohjoismaiden ulkopuolella. (Yritys 2020a.)

Yrityksen tarkoitus ja arvot ovat kaiken toiminnan ytimessä ja ne määrittelevät keitä he ovat, mihin he uskovat, mitkä ovat yrityksen toimintatavat, auttavat yritystä tekemään oikeita päätöksiä ja ne kertovat kuinka he toimivat. Painopistealueet ovat toiminnan tehokkuuden optimointi, tulojen kasvun tehokkuuden parantaminen ja erinomaisten asiakaskokemusten luominen. (Yritys 2020a.)

Yritys ottaa kaikessa toiminnassaan huomioon vastuullisuuden. Ympäristöön, yhteiskuntavastuuseen ja hyvään hallintotapaan liittyvät näkökohdat ovat kiinteänä osana yrityksen kaikkea liiketoimintaa. Heidän vastuullisuuteensa liittyvä työ perustuu useisiin kansainvälisiin sopimuksiin ja sisäisiin periaatteisiin. (Yritys 2020a.)

1.4 Tutkimuksen keskeiset käsitteet

Koulutusvelvollisuus määritellään työnantajan velvollisuudeksi järjestää työntekijälle uusien tehtävien edellyttämää koulutusta, joka on molempien kannalta tarkoituksenmukainen ja kohtuullinen (Rusanen 2020, 58).

Muutosturva määritellään toimintamalliksi, jonka tavoitteena on parantaa työntekijän asemaa sekä nopeuttaa ja helpottaa työtä vaille jäävän pääsyä uuteen työhön, kun työntekijää uhkaa irtisanominen tai hänet on irtisanottu taloudellisten ja tuotannollisten syiden perusteella tai työntekijä on määräaikaissä työsuhteessa tai tietyin ehdoin lomautettua työntekijää. Toimintamalli tehostaa työntekijän, työnantajan ja Työ- ja elinkeinotoimiston (TE-toimisto) yhteistyötä. (Rusanen 2020, 12.)

Työn tarjoamisvelvollisuus määritellään työnantajan velvollisuudeksi tarjota ensisijaisesti työntekijän työsopimuksen mukaista vastaavaa työtä (uudelleensijoitusmahdollisuus) tai toissijaisesti muuta hänen koulutustaan, ammattitaitoaan tai kokemustaan vastaavaa työtä, ennen kuin työntekijän työsopimus irtisanotaan. Muutakin työtä on tarjottava, jos se on mahdollista. Velvollisuus on tilanteessa, jossa työntekijän työsopimuksen mukainen työ vähenee taloudellisista ja tuotannollisista tai toiminnan uudelleen järjestelyistä johtuvista syistä. (Hietala, Kahri, Kairinen & Kaivanto 2016, 423; Rusanen 2020, 58.)

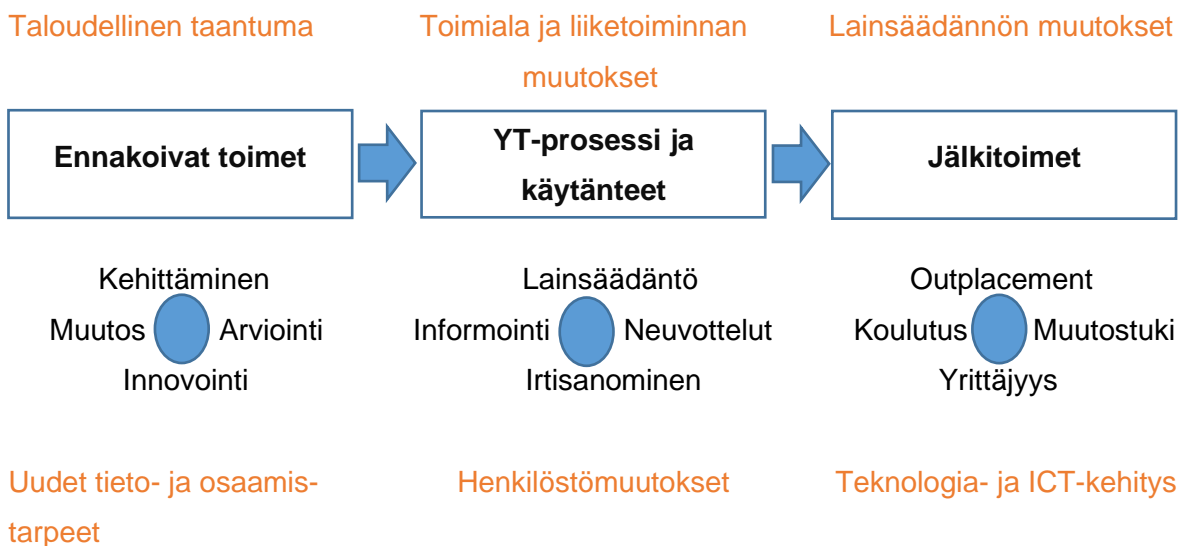
Työtarjous määritellään avoimen työtehtävän tarjoamiseksi kirjallisesti taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla irtisanottaville henkilöille tai irtisanomisen vaihtoehtona tukipaketin ottaneille henkilöille eli siirtymä- ja irtisanomisajalla oleville henkilöille. (Yritys 2020b.)

2 Irtisanominen ja lakisääteinen muutosturva

Lainsäädäntö asettaa yleisesti vain kehikon työsuhteen oikeuksista ja velvollisuuksista. Käytännötasolla oikeuksien ja velvollisuuksien sisältö määräytyy työehtosopimuksilla (TES) ja työsopimuksilla jokaisella alalla ja työpaikalla. Irtisanomisista taloudellisilla ja tuotannollisilla syillä perusteet säädetään työsopimuslaissa ja yhteistoimintalaissa. (Bruun & von Koskull 2012, 87; Koskinen & Ullakonoja 2016, 345.)

Muutos on työelämässä pysyvä olotila: liiketoimintoja lakkautetaan, fuusioidaan, siirretään ulkomaille, pilkotaan ja ulkoistetaan. Ennen kaikkea kannattavuuden ja kilpailukyvyn parantamiseksi yrityksissä voidaan tehdä muutoksia, joilla on henkilöstövaikutuksia. (Österberg 2014, 13.)

Yrityksen katsoessa lyhytnäköisesti, voi se johtaa nopeisiin kustannussäästöihin henkilöstöä vähentämällä. Jos YT-neuvottelujen toteutusta ei suunnitella huolellisesti, se voi puolestaan johtaa ylilyönteihin ja henkilöstö menettää motivaation ja sitoutumisen työnantajansa. Kuten kuviosta 1 havaitaan, yritykset voivat ennakoida ja suunnitella hyödyntääkseen YT-tilanteita, oppiakseen itse ja osoittaakseen välittävänsä työntekijöistä. Etukäteen voidaan pohtia syitä, jotka voivat johtaa YT-tilanteisiin, jolloin voidaan suunnitella hyvissä ajoin vaadittavat toimenpiteet. (Stenberg 2020.)



Kuvio 1. YT-neuvotteluiden ennakointi- ja kehittämideoita (mukaillen Stenberg 2020)

Työnantajan irtisanoessa taloudellisilla tai tuotannollisilla perusteilla lakisääteinen muutosturva auttaa työtä vaille jäävää työntekijää uuden työn etsimisessä ja mahdollisimman nopeassa työllistymisessä (Koskinen & Ullakonoja 2016, 296-297).

2.1 Irtisanominen

Laki työsopimuksesta 26.01.2001/55 (TSL) 7 luvun 1 § mukaan työnantaja saa irtisanoa toistaiseksi voimassa olevan työsopimuksen vain asiallisesta ja painavasta syystä. Pykälä on pakottava, ja pykälän rikkomisesta tahallisesti tai tahattomasti voi työnantajalle seurata korvausvelvollisuus. Vastaavasti työsopimuksen purkamiselta vaaditaan erittäin painavaa syytä. Irtisanottavien valintaa ei saa tehdä syrjivillä perusteilla kuten ikä tai sukupuoli ja valinta tulee täyttää tasapuolisen kohtelun vaatimukset. Työsopimuksen irtisanominen on yksipuolinen tahdonilmaisu, jolla työnantaja ilmaisee työntekijälle tarkoituksensa työsopimuksen irtisanomisesta irtisanomisajan kuluttua. Irtisanomisaikana pääsääntöisesti jatkuu työvelvollisuus ja oikeus työsuhde-etujen käyttämiseen. TSL on yleislaki, joka säätää pakottavasti osan työnantajan ja työntekijän oikeuksista ja velvollisuuksista. TSL 7 luku 1 § Yleissäännös irtisanomisperusteista on pakottava, eikä siitä voi sopia toisin työehtosopimuksella (TES) tai työsopimuksella muutoin kuin työntekijän eduksi. (Hietala ym. 2016, 359-360, 405; Koskinen & Ullakonoja 2016, 116; Parnila 2015, 11-12, 54; TSL 7 luku 1 §; Österberg 2014, 73.)

Irtisanomisperusteet ovat työntekijästä itsestään johtuvat perusteet (TSL 7 luku 2 §), työnantajasta johtuvat eli taloudelliset ja tuotannolliset tai työnantajan toiminnan uudelleenjärjestelystä johtuvat syyt (TSL 7 luku 3 §), irtisanomisoikeus liikkeen luovutuksen yhteydessä (TSL 7 luku 5 §), irtisanominen saneerausmenettelyn yhteydessä (TSL 7 luku 7 §), työnantajan konkurssi ja kuolema (TSL 7 luku 8 §), luottamusmiehen ja luottamusvaltuutetun irtisanominen tietyin ehdoin (TSL 7 luku 10 §) ja osapuolten välisellä sopimuksella. Sopimalla päättäminen ei edellytä työsopimuslain päättämisperusteita, irtisanomisaikoja eikä menettelytapojen noudattamista. (Parnila 2015, 11, 13, 54; TSL 7 luku.)

Työntekijän henkilöön liittyvät individuaaliset (yksilölliset) irtisanomisperusteet (TSL 7 luku 2 §) muutettiin 1.7.2019 voimaan tulleella lailla (127/2019). Asiallisen ja painavan syyn lisäksi otetaan nyt huomioon myös yrityksessä työskentelevien työntekijöiden lukumäärä. Lainmuutoksella haluttiin huomioida riittäväällä tavalla pienten työnantajien erityiset olosuhteet ja tavoitteena oli madaltaa heidän työllistämiskynnystään. (Rusanen 2020, 2; TSL 7 luku 2 §.)

Työnantaja voi työn vähetessä suhteuttaa työntekijöidensä määrän ja työaikojen pituudet työvoiman tarvetta vastaavaksi, joka voi tapahtua irtisanomalla, lomauttamalla tai osa-aikaistamalla. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334 (YYL) mukaan ennen työn vähentymisestä koskevien päätösten tekoa, jotka voivat johtaa yhden tai useamman työn-

tekijän irtisanomiseen, lomauttamiseen tai osa-aikaistamiseen tuotannollisilla tai taloudellisilla perusteilla, on käytävä yhteistoimintaneuvottelut, kun yrityksessä työskentelee säännöllisesti vähintään 20 työntekijää (YYL 6 luku 34 §). Tätä kutsutaan YYL:n mukaan työnantajan neuvotteluvollisuudeksi. Yhtenä osana neuvotteluissa on työnantajan laatima irtisanomistilanteisiin liittyvä esitys työllistymistä edistäväksi toimintasuunnitelmaksi tai toimintaperiaatteet yrityksen harkitessa alle kymmenen työntekijän irtisanomista. Yrityksissä, joissa työskentelee säännöllisesti alle 20 työntekijää, työnantajan irtisanoessa taloudellisista ja tuotannollisista syistä, tulee työnantajan selvittää (selvitysvelvollisuus) irtisanotuille irtisanomisen perusteet, vaikutukset, vaihtoehdot ja työ- ja elinkeinotoimistolta (TE-toimisto) saatavat palvelut hyvissä ajoin. Jos irtisanominen näissä yrityksissä koskee useampaa henkilöä, selvitys annetaan henkilöstön edustajalle tai jos häntä ei ole valittu, niin yhteisesti työntekijöille. (Parnila 2013, 171-174; Parnila 2015, 47-50, 57, 66, 70; TSL 7 luku.)

Työsopimuslain 7 luku 3 §:n mukaan työnantajalla on irtisanomisoikeus, kun työ on vähentynyt olennaisesti ja pysyvästi taloudellisista, tuotannollisista tai työnantajan toiminnan uudelleenjärjestelystä johtuvista syistä. Työn olennaisella vähentymisellä tarkoitetaan vähäistä suurempaa muutosta suhteessa yrityksen kokoon, työnantajan ja työntekijän asemaan. Työn pysyvällä vaikutuksella tarkoitetaan tilapäistä pidempää vaikutusta työhön. Työ katsotaan vähentyneen tilapäisesti, kun vähentyminen ei kestä yli 90 päivää. Mutta kuitenkin yli 90 päivää kestävä työn väheneminen ei yksiselitteisesti oikeuta irtisanomiseen, vaan työn vähenemisen pysyvyyttä on arvioitava tapauskohtaisesti. Työnantajan tulee huomioida, että olennaisuus ja pysyvyys vaatimukset ovat samanaikaiset, ja irtisanomisen perusteen tulee olla voimassa työsuhteen päättymishetkelläkin. Työnantaja voi ennakoida työn vähentymisen tosiallisen vähentymisen sijaan, esim. tilauksen valmistuminen tiettyä ajankohtana, jolloin työnantaja voi irtisanoa etukäteen. Tällöin työntekijän irtisanomisaika päättyy aikaisintaan työn vähentymisen alkaessa. (Hietala ym. 2016, 406; Parnila 2013, 171; Parnila 2015, 48-50 ; TSL 7 luku.)

Kollektiiviperusteinen irtisanominen tarkoittaa työsopimuslain mukaan tarjolla olevan työn vähentymistä. Työn vähentymisten syitä ovat mm. yrityksen ulkoisten toimintaedellytysten heikkeneminen, toiminnan uudelleen suuntaaminen ja kannattamaton työ. Eli yleisesti ottaen mikä tahansa liikejohdollinen päätös. Laki ei rajoita työnantajan oikeutta lopettaa tai supistaa liiketoimintaansa, jolloin se mahdollistaa yrityksen järjestämään toimintansa parhaaksi katsomallaan tavalla. Se ei edellytä tietyn työntekijän, vaan yleisemmin tarjolla olevan työn vähentymistä. (Parnila 2015, 48; Bruun & von Koskull 2012, 87.)

Työnantajan toimintaedellytysten muuttuminen tarkoittaa taloudellisia ja tuotannollisia sekä työn uudelleenjärjestelyyn liittyviä perusteita. Työnantajasta johtuva irtisanominen voi aiheutua esim. tehottomista toimintatavoista, kilpailukyvyttömyydestä, korkeista kustannuksista ja kysynnän alentumisesta. Näistä taloudellisilla syillä tarkoitetaan mm. sitä, että kustannusten alentamiseksi ja kannattavuuden parantamiseksi yritys joutuu irtisanomaan työntekijöitä. Jotta yritys voi vedota puhtaasti taloudellisiin perusteisiin, niin yrityksen toiminnan edellytetään yleensä olevan tappiollista. Vastaavasti tuotannollisilla syillä tarkoitetaan mm. sitä, että tuotteiden tai palveluiden kysyntä on alentunut olennaisesti, ja sen seurauksena yritys joutuu supistamaan toimintoja ja irtisanoamaan työntekijöitä. Toiminnan uudelleenjärjestely tarkoittaa esim. uusien laitteiden tai toimintatapojen tuomia muutoksia työntekijöiden tehtäviin. Jos töiden uudelleenjärjestelyllä ei ole vaikutusta työn määrään, se ei ole irtisanomisperuste. Lisäksi automaatiolla ja muilla rationalisoinneilla voi olla työvoimaa vähentävä vaikutus. (Bruun & von Koskull 2012, 89; Hietala ym. 2016, 360, 406, 408, 423; Tähtinen & Parnila 2017, 146.)

Työntekijän työntekoaedellytykset voivat heikentyä myös työnantajasta johtuen, kun työtehtävät, työolot, työympäristö tai työmenetelmät muuttuvat siten, ettei työntekijä enää suoriudu työ sopimuksen mukaisista velvoitteista. Silloin irtisanomisperustetta arvioidaan taloudellisten ja tuotannollisten irtisanomisperusteiden TSL 7 luku 3 §:n mukaan, mutta otetaan myös huomioon TSL 2 luku 1 § työnantajan yleisvelvoite, jonka mukaan työnantajan on huolehdittava työntekijän suoriutumisesta työstään yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työntekijän suoriutumisesta huolehtiminen tarkoittaa esim. opastamista, perehdyttämistä tai kouluttamista työn muutoksien vaatimalla tavalla. (Hietala ym. 2016, 369; TSL 2 luku 1 §; TSL 7 luku 3 §; Tähtinen & Parnila 2017, 26.)

Työnantaja ei voi irtisanoa taloudellisiin ja tuotannollisiin syihin vedoten, jos työnantaja on ennen irtisanomista tai sen jälkeen palkannut uuden työntekijän samankaltaisiin työtehtäviin, vaikka toimintaedellytykset eivät ole vastaavana aikana muuttuneet. Lisäksi, jos töiden uudelleenjärjestelyssä ei ole aiheutunut työn tosiasiallista vähentymistä tai ei ole vaikutusta tarjolla olevaan työn määrään, irtisanomisperustetta ei ole. Jos töiden uudelleenjärjestely vaikuttaa työn laatuun, työnantajan tulee TSL 7 luku 4 §:n mukaan ensisijaisesti kouluttaa työntekijä, jotta hänellä on mahdollisuus työskennellä muuttuneessa työtehtävässä. (Hietala ym. 2016, 408; TSL 7 luku 4§.)

Ainoastaan työehtosopimuksessa voidaan määritellä vähentämisyjärjestys, jolloin työehtosopimukseen sidottu työnantaja ei voi tehdä vapaasti valintaa. Tyypillisen määräyksen mukaan muista kuin työntekijästä johtuvasta syystä on mahdollisuuksien mukaan viimeksi

irtisanottava yrityksen toiminnalle tärkeitä ammattityöntekijöitä tai saman työnantajan työssä osan työkyvystään menettäneitä työntekijöitä. (Tähtinen & Parnila 2017, 154.)

2.2 Lakisääteinen muutosturva

Muutosturvan tavoitteena on taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla irtisanotun, lomautetun tai määräaikaisessa työsuhteessa työttömäksi jäävän työntekijän aseman parantaminen ja mahdollisimman nopea työllistyminen. Muutosturvan tarkoituksena on työnantajan, työntekijöiden ja työvoimaviranomaisten välinen työllistymisen ja muutosturvan toimintamalli sekä heidän yhteistyön tehostaminen. Erityisesti haluttiin selkeä toimintamalli yhteistoimintaneuvottelujen kululle. Muutosturva muodostuu työllistymissuunnitelmassa sovitusta palveluista ja muista ammatillisia valmiuksia kehittävästä palveluista. (Koskinen & Ulakonoja 2016, 296-297; Rusanen 2020, 12.)

Muutosturva koskee työntekijöitä, joilla on ollut kolmen vuoden työhistoria ja irtisanominen tapahtuu taloudellisista ja tuotannollisista syistä. Tai työntekijöitä, joilla on ollut määräaikainen työsuhte samaan työnantajaan keskeytyksettä kolme vuotta tai määräaikaisuus vähintään 36 kuukautta viimeksi kuluneen 42 kuukauden aikana tai joilla työsuhte on päättynyt määräaikaisuuteen ja heille on kertynyt viisi vuotta työhistoriaa työsuhteen päättymistä edeltäneiden seitsemän vuoden aikana samalla tai eri työnantajalla. Muutosturvan piiriin pääsee lomautettu, joka lomautetaan vähintään 180 päiväksi tai toteutunut lomautus yhdessä välittömästi seuraavan lomautuksen kanssa tulisi kestämään vähintään 180 päivää ja hänellä on lomautusilmoituksen saadessaan vähintään kolmen vuoden työhistoria samalla tai eri työnantajalla. Lisäksi muutosturva koskee työntekijää, joka irtisanoutuu itse lomautuksen kestänyt yhtäjaksoisesti 200 päivää ja hänellä on kolmen vuoden työhistoria samalla tai eri työnantajalla. Muutosturvan piiriin kuuluva saa muita korkeamman työttömyyspäivärahan työllistymissuunnitelman mukaisten työllistymistä edistävien toimenpiteiden ajalta (Parnila 2013, 173). (Rusanen 2020, 12-13.)

TSL 7 luku 12 § lisättiin 23.6.2005/ 456 työntekijän oikeus työllistymisvapaaseen osana muutosturvaa. Työntekijällä on oikeus saada irtisanomisaikana vapaata täydellä palkalla työpaikan etsintää tai uudelleen työllistymistä edistäviin toimenpiteisiin osallistumista varten. Näitä toimenpiteitä ovat työllistymissuunnitelman laatiminen, sen mukainen työvoimakoulutus ja siihen liittyvä harjoittelu tai työssäoppiminen, oma-aloitteinen tai viranomaisaloitteinen työpaikan haku ja työhaastattelu sekä uudelleensijoitusvalmennus. Työnantaja ja työntekijä voivat sopia yhdessä työllistymisvapaan korvaamisesta muulla paremmalla järjestelyllä. Mutta työntekijä ei voi luopua pätevästi oikeudestaan työllistymisvapaaseen ennakolta esim. työsopimusta tehdessään. Työllistymisvapaan pituus on viidestä 20

työpäivään määräytyen irtisanomisajan pituudesta, kuten taulukosta 1 havaitaan. Irtisanomisaika määräytyy puolestaan työsuhteen keston mukaan. Työntekijän tulee sopia niin hyvissä ajoin kuin mahdollista työnantajan kanssa vapaan käytöstä ja perusteista sekä pyydettyä antaa selvitys perusteista (Österberg 2014, 208). Työntekijä voi käyttää palkallisen vapaan myös työpäivän osina, jolloin vapaapäivät voidaan muuttaa tunneiksi. Osa-aikainen työntekijä saa vapaata yhtä paljon kuin kokoaikainen työntekijä. (Hietala 2016, 408-409; Koskinen & Ullakonoja 2016, 297; Rusanen 2020, 62; TSL 7 luku; Tähtinen & Parnila 2017, 177.)

Taulukko 1. Työntekijän palkallisen vapaan pituus (Rahoitusalan TES, 92)

Palkallinen vapaa	Irtisanomisaika
enintään 5 päivää	enintään 1 kk
enintään 10 päivää	yli 1 kk – 4 kk
enintään 20 päivää	yli 4 kk

Työnantajalla on tiedottamisvelvollisuus. Tämä ilmoittamisvelvollisuus takaa työvoimatoimistolle kattavat tiedot työvoiman vähennyksistä ja irtisanottujen ammatillisista valmiuksista. Työvoimatoimiston tehtävänä on tiedottaa julkisen työvoimapaalvelun mahdollisuuksista ja kartoittaa yhdessä työnantajan ja henkilöstöedustajien kanssa tarvittavat palvelut. Työvoimatoimisto avustaa työnantajaa toimintasuunnitelman laatimisessa ja toteuttamisessa. (Koskinen & Ullakonoja 2016, 297-298; TSL 7 luku.)

Työ- ja elinkeinotoimiston tehtävä muutosturvan toteuttamiseksi on kartoittaa työnantajan ja henkilöstön edustajien kanssa irtisanomistilanteessa julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden tarve, avustaa toimintasuunnitelman laatimisessa ja toteuttamisessa julkisen työvoima- ja yrityspalvelun osalta sekä varata riittävät resurssit ja varautua tarpeellisiin toimenpiteisiin. Muutosturvan piiriin kuuluvalla työnhakijalla on oikeus työllistymissuunnitelmaan, joka laaditaan TE-toimistossa. Sitä ennen TE-toimisto järjestää työnhakijalle haastattelun. (Koskinen & Ullakonoja 2016, 298-299; TSL 7 luku.)

TSL 7 luku 13 § ”Irtisanotun työntekijän työllistymistä edistävä valmennus tai koulutus” mukaan, työnantaja on velvollinen tarjoamaan työnantajan kustantaman työllistymistä edistävän valmennuksen tai koulutuksen, kun

- yrityksessä on säännöllisesti palveluksessa vähintään 30 työntekijää ja
- työntekijä on ollut yhtäjaksoisesti vähintään viisi vuotta työnantajan palveluksessa ennen työsuhteen päättymistä. (TSL 7 luku 13 §.)

3 Työn tarjoamisvelvollisuus

Työnantajan työn tarjoamisvelvollisuus on osa irtisanomisperustetta, jonka asiallisuutta ja painavuutta arvioitaessa on otettava huomioon tarjolla olevan työn määrä, kestoaika, mahdollisuus tarjota muuta työtä sekä muun työn edellyttämä koulutus ja perehdytys. Työn tarjoamisvelvollisuus ulottuu työsuhteen päättymiseen saakka. (Hietala ym. 2016, 407, 424).

TSL 7 luku 4 § mukaan työntekijälle on tarjottava aina ensisijaisesti työ sopimuksen mu- kaista vastaavaa työtä, mutta jos se ei ole mahdollista, niin toissijaisesti muuta hänen kou- lutustaan, ammattitaitoaan tai kokemustaan vastaavaa työtä. Toissijaisen tehtävän voi ar- vioida vain tapauskohtaisesti ja yleisesti voidaan todeta, että työtehtävän status tai osaa- misvaatimukset tulisivat olla saman tasoisia esim. työntekijätehtävä ja esimiestehtävä. Toisaalta työtehtävät voivat muuttua huomattavastikin työsuhteen aikana tai työ sopimuk- sessa on sovittu väljästi tai hyvin rajatusti työtehtävistä. Jos ensisijaista tai toissijaista työtä ei ole tarjolla, niin on tarjottava muuta työtä. Työntekijän ei ole tarvinnut aiemmin tehdä näitä töitä, vaan hänen voidaan olettaa selviytyä osaamisen perusteella tai koulu- tuksen jälkeen. Oikeuskäytännössäkin on todettu, että uudelleensijoittamisvelvollisuus koskee mitä tahansa työtä, jota työntekijä hänen kykynsä huomioiden pystyy tekemään. Työnantaja voi ottaa huomioon uuden työn vaatimukset ja sen, minkälaista työntekijää työnantaja tiettyyn tehtävään hakee (Hietala ym. 2016, 423). Lisäksi työn tarjoamisvelvolli- suutta ei ole rajattu alueellisesti. Joten jos työnantajalla on toimipisteitä muualla Suo- messa, työnantajalla on velvollisuus tarjota töitä niistä toimipisteistä, joissa töitä on saata- villa. (Hietala ym. 2016, 424; Parnila 2015, 50-51; TSL 7 luku.)

Työnantajan selvitysvelvollisuus on ennen irtisanomista selvittää voidaanko irtisanomis- uhan alla oleva työntekijä sijoittaa ensisijaisesti yrityksessä toisiin tehtäviin tai muualle määräysvallassaan olevaan yritykseen esim. tytäryhtiöön (TSL 7 luku 4 §). Määräysvallan lisäksi edellytyksenä on yritysten toimintojen riittävä yhtenäisyys kuten yritysten henkilös- töasioiden hoidon yhtenäisyys (päätoksenteko henkilöstöasioissa), toimialojen samankal- taisuus ja liiketoimintojen yhtenäisyys. Siirrettäessä työntekijä toisiin tehtäviin, tehtävän tulee olla sellainen, josta työntekijä selviytyy ammattitaitonsa ja kokemuksensa perus- teella. Työnantajalla voi olla myös oikeus käsitellä konsernia kokonaisuutena valitessa irti- sanottavia työntekijöitä. (Hietala ym. 2016, 427; Parnila 2015, 44, 47-53; TSL 7 luku.)

Työnantajan työn tarjoamisvelvollisuus ei täyty ainoastaan perustamalla ”tietopankkia” avoimna olevista työtehtävistä, joka vaatisi irtisanottujen työntekijöiden oma-aloitteisuutta hakeakseen tai ilmoittautuakseen työnhakijoiksi (Parnila 2015, 50). Yritysten vapautuvista

työpaikoista on tiedotettava siten, että ilmoitus on työntekijän työsopimuksen kestosta tai työajasta riippumatta kaikkien saatavilla (Parnila 2013, 19).

Työnantajan tarjotessa työntekijälle muuta työtä irtisanomisen sijaan, työsuhteen ehdot määräytyvät uuden työn mukaan. Lakiin perustuen työntekijällä ei ole oikeutta vaatia entisten ehtojen säilyttämistä kuin irtisanomisajan. Työsuhteen ehtojen tulee kuitenkin täyttää lakien ja työehtosopimusten vähimmäisvaatimukset. (Parnila 2015, 53; Tähtinen & Parnila 2017, 118.)

Työnantajan velvollisuus on peruuttaa irtisanominen, jos uutta työtä on saatavilla ennen irtisanomisajan päättymistä. Se ei kuitenkaan ole yksipuolinen oikeustoimi, joten se vaatii työntekijän hyväksynnän irtisanomisen peruuttamisesta ja työn vastaanottamisesta. Jos irtisanottava ei sitä hyväksy, tarkoittaa se työsuhteen päättymistä irtisanomisajan päättyessä, joka samalla rajoittaa hänen oikeuttaan saada korvausta irtisanomisesta tai työttömyysturvasta. (Parnila 2015, 47-49.)

TE-palveluiden lisäksi yritykset voivat käyttää ulkopuolisia ostopalveluja. Ne voivat olla yksilöllisiä tai ryhmäkohtaisia outplacement- eli uudelleensijoittumispalveluja. Nämä räätälöidyt ohjelmat auttavat irtisanottavia työntekijöitä mm. oman tilanteen arvioinnissa, urasuunnitelmien tekemisessä, hakupapereiden laatimisessa, rekrytointikeinojen tunnistamisessa ja työhaastattelutaitojen parantamisessa. (Hyppänen 2013, 273.)

3.1 Koulutusvelvollisuus

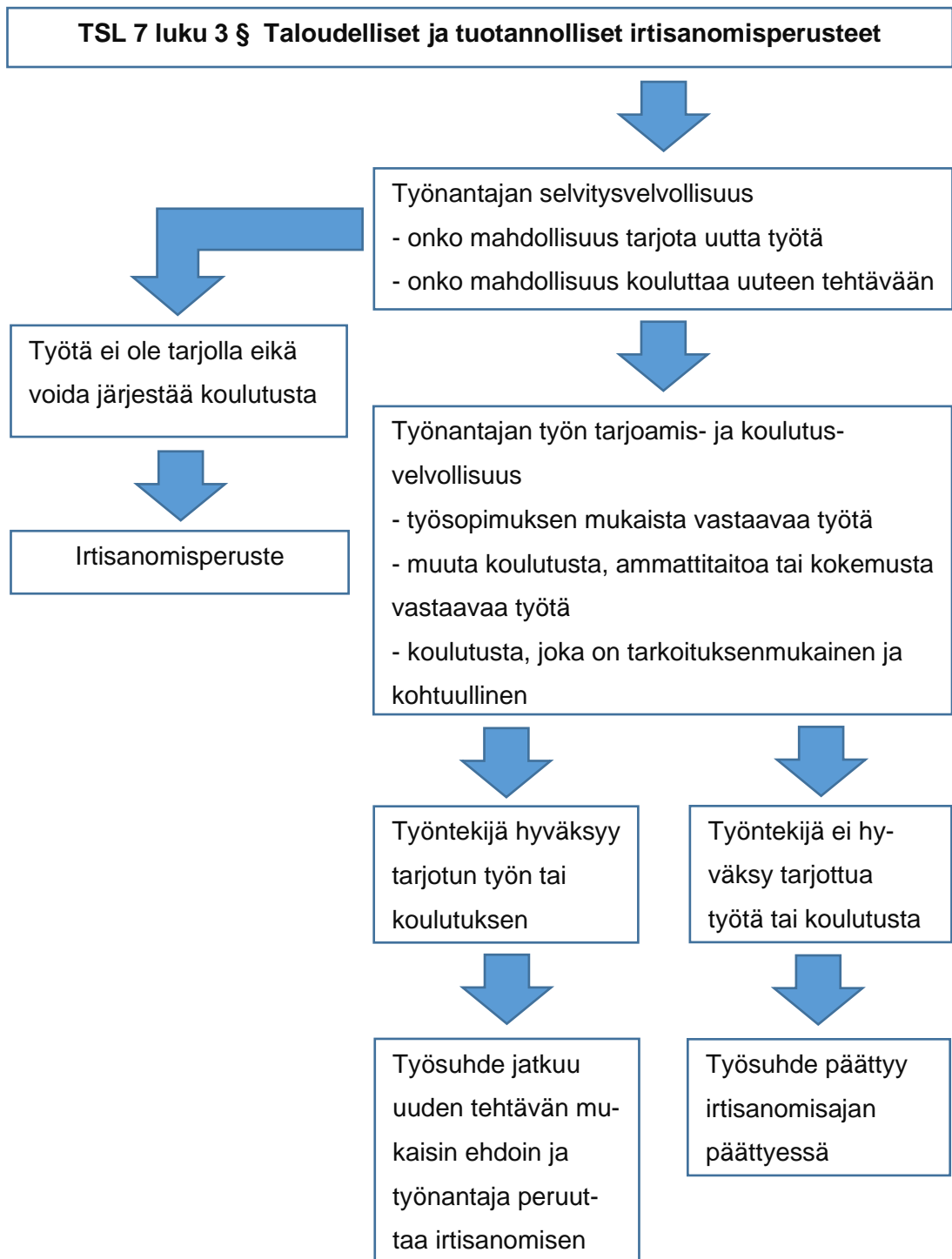
Työnantajan arvioidessa työntekijän sijoittamista uuteen tehtävään, on myös selvitettävä, voiko sen toteuttaa järjestämällä uuden tehtävän edellyttämää koulutusta, jota voidaan pitää molempien kannalta tarkoituksenmukaisena ja kohtuullisena (TSL 7 luku 4 §). Arviointiperusteita voivat olla esim. oppimisaika, koulutusaika, kustannukset ja tarjolla oleva koulutus. Työnantajan velvollisuus järjestää koulutusta edellyttää työntekijän kykyä ottaa sitä vastaan aiemman ammattitaitonsa ja kokemuksensa pohjalta. Lisäksi koulutusvelvollisuuden laajuutta arvioidessa tulee ottaa huomioon työnantajan taloudelliset ja käytännölliset edellytykset. Koulutusvelvollisuus koskee sellaista koulutusta, joka palvelee työnantajan tarpeita. Koulutusvelvollisuuden järjestäminen on työntekijästä riippuen työntekijän ammatillinen täydennys-, jatko- tai uudelleen koulutus. Työntekijältä edellytetään tarjolla olevan muun työn perusammattitaito ja -koulutus. Koulutuksen tai valmennuksen on arvoltaan vastattava vähintään työntekijän kuukauden laskennallista palkkaa tai irtisanotun työntekijän kanssa samassa toimipaikassa työskentelevän henkilöstön keskimääräistä kuukausi-

ansiota, riippuen siitä kumpi on suurempi. Koulutus tai valmennus voidaan järjestää henkilökohtaisena tai ryhmäkohtaisena palveluna. (Hietala ym. 2016, 425; Parnila 2015, 47, 53-54; TSL 7 luku; Tähtinen & Parnila 2017, 178.)

Koulutus tai valmennus on toteuttava kahden kuukauden sisällä irtisanomisajan päättymisen jälkeen. Vain painavasta syystä koulutus tai valmennus voidaan toteuttaa myöhemmin, mutta tässä tapauksessa työntekijällä tulee olla tieto toteutumisaikasta ja arvioidusta kestosta työsuhteen päättymishetkellä. Laissa tarkoitettu painava syy voi olla esim. hankittu koulutus jatkuu koulutuksen toteuttajan aikataulusta johtuen yli aikarajan, tarkoituksenmukaista koulutusta tai valmennusta ei ole saatavilla aikarajan sisällä ja järjestetty koulutus tai valmennus peruuntuu työnantajasta johtumattomasta syystä. Työnantaja ja työntekijä voivat sopia velvollisuuden täyttämiseksi, että työnantaja kustantaa työntekijän hankkiman koulutuksen tai valmennuksen kokonaan tai osittain. He saavat myös sopia koulutuksen tai valmennuksen sijaan muustakin järjestelystä, jolla edistetään työllistymistä. Se voi olla esim. taloudellinen tuki omaa yritystä perustettaessa tai lisäkoulutautumisessa. (Tähtinen & Parnila 2017, 178.)

Työehtosopimuksella voidaan sopia laista poiketen koulutuksen tai valmennuksen sisällöstä, sen kohdentamisesta, hankinnan menettelytavoista ja arvon määräytymisestä sekä rajoittaa työnantajan ja työntekijän sopimusoikeutta. Jos työnantaja ei noudata koulutusvelvollisuutta, on työnantaja velvollinen maksamaan kertakorvauksena koulutuksen tai valmennuksen arvoa vastaavan määrän tai jos työnantaja on laiminlyönyt sen osittain, korvausvelvollisuus on laiminlyödyistä osuudesta. (Tähtinen & Parnila 2017, 178-179.)

Kuten kuvasta 1 havaitaan, vaatii työnantajan työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuus myös työntekijän hyväksymisen.



Kuvio 2. Työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuus (mukaillen Hietala ym. 2016)

3.2 Takaisinottovelvollisuus

Työnantajan takaisinottovelvollisuus koskee taloudellisista ja tuotannollisista syistä tai yrittäjäneuvoston mukaisilla perusteilla irtisanottuja työntekijöitä, jotka hakevat edelleen työtä TE-toimiston kautta (TSL 6 luku 6 §). Työnhakija voi määrittellä TE-toimistolle maantieteellisen työnhakialueensa, jolloin hänen tietonsa näkyvät kaikissa kyseisten alueiden

TE-toimistoissa. Takaisinottovelvollisuus koskee myös raskaana tai perhevapaalla olevia työntekijöitä. Tämä velvollisuus tarkoittaa, että kaikille takaisinottovelvollisuuden piiriin kuuluville tulee tarjota työtä työnantajan tarvitessa uutta työvoimaa yhdeksän, normaalisti neljän (hallituksen esitys HE 105/2016: neljän tai kuuden kuukauden työsuhteen keston mukaan) kuukauden kuluessa irtisanotun työsuhteen päättymisestä samoihin tai samankaltaisiin työtehtäviin, joita irtisanottu oli tehnyt. Jos työsuhde on kestänyt keskeytyksettä vähintään 12 vuotta, takaisinottoaika on kuusi kuukautta. Samankaltainen työ on työtä, joka muistuttaa työntekijän aikaisempia työtehtäviä, tehtävänimikkeellä ei ole ratkaisevaa merkitystä ja työntekijällä on sellainen ammattitaito, koulutus ja työkokemus, että hänet voitaisiin olettaa valittavan tehtävään, jos muita työnhakijoita ei olisi. Takaisinottovelvollisuus koskee toistaiseksi voimassa olevaa tai pitkäaikaa määräaikaista työsuhdetta. (Hietala ym. 2016, 350-351; Koskinen & Ullakonoja 2016, 300; Parnila 2015, 47, 60-61, 100; Rusanen 2020, 24; TSL 6 luku.)

Takaisinottovelvollisuutta ei ole tilanteissa, joissa työnantaja on myös lomauttanut työntekijöitä tai työntekijöitä on osa-aikaistettu, sillä uutta työtä on tarjottava lomautetuille ja osa-aikaisille työntekijöille ohittaen takaisinottovelvollisuuden piirissä olevat henkilöt, tai avoimena oleva työpaikka täytetään sisäisin siirroin eikä työnantaja palkkaa uusia työntekijöitä, tai jos yritykseen otetaan vuokratyöntekijöitä. Lisäksi jos yrityksessä on irtisanottuja työntekijöitä, joiden irtisanomisaika on kulumassa, heille tulee tarjota työtä ennen työntekijöitä, jotka ovat takaisinottovelvollisuuden piirissä. Kun määräaikainen työntekijä vakinaistetaan tai työsuhdetta jatketaan, se rinnastetaan uuden työntekijän ottamiseen. (Hietala ym. 2016, 351; Parnila 2015, 48, 60; Tähtinen & Parnila 2017, 50, 117.)

Jos irtisanottu työntekijä kieltäytyy vastaanottamasta tarjottua työtä ilman hyväksyttävää syytä, työnantajan ei tarvitse enää tarjota uudestaan vastaavanlaista työtä takaisinottovelvollisuuden aikana. Takaisinottovelvollisuuden työn tarjoamisvelvollisuus on suppeampi kuin irtisanottaessa tai irtisanomisajan uudelleensijoitusvelvollisuus. Takaisinottovelvollisuuteen ei kuulu koulutusvelvollisuutta. (Parnila 2015, 61.)

Oikeuskäytännön mukaan takaisinottovelvollisuudesta ei voida sopia, että irtisanomista koskevassa sopimuksessa työntekijälle ei tarvitse ilmoittaa, jos vastaavia tehtäviä ilmaantuu. Työnantajalla ei ole velvollisuutta tarjota työtä entisin ehdoin, vaan ehtojen tulee täyttää lakien ja työehtosopimusten vähimmäisvaatimukset. (Parnila 2013, 177.)

Työnantaja täyttää tiedusteluvelvollisuutensa tiedustelemalla paikallisesta TE-toimistosta, onko hänen irtisanomiaan työntekijöitä työnhakijoina. Työntekijän ei tarvitse olla työttömänä. Irtisanottu työntekijä voi ilmoittautua työnhakijaksi joko omalle työssäkäyntialueelle

tai valtakunnallisesti. Jos työntekijä ei ole työnhakijana sillä alueella, missä työtä on tarjolla, ei hänelle tarvitse tarjota kyseistä työtä. Työnantaja saa päättää missä järjestyksessä työnhakijoille tarjotaan töitä, jos irtisanottuja on useita. (Tähtinen & Parnila 2017, 118.)

3.3 Korkeimman oikeuden ratkaisuja ja Työtuomioistuimen päätöksiä

Ristiriitatilanteissa Korkein oikeus ja Työtuomioistuin voivat antaa ratkaisuja ja päätöksiä tilanteiden selvittämiseksi. TSL 12 luku 2 §:n mukaan työnantaja joutuu korvausvastuuseen työsopimuksen perusteettomasta päättämisestä. Tällainen tilanne on ikävä työnantajalle mm. negatiivisen julkisuuden vuoksi.

1. Työsopimuslaki 6 luku 6 § Työntekijän takaisin ottaminen:

Työnantaja ja työntekijä olivat sopineet taloudellisten ja tuotannollisten syiden vuoksi irtisanotun työsopimuksessa irtisanomisen yhteydessä, että työsopimus päättyy kuuden kuukauden kuluttua ja työnantajan takaisinottovelvollisuutta ei ole. Tällainen sopimus, jolla vähennetään työntekijälle kuuluvia oikeuksia on mitätön. TSL 6 luvun 6 §:n laiminlyöminen johtaa TSL 12 luvun 1 §:n perusteella määräytyvään vahingonkorvausvelvollisuuteen todellisesta vahingosta (Hietala ym. 2016, 352). (Äänestys) (KKO 2007:69.)

2. Työsopimuslaki 7 luku 3 § Taloudelliset ja tuotannolliset irtisanomisperusteet:

Työntekijä oli irtisanottu taloudellisten ja tuotannollisten syiden perusteella. Yrityksessä oli tullut uuden työvoiman tarvetta irtisanomisaikana, joten irtisanomisajan päättyessä ei siten ollut taloudellista ja tuotannollista syytä irtisanomiselle. Työnantaja veloitettiin korvauksiin irtisanomisesta aiheutuneesta ansionmenetyksen vahingosta. (KKO:1987:79.)

Työntekijän omat työtehtävät eivät olleet vähentyneet, mutta hänen tehtävänsä uudelleen järjesteltiin muiden työntekijöiden tehtäviin tappiollisen kokonaistuloksen parantamiseksi eikä työnantaja voinut tarjota hänelle työtä. Työnantaja sai irtisanoa työntekijän taloudellisista ja tuotannollisista syistä. (KKO:1994:17.)

Työnantaja oli irtisanonut työntekijöitä taloudellisin perustein. Yksi irtisanottavista oli 55-vuotias A sillä perusteella, että hänellä oli ollut mahdollisuus päästä työttömyyseläkkeelle sen jälkeen, kun työttömyys oli kestänyt 500 päivää. A:n työsuh-

teen jälkeen hänen ennallaan säilyneisiin työtehtäviin oli siirretty työnantajan palveluksessa ollut työntekijä B, joka oli täytynyt kouluttaa A:n työtehtäviin. B:n työtehtäviä oli puolestaan ryhtynyt hoitamaan lomautettu työntekijä C. Työnantajan katsottiin irtisanoneen A:n työsopimuksen työsopimuslain vastaisesti ja työnantaja veloitettiin suorittamaan A:lle vahingonkorvaus. (KKO 2000: 64.)

Yritys oli tuotteen kysynnän laskemisen vuoksi joutunut pienentämään tuotantoon, jonka seurauksena yritys joutui tekemään henkilöstövähennyksiä kaikissa toiminnoissa. Työntekijä A:n työ oli työn uudelleen järjestelyjen vuoksi vähentynyt, eikä työnantajalla ollut tarjolla uutta työtehtävää. Työnantajan mukaan A:n sairaus ei ollut kanteessa väitetyn tavoin vaikuttanut hänen irtisanomiseensa. Työnantajan ilmoittama taloudellinen ja tuotannollinen syy oli vallinneissa olosuhteissa asiallinen ja painava peruste A:n työsopimuksen päättämiseen. (TT:2007-102.)

Työntekijän työsopimus oli irtisanottu taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla, jonka jälkeen yhtiö oli solminut työntekijän kanssa useita peräkkäisiä määräaikaista työsopimuksia. Yhtiöllä oli työsopimuslain mukainen perusteltu syy määräaikaisten työsopimusten tekemiselle, sillä yhtiön työtarve ei ollut pysyvä. (Äänestys) (TT:2014-9.)

3. Työsopimuslaki 7 luku 4 § Työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuus:

Työntekijä oli työskennellyt toimistosihteerinä konsernin emoyhtiön tilitoimistossa. Siellä oli sisäisenä hallintopalveluna hoidettu myös tytäryhtiöiden kirjanpitoa. Uudelleenjärjestelyjen myötä tytäryhtiöiden kirjanpitoa oli siirretty tilitoimiston sijaan tytäryhtiöiden hoidettavaksi. Työnantajan lakkauttaessa toimistosihteerin tehtävän, työnantaja veloitettiin selvittämään, oliko työntekijä sijoitettavissa uudelleen konsernin piirissä. (KKO:1998:7)

Työnantaja oli tilauksien vähentymisen vuoksi tehnyt organisaation uudelleenjärjestelyjä, karsinut kustannuksia ja vähentänyt työntekijöitä eri yksiköistä. Järjestelyt olivat ulottuneet yksikköön, josta työntekijä A oli irtisanottu. Irtisanomisen jälkeen ko. yksikköön oli palkattu kolme uutta työntekijää. Palkattujen toimenkuvista mikään ei ollut sellaisenaan vastannut A:n aikaisemmin hoitamia työtehtäviä. A:lle ei ollut kuitenkaan irtisanomisen yhteydessä eikä irtisanomisaikana tarjottu tätä tai muitakaan työtehtäviä yrityksessä. Kun otettiin huomioon A:n ikä ja 35 vuotta kestänyt työsuhteen pituus, asiassa katsottiin jääneen näyttämättä, etteikö työnantaja

olisi voinut tarjota A:lle hänen koulutustaan, kokemustaan ja ammattitaitoaan vastaavaa työtä irtisanomisen vaihtoehtona. Tästä johtuen yritys ei olisi saanut irtisanoa A:n työsopimusta. (TT:2007-26.)

Työntekijä oli irtisanottu Sales Support -tehtävästä taloudellisista ja tuotannollisista syistä, toiminnan uudelleenjärjestelystä johtuen ja toteutetun rakennemuutoksen myötä kyseenomainen työ oli vähentynyt olennaisesti ja pysyvästi. Kyseinen tehtävä oli muuttunut vaativammaksi, monipuolisemmaksi ja edellyttänyt englannin kielen taitoa, jota työntekijällä ei ollut. Yhtiöllä ei ollut tarjota työntekijän työsopimuksen mukaista vastaavaa työtä ja kouluttamista uuteen Sales Support-tehtävän mukaiseen toimenkuvaan ei voitu pitää työnantajan kannalta kohtuullisena. Tämän seurauksena työnantaja tarjosi työntekijälle varastotyötä, josta tehtiin määräaikainen työsopimus. Työnantaja oli siten täyttänyt työntarjoamisvelvollisuutensa. (Äänestys) (TT:2014-152.)

Työnantaja irtisanoi työntekijän toistaiseksi voimassaolevan työsopimuksen taloudellisista ja tuotannollisista syistä, koska hänen työtehtävänsä olivat vähentyneet olennaisesti ja pysyvästi. Työnantaja oli kuitenkin ennen ja jälkeen työntekijän irtisanomista ottanut samankaltaisiin työtehtäviin uusia työntekijöitä, joita oli tarvittaessa kutsunut töihin lyhyisiin määräaikaisiin työsuhteisiin. Koska työnantaja oli laininlyönyt työntarjoamisvelvollisuutensa tarjota irtisanotulle työntekijälle hänelle soveltuvaa tarjolla olevaa työtä, yhtiö ei olisi saanut irtisanoa työntekijän työsopimusta. (KKO:2017:39.)

Yhtiö irtisanoi tuotannollisista ja toiminnan uudelleenjärjestelyistä johtuvista syistä työntekijän työsuhteen, joka toimi työsuojeluvaltuutettuna. Konsernin emoyhtiöllä ja sen kolmella tytäryhtiöllä oli yhteinen henkilöstö- ja palkkahallinto ja ne sijaitsivat samassa osoitteessa. Konserniyhtiöillä oli sama pääomistaja, jolla oli määräysvalta kaikissa yhtiöissä, ja yhtiöt eivät kilpailleet keskenään. Irtisanottu työntekijä oli valittu näiden kaikkien yhteiseksi työsuojeluvaltuutetuksi. Näistä seikoista johtuen työn tarjoamisvelvollisuuden katsottiin ulottuvan työnantajayhtiön lisäksi myös muihin kolmeen konserniyhtiöön. Hän olisi ammattitaitonsa ja kokemuksensa puolesta soveltunut toisessa konserniyhtiössä olevaan avoimeen tehtävään, joten työnantajan olisi pitänyt tarjota sitä työtä hänelle. Yhtiö oli päättänyt työsuhteen perusteettomasti. (TT:2014-162.)

4 Kohdeyrityksen työn tarjoamisvelvollisuus

YT-lain mukaisesti yrityksen suunnitelmat, jotka voivat johtaa olennaisiin muutoksiin työtehtävissä tai henkilöstön irtisanomisiin, käsitellään yhteistoiminnassa ennen päätösten tekemistä liiketoiminnassa. Yritys- ja paikallistason YT-prosessi käydään ennen henkilö-
tövaikutusten toteuttamista. (Yritys 2020a.)

4.1 Siirtymäaika

Siirtymäaika ei ole lain edellyttämä velvollisuus, vaan yritys on halunnut toteuttaa muutosturvaa laajemmin. Työntekijä voi siirtyä siirtymäajalle etsimään uutta työtä. Siirtymäajan alkamispäivä on sama kuin työnloppumiskeskustelun päivä ja päättymispäivä on työnloppumiskeskustelusta neljän kuukauden kuluttua. Siirtymäaikana työnantaja selvittää, onko konsernissa tarjolla työntekijän työssäkäyntialueella, joka on 80 km asuinpaikasta, sellaisia osa- tai kokoaikaisia työtehtäviä, joihin henkilö soveltuu koulutuksensa, ammattitaitonsa ja kokemuksensa perusteella. Työntekijä voi myös ilmoittaa, että hän on valmis ottamaan työtä oman työssäkäyntialueensa ulkopuolelta. Lisäksi arvioidaan voidaanko työntekijä kouluttaa uuteen työtehtävään. Tällaisen konsernista löytyvän työtehtävän löydyttyä, tehdään henkilölle työtarjous. Jos hän ei hyväksy työtarjousta, irtisanotaan hänen työsuhteensa taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla. (H3; Yritys 2020a; Yritys 2020b.)

Kun työntekijälle ei ole siirtymäaikana löytynyt konsernista hänen koulutustaan ja osaamistaan vastaavaa uutta työtä, käydään hänen kanssaan välittömästi siirtymäajan päätyttyä seuraavana päivänä esimiehen toimesta irtisanomiskeskustelu. Irtisanomiskeskustelussa todetaan seuraavat seikat:

- työnloppumiskeskustelussa todetut irtisanomisperusteet ovat edelleen voimassa, koska
 - o työntekijän nykyinen työtehtävä päättyy eikä hänelle ole löytynyt siirtymäaikana konsernista uutta työtehtävää koulutusmahdollisuudet huomioiden tai
 - o työntekijä on kieltäytynyt työtarjouksesta
- työnantaja irtisanoo työntekijän työsuhteen taloudellisin ja tuotannollisin perustein. (Yritys 2020a.)

Siirtymäajan päättymistä seuraa HR-yksikkö informoiden irtisanottavan esimiestä. Lisäksi yksikkö käsittelee tukipakettihakemukset esimiehen hyväksymisen jälkeen ja tarkistaa, ettei henkilölle ole tehty työtarjousta ennen tukipaketin hakemista. Esimies saa neuvontaa ko. yksiköstä ja esimies auttaa irtisanottua työntekijää työsuhteeseen liittyvissä asioissa. (Yritys 2020b.)

4.2 Muutosturva Yrityksessä

Osana Yrityksen mallia noudatetaan lakisääteistä muutosturvaa, kun työntekijä on mahdollista tulla irtisanotuksi tai työntekijä on irtisanottu taloudellisista tai tuotannollisista syistä. Muutosturvan toimintamallilla pyritään nopeuttamaan irtisanottujen ja määräaikaissa työsuhteessa työttömäksi jääneiden työllistymistä. Se perustuu työnantajan, työntekijöiden ja TE-toimiston yhteistyöhön irtisanomisten yhteydessä. Työnantaja ja työvoimaviranomainen kartoittavat yhteistyössä tarvittavat julkiset työvoimapalvelut viipymättä yhteistoimintamenettelyn alettua. Työvoimaviranomaisten kanssa pyritään sopimaan tarjottavien palvelujen laadusta, toimeenpanon aikataulusta ja yhteistyöstä niiden toteutuksessa. Työnantajalla on tiedottamisvelvollisuus työntekijän oikeudesta työllistymisohjelmaan ja korotettuun koulutustukeen. (Rahoitusalan TES, 91; Yritys 2020a.)

Yrityksen muutosturvan toimintamalli:

- Työnantajan tehostunut tiedotus.
- Yhteistoimintaneuvottelujen alussa työnantajan laatima esitys työllistymistä edistäväksi toimintasuunnitelmaksi tai toimintaperiaatteiksi paikallisesti, joiden tarkoitus on tiivistää työnantajan, henkilöstön ja TE-toimiston yhteistyötä.
- Tehdään ilmoitus irtisanotuista työntekijöistä TE-toimistolle, josta käy ilmi tiedot työntekijän ammatista, työtehtävistä ja työsuhteen päättymisajankohdasta. Työntekijän suostumuksella työnantaja on velvollinen antamaan myös tiedot työntekijän koulutuksesta ja työkokemuksesta.
- Muutosturvan piiriin kuuluvalla työnhakijalla on oikeus työllistymissuunnitelmaan, jonka tekevät yhdessä irtisanottu henkilö ja TE-toimisto. Työnantaja voi osallistua sen laadintaan erikseen sovittaessa.
- Irtisanottavan palkallinen vapaa työn etsimiseen.
- Työnantajan kustantama työllistymistä edistävä valmennus tai koulutus irtisanomisaikana tai vähintään viisi vuotta työsuhteessa olleella työttömyyden alkuvaiheessa. Yrityksessä tämä toteutetaan tähän tarkoitukseen perustetun tukitiimin palveluina.
- Työterveyshuolto kuuden kuukauden ajan työntekovelvollisuuden päättymisestä lukien, jolloin se on verovapaata. Edellytyksenä on, että irtisanottu on ollut työsuhteessa vähintään viisi vuotta.
- Lähiesimiehen tehtävä on kertoa muutosturvasta ja oikeudesta perustetun tukitiimin palveluihin. (Yritys 2020a; Yritys 2020b.)

4.3 Toimintasuunnitelma ja toimintaperiaatteet

Yrityksen tehdessä neuvotteluesityksen vähintään kymmenen työntekijän irtisanomisesta taloudellisin tai tuotannollisin syin, on työnantajan yhteistoimintaneuvottelujen alkaessa annettava henkilöstön edustajille esitys työllistymistä edistäväksi toimintasuunnitelmaksi. Siinä tulee olla yhteistoimintaneuvottelujen suunniteltu aikataulu, neuvotteluissa noudatettavat menettelytavat ja muodot, suunnitellut toimintaperiaatteet irtisanomisaikana julkisia

työvoimapalveluja käytettäessä ja toimintaperiaatteet työnhaun ja koulutuksen edistämiseksi. Yrityksessä tämä toimintasuunnitelma on yhdistetty työtä vaille jäämistä koskevaan prosessiin, johon osana kuuluvat perustetun tiimin palvelut uudelleentyöllistymisen tukemiseksi. (Yritys 2020a.)

Jos irtisanomiset koskevat alle kymmentä työntekijää, työnantajan tulee toimintasuunnitelman sijaan esittää toimintaperiaatteet, jotka määrittelevät miten irtisanomisaikana tuetaan työntekijöiden oma-aloitteista hakeutumista muuhun työhön, koulutukseen tai työllistymistä julkisten työvoimapalveluiden kautta. (Yritys 2020a.)

4.4 Sisäinen työllistyminen

Esimies kertoo työnloppumiskeskustelussa, joka on osana muutosturvaa, siirtymäajasta, paikallisten henkilöstövaikutusten toteutuksesta ja miten konsernin sisällä työllistymistä pyritään edistämään. Kutsu työnloppumiskeskusteluun on lähetettävä viisi kalenteripäivää ennen. Konsernissa avoimeksi tulevat työpaikat julkaistaan sisäisesti intranetissä, jotta varmistetaan sisäisten työmarkkinoiden toimivuus ja edistetään työtä vaille jäävien uudelleensijoittumista. Työtä vaille jääneen tulee itsekin aktiivisesti seurata ja osoittaa kiinnostusta avoimia työpaikkoja kohti. Tehtävään valitaan henkilö, joka täyttää hakukriteerit tai joka voidaan kouluttaa tehtävään. Koulutusta tulee voida pitää molempien kannalta tarkoituksenmukaisena ja kohtuullisena. (Yritys 2020a.)

4.5 Työllistymissuunnitelma

Työllistymissuunnitelman tekevät työtä vaille jäänyt henkilö ja TE-toimisto yhdessä irtisanomisajan alussa työntekijän työvoimatoimistolle esittämän pyynnön perusteella, joka on esitettävä 30 päivän sisällä työsuhteen päättymisestä. Työnhakijan suostumuksesta ja työnantajan halutessa, myös työnantaja voi osallistua työllistymissuunnitelman laadintaan. Työllistymissuunnitelma on yksilöllinen suunnitelma, jossa kartoitetaan työnhakijan tilanne, suunnitelma omatoimisesta työnhausta, sen tukemisesta ja TE-palveluista. Sen laatiminen edellyttää rekisteröitymistä työnhakijaksi TE-toimistoon. (Yritys 2020a.)

4.6 Palkallinen vapaa

Työntekijä, joka on vakituudessa työsuhteessa ja hänet irtisanotaan taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla, on oikeus palkalliseen vapaaseen. Tällöin hän voi osallistua siirtymä- tai irtisanomisaikana työllistymissuunnitelman laatimiseen, oma-aloitteeseen tai viranomaisaloitteeseen työn hakuun, työhaastatteluihin, uudelleensijoitusvalmennuksiin, työssä oppimiseen ja harjoitteluun tai työllistymissuunnitelmansa mukaiseen työvoimapolitiiseen

koulutukseen. Käytön edellytyksenä on, ettei vapaasta aiheudu työnantajalle merkittävää haittaa. (Yritys 2020a.)

4.7 Tukitiimi

Tukitiimin tehtävänä on tukea työtä vaille jäävää muutoksessa ja uuden ammatillisen suunnan tai työn löytymisessä yrityksestä tai sen ulkopuolelta. Sitä toteutetaan tarkoitukseen perustetun ohjelman avulla. Tarkemmin ohjelman sisällöstä ja toteutuksesta on luotamuksellisessa aineistossa (Liite 4). (Yritys 2020a.)

5 Tutkimuksen esittely ja tulokset

Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Empiirinen osa on saatu kohdeyrityksen Intra sivuilta, Yrityksen SharePointista ja lisäksi aineiston keruumenetelmänä on oma-kohtainen havainnointi aiemmin työskennellyäni tukitiimissä. Tutkimuksen toimeksiantaja on HR ja tutkimuksen aihe on lähtöisin tukitiimistä.

5.1 Haastattelujen toteutus

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluna. Haastattelut käytiin Microsoft Teams Meetingin välityksellä. Teamsiin osallistui yksi haastateltava kerrallaan. Haastateltavina oli tukitiimin kolme työntekijää. Haastateltavat olivat saaneet avointen kysymysten rungon etukäteen, jotta he ehtivät perehtyä kysymyksiin. Haastattelut kestivät noin tunnin jokaisen haastateltavan kanssa. Haastattelut nauhoitettiin, jotta fokus oli haastattelussa ja haastateltavassa eikä kirjoittamisessa. Haastattelut ovat luottamuksellisia.

5.2 Haastattelujen kuvaukset

Haastateltavaksi valittiin kohdeyrityksen tukitiimissä työskentelevät kolme työntekijää. Tukitiimiä perustettaessa tiimissä työskenteli useampi henkilö, mutta nyt työn vakiintuessa tehtäviä hoitaa kolme työntekijää. Tukitiimin perustamisvaiheessa lähiesimies oli Ruotsissa, mutta tällä hetkellä Suomessa. Haastateltava 1 on työskennellyt tukitiimissä syksystä 2018 lähtien ja sen lisäksi hän hoitaa rekrytointia. Haastateltava 2 on työskennellyt tiimissä kevästä 2018 lähtien. Haastateltava 3 on sen sijaan työskennellyt tiimissä sen perustamisesta alkaen joulukuusta 2017 ja sen lisäksi hän hoitaa rekrytointia. Tukitiimi vastaa työn tarjoamis- ja kouluttamisvelvollisuudesta osana HR:n palveluita.

5.3 Tutkimuksen yhteenveto ja kehitysehdotukset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia ja kuvata työn tarjoamisvelvollisuutta työnantajan näkökulmasta yrityksen irtisanoessa työntekijöitä taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla. Tutkimuksessa oli tarkoitus peilata lain yhteistoiminnasta yrityksissä, työsopimuslain, aiheeseen liittyvän kirjallisuuden ja oikeusratkaisujen avulla, miten kohdeyritys noudatti lain asettamia velvollisuuksia ja miten prosessi toimii kokonaisuutena. Lopputuotoksena oli tuottaa produktio HR:n sisäiseen käyttöön, jotta saadaan yhtenäinen toimintamalli ja käsikirja HR:n käyttöön.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että työn tarjoamis-, koulutus- ja takaisinottovelvollisuus toteutuu yrityksessä lain mukaisesti. Irtisanottujen tuen osalta jopa lain edellytyksiä huomattavasti laajempaan. Tukitiimin ohjelman valikoima on todella laaja, eikä ole löytänyt

vastaavaa muilta. Tukitiimin järjestämät infotilaisuudet ovat hyvin kattavia ja sisäisten ja ulkopuolisten konsulttien vetämiä. Tästä kertoo myös tukitiimin saamat hyvät asiakaspalautteet. Ulkopuolinen konsultti pystyy vakuuttamaan irtisanotut siitä, että yrityksessä toimitaan lain vaatimuksien mukaisesti ja asiat kestävät ulkopuolisen ja riippumattoman tahon tarkastelun.

Yrityksessä painotetaan yhteistä vastuuta ja HR:n kykyä löytää työtä vaille jäävälle uusi työtehtävä yhtenä työnantajana. Tutkimuksen perusteella kyky löytää henkilölle uusi työtehtävä toteutuu yrityksessä työtä vaille jäävien priorisoinnin ja mahdollisimman aikaisessa vaiheessa tuen ja työn tarjoamisen, tiimien välisen yhtenäisen ja jatkuvan yhteistyön ja ajantasaisen tiedotuksen avulla. Tässä onkin tapahtunut iso harppaus alkuaikaan, jolloin itse työskentelin tukitiimissä. Lisäksi tutkimuksessa selvisi, että roolit ovat selkiytyneet ja työntekijät tietävät tarkasti heidän tehtävänsä, tavoitteensa ja vastuunsa tässä prosessissa, joka myös osaltaan parantaa yhteistyötä ja käytännön toimintaa.

Työn tarjoamisessa on tärkeää löytää irtisanotun henkilön kompetenssit ja osaaminen. Oli nähtävillä, että jokainen tiimi ja sen työntekijät tiedostavat työnantajan velvollisuudet ja työntekijän oikeudet sekä työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuuden että takaisinottovelvollisuuden osalta.

Tutkimuksessa selvisi, että tukitiimin ohjelman aikana vuodesta 2018 suurin osa irtisanoituista on jäänyt eläkeputkeen eikä aio työllistyä. Heidän osuutensa on 17,5 %. Irtisanoituista 13,2 % on löytänyt uuden työn yrityksen sisältä ja 9,9 % yrityksen ulkopuolelta. Opiskelijoiden määrä 5,3 % sekä yrittäjäksi lähteneiden 4,6 % määrä yllätti minut positiivisesti. Olin ajatellut, että luvut olisivat pienempiä, kun vertaan alkuaikaan. Tutkimuksesta selvisi, että tänä vuonna työtarjoajien tehokkuus on parantunut systemaattisen tekemisen avulla, sillä 86 % on saanut työtarjouksen ja heistä 44 % on työllistynyt uuteen tehtävään. Uudelleensijoittamisprosessi toimii tehokkaasti ja vastuuntuntoisesti.

Yrityksen prosesseihin ja käytänteisiin ei löytynyt kehitysehdotuksia, sillä tutkimuksessa on selvitetty, että yritys toimii lain mukaisesti ja jopa lain vaatimuksia laajemmin. Tänä vuonna tukitiimissä on hoidettu 18,2 % tukitiimin asiakkaista tukitiimin perustamisesta alkaen. Tukipakettien osalta tutkimuksessa havaittiin, että tukipaketit irtisanomisen vaihtoehtona ovat vähentyneet vuoteen 2018 verrattuna. Uskonkin, että YT:n alkaessa moni irtisanottu, joka oli jo miettinyt asiaa, ryhtyi tuumasta toimeen ja haki tukipakettia. Tukipaketti irtisanomisen vaihtoehtona lisäksi työntekijät ovat voineet hakea yksilöllistä tukipakettia. Näiden osuus alkuaikana oli suurempi kuin tukipakettien irtisanomisen vaihtoehtona.

Yritys haluaa arvoihinsa perustuen olla hyvä työnantaja, joka huomioi henkilöstönsä hyvinvoinnin, myös irtisanomistilanteissa. Jokaisen haastateltavani kohdalta ilmeni aito tahto ja vilpittömyys antaa paras mahdollinen tuki työtä vaille jääville. Jokainen kertoi myös yhteistyön parantumisesta tiimien välillä, joka toimii tällä hetkellä hyvin. He olivat ylpeitä työstään ja siitä miten yrityksessä nämä henkilöstöasiat hoidetaan. He kokivat tekevänsä merkityksellistä työtä ja he arvostavat työtään. He ovat saaneet hyvää palautetta niin asiakkailta kuin liittotasoltakin. Tehokkuus on parantunut monella saralla alkuaikoihin ja he pystyvät tukemaan asiakkaita aiempaa varhaisemmassa vaiheessa. Työtä vaille jääville henkilöille irtisanomistilanne on aina ainutkertainen. Sen vuoksi voi vain ihailta haastateltavien sitoutumista, läsnäoloa, empatiakykyä ja heittäytymistä työhönsä heidän asiakkaidensa vaikeassa tilanteessa ja ottaen huomioon erilaiset asiakkaat, heidän vastaanotokykynsä ja erilaiset käyttäytymismallit. Haastateltavien tulee tuntea säännöt, lait, sopimusjuridiikka ja yrityksen prosessi, jotta työnantajan velvollisuudet ja työntekijän oikeudet toteutuvat, jotka he haastattelujen pohjalta hallitsevatkin.

HR:n vastuulle jää, että työnantaja ja esimiehet noudattavat lain velvoitteita. HR:lta vaatii suurta ponnistusta huomioida irtisanottujen etuja, antaa tukea irtisanottaville, tehdä työtarjouksia, käydä työhaastatteluja, järjestää tilaisuuksia, toimia muutosturvan edellytyksin, antaa neuvontaa ja ohjeistuksia, valvoa ohjeistusten noudattamista, toimia osana Nordic-tiimiä jne. Kohdeyritys on kuitenkin suuri ja yrityksessä on selkeä työnjako, joten eri tiimit vastaavat eri tehtävistä. Työn tarjoamis-, koulutus- ja takaisinotto prosessit ovat joka tapauksessa aikaa vievää. Ja kuten tutkimuksesta käy ilmi, tämän pitkän YT:n aikana on edistytty paljon. Asioiden hoitamista helpottaa selkeät prosessit ja valmiit lomakkeet.

Haastateltavilta nousi esille muutama kehitysehdotus. Heidän toiveensa oli saada säännöllistä koulutusta muiden tiimien kanssa, jotta prosessi tulisi tutuksi kaikille ja jokainen tietää lain velvoitteet ja omat tehtävänsä. Tänä vuonna on ollut vain kerran yhteinen koulutus. Tiimien välillä tieto kyllä kulkee, mutta jotta se olisi yhdenaikainen ja yhdenmukainen, ehdotan, että JM:n tiimistä joku ottaa asian eteenpäin vietäväksi ja varaa säännölliset koulutukset vähintään kaksi kertaa vuodessa ja lisäksi tarpeen mukaan.

Samoin he toivoivat lakipohjaista koulutusta. Tähän ehdotan, että JM kerää askarruttavia kysymyksiä ja lähettää ne juristille etukäteen ja sen jälkeen varaatte yhteisen verkkotaapaamisen. Voitte ehdottaa tämänkin osalta jonkinlaista säännöllisyyttä.

Esille nousi persoonallisuustestin käyttö asiakkaille. Suosittelen sen käyttöönottoa, sillä siitä on asiakkaille varmasti hyötyä, sillä he saavat vastauksia mm. omaan tapaan tehdä

työtä, näkemystä omaan itseensä ja sitä he voivat verrata omaan käsitykseensä. Se voi avata silmiä ja auttaa uuden työn kohdentamisessa.

6 Pohdinta

6.1 Yhteenveto ja johtopäätökset

Yhteenveto perustuu tutkimuksen teoreettiseen ja empiiriseen osaan, haastatteluihin sekä henkilökohtaiseen kokemukseen työskenneltyäni HR:ssä työtä vaille jäävien tukitiimissä.

Alun perin tämä tukiohjelma oli vahvasti Nordic-ohjelma. Se rakennettiin yhdessä pohjoismaisesti, mutta mm. lainsäädännöllisistä ja käytännön syistä, sen toiminta on nykyisin enemmän kansallista. Varmastikin tästä syystä Suomen HR-tiimien yhteistyö on selkeästi parantunut tukiohjelman aikana. Yhteistyö hyödyttää kaikkia tiimiä, jotta avoimet tehtävät ja työntekijä kohtaavat nopeasti ja vaivattomasti.

6.2 Oma pohdinta

Opiskelujeni suuntautuminen on HR ja johtaminen, johon liittyen halusin tehdä opinnäytetyöni. Halusin hyödyntää oppimaani sekä omakohtaista kokemustani työskenneltyäni HR:ssä työtä vaille jäävien tukiprojektin parissa. Lisäksi halusin tehdä opinnäytetyön työnantajan perspektiivistä sekä perehtyä työnantajan oikeuksiin ja velvollisuuksiin työn tarjoamisvelvollisuuden parissa. Päädyin työn tarjoamisvelvollisuuteen sen mielenkiinnon ja ajankohtaisuuden vuoksi.

Uskoakseni useimmat työntekijät eivät ole tietoisia työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuudesta ennen kuin irtisanominen taloudellisista ja tuotannollisista syistä kohtaa henkilökohtaisesti. Takaisinottovelvollisuus on tutumpi asia, vaikka määräaikoja ei kovin hyvin tiedetäkään. Ja kun työntekijää kohtaa irtisanominen, tietoa tulee kerralla paljon, joten asioita joutuu kertaamaan. Työntekijän kouluttaminen uusiin tehtäviin on yrityksille lähtökohtaisesti halvempaa kuin uuden työntekijän palkkaaminen. Samalla voidaan pitää osaaminen ja ennen kaikkea hiljainen tieto yrityksessä.

Työsopimuksen päättämiseen liittyvät asiat ovat varmasti jokaiselle työnantajalle työsuhdeasioista haasteellisempia. Samalla ne ovat osa yrityksen strategiaa, kasvua ja maksimaalisen tehokkuuden tavoittelemista. Hyvin hoidetut henkilöstöasiat ovat yrityksen kilpailutekijä, jolla voi vaikuttaa yrityksen tulokseen mm. sitomalla ja motivoimalla työntekijöitä. Ennakoimalla ja suunnittelemalla ajoissa, yritys voi hyödyntää YT-tilanteita oppiakseen itse ja osoittaakseen välittävänsä henkilöstöstä. Menestyvien ja kestäväen kehityksen yritysten mukaan osaava henkilöstö onkin yrityksen tärkein resurssi. Tutkimuksen tuloksena koen, että näin toimii myös kohdeyritys.

Jokainen reagoi irtisanomiseen yksilöllisesti. Toinen sopeutuu asiaan ja kokee irtisanomisen mahdollisuutena, kun taas toiselle irtisanominen aiheuttaa psyykkisiä ja fyysisiä oireita ja lamaantumista. Tällä on vaikutusta myös siihen, miten he pystyvät ottamaan tukea ja työtarjouksia vastaan. Omakohtaisesti olen huomannut, että työntekijät jotka saavat jäädä, voivat kokea myös syyllisyyttä ja surua.

Yrityksessä on ollut vuosien saatossa useita yhteistoimintaneuvotteluja ja nyt meneillään oleva on alkanut vuonna 2017. Perustetun tukitiimin avulla työtä vaille jäävää henkilöä tuetaan lain velvollisuuksia enemmän ja tukemalla "saatetaan" hänet uuteen tehtävään konsernin sisällä tai ulkopuolelle uuteen työhön tai uudelle uralle kouluttautumalla.

Itse työskentelin tukitiimissä v. 2018. Ikävänkin asian tiimoilta huomasin, että irtisanominen oli joillekin työtä vaille jääville uusi mahdollisuus, ehkä viimeinen piste taustalla muhineelle ura- tai kouluttautumisenunelmalle.

6.3 Opinnäytetyön ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessini alkoi 22.6.2020, kun sain yrityksestä pohdittavaksi kaksi opinnäytetyön aihetta. Tutustuin tarkemmin molempiin aiheisiin ja sen jälkeen tein päätökseni aiheesta. Aiheen valinta oli loppukädessä helppo, sillä aiheen myötä pääsin pureutumaan työnantajan rooliin aiheen piirissä ja lisäksi olen aina pitänyt lakien soveltamisesta käytäntöön, johon pääsin myös tämän aiheen myötä paneutumaan. Ilmoitin päätökseni haastateltava A:lle 9.7.2020, joka toimi yrityksessä ohjaajanani. Opinnäytetyösuunnitelman tein jo 5.7.2020. Sen jälkeen pari ensimmäistä viikkoa käytin sopimuksen tekemiseen HR:n kanssa, aineiston hankintaan ja lukemiseen ja samalla aloitin teorian kirjoittamisen.

Olin hyvässä vauhdissa opinnäytetyöni kirjoittamisessa ja edennyt opinnäytetyösuunnitelmani mukaisesti, kunnes läheiseni poismeno 30.8.2020 keskeytti hetkeksi kirjoittamiseni. Olen kuitenkin tyytyväinen opinnäytetyöni edistymiseen ja tekemiseen, sillä huomasin, että pienen tauon pitäminen helpotti asioiden jäsentelyä ja huomasi ns. ajatuskatkot ja virheet. Aikaa minulla oli riittävästi. Loppumetreillä minulla on tapana kuitenkin miettiä, että tuohonkin voisi vielä lisätä jotakin ja onkohan tässä kaikki tarvittava jne. jotta työni olisi riittävän hyvä minulle. Viimeinen viikko olikin vielä lisäyksiä ja tarkistamista.

Olisin halunnut haastatella myös työtä vaille jääneitä työntekijöitä, jotka käyttivät tukitiimin palveluita, mutta se ei onnistunut aikataulullisista syistä. Se jäi minua harmittamaan.

Teoriaosuuden lähdeaineisto oli mielestäni riittävän kattava.

Eniten jännitin käsikirjan tekemistä. Sitä, miten saan siitä hyvän kokonaisuuden ja sellaisen, että ulkopuolisenkin on helppo toimia sen pohjalta. Käsikirjassa on oleellinen, mutta siitäkin huolimatta kokonaisuus on laaja.

6.4 **Jatkotoimenpiteet**

Yritys halusi kirjallisen käsikirjan HR:n sisäiseen käyttöön. Koko opinnäytetyön kirjoittamisen ajan mietin, missä muodossa käsikirja kuitenkin palvelisi HR:ää parhaiten. PowerPointkin tuntui jäykältä ja vanhalta idealta, sillä yritys on teknologian eturintamassa. Yrityksessä hoidetaan allekirjoitukset sähköisesti, paperin välttämiseksi kaikki sopimukset lähetetään asiakkaille sähköisessä muodossa, palaverit pidetään Teamsissä ja niiden aineisto jaetaan Teamsin välityksellä, asiakastapaamiset käydään verkkotapaamisina jne. Joten teen käsikirjasta mielelläni sähköisen version, joka on aktiivinen. Sähköisen version voin rakentaa TeamsOnlineen. Sähköisessä versiossa kaikki HR:n työntekijät pääsisivät antamaan sinne omia kehitysehdotuksiaan, ideoitaan ja kokemuksiaan. Uskon, että näin se olisi tehokkaammassa käytössä. Koska käsikirjan aineisto on luottamuksellista, tarvitsee siihen pyytää lupa HR:stä.

Lähteet

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

Hietala, H. & Kahri, T. & Kairinen, M. & Kaivanto, K. 2016. Työsopimuslaki käytännössä. Alma Talent. Helsinki.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen Liiketoiminnan menestystekijä. Bookwell Oy. Porvoo.

Koskinen, S. & Ullakonoja, V. 2016. Oikeudet ja velvollisuudet työsuhteessa. Edita. Helsinki.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.

Parnila, K. 2013. Työsuhde tutuksi – Esimiehen selviytymisopas. Kauppakamari 2013. Helsinki.

Parnila, K. 2015. Työsuhteen päättäminen käytännönläheisesti. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki.

Parnila, K. & Tähtinen, O. 2017. Työsopimuslaki käytännönläheisesti. Kauppakamari. Helsinki.

Rahoitusalan työehtosopimus 31.3.2020 – 28.2.2022. Työllistymisen ja muutosturvan toimintamalli 9.3.2005. Luettavissa:<http://www.finanssiala.fi> > työehtosopimukset. Luettu 29.10.2020.

Rusanen, J. 2020a. Työelämän lait 2020. Edita. Helsinki.

Rusanen, J. 2020b. Työpaikan lakikirja 2020. Edita. Helsinki.

Stenberg, M. 2020. Kuvio YT-neuvotteluiden ennakointi- ja kehittämisideoita. Helsinki.

Työsopimuslaki 26.01.2001/55.

Yritys 2020a. Työn loppuminen taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla 2020. Intranet. Henkilöstö. Luettu: 25.10.2020.

Yritys 2020b. Työn tarjoaminen siirtymä- ja irtisanomisajalla sekä takaisinottovelvoitteen piirissä oleville 2020. SharePointOnline. Group People. Luettu 17.12.2020.

Yritys 2020c. Työtarjoukset 2020. SharePointOnline. Group People. Luettu 29.11.2020.

Yritys 2020d. Uudelleensijoitus ja takaisinottovelvoitteiden tarkastelu, Assessment of Relocation and rerecruitment obligations in recruitment Nordea 2020. SharePointOnline. Group People. Luettu 29.11.2020.

Yritys 2020e. Viesti avoimet toimet 2020. SharePointOnline. Group People. Luettu 29.11.2020.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari 2014. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

1. Haastateltavan perustiedot, kuka (luottamuksellinen), työtehtäväsi ja miten kauan olet toiminut alalla ja tässä tehtävässä?
2. Miten työn tarjoamisvelvollisuutta toteutetaan yrityksessänne?
3. Kuka siitä vastaa ja ketkä käytännössä sitä toteuttavat?
4. Miten tiimien välinen yhteistyö toimii käytännössä työn tarjoamistilanteissa?
5. Miten sitä voisi parantaa?
6. Kuka tiedottaa työtä vaille jäävälle miten konsernin sisällä työllistymistä pyritään edistämään?
7. Miten lähimies saa tarvittavan tiedon ja tuen ja onko se mielestäsi riittävää?
8. Miten lakisääteinen muutosturva kokonaisuudessaan hoidetaan yrityksessänne?
9. Kuka tekee työtarjouksen?
10. Miten työtarjous tehdään (määrämuotoinen / yksilöity)?
11. Milloin työtarjous tehdään?
12. Miten työtä vaille jäävä saa tiedon, että hänelle tullaan tarjoamaan työtä?
13. Tarjotaanko samaa työtehtävää usealle työtä vaille jäävälle?
14. Mitä työtarjouksessa sovitaan?
15. Mitkä ovat työtarjousten vaihtoehdot?
16. Mitä työnantajan edustajan ja irtisanottavan tulee huomioida tehdessä työtarjousta?
17. Miten ja milloin vaikutusta palkkaukseen?
18. Milloin työntekijän tulee hyväksyä työtarjous?
19. Mitä seuraa, jos työtä vaille jäävä kieltäytyy työtarjouksesta?
20. Mikä on arviointilomake, kuka sen tekee ja mitä se sisältää?
21. Onko työtä vaille jäänyt saanut etukäteen tiedon siitä mitä seuraa, kun hyväksyy tai kieltäytyy tarjouksesta?
22. Mitä muita vaihtoehtoja tarjoatte työtä vaille jäävän palkallisen vapaan hyödyntämiseen uuden työn löytämiseksi (valmennukset, koulutukset)?
23. Miten mielestäsi prosessi toimii ja onko se riittävän tehokas?
24. Mitä koet haasteellisena?
25. Mitä kaipaat lisää?
26. Miten mielestäsi työtä vaille jääneet ovat suhtautuneet työtarjouksiin?
27. Mitä kehitysehdotuksia sinulla on?
28. Onko saatavilla tilastotietoa kuinka paljon yrityksessänne tehdään työtarjouksia (% / työtä vaille jääneet) tai muuta tilastotietoa?
29. Kuinka moni on työn tarjoamisvelvollisuuden avulla työllistynyt uudelleen yrityksessänne tämän yt:n aikana?
30. Mitä sinulle vielä tulee mieleen mistä haluaisit kertoa?
31. Voinko saada tyhjän työtarjouksen?

Liite 2. Lyhenneluettelo

HE	hallituksen esitys
JD	työnkuva (job descriptions)
KKO	korkein oikeus
TES	työehtosopimus
TE-toimisto	työ- ja elinkeinotoimisto
TT	työtuomioistuin
TSL	työsopimuslaki
TT	työtuomioistuin
YYL	laki yhteistoiminnasta yrityksessä
YT-neuvottelu	yhteistoimintaneuvottelu