

Pirjo Inkinen

TYÖSUHTEEN PERUSTEET, HENKILÖSTÖASIAT JA  
TYÖYHTEISÖTAIDOT

Liiketalouden koulutusohjelma  
Organisaatiot ja henkilöstöjohtamisen suuntautumisvaihtoehto  
2012

## TYÖSUHTEEN PERUSTEET, HENKILÖSTÖASIAT JA TYÖYHTEISÖTAIDOT

Inkinen, Pirjo  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Toukokuu 2012  
Ohjaaja: Heinonen, Eila  
Sivumäärä: 74  
Liitteitä: 1

Asiasanat: työsuhteen perusteet, henkilöstöhallinto, johtaminen, työyhteisötaidot

---

Opinnäytetyön aiheena oli työsuhde ja siihen liittyvät asiat, kuten työlainsäädäntö, työehtosopimus, työnantajan ja työntekijän oikeudet ja velvollisuudet, palkkaus, lommat ja muut vapaat, esimiestyö, johtaminen ja työyhteisötaidot. Opinnäytetyön tavoitteena oli saada kokonaiskäsitys työsuhteasioista, saada aikaan työpaikalle työsuhdeopas ja auttaa selkeyttämään työpaikan pelisääntöjä.

Aihe oli ajankohtainen, koska työpaikoilla voidaan usein huonosti, on työpaikkakiusaamista, eläkkeelle hakeudutaan usein ennen varsinaista eläkeikää ja työpaikan ilmapiirissä olisi paljon parannettavaa. Työmarkkinaneuvotteluissa hallitus ja työmarkkinajärjestöt ovat kirjanneet yhdeksi tavoitteeksi pidentää työuria ja saada hyviä työvuosia lisää työsuhteen alkuun, keskelle ja loppuun.

Tutkimus toteutettiin tutustumalla ja analysoimalla alan kirjallisuutta ja haastatteleamalla eri alojen työnantajien sekä työntekijöiden edustajia.

Työsuhteasioita on tutkittu ja niistä kirjoitettu paljon kirjoja. Kuitenkin tutkimuksen mukaan opit eivät ole vielä jalkautuneet työpaikoille. Työsuhteasioita hoidetaan usein muiden töiden ohella, ja esimerkiksi luottamusmiestä ei käytetä linkkinä työnantajan ja työntekijöiden välillä. Haastattelussa kävi ilmi, että työsuhteen ongelmat on tiedostettu ja niihin pyritään löytämään ratkaisuja. Aikaa esimiestyölle ja johtamiselle pitäisi löytyä enemmän. Esimiehen pitäisi tuntea työsuhteen perusasiat, omata joukko positiivisia ominaisuuksia, olla reilu ja oikeudenmukainen. Myös työntekijällä on velvollisuuksia työyhteisön jäsenenä. Hänen pitää tehdä työnsä hyvin ja huolellisesti, noudattaa ohjeita ja käyttäytyä hyvien tapojen mukaisesti.

Tutkimuksessa käsitellyn aineiston ja haastattelujen mukaan oltiin sitä mieltä, että työsuhteasioihin pitäisi kiinnittää paljon enemmän huomiota. Työyhteisötaidot ja työpaikan hyvä henki ja avoin ja rento ilmapiiri auttavat meitä kaikkia jaksamaan paremmin työelämässä. Ja koska työ näyttölee niin suurta osaa kaikkien elämässä, se vaikuttaa myös yleiseen hyvinvointiin ja jaksamiseen.

Tämän tutkimuksen aihetta voisi syventää ja laajentaa jatkokoulutuksen muodossa.

## BASICS OF EMPLOYMENT, PERSONNEL ADMINISTRATION AND WORK COMMUNITY SKILLS

Inkinen, Pirjo

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business and Administration

May 2012

Supervisor: Heinonen, Eila

Number of pages: 74

Appendices: 1

Keywords: basics of employment, personnel administration, leadership, work community skills

---

The purpose of this thesis is employment and related issues, like labour legislation, collective agreement, employer's and employee's rights and obligations, payroll system, holidays and other days off, personnel management and work community skills. The objective of this thesis was to learn a general impression of basics of employment and to provide an employment guide book as well as to help to clarify the rules of a workplace.

This is a topical theme at the moment, because plenty of employees suffer so often from poor working atmosphere in many workplaces. Bullying at work occurs and too many employees wish to retire before their pensionable age. In the tripartite negotiations between the government, labour unions and the employer's unions and the employer's federation the parties have recorded an objective to extend working careers by increasing good working years in the beginning, middle and the of an employee's career.

The research method of this thesis was to explore relevant literature and to interview few employers and employees from different workplaces.

Basics of employment is a subject, which has been studied a lot with a result of plenty of books. Nevertheless research results tell that this information is not in use and utilized in workplaces. Managers have not enough time for doing their leadership work and a shop steward's expertise is not used to solve open questions between the employers and the employees. In the interview this defect became conscious and from now on it is a purpose to find more time for better leadership. Managers must know basics of employment and have good attributes, and be decent and fair-minded as well. Also an employee has duties in the work community. They must do their work carefully and follow instructions and behave respectably, like grown-up people.

As a conclusion of this thesis it can be said that much more attention shall be paid to workplace well-being. For all of us is important that we have a good and fair atmosphere in workplace. This helps us feel good in all life. Because work is so important and large segment of our life, it affects to our general welfare and improves us cope better.

In future this theme could be deepen and expanded with continuing education.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TYÖSUHDE JA TYÖSOPIMUS .....	8
2.1	Työsuhde.....	8
2.1.1	Työnantajan työnjohtovalta eli direktio-oikeus.....	8
2.1.2	Työlainsäädäntö.....	10
2.2	Työehtosopimus, sisältö ja pääasiat .....	15
2.3	Työpaikkakohtaiset säännöt ja paikalliset sopimukset .....	16
2.3.1	Työsäännöt .....	16
2.3.2	Paikallinen sopiminen .....	17
2.3.3	Vakiintunut käytäntö .....	17
2.4	Työsopimus.....	18
2.5	Työnantajan velvollisuudet.....	19
2.6	Työntekijän velvollisuudet.....	20
2.7	Työsuojelu, työturvallisuus, työterveyshuolto ja yhteistoiminta .....	21
2.7.1	Työsuojelu ja työturvallisuus .....	21
2.7.2	Työterveyshuolto .....	23
2.7.3	Yhteistoiminta (YT) .....	24
2.8	Rekrytointi ja perehdytys .....	25
2.9	Työsuhteen päättymisen .....	26
3	PALKKAUS, LOMAT JA MUUT VAPAAT .....	28
3.1	Mitä palkka tarkoittaa .....	28
3.1.1	Palkkausjärjestelmä ja palkkarakenne .....	29
3.1.2	Toimenkuvat ja tehtävän vaativuus .....	32
3.2	Työaika ja vuosiloma.....	32
3.2.1	Työaika .....	32
3.2.2	Vuosiloma .....	32
3.3	Perhevapaat, poissaolot, vuosiloma ja työelämän joustot.....	33
3.3.1	Äitiys-, isyys- ja vanhempainvapaa.....	34
3.3.2	Hoitovapaa .....	34
3.3.3	Osittainen hoitovapaa .....	35
3.3.4	Tilapäinen hoitovapaa - poissaolo pakottavasta perhesyystä – poissaolo perheenjäsenen tai muun läheisen hoitamiseksi.....	35
3.3.5	Sairaus tai tapaturma .....	36
3.3.6	Opintovapaa .....	37
3.3.7	Vuorotteluvapaa .....	37
3.3.8	Osa-aikaeläke ja osa-aikatyö .....	38

4	TYÖYHTEISÖTAIDOT, JOHTAMINEN JA TYÖPAIKAN PELISÄÄNNÖT.....	38
4.1	Henkilöstöjohtaminen, esimiestyön haasteet ja työnantajan velvollisuudet.....	38
4.1.1	Esimiestyön vaikeus .....	40
4.2	Työpaikan pelisäännöt .....	42
4.2.1	Hyvinvoiva, menestyvä työyhteisö .....	43
4.2.2	Työpaikan ongelmatilanteita .....	44
4.2.3	Kehityskeskustelut.....	45
4.2.4	Koulutus - mahdollisuus kehittyä työssä.....	46
4.2.5	Työyhteisötaidot .....	47
4.2.6	Millainen on hyvä työpaikka? .....	48
4.2.7	Aikaa työlle, elämälle – itselle .....	49
5	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS .....	50
5.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite.....	50
5.2	Käsitteellinen viitekehys .....	51
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	52
6.1	Haastattelujen toteutus .....	52
6.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	53
6.3	Haastattelujen tarkoitus.....	53
6.4	Haastattelu 1.....	54
6.5	Haastattelu 2.....	56
6.6	Haastattelu 3.....	60
6.7	Haastattelu 4.....	63
6.8	Haastattelut 5 ja 6.....	67
7	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	70
	LÄHTEET.....	72
	LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia työsuhteeseen liittyviä asioita, kuten työlainsäädäntöä, työehtosopimusta, työsopimusta, palkkausta, lomiamia ja muita vapaita, esimiestyötä, johtamista, työyhteisötaitoja ja työyhteisön pelisääntöjä.

Aihe on ajankohtainen, koska niin monilla työpaikoilla voidaan huonosti, on työpaikkakiusaamista, esimiehet ja työntekijät eivät tiedä velvollisuuksiaan. Työyhteisötaitot ovat hukassa, suuret ikäluokat ovat siirtymässä eläkkeelle ja nuoret hakevat omaa paikkaansa. Opinnäytetyön tarkoitus on selkeyttää työsuhteasioita ja niihin liittyvää problematiikkaa ja toimia apuna työsuhteasioissa sekä esimiehille että työntekijöille.

Opinnäytetyössäni käsittelen työsuhteasioita sekä työntekijän, että työnantajan näkökulmista. Työsuhdetta säätelevät monet lait ja asetukset. Työsuhteen perusasiat pitää olla kunnossa, jotta lähtökohta hyvälle työsuhteelle on olemassa. Työnantajan pitää noudattaa laissa annettuja määräyksiä, oman työmarkkinajärjestönsä ohjeita sekä työntekijää koskevaa työehtosopimusta. Työpaikoilla on hyvä olla yhteiset selkeät pelisäännöt ja reilu ilmapiiri, jotta yhteistyö sujuisi mahdollisimman hyvin. Työnantajaa koskevat tietyt oikeudet ja velvollisuudet ja samoin työntekijällä on oikeuksia ja myös velvollisuuksia. On kaikkien etu, että puhalletaan yhteen hiileen ja muistetaan että jokainen on omalta osaltaan vastuussa työpaikan ilmapiiristä.

Syksyllä 2011 työmarkkinajärjestöt ja hallitus saivat yhdessä kolmikantaisesti aikaan keskitetyn työehtosopimuksen. Raamisopimuksen jälkeen liitot keskenään sopivat siitä, miten asiat määräytyvät milläkin alalla. Sopimuksen yhtenä tavoitteena on pidentää työuria ja saada hyviä työvuosia lisää työsuhteen alkuun, keskelle ja loppuun. Eläkkeelle jäädään tällä hetkellä keskimäärin noin kuudenkymmenen vuoden iässä. Yksi suuri syy siirtymisessä eläkkeelle ennen aikojaan on työkyvyttömyys masennuksen vuoksi.

Empiria on tarkoitus toteuttaa haastattelemalla kolmea työsuhteasioiden parissa toimivaa työnantajan edustajaa, sekä kolmea työntekijää. Miten heidän työpaikoillaan

työsuhdeasiat on hoidettu? Miten hoidetaan rekrytointi, palkka-asiat, lomat, tuuraukset? Onko ongelmia, mikä toimii hyvin, mikä huonosti? Onko ammattitaitoista, motivoitunutta työvoimaa saatavilla, entä onko vaihtuvuus ongelma? Miten palkitaan, huolehditaan työterveyshuollosta, jaksamisesta ja työhyvinvoinnista? Millaisena kukakin näkee hyvän työpaikan, mitä työ merkitsee heille ja mitä pitäisi huomioida tämän päivän työpaikoilla?

Esimiehen pitää tuntea lait, asetukset ja määräykset, sekä omata hyvä joukko positiivisia ominaisuuksia. Esimiehillä on myös iso rooli siinä, miten työntekijät viihtyvät työssään. Viihtyminen lisää työmotivaatiota ja saa enemmän tuloksia aikaan. Reilu, rento, rehti työilmapiiri on kaikei kaikkien tavoitteena. Miten siihen päästäisiin? Mutta toki jokainen on omalta osaltaan vastuussa työpaikan ilmapiiristä. Työnantajan ja työntekijän pitää tuntea sekä omat oikeutensa että velvollisuutensa.

Satakunnan Ammattikorkeakoulun Tradenomi-opintojen aikana ja Täydennyskoulutuksen Henkilöstöhallinnon erikoistumisopinnoissa sekä Ammattiliitto Pro:n kurssilta olen saanut vahvistusta työsuhteeseen ja työsopimukseen liittyvissä asioissa. Työsuhdetta säätelevät lait, asetukset ja ohjeet ja niiden noudattaminen on tärkeää. Työnantajajärjestöt ja ammattiliitot ovat keskenään sopineet käytännön pelisäännöistä, jotta työpaikoilla olisi helpompi sopia asioista.

Työsuhdeasioiden kenttä on tosi laaja ja ammattitaito kertyykin usein vasta vuosien myötä. Työtä oppii vain tekemällä ja usein työ tekijäänsä neuvoo ja kuten esimies sanoi, pakko on paras opettaja.

## 2 TYÖSUHDE JA TYÖSOPIMUS

### 2.1 Työsuhde

Työsuhteen tunnusmerkkejä ovat työsopimus, työn tekeminen toiselle, vastikkeellisuus ja työnantajan työnjohtovalta. Työnteko perustuu työnantajan ja työntekijän väliseen sopimukseen tai ainakin yhteisymmärrykseen työntekijän työnteosta työnantajan hyväksi. Työsopimuksella työntekijä sitoutuu tekemään sovitun työn henkilökohdaisesti työnantajan johdon ja valvonnan alaisena. Työsopimus on hyvä tehdä kirjallisena, suullinenkin sitoo, mutta selvyuden vuoksi on parempi, että sopimus on paperilla. Työtä tehdään toiselle ansiotarkoituksessa ja vastikkeena on palkka, raha, tavara ja mahdolliset muut edut esimerkiksi auto-, puhelin- ja asuntoetu tai mahdollisuus opin saantiin. Vastikkeella tulee olla taloudellista arvoa. Työnantajalla on oikeus käyttää työnjohtovaltaa ja määrätä miten, missä ja milloin työ tulee suorittaa. Työnantajalla on oikeus valvoa sekä työntekoa että lopputuloksen laatua. Työsuhteessa työntekijä on epäitsenäisessä asemassa työn teettäjään. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut 2011.)

Työsuhteen ehdot määräytyvät työlakien, työehtosopimuksen, työsääntöjen ja muiden vastaavien sopimusten perusteella. Työsuhteen ehtoihin vaikuttaa työsopimus – mitä siinä on sovittu tai jätetty sopimatta, sopimuksen veroinen käytäntö ja työnantajan käskyt. (Nieminen, 2009, 13.)

#### 2.1.1 Työnantajan työnjohtovalta eli direktio-oikeus

Työnantajan työnjohtovaltaan kuuluvat työjärjestys ja työaika, työnantajan määräämät tehtävät. Työnantajalla on myös oikeus määrätä vuosiloman ja työajanlyhennysten pitoajankohta, toivomuksia voi esittää, mutta viime kädessä työnantaja määrää, miten määrää. Samoin työnantaja määrää ylimääräisistä eduista, tuotannollisista muutoksista, hänellä on oikeus työn valvontaan, ja käsittääkseni se on nykyisin myös velvollisuus. Työnantajalla on tulkintaetuoikeus. Jos työehtosopimuksen tulkinnasta ei päästä yksimielisyyteen, noudatetaan työnantajan tulkintaa, kunnes saadaan ratkai-



su, mikä voi olla esimerkiksi työntekijä- ja työnantajaliittojen keskenään sopima tai tuomioistuimen määräämä.

Työntekijä on velvollinen tekemään sitä työtä, josta työsopimuksessa on sovittu. Työsopimus on aina jossain määrin avoin. Siinä voi olla esimerkiksi lauseke, ja työnantajan muut määräämät työt – ja se pitääkin sitten sisällään lähes kaikki työnantajan määräämät työt. Lauseke on työnantajalle hyödyllinen, se antaa vapauden teettää töitä laidasta laitaan. Työntekijälle se saattaa olla kiusallinen, jos on kuvitellut tekevänsä vain jotakin tiettyä työtä, siirto ”vähemmän arvostettuun” työhön voi olla epämieluisa. (Ammattiliitto Pro Jäsenkoulutus 2011; Koskinen & Ullakonoja 2009, 50–51, 63.)

#### 2.1.1.1 Työnantajan työnjohtovaltaa rajoittavat seikat

Työnantajan työnjohtovaltaa rajoittavat muun muassa seuraavat seikat; työnlainsäädäntö, työturvallisuus, työsuojelulainsäädäntö, työehtosopimus, kohtuus ja tasapuolisuus, tasa-arvo ja työnantajan pääasiallinen toimiala. Muita rajoittavia tekijöitä saattavat olla työntekijän ammattipätevyys, on aloja joilla on tarkat pätevyysvaatimukset; esimerkiksi koulutuksen suhteen, työtehtävä voi vaatia näyttöjä esimerkiksi trukki-korttia, hygieniapassia, riittävää ikää. Palkka, työmatka ja työpaikka, työvälineet saattavat rajoittaa työnjohtovaltaa. Samoin työtaistelutilanteet ja joskus myös hyvä tapa - ei voitane vaatia esiintymään työssä esimerkiksi vähissä vaatteissa tai omaa vakaumustaan vastaan. Työntekijällä on myös oikeus kieltäytyä noudattamasta työnantajan ohjeita, jos se johtaisi lainvastaiseen tekoon. (Ammattiliitto Pro Jäsenkoulutus 2011; Meincke & Vanhala-Harmanen 2004, 36–37.)

Työnantajan määräyksen tulee olla myös asiallinen, se ei saa olla kohtuuton. Työntekijä voi kieltäytyä jatkuvasta työstä, jota hän ei pysty säännöllisenä työaikana tekemään. Työntekijällä ei saa teettää hyödytöntä tai nöyryyttävää työtä. Työntekijöitä on kohdeltava tasapuolisesti. (Nieminen 2009, 15.)

Työnantajalla on lain ja sopimusten nojalla oikeus johtaa ja valvoa työtä ja siitä johdettua työnantaja on sopimuspuolta eli työntekijää nähden vahvemmassa asemassa.

Työnantajalla on työnjohto-oikeutensa perusteella oikeus päättää koska, missä, miten ja millä välineillä työ tehdään. Valvontaoikeuteen perustuen työnantaja voi seurata sitä, että työ tehdään laadullisesti ja määrällisesti vaatimuksien mukaan. Työnantajalla on myös tulkintaetuoikeus ja se vahvistaa työnantajan valta-asemaa. Se oikeuttaa väliaikaisesti päättämään oikeusnormien tulkinnasta. Työntekijän on noudatettava tätä tulkintaa, kunnes riita on ratkaistu joko neuvotteluissa tai tuomioistuimen päätöksellä. (Bruun & von Koskull 2004, 25.)

### 2.1.2 Työlainsäädäntö

Työlainsäädäntöä ovat muun muassa työsopimuslaki (TSL), laki yhteistoiminnasta yrityksissä (YTL), työttömyysturvalaki, vuosilomalaki (VLL) ja työaikalaki (TAL), laki yksityisyyden suojasta työelämässä, laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (TasAL), yhdenvertaisuuslaki, työturvallisuuslaki (TTL), laki työsuojelun valvonnasta (TSValL), työterveyslaki ja rikoslaki (RL).

Työoikeuden normit ovat määräyksiä, jotka käskevät, kieltävät, sallivat tai kelpuuttavat jotakin. Työoikeuden yleinen lähtökohta on, että tiedostetaan työelämän osapuolten välillä vallitseva etujen ristiriitojen olemassaolo, mutta että sitä voidaan tiettyillä toimenpiteillä hallita. Työntekijän katsotaan olevan työnantajaansa nähden heikommassa asemassa, ja sen vuoksi valtion tulee laeilla suojella heikompaa osapuolta. Osapuolten vapaa järjestäytyminen on hyväksyttävää, sitä kautta saadaan asiantuntemusta, joukkovoimaa ja painostuskeinoja ja riittävä voimatasapaino. Järjestöjen solmiessa työehtosopimuksia saadaan oikeudenmukaisia työehtoja ja samalla turvataan työrauha. Valtion tulee suhtautua järjestöosapuoliin puolueettomasti, mutta kuitenkin varmistaa yleisen edun riittävä toteutuminen. (Kairinen 2009, 1, 42–43.)

Suomessa työlainsäädännön valmistelusta ja kehittämisestä vastaa työ- ja elinkeinoministeriö. Työsopimuslaki, työaikalaki, vuosilomalaki, yhdenvertaisuuslaki, laki yksityisyydensuojasta työelämässä, työehtosopimuslaki, vuorotteluvapaalaki, opintovapaalaki sekä palkkaturvalaki ovat muun muassa tällaisia lakeja. Työ- ja elinkeinoministeriössä (TEM) valmistellaan myös henkilöstön osallistumisjärjestelmiä eli yh-

teistoimintaa yrityksissä, hallintoedustusta ja henkilöstörahastoa koskevat lainsäädäntöasiat.

Työlainsäädäntöä valmistellaan kolmikantaisesti, yhteistyötä tehdään työnantajien ja työntekijöiden etujärjestöjen kanssa. Työlainsäädännön lisäksi työntekijöiden työehtoja määrittelevät myös eri alojen työehtosopimukset. Valvonta kuuluu suurelta osin sosiaali- ja terveysministeriön alaisille työsuojeluviranomaisille.

Työ- ja elinkeinoministeriö vastaa muun muassa työmarkkinoiden toimivuudesta ja työntekijöiden työllistymiskyvystä, tavoitteena on myös kehittää työelämän toimivuutta ja sen laatua. Toimialaan kuuluu myös työriitojen sovittelu. Työ- ja elinkeinoministeriössä on kaksi ministeriä, elinkeinoministeri Jyri Häkämies ja työministeri Lauri Ihalainen. Valtakunnansovittelijana toimii Esa Lonka. (Työ- ja elinkeinoministeriö www-sivut 2012.)

Työlainsäädännön keskeinen tavoite on työsuhteen heikomman osapuolen eli työntekijän suojeleminen. Työoikeutta luonnehditaan usein suojelulainsäädännöksi. Nykypäivityksen mukaan työntekijää tulee suojella mielivallalta, kohtuuttomilta työehdoilta ja syrjivältä kohtelulta. Kiista- tai epäselvissä tulkintatilanteissa asia ratkaistaan usein työntekijän eduksi ns. edullisemmuusperiaatteen mukaisesti (sovellettava sitä mikä on työntekijälle edullisin). (Bruun & von Koskull 2004, 26.)

Tärkeimpiä yksittäisen työntekijän työsuhteessa sovellettavia lakeja ovat työsopimuslaki, työaikalaki ja vuosilomalaki. Työoikeuden pakottavat säännökset ja määräykset ovat yleensä vähimmäisehtoja, mutta laki ei kuitenkaan estä sopimasta työntekijälle parempia ehtoja. (Bruun & von Koskull 2004, 31.)

#### 2.1.2.1 Työsopimuslaki

Työsopimuslaki on työelämän peruslaki. Sitä sovelletaan lähes kaikissa työsuhteissa tehtävään työhön riippumatta työn laadusta. Lakia sovelletaan työnantajan ja työntekijän välisessä sopimussuhteessa silloin, kun työtä tehdään työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena ja kun työnteosta maksetaan työntekijälle palkkaa. Ta-

vanomainen harrastustoiminta jää työsopimuslain soveltamisalan ulkopuolelle. (Luh-  
tanen 2011, 7.)

Työsopimuslaissa säännellään

- työsopimuksen tekemistä
- työnantajan ja työntekijän velvollisuuksia
- työsuhteen vähimmäisehtojen määräytymistä
- työntekijän oikeutta perhevapaisiin
- työntekijän lomauttamista
- työsopimuksen päättämistä (mm. irtisanomisaikoja, irtisanomis- ja purkamis-  
perusteita sekä työsopimuksen päättämismenettelyä)
- vahingonkorvausvelvollisuutta
- pätemättömien ja kohtuuttomien sopimusehtojen vaikutuksia
- kansainvälisluonteisia työsopimuksia sekä
- työntekijöiden edustajien asemaa.

Laki on lähtökohtaisesti pakottavaa oikeutta. Työnantaja ja työntekijä voivat sopia työsopimuksella toisin ainoastaan niistä lainsäännöksistä, joissa on nimenomainen maininta sopimusoikeudesta. Valtakunnalliset työnantaja- ja työntekijäyhdistykset voivat puolestaan sopia työehtosopimuksella laista poiketen tietyistä asioista. Työehtosopimuslain ja työsopimuslain yleissitovuussäännöksen nojalla työehtosopimukseen sidotut työnantajat saavat noudattaa tällaisia työehtosopimussäännöksiä. (Työ- ja elinkeinoministeriö www-sivut 2011.)

Työsopimuslaki määrittelee tarkasti työsuhdetta. Seuraavassa on muutama kohta työsopimuslaista Kimmo Niemisen kirjasta: Työpaikan lait ja työsuhdeopas 2009. (Nieminen 2009, 77–91.)

### **Työsopimuslaki 26.1.2001/55**

1 luku. Yleiset säännökset

1 § Soveltamisala

2 § Poikkeukset soveltamisalasta

- 3 § Työsopimuksen muoto ja kesto
- 4 § Koeaika
- 5 § Työsuhteen kestosta riippuvat työsuhde-etuudet
- 6 § Vajaavaltaisen työsopimus
- 7 § Oikeuksien ja velvollisuuksien siirtäminen
- 8 § Työntekijän avustaja
- 9 § Työnantajan sijainen
- 10 § Liikkeen luovutus

Ensimmäisen luvun kolmannessa pykälässä käsitellään työsopimuksen muotoa ja kestoja. Työsopimus tehdään pääsääntöisesti toistaiseksi voimassaolevaksi. Määräaikaiselle työsopimukselle pitää olla perusteltu syy, kuten projektiluonteisuus, sijaisuus tai kausiluonteisuus. Työnantajan pitää kertoa määräaikaisuuden peruste työsopimusta tehtäessä ja se on hyvä kirjata myös työsopimukseen. (Nieminen 2009, 29.)

Uudessa työsopimuslaissa ei ole määritelty erikseen määräaikaisuuden perusteita, mutta vanhan lain mukaiset perusteet kuten työn luonne, sijaisuus, harjoittelu ovat yhä päteviä. Jos työsopimus tehdään määräaikaiseksi työntekijän aloitteesta, se tulee perustua kuitenkin työntekijältä tulleeseen aitoon toiveeseen. (Antola, Parnila & Sainio 2009, 53.)

## 2 luku. Työnantajan velvollisuudet

- 1 § Yleisvelvoite
- 2 § Syrjintäkielto ja tasapuolinen kohtelu
- 3 § Työturvallisuus
- 4 § Selvitys työnteon keskeisistä ehdoista
- 5 § Työnantajan velvollisuus tarjota työtä osa-aikaiselle työntekijälle
- 6 § Vapautuvista työpaikoista tiedottaminen
- 7 § Työehtosopimuksen yleissitovuus
- 8 § Yleissitovuuden vahvistaminen ja voimassaolo
- 9 § Vuokrattujen työntekijöiden työsuhteissa sovellettava työehtosopimus
- 10 § Vähimmäispalkka työehtosopimuksen puuttuessa
- 11 § Sairausajan palkka
- 11 a § Osa-aikainen sairauspoissaolo

- 12 § Työntekijän oikeus palkkaansa työnteon estyessä
- 13 § Palkan maksuaika ja –kausi
- 14 § Palkanmaksukausi työsuhteen päättyessä
- 15 § Palkan poikkeuksellinen erääntyminen
- 16 § Palkan maksaminen
- 17 § Työnantajan kuittausoikeus ja palkkaennakko
- 18 § Työntekijän oikeus saada vapaata työstään kunnallisen luottamustoimen hoitamista varten

Työnantajan tärkeimpiä velvollisuuksia työsuhteessa on palkan maksaminen. Luvun kaksi työnantajan velvollisuuksien voidaan katsoa olevan samalla työntekijän oikeuksia. (Paanetoja 2008, 45.)

### 3 luku. Työntekijän velvollisuudet

- 1 § Yleiset velvollisuudet
- 2 § Työturvallisuus
- 3 § Kilpaileva toiminta
- 4 § Liike ja ammattisalaisuudet
- 5 § Kilpailukieltosopimus

Luvun kolme mukaan työntekijän pitää muun muassa tehdä työnsä huolellisesti noudattaen työnantajansa antamia ohjeita. Omalta osaltaan hänen on huolehdittava työturvallisuudesta. Velvoitteisiin kuuluu myös kilpailevan toiminnan kieltäminen sekä liike- ja ammattisalaisuuksien paljastamiskiello. (Luhtanen 2011, 9.)

### 4 luku. Perhevapaat

- 1 § Äitiys-, erityisäitiys-, isyys- ja vanhempainvapaa
- 2 § Työnteko äitiys- ja vanhempainrahakauden aikana
- 3 § Hoitovapaa
- 3 a § Äitiys-, isyys- ja vanhempainvapaasta sekä hoitovapaasta ilmoittaminen
- 4 § Osittainen hoitovapaa
- 5 § Osittaisen hoitovapaan keskeyttäminen
- 6 § Tilapäinen hoitovapaa
- 7 § Poissaolo pakottavista perhesyistä

## 8 § Palkanmaksuvelvollisuus

## 9 § Työhönpaluu

Luvussa neljä käsitellään työnantajan velvollisuutta antaa työntekijälle eri perustein vanhemmuuteen liittyvää vapaata. Näillä säännöksillä pyritään osoittamaan tilaa sekä yksityis- että työelämälle. (Bruun & Koskull 2004, 47.)

Työsopimuslain viidennessä luvussa käsitellään lomauttamiseen liittyviä asioita ja kuudennessa luvussa määritellään yleiset säännökset liittyen työsopimuksen päättämiseen. Luvuissa seitsemän, kahdeksan ja yhdeksän määritellään työsuhteen irtisanomiseen, purkamiseen ja päättämiseen liittyviä asioita. Työntekijä voi irtisanoutua ilman syytä milloin vain, mutta työnantajan oikeudet päättää työsuhde on tarkkaan rajattu. (Nieminen 2009, 54.)

Työsopimuslain luku 10 käsittelee työsopimuksen pätemättömyyttä ja kohtuuttomia ehtoja, luku 11 kansainvälisluonteisia työsopimuksia, luku 12 vahingonkorvaus velvollisuutta ja luku 13 erilaisia säännöksiä. Luvussa 14 käsitellään voimaantulo, kumottavat säännökset ja siirtymäsäännös. (Nieminen 2009, 77–91.)

## 2.2 Työehtosopimus, sisältö ja pääasiat

Työehtojen perusteena työlainsäädännön lisäksi on työehtosopimuslaki. Työehtosopimus syntyy työnantajan ja ammattiliittojen yhteisellä sopimuksella. Työehtosopimus on kollektiivinen eli koskee kaikkia alalla toimivia työntekijöitä. Se voi olla yleissitova, normaalisitova tai yritysکوhtainen. Kun työehtosopimus on voimassa, niin silloin pätee työrauhavelvoite eli ei lakkoilla.

Työehtosopimuksessa on sovittu palkkauksesta, palkkausjärjestelmästä, säännöllisestä työajasta, arkipyhistä, lisä- ja ylityöstä, vuorotyöstä, varallaolosta, poissaolosta sairauden tai tapaturman vuoksi, äitiys-, isyys- ja perhevapaasta, lyhyestä tilapäisestä poissaolosta, matkakorvauksesta, koulutustilaisuudesta, vuosilomasta ja lomarahasta. Työehtosopimuksessa sovitut palkka- ja muut edut ovat yleensä vähimmäisehtoja, joita sopimuksen osapuolten pitää noudattaa. Työpaikoilla voidaan kuitenkin sopia

työehtosopimusta paremmista eduista. (Sainio 2010, 74–75; Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestön www-sivut 2012.)

## 2.3 Työpaikkakohtaiset säännöt ja paikalliset sopimukset

### 2.3.1 Työsäännöt

Työsäännöt ovat ohjeistuksia, joissa tarkennetaan työpaikan menettelytapoja ja käytäntöjä, joita työntekijän ja työnantajan on noudatettava. Ne ovat käytännön pelisääntöjä, jotka selkeyttävät toimintotapoja ja ne on sovittu yhdessä henkilöstön kanssa. Oman pitkän työkokemukseni aikana olen ollut paljon tekemisissä näiden asioiden parissa ja mielestäni ne sisäistetään parhaiten silloin, kun niistä on sovittu yhdessä johdon ja henkilöstön kanssa. Muun muassa seuraavista asioita voidaan sopia työpaikkakohtaisesti: Miten tehdään työsopimus, käytetäänkö valmiita pohjia? Mikä on käytäntö, kenelle ja miten ilmoitetaan sairauspoissaoloista ja muista vapaista? Mitä on sovittu työterveyshuollon käytöstä, yhteydenotot suoraan vai esimiehen luvalla? Mikä on varoitusmenettely, noudatetaanko aina samaa linjaa, seuraako automaattisesti työsuhteen purku? Mitä on sovittu ruokailuajoista, mikä on matkustusohje, mitkä ovat hyväksymiskäytännöt, kuka hoitaa hankinnat, mitä on lupa ostaa? Myös työpaikan muut järjestysohjeet ja määräykset ja käytännön pelisäännöt on hyvä selvyyden vuoksi kirjata ylös. Se selkeyttää käytäntöjä ja esimerkiksi perehdyttämistilanteissa ne eivät jää epähuomiossa kertomatta. Jotkut lait myös asettavat rajoituksia ja määräävät suosituksia, miten työpaikalla toimitaan esimerkiksi tupakkalain suhteen. Paikallisesti voidaan sopia, onko oikeus poistua alueelta ja missä on sopiva paikka tupakoida tai onko siihen ollenkaan mahdollisuutta. Alkoholi ja muut huumaavat aineet aiheuttavat ongelmia myös. Onko työntekijä työkuntoinen, miten se määritellään? Laki edellyttää hoitoonohjausta ja päihdesuunnitelmaa. Joskus viimeisenä vaihtoehtona voi olla työsuhteen purku. Usein työpaikoilla alkoholiriippuvuutta peitellään ja asia pääsee etenemään hyvinkin pitkälle – liian pitkälle, ennen kuin siihen puututaan. Usein silloin on ehtinyt jo kertyä liian pahoja ongelmia, että paluu normaaliin enää onnistuisi. Lopulta työsuhteen purku on ainoa vaihtoehto.



Tommy Hellsten on kirjassaan Virtahepo työpaikalla käsitellyt erilaisia työpaikan ongelmatilanteita. Kirjassa on muun muassa vinkkejä siitä, miten voitaisiin menetellä alkoholiongelmiaisten kanssa. Hellstenin mukaan paras apu alkoholisoituneelle on, että työyhteisö lopettaa vääränlaisen suojelun ja ongelman vähättelyn. Alkoholismi on yleensä niin vakava sairaus, että se hoitamattomana johtaa monenlaisiin vakaviin seurauksiin, ja siksi puuttuminen ajoissa olisi paras ratkaisu. (Hellsten 2007, 184–185.)

### 2.3.2 Paikallinen sopiminen

Ainoastaan luottamusmies voi sopia kollektiivisesti työntekijöiden puolesta. Pääperiaatteena silloinkin on kirjallinen sopiminen. Paikallisesti voidaan sopia aina lakia tai työehtosopimusta paremmista ehdoista. Laki ja työehtosopimukset ovat yleensä minimiehtoja. Parempia etuja voidaan noudattaa muun muassa palkkauksen suhteen, työaika voi olla joustava, korvaukset sijaisuuksista ja varallaolosta ja esimerkiksi lomarahana voi vaihtaa vapaaksi edullisin ehdoin. (Ammattiliitto Pro Jäsenkoulutus 2011.)

### 2.3.3 Vakiintunut käytäntö

Yrityksessä voi olla sellaisia ylimääräisiä etuuksia, mitkä eivät perustu mihinkään sopimukseen tai lakiin. Vakiintunut käytäntö on yleensä selkeä ja yksiselitteinen yrityksen sisäinen käytäntö tai tapa. Se on voinut jatkua jo pitkään ilman huomattavia poikkeuksia. Ja osapuolet ovat mieltäneet sen sitovaksi – saavutetuksi eduksi. Ajan myötä se on muodostunut hiljaisesti sovituiksi työsuhteen ehdoiksi. Eri aloilla voi olla erilaisia etuja, esimerkiksi lähdetään pesulle joitain minuutteja ennen työajan loppumista. Vuosittain saadaan joulukinkku tai 13. kuukauden palkka. Se voi olla myös ylimääräinen kahvitauko, työvaatteet, joululahja tai muu pitkään jatkunut etu. (Ammattiliitto Pro Jäsenkoulutus 2011; Antola ym. 2009, 115.)

## 2.4 Työsopimus

Työsopimus on tärkeä – se on työelämän perussopimus, koska siinä sovitaan työehdoista. Sitä säätelevät työsopimuslaki ja sovellettava työehtosopimus. Työsopimuksessa työnantajan velvollisuus on antaa työntekijälle kirjallinen selvitys työsuhteen ehdoista. Työsopimuksella työntekijä sitoutuu sopimuksen määrittelemissä rajoissa tekemään työnantajalle tämän osoittamaa työtä johdon ja valvonnan alaisena. Työnantaja voi määrätä työn laajuuden, laadun ja paikan. Työnantajalla on myös oikeus valvoa, että annettuja määräyksiä noudatetaan. Työsopimusta solmittaessa sovitaan työn vastikkeesta; palkasta tai muista eduista. Niiden on oltava vähintään työnantajaa sitovan työehtosopimuksen mukaisia.

Kirjallisessa työsopimuksessa pitää olla **työnantajan ja työntekijän tiedot**. Ne ovat työnantajan nimi ja yhteystiedot ja työntekijän henkilö- ja yhteystiedot. Siinä kerrotaan **työsuhteen muoto ja kesto**, onko työsuhde määräaikainen vai voimassa toistaiseksi. Noudatetaanko **koeaikaa** ja miten se määräytyy? **Työntekopaikka** tai selvitys niistä periaatteista, joiden mukaan työntekijä työskentelee eri kohteissa. Jos on esimerkiksi sivukonttori tai -toimipiste, miten mennään, miten se korvataan? Mitkä ovat pääasialliset **työtehtävät**, mahdollinen toimenkuva liitteenä? **Sovellettava työehtosopimus** oltava tarkkaan nimetty. **Palkka ja luontaisedut**, mikä tai mitkä ne ovat, miten se määräytyy, onko esimerkiksi kuukausi-, tunti- tai urakka? Noudatetaanko palkkataulukkoja? Mikä on palkka työsuhteen alussa, milloin tarkistetaan (koeajan jälkeen), palkanmaksukausi, palkanmaksupäivät? **Vuosilomasta** on säädetty vuosilomalaisissa sekä työehtosopimuksissa miten se määräytyy? Työehtosopimuksissa on sovittu lomarahasta, aikaisemmin esimerkiksi rakennusalalla otettiin käyttöön lomatapaluuraha, joka motivoi työntekijöitä palaamaan lomalta sovittuna ajan kohtana. Nykyisin joillain aloilla lomarahaa voi vaihtaa vapaaseen, mitä ilmeisesti kunta-alalla käytetään aika paljon. **Irtisanomisaika** määräytyy ensisijaisesti työehtosopimuksen mukaan, mutta jos sitä ei ole niin lain mukaan. **Muut sopimusehdot**, niitä ovat muun muassa sopimukset matkakorvauksista, työvälineistä, oman auton käytöstä, kilpailukiellosta, salassapitosopimus, vaitiolovelvollisuus ja mahdollinen sopimus etätyöstä. **Etätyö** on vapaaehtoista sekä työntekijälle että työnantajalle. Etätyösopimuksessa määritellään pelisäännöt, etätyö voidaan sopia määräajaksi, toistaiseksi tai satunnaiseksi. Etätyötä koskevat samat lait ja säännökset kuin työnantajan tiloissakin tehtävää työtä. Etätyössä on omat hyvät ja huonot puolensa, miten huolehtia siitä,

ettei työaika veny liian pitkäksi. Hyviä puolia on varmasti monia, mutta yhtenä voisi pitää pienempää hiilijalanjälkeä etätöypäivinä. (Ammattiliitto Pro Jäsenkoulutus 2011; Parnila 2008, 34–44; Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut 2011.)

Yksityisillä työmarkkinoilla vallitsee sopimusvapaus, mutta työlainsäädäntö ja työehtosopimukset rajoittavat tätä vapautta. Kuitenkin työntekijä voi itse päättää meneekö hän töihin ja jos menee, niin millä ehdoilla. Myös työnantaja voi päättää siitä, palkkaako hän työntekijän ja jos palkkaa, niin mitkä ovat ehdot. Myös markkinavoimat rajoittavat sopimusvapautta. Työntekijän on ehkä taloudellisten seikkojen vuoksi löydettävä työpaikka ja työnantajalla saattaa olla vaikea löytää ammattitaitoista väkeä. (Bruun & von Koskull 2004, 27.)

## 2.5 Työnantajan velvollisuudet

Työsopimuslaissa säännellään työnantajan velvollisuudet. Niitä ovat muun muassa:

- Työnantajan yleisvelvoite
- Syrjintäkielto ja tasapuolinen kohtelu
- Työturvallisuus
- Selvitys työntöön keskeisistä ehdoista
- Velvollisuus tarjota työtä osa-aikaiselle
- Vapautuvista työpaikoista tiedottaminen
- Työehtosopimuksen noudattamisvelvollisuus
- Palkan maksaminen

Työnantajan on huolehdittava työturvallisuudesta työntekijän suojelemiseksi tapaturmilta ja terveydellisiltä vaaroilta. Työnantajan pitää huolehtia myös työntekijöiden henkisestä suojelusta tehdessään ratkaisuja työolosuhteisiin ja työn organisointiin.

Esimiehen pitää kohdella henkilöstöään tasapuolisesti iän, terveydentilan, kansallisen tai etnisen alkuperän, sukupuolisen suuntautuneisuuden, kielen, uskonnon, mielipiteen, perhesuhteiden, ammattiyhdistystoiminnan, poliittisen toiminnan tai muun näihin verrattavan seikan vuoksi. Tasa-arvolaki kieltää lisäksi syrjinnän sukupuolen perusteella. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut 2011.)

Työnantajan tulee kohdella kaikkia työntekijöitään tasapuolisesti. Joissain tapauksissa positiivinen erityiskohtelu on sallittua, mutta silloin siihen pitää olla hyväksyttävä syy, esimerkiksi ikääntynyt tai muutoin erityisen suojan tarpeessa oleva työntekijä. (Paanetoja 2008, 45.)

## 2.6 Työntekijän velvollisuudet

Työsopimuslain kolmannessa luvussa on käsitelty työntekijän velvollisuuksia, siinä on määritelty seuraavat asiat:

- Yleiset velvollisuudet
- Työturvallisuus
- Kilpaileva toiminta
- Liike- ja ammattisalaisuudet
- Kilpailukieltosopimus

Työntekijän päävelvollisuus on tehdä sovittu työ. Hänen on tehtävä työnsä huolellisesti ja noudattaen työnantajan määräyksiä, joita työnantaja antaa toimivaltansa mukaisesti työn suorittamisesta. Työntekijän työvelvoite on henkilökohtainen. Rikoslaki kieltää vastaanottamasta lahjaa suosiakseen toista elinkeinotoiminnassa. Työntekijän on noudatettava tehtävien ja työolojen edellyttämää huolellisuutta ja varovaisuutta, lisäksi hänen on ilmoitettava havaitsemistaan vioista ja puutteellisuuksista, joista saattaa aiheutua sairastumisen tai tapaturman vaara. (Antola ym. 2009, 121.)

Työntekijällä on lojaliteettivelvollisuus työnantajaansa ja työpaikkaansa kohtaan. Se tarkoittaa sitä, että hänen on kaikessa toiminnassaan, myös vapaa-ajallaan, vältettävä kaikkea sitä mikä on ristiriidassa hänen asemassaan olevalta työntekijältä kohtuudella vaadittavan menettelyn kanssa. Edelleen työssään työntekijän pitäisi pyrkiä välttämään turhaa raaka-aineiden tuhlausta, toimimaan taloudellisesti, osallistua pelastustehtäviin, eikä hän saa levittää paikkansa pitämättömiä tietoja työnantajastaan. Usein työntekijää sitoo myös salassapito ja vaitiolovelvollisuus, eikä hän saa harjoittaa kilpailevaa toimintaa. (Kairinen 2009, 268–270.)

Työnantajan ja työntekijän välillä voidaan tehdä työntekijän oikeutta työsuhteen päättymisen jälkeen rajoittava kilpailukieltosopimus, mutta sen tekemiseen pitää olla erityisen painava syy. (Luhtanen 2011, 9)

## 2.7 Työsuojelu, työturvallisuus, työterveyshuolto ja yhteistoiminta

### 2.7.1 Työsuojelu ja työturvallisuus

Työnantaja on velvollinen tarpeellisilla toimenpiteillä huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Työpaikalla on oltava työsuojelun toimintaohjelma, jonka tavoitteet otetaan huomioon työpaikan kehittämisessä ja suunnittelussa. Työturvallisuutta on edistettävä yhdessä työntekijöiden ja työnantajan kesken. Työnantajan on tunnistettava työstä, työolosuhteista ja työympäristöstä aiheutuvat vaaratekijät. Työntekijälle on annettava riittävät tiedot vaaratekijöistä, perehdytettävä työhön sekä opastettava haittojen estämiseksi. Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta velvoittaa työnantajaa nimeämään työsuojelun toiminnasta vastaavan työsuojelupäällikön, ellei työnantaja itse vastaa tästä tehtävästä. Työpaikalla, jossa työskentelee säännöllisesti vähintään kymmenen työntekijää, työntekijöiden pitää valita keskuudestaan työsuojeluvaltuutettu ja kaksi varavaltuutettua. Jos työpaikassa työskentelee säännöllisesti vähintään kaksikymmentä työntekijää, työpaikalla on perustettava työsuojelutoimikunta. Työsuojelutoimikuntaan kuuluu työnantajan edustaja sekä työpaikan työntekijät. Myös pienemmän työpaikan työntekijät voivat valita keskuudestaan työsuojeluvaltuutetut. Työsuojeluvaltuutettujen ja työsuojelutoimikunnan toimikausi on kaksi kalenterivuotta. Työnantajan nimeämällä työsuojelupäälliköllä pitää olla riittävä pätevyys työn luonne huomioon ottaen, hänen tulee olla myös riittävän perehtynyt työsuojelusäännöksiin ja työpaikan olosuhteisiin. (Työmarkkina-avain www-sivut 2012; Hirvonen, Tuomola & Tuominen 2007, 162–163.)

Työnantajan on myös puututtava käytössä olevin keinoin työpaikalla esiintyvään työpaikkakiusaamiseen. Työpaikkakiusaaminen ja muu häirintä tai epäasiallinen kohtelu ei ole koskaan hyväksyttävää ja siihen tulisi puuttua mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti. Työnantajan velvollisuus on ehkäistä häirintää ja tarvittaessa

puuttua siihen työnjohdollisin toimenpitein. Häiritsevästi käyttäytyvälle työntekijälle tulee antaa huomautus tai varoitus. Jos häirintä jatkuu varoituksesta huolimatta, työnantajalla on oikeus irtisanoa työsuhde. (Meincke & Vanhala-Härmänen 2004, 220; Paanetoja 2008, 177.)

Työsopimuslaki velvoittaa, että työnantajan tulee kaikin puolin edistää suhteitaan työntekijöihin sekä työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan pitäisi pyrkiä luomaan hyvä ja luottamuksellinen työilmapiiri sekä toimivat yhteistyösuhteet koko työyhteisön kesken. Apuna ongelmien kartoituksessa voivat olla työilmapiiritutkimukset ja työterveyshuollon ammattilaiset. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuutta kehittyä kykyjensä mukaan edetäkseen työurallaan.

Jos työnantaja rikkoo tai jättää valvomatta työsuojeluvastuunsa, siitä voi seurata työnantajalle tai hänen edustajalleen niin rikosoikeudellinen vastuu kuin vahingonkorvausvastuukin. Työpaikoilla on yleensä sovittu, kuka esimies vastaa mistäkin osa-alueesta. Viime kädessä tuomioistuin voi päättää, kenen vastuulla valvonta olisi pitänyt olla ja rangaistuksen voi saada työpaikka ja/tai nimetty henkilö. Monilla aloilla nykyään sattuu myös uhkaavia asiastilanteita. Esimiehen tehtävänä on huolehtia, että turvallisuuteen liittyvistä yhteisistä toimintaohjeista on sovittu ja että kaikki työyhteisöön kuuluvat tietävät miten uhkaavassa tilanteessa toimitaan. (Sainio 2010, 318–320, 363–366; Salminen 2006, 256.)

Työturvallisuuslaki velvoittaa ensisijaisesti työnantajaa huolehtimaan työturvallisuudesta, mutta myös työntekijöille on asetettu tiettyjä velvoitteita. Työnantajan ja työntekijöiden pitää yhdessä toimia työturvallisuuden ylläpitämiseksi ja tehostamiseksi. Tavoitteena on ylläpitää ja edistää työntekijöiden terveyttä, turvallisuutta ja työkykyä sekä ehkäistä työtapaturmia ja ammattitautia.

Kaikilla työnantajilla pitää olla työsuojelun toimintaohjelma työn turvallisuuden ja terveydellisyden edistämistä ja työntekijöiden työkyvyn ylläpitämistä varten. Toimintasuunnitelmassa määritellyt tavoitteet on käsiteltävä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2004, 126–129.)

Työnantaja vastaa toimintaohjelman laatimisesta ja työnantajan sitoutuminen ohjelmaan on todella tärkeää. Ohjelma voidaan laatia esimerkiksi yhteistyössä työsuojelupäällikön, työsuojeluvaltuutettujen ja työterveyshuollon kanssa. Se voi olla omana asiakirjanaan tai sisältyä esimerkiksi työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan tai muuhun ohjesääntöön.

Työturvallisuuskeskuksen Internet-sivuilla on ohjeita ja malli toimintasuunnitelman laatimisesta. Työsuojelutoiminnan toteutusta voidaan seurata seuraavien asiakirjojen avulla; työsuojelun toimintaohjelma, vaarojen arviointi, työpaikkaselvitys (laadittu yhdessä työterveyshuollon kanssa), turvallisuuteen liittyvät toimintaohjeet ja tilastoja esimerkiksi tapaturmista ja sairauspoissaoloista. Asiakirjoissa olisi hyvä olla merkinnät milloin on tehty, mahdolliset päivitykset ja mitä puuttuu. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2012.)

### 2.7.2 Työterveyshuolto

Työterveyshuollosta on säädetty työterveyshuoltolaissa (1383/2001). Sen mukaan työnantajan on järjestettävä terveyspalveluita henkilöstölleen ammattihenkilöitä avuksi käyttäen. Työterveyshuollon tavoitteena on työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäiseminen ja torjuminen sekä terveellinen ja turvallinen työympäristö. Työpaikoilla tehdään työterveyshuollon kanssa yhteistyössä toimintasuunnitelmat ja niissä käsitellään työterveyteen ja työhyvinvointiin liittyviä asioita ja pyritään puuttumaan mahdollisiin ongelmakohtiin ajoissa. Erityistä huomiota kiinnitetään työn kuormittavuuteen, työjärjestelyihin sekä tapaturma- ja väkivalta-vaaraan. Toimintasuunnitelmaa tarkistellaan vuosittain työpaikkakäyntien yhteydessä sekä muilla työterveyshuollon suorittamilla selvityksillä. (Koskinen & Ullakonoja 2009, 197; Meincke & Vanhala-Harmanen 2004, 131.)

Hyvin toimiva työterveyshuolto, selkeät menettelyohjeet ja poissaolojen tilastointi auttavat työnantajaa ehkäisemään ja hallinnoimaan poissaoloja. Kun yrityksessä on selvät ja kaikkien tiedossa olevat ohjeet esimerkiksi poissaolojen ilmoittamisesta ja palkanmaksusta, esimies ei turhaan joudu hankaliin tilanteisiin. Esimies on roolimalina työntekijöille, hän ei saa syyllistää sairastunutta, jolla jo itsellään on huono oma-

tunto kun jättää työtoverinsa pulaan. Esimies ei itsekään saa tulla sairaana töihin ja joskus hänen on parasta lähettää työntekijä kotiin, jos tämä on tullut töihin liian huonossa kunnossa. (Hietala, Kaivanto & Valvisto 2011, 3.2, 23.)

Sairausvakuutuslain perusteella Kela korvaa työnantajalle työterveyshuollon järjestämisestä aiheutuneet tarpeelliset ja kohtuulliset kustannukset. Korvausten saaminen edellyttää työterveyshuoltosopimusta ja voimassa olevaa toimintasuunnitelmaa. (Kansaneläkelaitoksen www-sivut 2012.)

### 2.7.3 Yhteistoiminta (YT)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä eli YT-laki pyrkii edistämään yritysten toiminnan ja työolosuhteiden kehittämistä. Tarkoituksena on edistää työnantajan ja henkilöstön keskinäisiä suhteita sekä henkilöstön mahdollisuuksia vaikuttaa työhönsä ja työpaikansa asioihin. Työpaikalla normaali asioiden sujuminen ja edelleen kehittäminen edellyttää keskinäistä vuorovaikutusta ja toinen toisensa auttamista. Lain ydin edellyttää tiedottamista ja neuvotteluja. Laki koskee yrityksiä, joissa työskentelee vähintään 20 työntekijää. Tätä pienemmissäkin yrityksissä voidaan harjoittaa yhteistoimintaa joko työehtosopimuksen ohjein tai työpaikalla sovittavin menetelmin.

Yhteistoiminnassa käsiteltäviä asioita ovat muun muassa henkilöstön asemaan vaikuttavat olennaiset muutokset työn organisoinnissa, henkilöstösuunnitelmat, koulutustavoitteet, lomauttamiset ja irtisanomiset ja joukko muiden lakien edellyttämiä suunnitelmia. Jos muutetaan vallitsevaa olotilaa, on ennen päätöksentekoa käsiteltävä perusteet, vaikutukset ja vaihtoehdot. Työnantajalla on tiedottamisvelvollisuus, sen mukaan esimerkiksi työnantajan on annettava säännöllisesti tietoja yrityksen taloudellisesta asemasta. Yhteistyö työpaikoilla olisi varmasti helpompaa, jos esimiehet muistaisivat, että suomalainen odottaa työelämässä oikeudenmukaista ja johdonmukaista toimintaa. Usein haluttaisiin kuulla itseä koskevat suunnitelmat jo ennen niiden tekemistä ja viimeistään ennen niiden toteuttamista. (Helsilä 2009, 129, 133–137; Työmarkkina-avain www-sivut 2012.)



## 2.8 Rekrytointi ja perehdytys

Kun rekrytoidaan uutta työntekijää yritykseen, niin siihen kannattaa uhrata paljon aikaa. Se on investointi tulevaisuuteen ja rekrytoinnilla on mahdollisuus vaikuttaa organisaatiokulttuuriin. Rekrytointiprosessissa on monta vaihetta, ensin on määriteltävä haettava tehtävä ja millaista henkilöä haetaan. Seuraavaksi on mietittävä sopivat kanavat hakijoiden löytämiseksi ja laadittava työpaikkailmoitus sellaiseksi, että se houkuttelee parhaat ehdokkaat hakemaan. Hakemusten perusteella valitaan haastattelutavat ja haastatteluissa olisi hyvä olla esimiehen lisäksi myös toinen haastattelija, silloin on helpompi tehdä muistiinpanoja henkilöstä, hänen osaamisestaan ja ominaisuuksistaan, toiveistaan ja tavoitteistaan. Haastattelussa on hyvä pyrkiä selvittämään onko hakija ominaisuuksiltaan soveltuva yrityksen tarpeisiin. Tarvittaessa voidaan pyytää suosituksia entisiltä esimiehiltä. Työnhakuvaiheessa työntekijää voidaan testata myös henkilö- ja soveltuvuusarvioinnein. Näitä testien tarkoitus on selvittää tehtävien hoidon edellytys, pätevyys tai koulutus- tai ammatillisen kehittymisen tarve. (Helsilä 2009, 23; Hietala ym. 2011, 1.1. 1-3; Hirvonen ym. 2007, 181; Salminen 2006, 66–67.)

Kauppalehden haastattelussa 3 Step IT:n henkilöstöpäällikkö Maija Soininen kertoo heidän rekrytointipolitiikastaan, kun kysytään mikä ratkaisee kun he valitsevat työntekijää: ”Asenne on tärkein. Hakijan ei tarvitse olla paras, vaan meille parhaiten sopiva. Sen arviointi haastattelutilanteessa vaatii taitoa ja meillä haastattelussa on aina useampi haastattelija mukana. Jos joku valitsijoista epäröi, emme rekrytoi vaan jatkamme etsintää. Rimaa ei kannata laskea.” (Erkko 2012.)

Työpaikkailmoituksen pitäisi herättää oikeiden henkilöiden kiinnostus ja mielestäni HR4 Solutions Oy:n työpaikkailmoitus Kauppalehdessä 28.3.2012 tekee sen hyvin mielenkiintoisella tavalla. Oheisena lyhennetty versio ilmoituksesta; ”Ihan näin ihmisten kesken: Tervetuloa meille töihin. Haluaisitko olla osa monipuolisesti ajateltavaa, innostunutta, osaavaa ja verkostoitunutta joukkoa, joka muistaa, että ”henkilöstö” koostuu oikeista, elävistä ihmisistä? Tervetuloa joukkoomme. Haemme henkilöstöpäällikköä Tampereelle... Ihmisten aika ei ole ohi. [www.hr4.fi](http://www.hr4.fi)” (Kauppalehti 28.3.2012.)

Yrityksellä on kolme tapaa rakentaa menestyvä organisaatio. Se voi ottaa voittajia palvelukseen. Heitä voi olla vaikea löytää ja heille on maksettava hyvin. Jos ei löydy voittajaa, voi palkata henkilön, jolla on mahdollisuus kasvaa voittajaksi. Jos kumpikaan näistä vaihtoehtoista ei käy – on jäljellä enää kolmas vaihtoehto – rukoileminen. Johtajan tehtävänä on luoda työntekijälleen puitteet onnistua ja menestyä työssään, niin että heillä on mahdollisuus kasvaa sekä ihmisinä että työntekijöinä. (Tien-suu, Partanen & Aaltonen 2004, 111.)

Hyvä perehdytys on vankka pohja toimivalle ja pitkäaikaiselle työsuhteelle. Kaikissa kehittyneissä yhtiöissä se kuuluu työsuhteen rutiineihin. Uudelle työntekijälle pitäisi laatia henkilökohtainen perehdytysohjelma ja tehdä talo ja työtoverit tutuiksi. Hyvässä työyhteisössä työtoverit toivottavat uuden työntekijän iloisesti tervetulleeksi ja auttavat häntä sopeutumaan uuteen työhönsä. Perehdyttämisen tavoitteena on saada työsuhteen perusasiat kuntoon ja lyhentää aikaa, jossa työntekijän työpanos muuttuu tuottavaksi. Työturvallisuuslaissa on työnantajalle määrätty velvollisuus opastaa ja perehdyttää työntekijä. (Hietala ym. 2011, 1.7 1-3; Pentikäinen 2009, 23.)

## 2.9 Työsuhteen päätyminen

Työsuhteen päättämistavat ovat irtisanominen ja purkaminen. Työsuhde voi päättyä joko työntekijästä tai työnantajasta johtuvasta syystä. Irtisanominen on yleisin silloin, kun työsuhde päätetään henkilöön liittyvillä perusteilla. Työntekijä saadaan irtisanoa vain asiallisesta ja painavasta syystä. Sellaisia voivat olla työsuhteeseen olennaisesti vaikuttavien velvoitteiden vakavaa rikkomista tai laiminlyöntiä tai jollei työntekijä ei kykene enää selviytymään työtehtävistään. Esimerkiksi ammattitaito on saattanut huonontua vuosien varrella joko motivaation puutteesta tai työntekijä ei ole kyennyt sopeutumaan uuteen tekniikkaan. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2004, 212, 218.)

Työntekijää ei saa irtisanoa henkilöön liittyvällä perusteella, ellei ensin ole annettu hänelle varoitusta ja mahdollisuutta korjata menettelyään. Paitsi jos työsuhteeseen liittyvä rikkomus on niin suuri, että työnantajaa ei voi kohtuudella vaatia jatkamaan työsuhdetta. (Hirvonen ym. 2007, 245.)

Purkaminen on irtisanomista astetta vakavampi toimi, ja siihen pitää olla erittäin painava syy. Laki ei selkeästi määrittele sitä, milloin purkukynnys ylittyy, se harkitaan yksittäistapauksissa. Mutta seuraavissa esimerkkitalanteissa työnantajalla yleensä on oikeus purkaa työsopimus:

- kun työntekijä välinpitämättömyydellään vaarantaa työturvallisuuden
- kun työntekijä esiintyy työpaikalla päihtyneenä tai siellä vastoin kieltoa käyttää päihdyttäviä aineita
- kun työntekijä törkeästi loukkaa työnantajan, tämän perheenjäsenen, työnantajan sijaisen tai työtoverinsa kunniaa tai tekee heille väkivaltaa
- kun työntekijä törkeällä tavalla rikkoo kilpailevan toiminnan kieltoa
- kun työntekijä on johtanut työnantajaa harhaan työsopimusta tehtäessä
- kun työntekijä varastaa työnantajan omaisuutta

(Meincke & Vanhala-Harmanen 2004, 200–201.)

Luottamus on yksi työsuhteen peruspilareita, työntekijän on oltava rehellinen työnantajaansa kohtaan, hänellä on lojaliteettivelvoite. Oikeuskäytännössä epärehellisyyteen suhtaudutaan hyvinkin ankarasti ja työnantajalla on oikeus päättää työsuhte jos luottamussuhde on menetetty. Toki ennen päättämistoimenpiteitä pitää selvittää ovatko epäilyt todenperäisiä. Ja antaa työntekijälle myös mahdollisuus tulla kuulluksi. On hyvä selvittää myös oikea järjestys miten pitää toimia, milloin edetään varoitustenmenettelyn kautta.

Työsopimus voidaan purkaa koeajalla molemmin puolin, mutta silloinkin siihen on hyvä olla asiallinen syy. Työsopimus voi myös raueta. Näin saattaa tapahtua työntekijän kuollessa tai jos hän saa myönteisen työkyvyttömyyseläkepäätöksen.

On olemassa myös muita työsuhteen päättymistilanteita, esimerkiksi työsuhteen purkautuminen, liikkeen luovutus, saneerausmenettely, konkurssi, työnantajan kuolema ja sovittu määräaikainen työsuhte. Työsuhte päättyy myös automaattisesti, kun työntekijä täyttää 68 vuotta, elleivät työsuhteen osapuolet sovi sen jatkamisesta. Päättäessä työsuhdetta yleiset pelisäännöt on hyvä olla selvillä, koska jos se tehdään lainvastaisesti, työnantajalle saattaa pahimmillaan tulla työntekijän kahden vuoden palkkaa vastaava lasku. (Antola ym. 2009, 330–331; Meincke & Vanhala-Harmanen 2004, 212–214.)

Työsopimuksen päättämiseen liittyviä toimenpiteitä ovat muun muassa lopputilin maksaminen ja työtodistuksen antaminen. Työntekijän pitää saada kseen työttömyyskorvausta ilmoittautua työvoimatoimistoon viimeistään työsopimuksen päättämispäivää seuraavana päivänä. Joskus työnantaja voi tarjota työsuhteen päättymiseen liittyvää sopimusta, mutta ennen allekirjoitusta kannattaa selvittää ammattiliiton kanta asiaan. Sopimukseen liittyy monia oikeudellisia ongelmia ja se voi johtaa työttömyysturvan menetyksiin. (Nieminen 2009, 64–65.)

### 3 PALKKAUS, LOMAT JA MUUT VAPAAT

#### 3.1 Mitä palkka tarkoittaa

Palkka on työntekijälle työnteosta maksettava korvaus. Palkka määräytyy työntekijän ja työnantajan tekemän sopimuksen perusteella. Vähimmäispalkan määrää työehtosopimus. Palkka voi olla tuntipalkka, kuukausipalkka tai urakkapalkka. Monilla aloilla on aiemmin ollut selkeät palkkataulukot ja ehdot mihin palkka perustuu, onko se tehtäväkohtainen, millaiset ovat lisät ja mihin ne perustuvat. Niitä voivat olla ikälisät, vuorokausilisät, työkalukorvaus tms. Nykyään palkkausjärjestelmää uudistetaan vastaamaan paremmin työn vaativuutta, osaamista ja saavutettuja tuloksia. Palkkauksen pitäisi olla oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen. Yleensä on tietty peruspalkka ja sen lisäksi tulee henkilökohtainen osa ja mahdolliset bonuspalkkiot. Ylimääräiset palkkiot voivat olla talo-, tiimi- tai henkilökohtaisia. Kaikkien työyhteisössä olevien palkitsemisperusteiden pitäisi olla selkeästi määriteltyjä ja kaikkien tavoitettavissa ja koko henkilöstön tiedossa. Palkan lisäksi palkitsevaksi koetaan esimiehen antama tunnustus ja arvostus. Myös työpaikan pysyvyys koetaan vahvana motivaatiotekijänä. Motivaatiotekijöitä on myös muita; työnantajan antama mahdollisuus koulutukseen, hyvät työskentelyolosuhteet, haastava ja itsenäinen työ, joustavat työajat ja hyvä pomo ja mukavat työkaverit lisäävät työviihtyvyyttä.

Lakeihin ja sopimukseen perustuvilta sairaus- ja muiden poissaolojen ajalta sekä vuosiloman ajalta maksetaan myös palkkaa. Työehtosopimuksissa on sovittu erikseen

näistä korvauksista muun muassa sairausajan palkasta, vuosilomapalkasta ja äitiysvapaasta. Lisäksi laissa ja alakohtaisissa työehtosopimuksissa on määritelty ylityön, yötyön ja vuorotyön sekä muiden erityisolosuhteiden korvauksista. Työnantajan on palkanmaksun yhteydessä annettava työntekijälle palkkalaskelma, josta käy ilmi palkan suuruus ja sen määräytymisen perusteet. (Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestön www-sivut 2012.)

Suurin osa työnantajista kuuluu työehtosopimuksen solmineeseen työnantajajärjestöön ja noudattaa työehtosopimuslain määräysten mukaan kyseistä työehtosopimusta. Näissä työpaikoissa on yleensä myös työntekijöiden edustajana luottamusmies neuvottelemassa työnantajan kanssa työehtosopimuksen tulkinnoista. Jos tulkinnasta ei päästä yksimielisyyteen työpaikkatasolla, tulkintakysymys voidaan siirtää liittojen väliseen neuvotteluun. Jos asiassa ei päästä ratkaisuun sielläkään, niin asia voidaan viedä työtuomioistuimen ratkaistavaksi. (Koskinen & Ullakonoja 2009, 109.)

### 3.1.1 Palkkausjärjestelmä ja palkkarakenne

Millainen palkkausjärjestelmä motivoi? Ammattiliitto Pron Palkkausjärjestelmä koulutustilaisuudessa ”Pro kouluttaa” käsiteltiin seuraavia aiheita: Millainen palkkausjärjestelmä motivoi? Millaisten asioiden tulisi vaikuttaa palkanmuodostukseen? Tavoitteena on tuntea palkkausjärjestelmän pääperiaatteet ja rakenne ja tunnistaa käyttöön liittyviä epäkohtia. Ja työntekijöiden pitäisi tuntea omat vaikuttamiskanavat.

Palkkaukseen vaikuttaa suurelta osin se mitä työsopimuksessa on sovittu. Työehtosopimuksissa on sovittu alakohtaiset palkkausjärjestelmät ja sen vähimmäismääräykset. Työhön mennessä yleensä esitetään palkkatoivomus, neuvotellaan mitä työnantaja on valmis maksamaan ja millä ehdoilla tullaan töihin ja sovitaan työsuhteen ehdoista.

Palkkaan vaikuttavat markkinahinta ja työmarkkinakelpoisuus. Palkkapyyntöön vaikuttaa oleellisesti se, onko ammattitaitoisesta työvoimasta pula vai onko jono tulossa ja minkälainen kysyntä on, eli mikä on markkinoilla tilanne. Myös se vaikuttaa kuinka hyvin on ylläpitänyt ammattitaitoaan.

Palkkaukseen vaikuttavat myös työpaikalla olevat palkitsemisjärjestelmät. Eri aloilla on erilaisia palkkausjärjestelmiä. Palkka voi muodostua muun muassa tuntipalkasta, kuukausipalkasta, tulos- tai provisiopalkasta tai urakkapalkasta tai erilaisista lisistä. Ammattiliitto Pron tavoitteena on, että palkkausjärjestelmä olisi oikeudenmukainen ja objektiivinen, kannustava, tukeva, edistävä ja palkitseva. Siinä ei saa olla syrjiviä tekijöitä – se huomioi tasa-arvolain ja yhdenvertaisuuslain. Palkkausjärjestelmän pitää olla läpinäkyvä, jotta työntekijä tietää mistä hänen palkkansa muodostuu. Ammattiliiton pyrkimyksenä on turvata palkkojen kilpailukyky.

Palkan rakenteen tulisi perustua työn vaativuuteen, suoriutumiseen ja vähimmäispalkkajärjestelmään. Työn vaativuudessa arvioidaan kuinka vaativaa tämä työ on, arvioidaan työtehtävää ja toimenkuvaa. Suoriutumisessa arvioidaan henkilöä, esimerkiksi hänen osaamistaan, tehokkuutta, yhteistyötaitoja ja itsenäisyyttä.

Palkan määräytymisen pohjana on usein työehtosopimuksen mukainen palkkataulukko, työn vaativuus, henkilökohtainen pätevyys ja palvelusvuodet. Palvelusvuodet voivat muodostua esimerkiksi siitä kuinka kauan on ollut yrityksen palveluksessa tai kokemusvuosista alalla. Yrityksessä saattaa olla myös käytössä bonusjärjestelmä, tulospalkkaus tai provisiopalkkaus.

Palkka määräytyy yleensä työhönottotilaisuudessa työmarkkinatilanteen ja työehtosopimuksen perusteella. Myöhemmin palkkaa tarkistellaan esimies alaiskeskusteluissa, palkkaneuvotteluissa ja kehityskeskusteluissa.

Palkka rakentuu usein **tehtäväkohtaisesta osuudesta, henkilökohtaisesta osuudesta ja yritysکوhtaisesta osuudesta**. Tehtäväkohtaisessa osuudessa arvioidaan tehtävän vaativuutta, välineenä on työehtosopimuksen arviointijärjestelmä. Henkilökohtaisen osuuden arviointi perustuu yrityksen laatimaan omaan järjestelmään. Työehtosopimuksissa on menettelyohjeita ja siellä voi olla määritelty esimerkiksi minimirajat mitä pitää vähintään olla. Yrityskohtainen osuus voi olla työehtosopimuksen mukaisen minimipalkan ylimenevä osuus, yrityksen palkkapolitiikka ja voi perustua markkinahintaan. (Ammattiliitto Pro Jäsenkoulutus 2011.)

Työntekijän henkilökohtaista pätevyyttä arvioitaessa työnantaja voi ohjata työntekijää toimimaan haluamallaan tavalla. Se toimii johtamisen ja kehittämisen välineenä ja auttaa työnantajaa selventämään mitkä asiat ovat tälle yritykselle tärkeitä, mihin halutaan taloa kehittää ja mistä palkitaan. Esimies päättää henkilökohtaisen pätevyyden arvioimisesta yrityksessä laaditun järjestelmän avulla. Esimiehet ovat saaneet siihen koulutuksen ja henkilöstö myös tuntee järjestelmän sisällön. Useissa työehtosopimuksissa on malleja, taulukkoja, pisteytyksiä henkilökohtaisen pätevyyden määrittämisestä.

Henkilön pätevyyttä ja työsuoritusta voidaan mitata esimerkiksi osaamisen, tehokkuuden, yhteistyötaitojen ja itsenäisyyden suhteen. Osaaminen voidaan jakaa vielä monitaitoisuuteen ja työssä kehittymiseen. Tehokkuus mittaa onnistumista työssä. Yhteistyötaito sisältää joustavuutta ja ihmissuhdetaitoja. Itsenäisyys omatoimisuutta. Nämä osa-alueet voidaan pisteyttää yrityksen painotusten mukaan. Esimerkiksi monitaitoisuudesta tyydyttävä antaa pisteluvun 2, hyvä 4 ja kiitettävä 6 pistettä. Onnistuminen työssä 3, 6 ja 9 pistettä. Joustavuus ja ihmissuhdetaidot vastaavasti 1, 2 ja 3 pistettä. Henkilökohtaisen pätevyyden arvioinnin ja palkanosuuden pitäisi toimia oikeudenmukaisena palkkaporrastuksena.

Muita palkanosia voivat olla palvelusvuosipalkkio, työehtosopimuksen mukaiset haittalisät vuorotyöstä, tulospalkkio, luontaisedut, bonusjärjestelmä ja provisiot. Muita palkitsemisen muotoja voi olla esimerkiksi osan tulospalkkiosta siirtäminen henkilöstörahoon. Työnantaja voi myös maksaa työntekijälleen eläkevakuutusta. Palkanosia voivat olla myös asunto-, auto-, puhelin- tai ateriaetu. Työnantaja on velvollinen järjestämään työterveyshuollon, mutta siinä voi olla sovittuna lakisääteistä työterveyshuoltoa paremmat etuudet. Työpaikalla voi olla käytössä hyvinvointiseteleitä, joita voi käyttää liikuntaan tai kulttuuriin. Joillakin työpaikoilla on mahdollisuus saada lasten sairastuessa hoitaja kotiin tai apua siivouksessa. Muistamiset merkkipäivinä ja jouluna ja pikkujoulut luetaan myös usein saavutettuihin etuihin. (Ammattiliitto Pro Jäsenkoulutus 2011.)

### 3.1.2 Toimenkuvat ja tehtävän vaativuus

Toimenkuvassa kuvataan lyhyesti toimen tarkoitus, päätehtävät ja mahdolliset sijaisuudet. Tarkoitus on määritellä henkilön tehtävät yrityksen organisaatiossa. Esimies ja alainen tekevät toimenkuvan yhdessä ja hyväksyvät sen. Toimenkuvaa tarkennetaan aina tehtävän muuttuessa, esimerkiksi kun tehtäväkenttä laajenee tai monipuolistuu. Vanhat toimenkuvat kannattaa säilyttää. Toimenkuvan perusteella arvioidaan tehtävän vaativuus, valta ja vastuu. Palkkakeskusteluissa voi ottaa esille sen, kuinka vaativaa työ on, kuinka paljon se vaatii itsenäistä harkintaa ja kuinka suurta asiantuntemusta työ vaatii ja miten näiden tekijöiden pitäisi näkyä palkassa. (Ammattiliitto Pro Jäsenkoulutus 2011.)

## 3.2 Työaika ja vuosiloma

### 3.2.1 Työaika

Työaika säätelee työaikalaki (605/1996), sekä muutamat erityislait, jotka koskevat tiettyjä työtehtäviä kuten muun muassa työpaikan johtajia ja nuoria työntekijöitä. Työajaksi luetaan se aika, jonka työntekijä käyttää työtehtäviensä suorittamiseen tai on ennalta sovitusti työnantajan käytettävissä. Työaikalain mukaan säännöllinen työaika on enintään kahdeksan tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa. Muita työajan muotoja ovat esimerkiksi jaksotyö, liukuva työaika, lyhennetty työaika, yö- ja vuoro-työ ja ylityö. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2004, 57–69.)

### 3.2.2 Vuosiloma

Työntekijä tarvitsee terveytensä ja työkykynsä säilyttämiseksi vuosittain yhdenjaksoisen pidemmän ajan lepoa ja virkistystä varten. Vuosiloman tarkoituksena on antaa työntekijälle tällainen palkallinen loma palauttavaa ”vuosihuoltoa” varten. (Suomen Ammattiliittojen www-sivut 2012.)



Vuosilomalakia sovelletaan yleensä kaikkiin työsuhteisiin. Vuosilomalaissa (162/2005) säädetään vuosilomaoikeuksista, kertymisestä, vuosiloman pituudesta, vuosilomapalkasta, lomakorvauksesta ja vuosiloman antamisesta. Työehtosopimuksissa voidaan sopia vuosilomalakia paremmista ehdoista, esimerkiksi vuosiloman pituudesta ja jakamista, säästövapaasta, vuosilomapalkan laskemisesta ja maksamisesta. (Parnila 2011, 169.)

Lomanmääräytymisvuosi on 1.4. alkava ja 31.3. päättyvä 12 kuukauden pituinen ajanjakso. Vuosilomaa karttuu 2,5 arkipäivää kuukaudessa, alle vuoden työsuhteissa kaksi päivää. Täydeksi lomanmääräytymiskuukaudeksi katsotaan pääsääntöisesti sellainen kuukausi, jolloin työntekijä on ollut työssä vähintään 14 päivää tai 35 tuntia. Vuosilomasta 24 päivää annetaan normaalisti kesälomana 2.5.–30.9. välisenä aikana ja loput lomapäivistä talvilomana ajalla 1.10.–30.4. Pääsääntöisesti lomasta neljä viikkoa on annettava lomakautena touko-syyskuussa. Lomapäiviksi ei lasketa sunnuntaita, kirkollisia juhlapyhiä, itsenäisyyspäivää, joulua ja juhannusaattoja, pääsiäislauantaita eikä vapunpäivää. Työnantajan on kuultava työntekijää ennen loman määräämistä. Työnantajan on mahdollisuuksien mukaan otettava huomioon työntekijöiden esitykset ja noudatettava tasapuolisuutta lomien sijoittamisessa. Jos työpaikalla noudatetaan vuorojärjestystä, sitä on sovellettava johdonmukaisesti kaikkiin, mikäli se on mahdollista työtehtävien ja -järjestelyjen huomioon ottaen. Tasapuolisuuden vuoksi lomiin on sisällyttävä riittävä määrä lauantapäiviä, vaikka lomia pätittäisiinkin työntekijän toivomuksesta. Myös lomien sijoittelussa esimerkiksi juhannuksen ja pääsiäisen yhteyteen tulisi noudattaa tasapuolisuutta, jotta mahdollisimman monella halukkaalla olisi oikeus näihin arkipyhien tuomiin ylimääräisiin vapaapäiviin. (Niemi 2009, 36–38; Parnila 2011, 115, 123–124.)

### 3.3 Perhevapaat, poissaolot, vuosiloma ja työelämän joustot

Työsuhteessa tulee eteen tilanteita, jolloin työntekijä on poissa työstä perhevapaiden, sairastumisen, vuosiloman tai jonkin muun syyn vuoksi. Tällöin tulee erottaa toisistaan, onko työntekijällä oikeus olla pois töistä ja onko työnantajalla velvollisuus maksaa poissaolon ajalta tai osalta siitä ajasta palkkaa. Vaikka palkkaan ei olisi oikeutta, niin poissaolo saattaa silti kerryttää vuosilomaa. Usein näihin kysymyksiin saa-

daan selvennyksiä työehtosopimuksista, niissä saattaa olla säädettyinä lakia parempi oikeus palkkaan tai esimerkiksi oikeus osittain palkalliseen äitiys- tai vanhempainvapaaseen. Samoin työehtosopimuksissa on usein säädetty lakia laajempia oikeuksia poissaoloon, kuten muuttopäivä, hääpäivä ja läheisen hautajaiset. (Meinke & Vanhala-Harmanen 2004, 114.)

### 3.3.1 Äitiys-, isyys- ja vanhempainvapaa

Äitiyslomakäytäntö on aika selvä ja tuttu meille naisille, mutta pankkialalla, jolla itse työskentelen, isyyslomat ovat olleet harvinaisia. Aiemmin työntekijät ovat pääasiassa olleet naisia. Nykyisin myös miehiä palkataan pankkitoimihenkilöiksi (eikä suoraan esimiehiksi ja johtajiksi niin kuin aiemmin) ja sen vuoksi myös isyyslomat ovat yleistyneet. On todella hyvä, että miehet jäävät isyyslomalle kotiin hoitamaan lasta. Mutta työpaikalle se aiheuttaa hiukan ongelmia, kun isyysloman ajankohta saattaa olla hiukan epämääräinen (varsinkin syntymä saattaa heittää useammalla viikolla lasketusta ajasta) ja pätevän tuuraajan saaminen nopealla aikataululla voi olla hankalaa.

Työsopimuslaki 55/2001 määrää, että äitiys-, isyys- ja vanhempainvapaasta sekä hoitovapaasta on ilmoitettava työnantajalle viimeistään kaksi kuukautta ennen vapaan aiottua alkamisaikaa, jotta työnantaja ehtii hankkia sijaisen. Jos vapaan kesto on enintään 12 arkipäivää, ilmoitusaika on yksi kuukausi. Työntekijä voi myös perustelusta syystä muuttaa vapaan ajankohdan ja pituuden ilmoittamalla siitä työnantajalle viimeistään kuukautta ennen muutosta. Työntekijä saa kuitenkin varhentaa äitiysvapaan sekä muuttaa synnytyksen yhteydessä pidettäväksi aiotun isyysvapaan ajankohdan, jos se on tarpeen lapsen syntymän tai lapsen, äidin tai isän terveydentilan vuoksi. Muutoksesta on tällöin ilmoitettava työnantajalle niin pian kuin mahdollista. (Luhtanen 2011, 24.)

### 3.3.2 Hoitovapaa

Työntekijällä on oikeus saada hoitovapaata lapsen hoitamiseksi siihen asti, kunnes lapsi täyttää kolme vuotta. Hoitovapajaksoja voi olla vanhempaa kohden kaksi ja

kunkin jakson pituus on vähintään yksi kuukausi. Hoitovapaasta on ilmoitettava työnantajalle kaksi kuukautta ennen vapaan pitämistä. Hoitovapaan ajalta työnantajalla ei ole palkanmaksuvelvollisuutta, mutta vanhemmat voivat saada lasten kotihoiton tukea. (Helsilä 2009, 120.)

### 3.3.3 Osittainen hoitovapaa

Osittainen hoitovapaa tarkoittaa pienten lasten vanhempien oikeutta siirtyä tekemään lyhennettyä työaika. Työntekijällä on oikeus saada osittaista hoitovapaata lapsen hoidon vuoksi sen vuoden heinäkuun loppuun, jolloin hänen lapsensa toinen lukukausi koulussa päättyy. Osittaista hoitovapaata voi pitää vain toinen vanhemmista kerrallaan. Osittainen hoitovapaa edellyttää työntekijän ja työnantajan keskinäistä sopimusta. Esitys hoitovapaan pitämisestä on tehtävä työnantajalle viimeistään kaksi kuukautta ennen sen alkamista. Lähtökohtana on, että vuorokautinen työaika lyhennetään kuudeksi tunniksi ja viikkotuntien määräksi muodostuu 30 tuntia. Työntekijän palkkaa alennetaan työajan lyhenemisen suhteessa. (Helsilä 2009, 121; Nieminen 2009, 33–34.)

### 3.3.4 Tilapäinen hoitovapaa - poissaolo pakottavasta perhesyystä – poissaolo perheenjäsenen tai muun läheisen hoitamiseksi

Työntekijällä on hoidon järjestämiseksi tai lapsen hoitamiseksi oikeus tilapäiseen hoitovapaaseen alle 10-vuotiaan lapsen sairastuessa äkillisesti. Poissaolo-oikeus on rajattu enintään neljään työpäivään sairautta kohden. Lapsen vanhemmat voivat jakaa tilapäisen hoitovapaan keskenään haluamallaan tavalla esimerkiksi hoitamalla lasta vuoropäivin tai toinen aamu- ja toinen iltapäivällä. Jos toinen vanhemmista on kotona ja voi hoitaa lasta, työssä olevalla ei ole oikeutta tilapäiseen hoitovapaaseen. Tilapäinen hoitovapaa on palkaton, mutta monissa työehtosopimuksissa on tilapäisen hoitovapaan edellytyksiin liittyviä säännöksiä, mikäli siltä ajalta maksetaan palkkaa. Eri aloilla on tässä huomattavia eroja. (Helsilä 2009, 121; Meincke & Vanhala-Harmanen 2004, 105.)

Työntekijällä on oikeus tilapäisesti olla poissa töistä perhettä kohdanneen ennalta arvaamattoman sairauden tai onnettomuuden vuoksi. Ilmoitus poissaolosta on tehtävä mahdollisimman pian ja pyydettyessä esitettävä luotettava selvitys. Työntekijällä on myös mahdollisuus olla poissa työstä perheenjäsenensä tai muun hänelle läheisen henkilön erityistä hoitoa vaativissa tilanteissa. Työnantaja ja työntekijä sopivat keskenään vapaan kestosta ja muista siihen liittyvistä järjestelyistä. (Työsuojeluhallinnon www-sivut 2012.)

### 3.3.5 Sairaus tai tapaturma

Työsopimuslain mukaan työntekijällä on oikeus olla poissa työstä sairauden tai tapaturman vuoksi. Hänen tulee ilmoittaa sairastumisestaan työnantajalle mahdollisimman pian, mielellään ennen työvuoron alkua. Yleensä työntekijän pitää soittaa esimiehelleen, tekstiviesti tai sähköposti tai ilmoittaminen työtoverilleen ei ole suositeltava tapa. Työntekijän pitää esittää työnantajalle luotettava selvitys työkyvyttömyydestään esimerkiksi lääkärintodistuksella tai niin sovittaessa työterveyshoitajan kirjoittamalla todistuksella.

Työsopimuslaissa ja työehtosopimuksissa on määräyksiä palkanmaksusta sairausajalta. Lain mukaan oikeus palkkaan on sairastumispäivältä ja sen jälkeen seuraavilta yhdeksältä arkipäivältä. Työehtosopimuksissa on usein sovittu pidemmästä palkanmaksuvelvollisuudesta. Oikeus palkkaan edellyttää, että työntekijä on estynyt tekemästä työsopimuksensa mukaista työtä. Ja ettei hän ole aiheuttanut sairautta tahallisesti tai törkeällä huolimattomuudella. Lääkärintodistuksessa olevat Z-koodit ovat yleensä sellaisia, että työnantajalla ei ole palkanmaksuvelvollisuutta. (Helsilä 2009, 122; Hirvonen ym. 2007, 145–147; Meincke & Vanhala-Harmanen 2004, 115.)

Jos esimerkiksi työntekijä on ollut sairauslomalla, mutta hän haluaisi tulla töihin ennen sen loppumista, niin silloin työntekijän tulee toimittaa uusi lääkärintodistus, jossa todetaan että hän ei ole enää sairas tai työkyvytön. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2004, 116)

### 3.3.6 Opintovapaa

Työntekijä voi saada opintovapaata perustuen opintovapaajärjestelmään. Järjestelmän tarkoituksena on parantaa työelämässä toimivien koulutus- ja opiskelumahdollisuuksia. Vapaata voi saada julkisen valvonnan alaisessa koulutuksessa. Opintovapaan aikana työntekijä on vapautettu suorittamasta työsuhteeseen kuuluvia tehtäviä. Oikeudesta opintovapaaseen säädetään opintovapaalaissa (273/1979) ja opintovapaasetuksessa (864/1979). Opintovapaalaissa ja -asetuksessa määritellään opintovapaan edellytykset ja pituus, opintovapaan hakeminen, myöntäminen ja siirtäminen, mahdollinen keskeyttäminen ja työntekijän työhönpaluu.

Opintovapaa perustuu aina työntekijän omaan hakemukseen. Työntekijän työsuhte ei katkea opintovapaan aikana. Työnantajalla ei ole palkanmaksuvelvollisuutta opintovapaan aikana. Työnantajan on myönnettävä opintovapaata, kun työntekijän työsuhte täyttää opintovapaan edellytykset. Jos yritykselle opintovapaasta aiheutuu tuntuva haittaa, työnantajalla on tietyin edellytyksin oikeus siirtää opintovapaan alkamisajankohtaa. (Sainio 2010, 295–299.)

Opintovapaalla opiskeleva voi saada aikuiskoulustukea Koulutusrahastosta. Tuen saannissa on tarkat määräykset ja kaikkien saamisehtojen tulee täyttyä, jotta tuki myönnetään. (Koulutusrahaston www-sivut 2012.)

### 3.3.7 Vuorotteluvapaa

Vuorotteluvapaalain (1305/2022) tarkoituksena on edistää työntekijän työssä jaksamista ja samalla parantaa työttömän työnhakijan työllistymisen edellytyksiä. Vuorotteluvapaa perustuu työnantajan ja työntekijän keskinäiseen sopimukseen. Vuorottelusopimuksen mukaan työntekijä vapautetaan työsuhteeseen kuuluvien tehtävien suorittamisesta määräajaksi ja työnantaja sitoutuu palkkaamaan hänen tilalleen työttömän työnhakijan. Vuorotteluvapaan kesto on vähintään 90 kalenteripäivää yhtäjaksoisesti ja yhteensä enintään 359 kalenteripäivää. Vuorotteluvapaalaissa on tarkemmat määräykset miten ja millä edellytyksillä vapaata voi saada. Vuorottelijalla on oikeus vuorottelukorvaukseen jota haetaan työttömyyskassalta tai Kansaneläkelai-

tokselta. Vuorotteluvapaalle olevalle maksetaan korvausta, joka on 70 prosenttia siitä työttömyyspäivärahasta, johon työntekijä olisi oikeutettu. Korvaus on 80 prosenttia, jos vuorottelijalla on vähintään 25 vuoden työhistoria. (Sainio 2011, 307–310.)

### 3.3.8 Osa-aikaeläke ja osa-aikatyö

Osa-aikaeläke on vapaaehtoinen järjestely, jossa ikääntynyt työntekijä voi saada joustoa työhönsä. Työn keventäminen lisää mahdollisuutta päästä terveenä vanhuuseläkkeelle. Osa-aikaeläke korvaa ansionmenetystä, joka aiheutuu kokopäivätyön lopettamisesta. Osa-aikatyöksi kutsutaan yleensä työtä, jossa työntekijän työaika on säännöllistä työaikaa lyhempi. Se voi syntyä sopimuksella työntekijän niin halutessa tai jos työnantajalla on irtisanomisperusteella oikeus lyhentää työaikaa. (Nieminen 2009, 30, 70.)

## 4 TYÖYHTEISÖTAIDOT, JOHTAMINEN JA TYÖPAIKAN PELISÄÄNNÖT

### 4.1 Henkilöstöjohtaminen, esimiestyön haasteet ja työnantajan velvollisuudet

Esimiehen pitää tuntea työsuhdetta säätelevät lait, työehtosopimukset ja erilaiset viranomaisten päätökset ja määräykset. Esimies ohjaa toimintaa työpaikalla ja toimii tiedonvälittäjänä. Esimiestyön laadulla on suuri vaikutus työhyvinvointiin, jokainen työntekijä kantaa kuitenkin oman vastuunsa työn sujumisesta ja työyhteisön toimivuudesta.

Kaikilla meistä on varmasti selkeä käsitys siitä, millainen on hyvä esimies. Varmasti kaikki alaiset haluaisivat itselleen keskustelevan, joustavan, tasapuolisen ja reilun esimiehen. Paras vaihtoehto esimieheksi olisi henkilö, jolla on elämäkokemusta ja -näkemystä, hyvät sosiaaliset taidot, sopiva koulutus ja on vankka ammattitaito omalla alallaan. Varsinkin asiantuntijat karsastavat käskyttävää, autoritääristä ja kontrolloivaa johtamista. Nykyään työntekijät haluavat perusteluita, olla mukana suunnitte-

lussa ja päätösten teossa. Ruotsissa on perinteisesti käytetty paljon aikaa asioista sopimiseen ja neuvottelemiseen, siellä diskuteerataan ja taas diskuteerataan ennen kuin tehdään päätöksiä.

Henkilöstöjohtamisella voidaan käsittää henkilöstövoimavarojen johtamista sekä henkilöstöhallintoa. Se on joukko toimintoja joita ovat esimerkiksi henkilöstötarpeen suunnittelu ja henkilöstöinformaation kerääminen, työsuhdeasioista neuvottelemineen, työntekijöiden rekrytointi ja valinta. Esimiehen vastuulla on perehdytys ja sosialisointi, osaamisen kehittäminen ja koulutus, suoritusarviointi ja palkitseminen. (Peltonen 2007, 95.)

Peter Northousen (2001) mukaan hyvää johtajuutta tukevat tärkeimmät luonteenpiirteet ovat; älykkyys, itseluottamus, päättäväisyys, rehellisyys ja sosiaalisuus. Älykkyydellä tarkoitetaan kyvykkyyttä ja taitoa hahmottaa tilanteita. Itseluottamus ja hyvä itsetunto auttavat selviytymään johtamisen haasteista. Päättäväisyyttä tarvitaan koska johtajuus vaatii tahtoa, tarmoa ja sitkeyttä. Rehellisyys on johtajuuden tärkeimpiä ominaisuuksia, johtajalta odotetaan vastuullista ja moraalista toimintaa. Sosiaalisuus on johtajalle hyvä ominaisuus, sen avulla ulospäin suuntautunut ja seuralinen johtaja saa helpommin luotua johtajuutta tukevan sosiaalisen ilmapiirin organisaatioon. (Peltonen 2007, 125.)

Esimiehen pitää tämän päivän johtamisessa tietää paljon lainsäädännöstä, liiketoiminnasta, työn substanssista, taloudesta, hallinnosta, hallita hyvät atk-aidot, ja ennen kaikkea osata johtaa ihmisiä. Johtamistehtävistä ihmisten johtaminen on vaikein ja riskipitoisin. Vaikka se on tärkeä ja vaativa tehtävä, niin yllättävän vähän on kiinnitetty huomiota esimiesten johtamistaitoihin, -osaamiseen ja -motivaatioon. Johtamisen viisus koostuu tiedosta ja ymmärryksestä, vahvasta todellisuudentajusta, ammatillisesta asenteesta, oikeudenmukaisuudesta, myötäelämisen kyvystä, itsehillinnästä ja -ymmärryksestä, sivistyneestä käytöksestä, esimerkillisyydestä, sinnikkyyydestä ja nöyrymielisyydestä. (Järvinen 2011, 21.)

Esimiestyön tehtäväkenttä laaja ja vaativa, esimiestyölle pitää antaa aikaa ja mahdollisuuksia. Se on jatkuvaa ihmisten, ongelmien ja vaihtelevien tilanteiden kohtaamista. Johtamisen lisäksi siihen kuuluu taustatöiden tekemistä, esimiesrutiineja, hallintoa

ja toimintaedellytysten varmistelua, usein myös asiakassuhteiden hoitoa ja paljon muuta toimintaa (Ristikangas, Aaltonen & Pitkänen 2008, 118–120.)

Työyhteisön johtamisessa esimiehen on hyvä huomioida, että luottamusmiehellä on tärkeä rooli johdon ja henkilöstön odotusten yhteensovittamisessa. Luottamusmies on työntekijöiden edustaja ja tärkeä sillan rakentaja erilaisissa muutostilanteissa. Hyvät neuvottelutaidot ja kyky yhdistää tasapuolisesti sekä henkilöstön että yrityksen esittämiä seikkoja auttavat toimimaan vaikeissakin asioissa yhteistyössä molempien osapuolten eduksi. (Mönkkönen & Roos 2010, 141–142.)

Hyvä esimies luottaa työntekijöihinsä, hän jakaa vastuuta ja ottaa heidät mukaan päätöksentekoon. Yhteistyö asioita suunniteltaessa ja ideoidessa lisää sitoutumista ja rakentaa luottamusta. Kun esimies kuuntelee työntekijöiden näkemyksiä ja pitää heidän puoliaan, pohja hyvälle yhteistyölle on rakennettu. Hyvässä työyhteisössä työntekijät ovat valmiita jakamaan osaamistaan ja kannustamaan toisiaan ja tuntevat olonsa turvalliseksi. (Nummelin 2007, 52–53.)

#### 4.1.1 Esimiestyön vaikeus

Työnantajalla on ollut tapana palkita hyvin menestynyt työntekijä nimittämällä hänet esimieheksi. Se on toisaalta hyvä tapa, toisaalta taas asettaa ylimääräisiä haasteita uudelle esimiehelle. Työtoverit saattavat olla aluksi hyvin kateellisia ja usein uusi esimies joutuu ottamaan ainakin osan vanhoista töistään mukaan uuteen toimeensa.

Aiemmin pidettiin selvänä, että työntekijä eteni urallaan ja yleni yhä vaativampiin johtamistehtäviin. Ylenemisen avulla sai parempia taloudellisia etuja, sosiaalista statusta sekä mahdollisuuden käyttää valtaa. Asema mahdollisti sen, että sai ”käskeä” toisia. Vasta myöhemmin alettiin kiinnittää huomiota johtamisen laatuun ja johtaminen alettiin nähdä ammattina. Samalla johtajilta vaadittiin onnistumisia, suurta työmäärää, paineensietoa, mediataitoja ja korkeaa moraalista. Nykyään on monenlaisia koulutuksia ja kursseja, jotka auttavat esimiehiä onnistumaan työssään. Mutta kiinnostus esimiestyötä kohtaan näyttäisi vähentyneen. Asiantuntijan ei tarvitse kantaa työyhteisön murheita, ottaa vastaan persoonaansa kohdistuvaa kritiikkiä ja olla tavoii-



tettavissa aamuvarhaisesta iltamyöhään. Jotta voi elää hyvää elämää, ei välttämättä tarvitse valtavan korkeaa palkkaa. (Aaltonen 2011, 346.)

Esimieheltä odotetaan paljon, hänen pitäisi osata levittää ympärilleen intoa, energiaa, luovuutta, arvostusta, onnistumisen kokemuksia, me-henkeä ja pitkää työuraa, tulosta ja tulevaisuutta. (Aaltonen 2011, 21)

Esimiestyöhön kuuluu paljon vastuita ja velvollisuuksia. Jotta esimiehellä on hyvät edellytykset toimia johtajana, hänen tulee tietää tehtävänsä ja niihin kuuluvat valtaoikeudet ja velvollisuudet, kuka on kenenkin esimies ja mitä tehdään ja kenelle raportoidaan. Esimiestyö on usein erilaisten ongelmien ja ristiriitojen käsittelyä ja ratkaisemista. Tilanteet saattavat olla hyvinkin mutkikkaita, joudutaan ottamaan huomioon erilaisia ja vastakkaisia näkökulmia, toiveita ja vaatimuksia. Työelämässä tulee eteen tilanteita, että esimies ei voi tyydyttää kaikkien toiveita. Varsinkin muutokset ja irtisanomiset ovat esimiestyön suurimpia koetinkiviä. (Järvinen 2005, 31, 133.)

*”Johtaminen ei ole herkkänahkaisten laji – muttei paksunahkaistenkaan. Älä siis ryhdy johtajaksi, jos olet herkkähipiäinen, et kestä kritiikkiä etkä ole valmis kantamaan vastuuta. Miksi ryhtyisit? Kieltäydy johtamistehtävistä, ellet ole valmis asettamaan itsellesi aiempaa suurempia vaatimuksia”.* (Aaltonen 2011, 27.)

Pirnes kuvaa kirjassaan johtajuutta, johtajuuden dynamiikkaa ja johtajana kehittymistä. Hänen mukaansa esimiehen hyvä, tuloksellinen ja menestyksellinen toiminta rakentuu seuraavista asioista:

- Esimies on luotettava.
- Esimies kohtelee ihmisiä oikeudenmukaisesti.
- Esimies on esimerkillinen.
- Esimies saa aikaan luottamukselliset suhteet.
- Esimies arvostaa alaisiaan ja yhteistyökumppaneitaan. (Pirnes 2003, 17)

Esimiehen ammattieettisiin periaatteisiin tulisi kuulua ainakin seuraavia ohjeita:

- Ole kunniallinen, tee velvollisuudet ylittäviä tekoja.
- Ole rehellinen ja lahjomaton, pysy totuudessa.

- Ole oikeamielinen, näe vaivaa oikean puolesta vääryyttä vastaan.
- Ole luotettava, pidä sanasi ja lupauksesi.
- Ole avoin ja uskottava.
- Ole aito, käytäydy oman olemuksesi mukaan.
- Kunnioita ihmisten ihmisarvoa.

Eli toisin sanoin, älä petä, valehtele, etuile, ahnehdi, halveksi, pilkkaa, juoruile, vihaa, kosta, laiskottele, edistä rikollisuutta, aiheuta vahinkoa toiselle, johda toista harhaan, kähmi, himoitse valtaa tai käytä toista hyväksi. (Pirnes 2003, 103)

#### 4.2 Työpaikan pelisäännöt

Työpaikalla olisi hyvä olla kaikkien tiedossa olevat selkeät pelisäännöt. Ne voivat olla työnantajan määräämät. tai työnantajan ja työntekijöiden kanssa yhdessä sovitut, tasapuoliset ja kaikkia koskevat. Ne helpottavat jokapäiväistä kanssakäymistä, kun kaikilla on tiedossa, miten missäkin tilanteessa pitäisi toimia. Toimintaohjeet voivat käsittää ohjeet esimerkiksi siitä, miten menetellään sairaustapauksissa, voidaanko käyttää työterveyspalveluja, kenelle ja miten ilmoitetaan poissaoloista ja niin edelleen. Yleensä sairaustapauksista pitää ilmoittaa lähimmälle esimiehelle heti kun mahdollista. Säännöissä on hyvä olla muun muassa ohjeet ruoka- ja kahvituntien pituudesta, tupakkatauoista – onko luvallista poistua alueelta, ohjeet puhelimen ja internetin käytöstä. Työpaikalla olisi hyvä olla selkeät yhdessä sovitut pelisäännöt esimerkiksi, miten korvataan ylityöt ja matkakorvaukset, miten jaetaan vapaat, lomat, onko lupa ottaa valokopioita, milloin missä asioissa tarvitaan esimiehen lupa, työajat/tauot, netin tai oman puhelimen käyttö. Ja tärkeää on, että säännöt olisivat kaikille samat ja tasapuoliset. (Ammattiliitto Pro jäsenkoulutus 2011.)

Esimiehen tehtävänä on huolehtia, että työpaikalla noudatetaan lakeja ja työpaikan toimintamalleja ja ohjeistuksia ja työyhteisön laatimia omia pelisääntöjä. Usein ihmisten mielihyväpyrkimys on niin suuri, että nämä mallit unohdetaan, kierretään tai laistetaan, esimiehen epäkiitollinen tehtävä on muistuttaa sovitusta pelisäännöistä ja se koetaan usein pikkumaisuudeksi. Esimieheen kohdistuu monessa asiassa hyvin vastakkaisia odotuksia, häneltä odotetaan huomioimista, erityiskohtelua ja erivapa-

uksia omalle kohdalle, mutta muutoin halutaan, että esimiestoiminta on tasapuolista ja kaikkia kohdellaan samalla tavalla. (Järvinen 2011, 38–40.)

#### 4.2.1 Hyvinvoiva, menestyvä työyhteisö

Hyvinvoivassa työyhteisössä on ominaista muun muassa terveelliset ja turvalliset työolosuhteet, mahdollisuus osallistua päätöksentekoon ja itsensä kehittämiseen ja on arvostava ja kunnioittava, tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen kohtelu. Siellä vallitsee kannustava, avoin ja vuorovaikutteinen ilmapiiri ja tukea saa esimiehiltä ja työtovereilta. Työntekijät kokevat voivansa vaikuttaa omaan työhön, tavoitteisiin ja tuloksiin. Työ on mitoitettu oikein suhteessa aikaan, osaamiseen, henkilöstön määrään ja on mahdollista kehittyä työssä. (Vesterinen 2006, 41.)

Hyvinvoiva työyhteisö kaipaa yhteisiä ja säännöllisiä palavereja. Työntekijät haluavat tietää mitä työpaikalla kulloinkin tapahtuu ja mitä suunnitellaan. Hyvin toimivien yritysten toimintakulttuuriin kuuluukin erilaiset tilannekatsaukset, yritysinfolot ja tiedotustilaisuudet. Yhteisissä palavereissa voidaan lisäksi keskustella asioista heränneistä kysymyksistä. (Järvinen 2001, 38–39.)

Onnellisessa organisaatiossa työntekijä on ylpeä itsestään ja yrityksestään. Työntekijät ovat uupumisen sijaan energisiä, sairastavat vähemmän kuin yleensä ja näkevät maailman ja työnsä täynnä mahdollisuuksia. Organisaatio antaa mahdollisuuden ja houkuttelee kasvamaan ihmisenä ja luo onnistumisen tunteita. Hyvä olo näkyy tyytyväisyytenä, terveenä itsekunnioituksena, luovuutena ja tuottavuutena, jotka näkyvät puolestaan tuloslaskelman viimeisellä rivillä. Kun tavoitteena on yrityksen kilpailukyky, menestyminen markkinoilla, tuottavuus ja henkinen hyvinvointi, on tärkeää tietää mitä, mihin ja miten johdetaan. Hyviä keinoja johtamiseen ovat muun muassa visiolla, arvoilla ja esimerkillä johtaminen, yhdessä tekeminen ja uskon luominen. (Tiensuu ym. 2004, 27–28, 110.)

Voittavan joukkueen ominaisuudet:

- Tavoitteellisuus. Ei tuhlaa aikaa turhanpäiväisyyksiin.
- Asiakassuuntautuneisuus. Keskitytään asioihin, joita asiakkaat arvostavat.

- Keskittyminen valittuun päämäärään. Valitaan päämäärät huolellisesti ja kohdistetaan kaikkien ponnistelut niiden saavuttamiseksi.
- Kyky ja halu oppia ja kehittyä. Voittavan joukkueen elämä on jatkuva oppimisprosessi.
- Kaikkien pelaajien resurssien käyttöönotto. Tunnustetaan jokaisen arvo ja ainutkertaisuus ja annetaan kaikille tilaa kukoistaa. (Salminen 2006, 45.)

#### 4.2.2 Työpaikan ongelmatilanteita

Aika ajoin jokaisella työpaikalla tulee eteen ongelma- tai konfliktitilanteita. Joidenkin määritelmien mukaan johtaminen onkin jatkuvaa ongelmien ratkaisemista. Esimieheltä vaaditaan riittävää tahtoa ja taitoa käsitellä ja ratkaista näitä ongelmia. Työyhteisöjen ongelmat voidaan jakaa yksilöllisiin ja yhteisöllisiin ongelmiin. Yleisimmät henkilöön liittyvät ongelmat ovat esimerkiksi alkoholi- ja huumeongelmat, fyysiset tai psyykkiset sairaudet, elämänkriisit, uupuminen, hankalat persoonat, tehtävien laiminlyönti ja rikkomukset. Työyhteisön ongelmia ovat muun muassa henkilöiden ja ryhmien väliset ristiriidat, epäasiallinen käytös, häirintä, muutosten ja uudistusten aiheuttamat epäselvyydet, työstä aiheutuva uupuminen. Ongelmiin puuttuminen on usein hankalaa ja vaikeaa, mutta se on kuitenkin esimiehen tehtävä. Hänen vastuullaan on, että työyhteisö toimii hyvin ja työnteon edellytykset ovat kunnossa. Pekka Järvisen kirjassa *Onnistu esimiehenä* on useita esimerkkejä ongelmatilanteista ja ratkaisuehdotuksia niiden selvittelyyn. (Järvinen 2001, 69–71.)

Työelämässä muutoksista on tullut pysyvä ilmiö. Niillä on sekä kehittävä että rasittava vaikutus työyhteisöön. Vaarana on, että jatkuva muutos koettelee henkilöstön jakamista ja että työntekijät jakautuvat selviytyjiin tai vauhdista tippuviin. Esimiehiltä vaaditaan taitoa ja voimia tarttua ongelmiin ajoissa, mutta kyllä myös työntekijällä on velvollisuus pitää hyvinvoinnistaan huolta. (Mönkkönen & Roos 2010, 261.)

Esimiehet pääsevät tai joutuvat työnsä kautta näkemään monenlaisia ihmisiä ja heidän ongelmiaan. Harva esimies on edes tullut ajatelleeksi, minkälaisen maallikkopsykiatrin virkaan hän saattaa joutua. Ongelmat työpaikalla saattavat olla työperäisiä tai henkilölähtöisiä tai näiden välimuotoja. Työperäiset ongelmat johtuvat pääosin

organisaatiosta, työstä tai työolosuhteista. Henkilökohtaisiin ongelmiin lukeutuvat elämäntapa- ja päihdeongelmat, elämänkriisit ja mielenterveysongelmat, persoonallisuus- ja asenneongelmat ja fyysiset sairaudet ja vammat. Esimies voi lähteä siitä, että työntekijä voi elää omaa elämäänsä kuten parhaaksi näkee, mutta työpaikalla hänen pitää käyttäytyä ohjeiden ja hyvien tapojen mukaisesti ja toteuttaa työlle asetetut tavoitteet ja vaatimukset. (Järvinen 2011, 84–90.)

Kun työpaikalla esiintyy häirintää tai epäasiallista kohtelua, työturvallisuuslaki säätelee työnantajalle toimimisvelvollisuuden. Työpaikkakiusaaminen voi ilmetä esimerkiksi kielteisinä sanattomina viesteinä, yhteisöstä eristämisenä, työnteon jatkuvana perusteettomana arvosteluna ja vaikeuttamisena ja maineen tai aseman kyseenalaistamisena. Tai se voi olla henkilökohtaisen koskemattomuuden loukkaamista tai sukupuolista häirintää tai ahdistelua. (Koskinen & Ullakonoja 2009, 179.)

Työpaikalla voi olla myös ihmissuhdeongelmia tai ristiriitoja, jotka ovat alkaneet käsittelemättömistä näkemys- tai mielipide-eroista. Pitkittyessään ne voivat aiheuttaa yhteistyöongelmia, klikkiytymistä, puolien valintaa, epäasiallista kohtelua ja kiusaamista työpaikalla. Työyhteisössä syntyneet ristiriidat tulisi pyrkiä selvittämään ensisijaisesti työn näkökulmasta ja mahdollisimman ajoissa, ennen kuin ne henkilöityvät. (Työterveyslaitoksen [www-sivut](http://www.sivut).)

#### 4.2.3 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelu on tärkeä johtamisen työkalu. Esimiehellä on siinä hyvin keskeinen rooli, mutta se ei onnistu ilman työntekijän aktiivista toimintaa. Työntekijän tehtävä on tuoda esiin myös omia näkemyksiään, arvioida oppimistaan realistisesti, antaa esimiehelle rakentavaa palautetta ja siten kantaa vastuuta hyvän esimiestyöntekijäsuhteen onnistumisesta. (Mönkkönen & Roos 2010, 146–147.)

Työntekijä tarvitsee kritiikkiä kehittyäkseen työssään ja taitoa ottaa palaute vastaan. Kritiikkiin kannattaisi suhtautua mahdollisuutena, sen tarkoituksena on kertoa mitkä asiat voisi tehdä paremmin ja missä voisi kehittyä. Kehittävän palautteen anto ja vastaanotto ovat taitolaji. Miten antaa kriittistä palautetta niin että se kohdistuu vain te-

kemisiin ja tekemättä jättämissiin? Vaikka palaute ei tuntuisikaan mukavalta, siitä olisi hyvä kiittää: useimmiten palautteen antaja on nähnyt vaivaa ja antaa työntekijälle mahdollisuuden kehittyä, pelkillä kehuilla kukaan ei kehity. Rakentavan palautteen pitäisi antaa eväitä jatkoon ja sen jälkeen yhdessä mietittäisiin keinoja tilanteen parantamiseksi. (Järvinen 2011, 10–11.)

#### 4.2.4 Koulutus - mahdollisuus kehittyä työssä

Oman ammattitaidon ja työkyntöisuuden huolehtimisesta on tullut työntekijälle ensiarvoisen tärkeää. Opiskelu ja työ kietoutuvat entistä tiiviimmin toisiinsa, ja ammattitaidon kehittämisestä on tullut läpi työelämän kulkeva prosessi. Myös työnantajat joutuvat työntekijöistä kilpailemaan pätevistä henkilöstöstä kehittämään koulutustaan ja työhyvinvointia. (Työmarkkina-avain [www-sivut](#).)

Koulutus ja ammattitaidon kehittäminen auttavat ylläpitämään henkisiä voimavaroja työssä. Työn suorittaminen hyvin edellyttää työntekijän ammatillisten valmiuksien, osaamisen ja työn vaatimusten vastaavuutta. Työn vaatimus muuttuu jatkuvasti ja työntekijän kehittymiseen kannattaa panostaa. Vaikka koulutukseen osallistuminen tuntuisi ensin lisäävän työtaakkaa, mutta pitkällä tähtäimellä se on tehokas tapa jaksaa paremmin, kun osaa työnsä hyvin, se sujuu ripeästi ja tekemisessä on helppo keskittyä olennaiseen. Ajan tasalla oleva monitaitoinen työntekijä on vahvoilla myös jatkuvassa muutoksessa ja epävarmoina aikoina. (Hakanen, Ahola, Härmä, Kukkonen & Sallinen 2009, 29.)

Johtamistaito on tärkein asia yrityksen ja ihmisten kehittämisessä. Johtaminen on ohjaamista oikeaan suuntaan ja kohti yhteistä päämäärää. Esimies kulkee edessä, raivaa tilaa, tekee välillä vaikeita päätöksiä, mutta huolehtii, että porukka seuraa perässä. Esimies on aina roolimalli, häneen kohdistuu muita suuremmat vaatimukset ja häneltä odotetaan korkeampaa moraalialia kuin muilta työntekijöiltä. Hän ei saa käyttää asemaan väärin, vallan, vastuun ja oikeuksien on oltava tasapainossa. (Hietala ym. 2011, 3.1., 2.)

Kehittymisessä on kyse asenteesta ja tahdosta, halusta hypätä oman mukavuusalueen ulkopuolelle. Kehittyminen on aina vapaaehtoista ja kerryttää sellaista pääomaa, jota kukaan ei voi ottaa toiselta pois. (Hietala ym. 2011, 3.1., 2.)

Nykyään esimiesten koulutukseen on onneksi alettu kiinnittää yhä enenevässä määrin huomiota. Muun muassa ammattikorkeakouluissa on jo useamman vuoden ajan ollut johtamiseen valmentavaa koulutusta. SAMK:in tradenomiopinnoissa on suuntautumisvaihtoehtona muun muassa organisaatiot ja henkilöstöjohtaminen. Kauppakorkeakouluissa pääaineeksi voi valita esimerkiksi johtamisen ja organisoinnin. Täydennyskoulutuskeskuksessa on henkilöstöhallintoon liittyviä erikoistumisopintoja. MBA-koulutuksissa kiinnitetään huomiota johtamiseen sekä eri alojen omat esimies- ja johtamistaidon koulutukset on räätälöity heille sopiviksi.

#### 4.2.4.1 Työkykyjohtaminen

Kaupparehti julkaisi Anni Erkon artikkelin - Työkykyjohtamiselle on luvassa verohelpotuksia. Erkon mukaan työntekijöiden työkykyyn ja terveyteen panostamista on suunnitelmissa tukea verotuksen keinoin mahdollisesti jo reilun vuoden kuluttua.

Hallitus on osana kolmikantaista raamisopimusta ilmoittanut käynnistävänsä yritysverotuksen koulutus- ja hyvinvointivähennyksen valmistelun. Tarkoituksena on saada esitys aikaan toukokuuhun 2012 mennessä ja käyttöön vuoden 2013 alusta. Tällä vähennyksellä on tarkoitus kannustaa työurien pidentämiseen ja sekä henkilöstön kehittämiseen liittyviin toimiin sekä varautua poikkeustilanteisiin. Tälläkin hetkellä yritykset saavat vähentää koulutuksesta tai kuntoutuksesta aiheutuvia kuluja verotuksessa. Uusi malli voisi tarkoittaa esimerkiksi sitä että jokaista käytettyä euroa kohti yritys saisi vähentää 1,50 euroa, sanoo Keskuskauppakamarin veroasiantuntija Tomi Viitala. Yksi vähennyksen tarkoitus on kompensoida työnantajille raamisopimukseen sisältyvistä kolmesta koulutuspäivästä aiheutuvia kuluja.

#### 4.2.5 Työyhteisötaidot

Työpaikalla työntekijöiltä odotetaan aikuismaista käytöstä. Se tarkoittaa, että käytäytään asiallisesti ja noudatetaan hyviä käytöstapoja. Noudatetaan työpaikan mää-

räyksiä, ohjeita ja toimintatapoja. Tehtävät hoidetaan oma-aloitteisesti ja vastuullisesti ja tarvittaessa joustetaan ja otetaan laajempaa vastuuta töiden hoitamisesta ja asiakkaiden palvelemisesta. Kehitetään aktiivisesti ammattitaitoa ja tuetaan ja opastetaan muita työyhteisön jäseniä. Hyväksytään toisten erilaisuus ja kyetään toimimaan yhteistyössä kaikkien kanssa. Hyvä työyhteisön jäsen tekee työtä koskevia paranehdotuksia, antaa palautetta ja osaa myös itse ottaa sitä vastaan. Hyvässä työyhteisössä osataan käsitellä ristiriitoja, siedetään turhautumista ja pystytään tekemään kompromisseja. (Järvinen 2011, 31–32.)

Yksi yrityksen menestystekijöistä on esimiestyön onnistuminen. Jos esimerkiksi kommunikaatiossa työntekijöiden kanssa on kehitettävää, hänen kannattaa varata säännöllinen kahdenkeskinen kahvihetki jokaisen alaisensa kanssa. Esimiehen kannattaa pitää tiukasti kiinni uudesta käytännöstä, kertoa mihin käytännöllä pyrkii ja kuunnella aktiivisesti. Työntekijöiden työtyytyväisyyden parantuminen lisää asiakastyytyväisyyttä ja siten myös yrityksen menestymismahdollisuuksia. Esimiehen tehtävä on luoda hyvät puitteet työnteolle ja pitää yllä työmotivaatiota, mutta hänen niskaan ei kuitenkaan voi kaataa kaikkea vastuuta. Yrityksen kaikkien työntekijöiden on oltava aikuisia ja kannettava vastuu omasta motivaatiostaan. Tärkeitä hyvän työnteon puitteita ovat esimerkiksi hyvät työkalut, viihtyisä työympäristö, joustavat työaika-järjestelyt, ryhdikkäät palaverikäytännöt ja avoin keskustelu ilmapiiri. (Hietala ym. 2011, 3.1. 31–34.)

#### 4.2.6 Millainen on hyvä työpaikka?

Ammattiliitto Suora ry (nykyisin Ammattiliitto Pro) matkalla työhyvinvointiin – Pienten tekojen voima -esitteessä käsitellään työhyvinvointia ja miten siihen voitaisiin vaikuttaa.

Mitä työhyvinvointiin tarvitaan?

- Tarvitaan ihmisen mittainen työ. Työ, jossa ihminen voi oppia ja onnistua.
- Tarvitaan ihmisen mittaisia tavoitteita, joita voi saavuttaa ja aikaa tämän huomaamiseen.



- Tarvitaan hyvää johtamista. Sellaista, missä esimiehellä on aikaa ja kiinnostusta työntekijöiden asioihin. Esimiestä, joka kannustaa ja antaa palautetta – kiittävää ja kehittävää. Esimiestä, johon voi luottaa.
- Tarvitaan yhteisöllisyyttä, voimakas halu ja tarve kuulua yhteisöön.
- Tarvitaan me-henkeä, joka kestää kilpailun.
- Tarvitaan hyvää omanarvontuntoa, joka huomioi oman osaamisen ja jaksamisen joustot ja rajat. (Ammattiliitto Suora ry, käsikirjoitus Sira Niipola.)

Esimiehillä on tärkeä rooli työpaikan hyvinvoinnissa, mutta tänä päivänä puhutaan myös alaistaidoista, jokaisella on oma tärkeä roolinsa määriteltäessä työpaikan viihtyvyyttä. Ole ihminen ihmiselle ja niin metsä vastaa kun sinne huudetaan pitää pitkälti paikkansa. Kukaan ei pidä selän takana juoruilemisesta ja ilkeilemisestä, paljon mukavampaa olisi positiivinen juoruilu ja toistemme kehuminen, ilman että siitä odottaa saavansa palkkion tai vastapalveluksen. Jäähän siitä itsellekin mukavampi mieli, kun näkee toisissa enemmän hyviä, kuin huonoja puolia.

Millaisen työpaikan haluaisin?

***Mie tahtoisin ihan tavallisen työpaikan***

- *semmosen missä pomo on paikalla kun sitä tarvii*
  - *työkaverit ei noki eikä nälvi*
  - *kysyä uskaltaa ja apuakin kehtaa pyytää, hommansa voi hoitaa niin hyvin kuin taitaa – ja muutkin sen huomaa*
  - *uuttakin oppii, vaikei kaikkien kotkotusten tahtiin hyppisikään*
  - *semmosen tavallisen työpaikan mie tahtoisin, ei tarvis töihin tullessa pelätä ja kotiin vois lähteä hyvillä mielin*
- *Irja Askola (matkalla työhyvinvointiin - Pienten tekojen voima –esite, Ammattiliitto Suora ry)*

#### 4.2.7 Aikaa työlle, elämälle – itselle

Ihminen on kokonaisuus, jossa elämän eri osa-alueiden pitäisi olla tasapainossa. Voidakseen hyvin pitäisi työn ja vapaa-ajan täydentää toisiaan. Työelämässä pitää

olla yhteiset pelisäännöt, mutta myös elämässä yleensä olisi hyvä noudattaa elämän yleisiä pelisääntöjä.

Hilkka Olkinuora käsittelee kirjassaan naisen elämää. Hän kysyy; olisitko oma ystäväsi, jos voisit valita? Kelpaatko edes itsellesi? Oletko turvassa kanssasi? Nainen on taipuvainen olemaan alati muiden saatavilla. Hän unohtaa usein pysähtyä kuuntelemaan itseään. Aika on rajallista, se kuluu pois, jos elät muiden elämää ja lykkäät omaasi tuonnemmaksi. Rajoja ei ole luotu rikottaviksi; ne ovat kasvun suoja. Hyvä elämä on tasapainoa murtumisen ja toivon, levon ja toiminnan, tavallisuuden ja ainut-kertaisuuden, yksilön ja hänen yhteisönsä välillä. Arkeen suostuminen ei ole tappio, vaan voitto. Kaikkeen tähän tarvitset – aikaa. (Olkinuora 2008, 10–13.)

Suomalainen nainen on maailman naisista palkkatöisimpiä, koulutetuimpia, vastuullisimpia ja nöyrimpiä. Hän on tehnyt kutsumustyötä. Nyt on oltava moniosaaja, joustava, iskukykyinen, työssä pysyäkseen on osattava myydä itsensä. Olkinuoran mukaan meitä eniten loukkaa se, että työnantaja ei suostu antamaan mahdollisuutta työn tekemiseen kunnolla. Ei sitä täydellisesti tarvitsisikaan tehdä, mutta niin kuin ammattieteen vaatii. Työhön tarvittaisiin aikaa. Nyt usein töitä ulkoistetaan, viedään sinne missä on halpaa. Toisaalta puhutaan siitä, että eläkeikää pitäisi nostaa ja työssä pitäisi jaksaa pidempään. Tällä hetkellä Suomessa keskimääräinen eläkkeelle siirtymisikä on noin 60 vuotta. Miten työelämän on muututtava, että eläkkeelle siirtymisikää pystyttäisiin nostamaan? Tällä hetkellä moni kokee olevansa ”kuukahtamaisillaan oleva kaakki” kuten Olkinuora mainitsee. (Olkinuora 2010, 75, 80.)

## 5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS

### 5.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite

Tämän tutkimuksen tarkoitus on pohtia keskeisiä työsuhteeseen liittyviä asioita.

Tutkimuksen alaongelmat:

1. Mitä kuuluu työsuhteeseen ja työsopimukseen.
2. Palkkaus, lomat ja muut vapaat työsuhteessa.
3. Työyhteisötaidot työsuhteen osana.

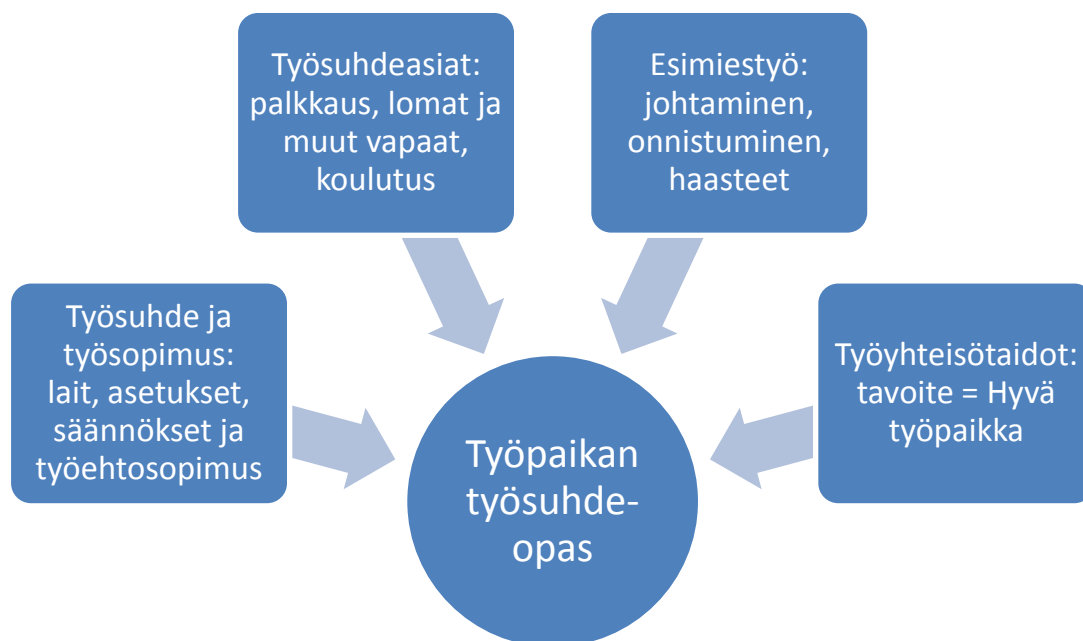
Tutkimuksen tavoite on saada kokonaisnäkemys työsuhteasioista ja koota työpaikalle työsuhdeopas ja auttaa selkiyttämään työpaikan pelisääntöjä.

## 5.2 Käsitteellinen viitekehys

Tutkimuksen käsitteellinen viitekehys kuvaa työsuhteen keskeisiä asioita. Työsuhdekenttä on todella laaja ja monipuolinen. Siihen kuuluvat oleellisesti työsuhdelainsäädäntö ja työmarkkinaosapuolten sopima työehtosopimus. Työnantajalla ja työntekijällä kummallakin on omat velvollisuutensa ja oikeutensa. Lainsäädäntö, määräykset ja ohjeet ja sopimukset on luotu selkeyttämään ja helpottamaan työpaikan käytännön arkea. Sen lisäksi työpaikalla olisi hyvä olla omat selkeät pelisäännöt, jotta kaikki tietäisivät miten kuuluu toimia missäkin tilanteessa.

Aihe on ajankohtainen, koska työpaikoilla olisi paljon parannettavaa työilmapiirissä, jaksamisessa ja työsuhteasioita hoidetaan usein muiden töiden ohella. Esimiehiltä odotetaan korkeaa ammattietiikkaa. Esimiestyö ja johtaminen ovat avainasemassa, että työpaikalla on hyvät työolosuhteet. Työntekijän odotetaan tekevän työnsä hyvin ja huolellisesti ja kaikilta osapuolilta odotetaan reilua ja asiallista käytöstä. Viitekehyksessä käsitellyiden asioiden avulla oli tarkoitus tutustua työsuhteeseen liittyviin asioihin hieman tarkemmin ja haastattelujen avulla saada käsitys miten eri työpaikoilla hoidetaan työsuhteasioita. Opinnäytetyön tarkoituksena on saada pieni työsuhdeopas esimiehille, mutta niin että siitä olisi hyötyä myös työntekijöille.

Opinnäytetyössä käsitellään aluksi työsuhteeseen liittyvää lainsäädäntöä ja työehtosopimusta. Käsitellään työnantajan ja työntekijän velvollisuuksia, työturvallisuuteen ja –terveyteen liittyviä asioita. Palkkaus, lomat ja muut vapaat liittyvät olennaisesti työsuhteasioihin. Esimiestyöllä ja johtamisella on suuri vaikutus työpaikan ilmapiiriin ja työviihtyvyyteen. Hyvien työyhteisötaitojen avulla tavoitteena on saada kaikille miellyttävä ja hyvä työpaikka.



Käsitteellinen viitekehys: Työsuhdeasiat tutuiksi – työpaikan työsuhteopas.  
(Viitekehys on itse laadittu.)

## 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

### 6.1 Haastattelujen toteutus

Tutkimusmenettelynä käytettiin teemahaastattelua. Haastateltavat olivat vuosien varrella tutuiksi tulleita eri aloja edustavia henkilöitä. Kolme heistä on työnantajan ja kolme työntekijäpuolen edustajia. Opinnäytetyötä suunnitellessani olin jo muutamalle esittänyt toiveen haastattelusta. Varmistettuani, että he suostuvat haastatteluun, sovittiin, että lähetän kysymykset etukäteen tutustuttavaksi ja varsinainen haastattelu tehdään kasvokkain. Haastattelut suoritettiin huhtikuussa 2012, ne nauhoitettiin ja sovittiin, että kirjoitan ne puhtaaksi ja lähetän tarkistettavaksi. Haastattelutilanteet olivat hyvin mielenkiintoisia ja sain paljon tietoa eri aloilta. Haastatteluihin meni yllättävän paljon aikaa, samoin niiden purkamiseen, puhtaaksi kirjoittamiseen ja muotoilemiseen.

## 6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Haastattelu on tutkimusmenetelmänä hyvä, joustava ja luotettava menetelmä. Haastattelussa ollaan suorassa vuorovaikutustilanteessa ja se mahdollistaa selventävät ja syventävät kysymykset, tarvittaessa voidaan pyytää perusteluja. Myös ei-kielelliset vihjeet auttavat ymmärtämään vastauksia. (Hirsijärvi & Hurme 2001, 34–35.)

Haastattelun laadukkuutta voidaan tavoitella etukäteen tekemällä hyvä haastattelu-runko. Etukäteen kannattaa miettiä, mitä teemoja voitaisiin syventää ja pohtia myös joitain vaihtoehtoisia kysymyksiä. Haastattelun tarkoitus on saada esiin tutkimuksen kannalta merkityksellistä tietoa. Reliaabeliuuden ja validiuden käsitteet lähtevät siitä, että tutkija voi päästä käsiksi objektiiviseen todellisuuteen ja totuuteen. (Hirsijärvi & Hurme 2001, 102, 184–185.)

Haastattelut onnistuivat mielestäni hyvin. Haastateltavat olivat varanneet reilusti aikaa ja suhtautuivat asiaan positiivisesti ja avoimesti. Haastatteluissa vallitsi hyvä ja luottamuksellinen ilmapiiri ja sen vuoksi luotan, että vastaukset olivat hyvin luotettavia ja haastateltavat kertoivat mielellään omien alojensa käytännöistä.

## 6.3 Haastattelujen tarkoitus

Tarkoitus oli käsitellä työsuhteeseen liittyviä asioita, työehtosopimusta, työsopimusta, rekrytointia, palkkausta, esimiestyötä ja työpaikan erikoistilanteita. Miten eri prosessit hoidetaan, mikä toimii hyvin, missä on hankaluuksia. Mitä pitäisi kehittää, miten se voisi tapahtua? Millaiset pelisäännöt työpaikoilla on?

Haastatteluiden tarkoituksena oli saada yleiskuvaus siitä miten työsuhdeasioita hoidetaan eri työpaikoilla ja saada kokonaiskuva eri aloilta ja saada mahdollisesti hyviä vinkkejä työsuhdeasioiden hoitoon. Haastattelukysymykset on liitteessä numero 1.

#### 6.4 Haastattelu 1

”Riitta” on keski-ikäinen nainen, hän työskentelee palkkasihteerinä kuntayhtymällä. Henkilökuntaa kuntayhtymällä on kaikkiaan noin 3.500 työntekijää.

Riitta kertoo, että heillä esimiehet hoitavat työsuhdeasiat, yleensä pääosin lähiesimiehet. Työpaikalla noudatetaan Kunnallista yleistä virka- ja työehtosopimusta ja hänellä työnantajan vaihtuessa Palvelulaitosten työnantajajyhdistyksen työehtosopimusta, jota täydennetään tarvittaessa paikallisilla neuvotteluilla. Palkkahinnoittelusta on tehty paikallinen sopimus, jossa palkkaus määritellään kokonaispalkkana. Palkkaan vaikuttavat työmäärä, työn vaativuus, vastuu ja lisäksi tulevat mahdollisesti määrävuosilisät ja kokemuslisät. Lomaturauksesta voi saada pienen lisän ja joskus on saatu kertakorvaus jostakin isommasta rulljanssista. Sellainen on ollut esimerkiksi Tehy:n lakko, joka teetti paljon ylimääräistä työtä. Kurseista ja koulutuksista saa normaalit kulukorvaukset, kuten matkakulut ja puoli- tai kokopäivärahan. Työehtosopimuksessa on selkeät ohjeet, miten mikäkin kuuluu korvata. Palkkatoimistossa KVTES on ahkerassa käytössä ja korvaushakemukset katsotaan tarkasti, jotta säännöt olisivat kaikille samat.

Paikallisesti on sovittu, että sairauslomalla voi omalla ilmoituksella olla poissa enintään kolme päivää. Siitä tehdään kirjallinen ilmoitus, jonka esimies tarkistaa ja hyväksyy. Pidemmässä sairauslomassa pitää olla lääkärintodistus.

Työsuojeluun ja turvallisuuteen suhtaudutaan nykyisin tarkasti, pienemmätkin asiat otetaan vakavasti ja toimitaan tilanteen vaatimalla tavalla. Kerran on jouduttu lukitsemaan ovet työpaikalle tulleen uhkauksen vuoksi. Työpaikalla on aina oltu hieman varovaisia työpaikan luonteen vuoksi. Paloturvallisuuteen on myös kiinnitetty huomiota. Palolaitos on käynyt paikanpäällä ja silloin harjoiteltiin sammutusta, katsottiin pelastuspisteitä ja valittiin porukasta kuka on vastaava.

Riitta rekrytoitiin aikanaan niin, että hänelle soitettiin ja pyydettiin tulemaan töihin. Hän oli ollut joskus aiemmin tuuraamassa ja hänet tiedettiin hyväksi työntekijäksi ja mukavaksi työkaveriksi. Perehdytys hoidettiin työn ohessa, aina askel kerrallaan opetettiin uusi asia. Uusia työntekijöitä ja tuuraajia on tällä hetkellä hiukan vaikea saada.

Työvoimatoimistosta on kerrottu, että kaikki eivät välttämättä halua tulla töihin, koska ansiotaso voi mennä miinuksen puolelle. *”Se tuntuu oudolta, koska vanhempi sukupolvi on tottunut siihen, että kaikki piti tehdä itse, koulutus maksoi ja totuttiin siihen että työ palkitsee, ei saanut maksuja kotiin”.*

Työaika palkkakonttorissa on seitsemän tuntia 15 minuuttia ja sen lisäksi tulee puolen tunnin ruokatauko (on omaa aikaa) ja kahvitauko. Jos työnantaja määrittää ylityihin, niin silloin saa ylityökorvauksen. Normaalisti ylityöt ovat liukumia, mutta jos niitä ei ehdi pitämään, voi ottaa vapaata muutaman päivän kerralla. Vuosilomista sovitaan tiimin kanssa, ja pidetään vuorosysteemin mukaan. Normaalisti lomaa kertyy 30 työpäivää vuodessa, mutta vanhemmilla saattaa olla 38 päivääkin. Muihin lomamuksiiin suhtaudutaan yleensä myönteisesti. Työlomaa voi anoa maksimissaan 30 työpäivää vuodessa. Käytössä on myös vuorotteluvapaat ja opintoihin saa myös vapaata. *”Lomasäästö on myös käytössä, mutta nykyisin se on suositeltavaa pitää vuoden sisällä, aiemmin saattoi olla viiden vuodenkin vanhoja lomiam ”jemmassa”. Kun on paljon työntekijöitä, niin käytössä on kaikenlaisia variaatioita”.*

Yhteistyö lähiesimiehen kanssa sujuu hyvin, esimies on ollut itsekin palkkasihteerinä aiemmin ja tietää nämä hommat. Hänelle saa valittaakin, se vähän helpottaa, kiire kun on välillä kova, mutta lisää väkeä ei saada. Työkavereiden kanssa yhteistyö sujuu hyvin, ongelmia ei ole. *”Välillä kyllä sanat sinkoilevat ja on huutoa ja mekastusta, mutta kun tietää kuka siellä mekasta, niin tiedetään että se menee ohi eikä ole vaarallista. Kun työt kaatuvat päälle, pitää saada vähän mekastaakin”.* Palkkatoimistossa pidetään myös nimikirjaa (curriculum), johon kirjataan työntekijöiden tutkinnot ja aiemmat työtodistukset. Se aiheuttaa paljon ylimääräistä työtä, mutta työntekijöille se on hieno palvelu, pois lähtiessä se helpottaa ansioluettelon laadintaa.

Kehityskeskusteluja käydään kerran vuodessa ja muita palavereja on säännöllisin väliajoin. Kehityskeskusteluissa käydään läpi toimenkuvaa, kirjataan miten paljon menee aikaa mihinkin tehtävään ja tilastoidaan tekemisiä. Mietitään tulevia koulutuksia ja yleensä esimies kehottaa osallistumaan niihin. Koulutuksia pitää anoa, ja jos määrärahoja on jäljellä, kuten yleensä on, niin niihin kyllä pääsee.

Työsuhdeasioissa pitäisi kiinnittää enemmän huomiota jaksamiseen ja hyvinvointiin, se on tärkeää kaikilla tasoilla, sekä suorittavalla että johtavalla. Työ on tärkeä ja hyvä osa elämää, mutta se ei saisi olla ainut asia. Nykyään voi monestakin syystä joutua luopumaan työstä ja silloin hyvät ihmissuhteet auttavat. Toisaalta voi olla, että kun menettää työn, niin edestäpäin löytääkin vielä parempia juttuja.

Riitan mielestä hyvä työpaikka on avoin, siellä voidaan keskustella, esimies on kiinnostunut alaistensa töistä ja antaa palautetta. Työilmapiiri on hyvä ja on hyvin tärkeää, että siellä vallitsee luottamus.

## 6.5 Haastattelu 2

Marja-Liisa on keski-ikäinen nainen, hän toimii sairauskassan johtajana. Toimistossa hänen lisäksi on vakituisesti yksi toimihenkilö ja heidän lisäksi tarvittaessa kolme muuta työntekijää riippuen työtilanteesta. Sairauksassaan kuuluu 15 firmaa ympäri maata. Sairauksassa on näiden yritysten työntekijöiden omistama ja siihen kuuluu noin 800 jäsentä. Pohjoisimmat ovat Ivalosta, itäisimmät Savonlinnasta, Joensuusta ja Lappeenrannasta, ihan ympäri Suomea on jäseniä. Työntekijät asioivat yleensä puhelimitse tai kassan kotisivujen kautta, lisäksi käytössä on faksi, valtion posti ja tekstiviestit. Sairauksassa on aloittanut toimintansa vuonna 1944. Sairauksassa maksaa sairausvakuutuslain mukaisia etuuksia ja sääntöjen mukaisia lisäetuuksia. Lisäetuuksia ovat muun muassa erikoislääkärikulut, hammaslääkärikulut, fyysiset hoidot, laboratoriotutkimukset, silmälasit ja nämä korvaukset maksetaan kassan sääntöjen mukaan. Samankaltaisia sairauskassoja on Suomessa isoimmilla työnantajilla yhteensä noin 70 kappaletta.

Työsuhdeasioita hoidetaan perehtymällä lakeihin ja määräyksiin. Heillä on tarkat säännöt ja määräykset mitä pitää noudattaa, mitään omia sovelluksia ei voi olla. Tärkeimmät lait ovat sairausvakuutuslaki ja vakuutuslaki. Marja-Liisa on joskus laskenut, että kaiken kaikkiaan heillä on noin 60 noudatettavaa lakia. Yhteistyötä tehdään paljon Kelan kanssa ja Finanssivirasto, Kansaneläkelaitos ja Verotoimisto valvovat heidän toimintaansa. Sen lisäksi ovat sisäiset valvojat ja tilintarkastajat. Ja kassan omia sääntöjä pitää noudattaa ja ne ovat kaikkia jäseniä kohtaan samanlaiset. Kaikki



jäsenet ovat oikeutettuja saamaan just prikulleen samanlaisen korvauksen samasta asiasta, se ei mene pörstäkertoimen mukaan. Kassa ei olisi toiminut, jos siellä maksettaisiin sinulle sitä ja sinulle harvemmin, ehdot pitää olla kaikille samat.

Kassaan kuuluvien firmojen työntekijät pääsevät kassaan automaattisesti ja kassan jäsenyys on myös pakollinen. Ja kun työsuhde päättyy, niin kassan jäsenyys myös päättyy automaattisesti sen kuun lopussa. Kassan jäsenmaksu on 1,5 % ja työnantajat perivät sen palkasta ja tilittävät kassalle.

Kassan toimihenkilöiden osalta noudatetaan rahoitusalan työehtosopimusta ja palkkauksen osalta noudatetaan Kelan työehtosopimusta, koska rahoitusalan sopimuksessa ei ole mainittu piiruakaan tällaisesta työstä. Sairauskassan jäsenien osalta noudatetaan muun muassa metalliliiton, sähköalan, kemianliiton, puuliiton työehtosopimuksia. Näissä eri työehtosopimuksissa on jonkin verran eroavaisuuksia, työnantaja saattaa maksaa sairausajan palkkaa eri tavalla, vanhempainlomista voi saada eripituisia korvauksia.

*”Kassaan kuulumisen on myös työnantajan etu, on tutkittu, että työntekijät lähtevät nopeammin hakemaan apua, kun on kassa takana josta saa korvaukset. Ei tarvitse jonottaa terveyskeskukseen, vaan voi tilata ajan yksityiseltä lääkärikeskukselta, voi mennä laboratorio- ja röntgentutkimuksiin ja kassa korvaa ne kaikki. Lääkärit ovat sanoneet, että määräävät ehkä parempia lääkkeitä kun tietävät, että kassa korvaa. Ja on myös tutkittu, että työntekijät paranevat nopeammin ja tietyt perussairaudet ovat jääneet pois, kun hoitoon hakeutuminen on nopeampaa ja hoidot parempia kuin julkisella puolella. Päästään leikkauksiin ja toipuminen alkaa nopeammin”.*

Marja-Liisa on kassan toimitusjohtaja ja toimii esimiehenä kassan toimihenkilöiden osalta. Työnjohdolliset asiat ja hankinnat käsitellään yhdessä hallituksen puheenjohtajan ja hallituksen kanssa. Käydään palkka- ja kehityskeskusteluja. Yhteistyö on toimivaa, keskustelut ovat rakentavia, hallituksen jäsenet ovat itsekin työntekijöitä näissä yrityksissä, ei tule sellaista asetelmaa että on työnantaja ja työntekijä vastakkain. *”Toimistossa jokainen tietää oman tonttinsa, ja tietää ne velvoitteet, että työt tehdään parhaalla mahdollisella ammattitaidolla ja ne tiedot hankitaan jostain ja opetellaan uutta tarvittaessa. Kaikki ovat tunnollisia ja vastuuntuntoisia työntekijöi-*

*tä, tekevät sen minkä aloittavat, ei jätetä kesken ja jos on vaikea asia, niin sitten katsotaan yhdessä”.*

Työterveyshuollon kanssa tehdään yhteistyötä sekä kassan toimihenkilöiden että kassan jäsenien osalta. Kassan jäsenien osalta kumpaakin osapuolta sitoo vaitiolovelvollisuus, mutta asioita voidaan tarkastella yleisellä tasolla nimiä mainitsematta. Kassalla on asiantuntijalääkärit, jotka antavat lausuntoja päätösten tueksi, esimerkiksi lääkkeiden erityiskorvattavuudet ja pitkät työkyvyttömyydet ovat sellaisia. Työsuojelupiirin tarkastaja käy aika ajoin ja työterveyshuolto tekee normaalit tarkastukset ja seurannat. Sieltä on käyty tekemässä ergonomia-tutkimuksia ja terveystarkastuksissa käydään normaalisti. Lisäksi tehdään riskikartoituksia vuosittain, ne annetaan eteenpäin kansaneläkelaitokselle. Niissä arvioidaan työturvallisuutta, tuuraajia, koneiden turvallisuutta, käyttökelpoisuutta ja sitä, miten varaudutaan esimerkiksi sähkökatkosiin. Työturvallisuuteen kiinnitetään erityistä huomiota, koska käy asiakkaita, jotka ovat kiivastuneita jos korvaukset eivät tule heidän mielestään tarpeeksi nopeasti. On asiakkaita, jotka käyttävät vettä väkevämpää, ovat humaltuneita tai huumeiden vaikutuksen alaisina tai tosi sairaita, masentuneita tai ei ole muuten pitkää pinnaa. Näiden varalta on hälytyslaitteet, on laitettu sähkölukot ja mietitty poistumistiet eri suunnista.

Ammattitaitoista henkilökuntaa on vaikea saada. Mikään koulutus ei suoraan kouluta ihmistä näin monialaiseen tehtävään. Toimihenkilön pitää hallita sosiaalipuolta, rahoitusjuttuja ja osata kirjanpito ja tilinpäätös. *”Se vaatii määrätynlaista luonteenpiirrettä, että lähtee tällaiseen ammattiin ja pysyy siinä. Tällä hetkellä on ihmisiä vailla töitä, mutta ei tähän työhön voi ottaa ketä tahansa kuin lepokotiin, vaan ihmisen pitää omaksua ja täytyy tykätä tästä työstä. Pitää olla halua kehittää itseään, joka päivä tulee joku uusi ohje ja koko ajan asiat muuttuvat”.* Tällä hetkellä heillä on hyvät ja ammattitaitoiset tuuraajat, mutta kukaan heistä ei hallitse täysin koko kokonaisuutta”. Tuleviin eläköitymisiin onkin päätetty varautua hyvissä ajoin ja jossain vaiheessa otetaan parikin uutta työntekijää, koska koulutukseen pitää varata ainakin pari vuotta aikaa.

Marja-Liisa on aloittanut kassan asioiden hoidon jo 70-luvulla ollessaan pankin palveluksessa. Silloin kassan työt hoidettiin omien töiden ohella. Kun työmäärä paisui

liian isoksi, päätettiin perustaa oma toimisto ja Marja-Liisaa pyydettiin kehittämään ja vetämään sitä. Hänelle on vuosien myötä kehittynyt rautainen ammattitaito ja työ on pitkälti henkilöitynyt häneen. Hallitus arvostaa hänen työtään ja ymmärtää sen riskin, että jos hänelle sattuisi jotakin.

Marja-Liisa on todella omistautunut työlleen, hänelle on tärkeää, että asiakkaat saavat korvauksen ja työntekijät palkkansa silloin kun se heille kuuluu. Sen vuoksi hän ei koskaan ole voinut pitää neljän viikon kesälomia, vaan joutuu pätkimään. *”Kun ihminen on sairas ja palkanmaksu työnantajalta loppuu, niin korvauksen saaminen ei voi olla mistään kassan sisäisistä asioista kiinni, vaan rahat pitää tulla ajallaan”*. Kelan seurannan ja tarkastajien mukaan heillä on Suomen lyhyimmät käsittelyajat, verrattuna Kelan omiin ja Suomen muihin työpaikkakassoihin.

Marja-Liisa tykkää työstänsä todella paljon, joskus tuntuu että vähän liikaakin. *”Jos pitäisi piirtää ympyrä, missä on päivän jutut, niin on ollut aamuvuoro, päivävuoro, iltavuoro ja yövuorokin. Välillä työtä tulee kaaosmaisesti ja sitten on hiukan aikaa rauhallisempaa ja taas tulee uusi ryysis”*. Työterveyshuollon kautta hän saikin vinkin hakeutua työnohjaukseen ja on nyt käynyt siellä muutaman kerran ja siellä voi keskustella muistakin kuin työnjohdollisista asioista. Kaikesta, mikä nyt työhön liittyy ja millainen olo on töissä. Ohjaaja on auttanut katsomaan sivusta omaa työnkuvaa. Marja-Liisa onkin pyrkinyt löytämään sellaisia harrastuksia, että on pakko lähteä välillä pois töistä. Työt eivät tekemällä lopu, sitä tulee tuutin täydeltä ja joka lukukselta. Harrastuksiin kuuluu kuorolaulaminen, yksinlaulukurssille hän on juuri ilmoittautunut, vetää tanssikursseja ja ikäihmisten tanssinohjausta. Aiemmin hän on tehnyt kymmenien eri yhdistysten kirjanpitoja ja tilinpäätöksiä, mutta ne hän jätti pois, koska se on myös istumista. Tanssiharrastuksen hän aloitti, että saa liikuntaa ja sen lisäksi harrastaa kävelyä, pyöräilyä ja avantouintia.

*”Marja-Liisan mielestä hyvä työpaikka on sellainen, että sinne on ilo mennä, tehdä sitä työtä ja siellä viihtyy. Siellä on hyvä työilmapiiri ja mukava henkilökunta, tullaan hyvin toimeen. Ei tarvitse olla sydänystäviä, mutta pitää pystyä keskustelemaan rakentavasti ja hakemaan yhteisiä ratkaisuja, vaikka olisi kuinka hankalia tilanteita. Työpaikka pitää olla myös rakennettu niin, että se on toimiva, on toimivat koneet ja sieltä löytyy kaikki tarvittava”*.

Tämän päivän työpaikoilla ei hänen mielestään jaksamista oteta tarpeeksi huomioon. Ne, joilla on töitä työt kasaantuvat ja on liikaakin, ja kenellä ei ole töitä, ei ole töitä. Pitäisi pystyä jakamaan töitä tasaisemmin, etteivät ne kenellä sitä on stressaannu ja toisaalta löytää töihin porkkanoita, että se olisi mielekkäämpää kuin mitä se monella on. Pitäisi myös olla mahdollisuus itsensä kehittämiseen.

## 6.6 Haastattelu 3

”Katri” on keski-ikäinen nainen, hän työskentelee päällikkönä rahoitusallalla. Johdettavia on noin kymmenen työntekijää. Tehtäväkenttä on todella laaja sisältäen taloushallintoa, palkkahallintoa, henkilöstöasioita, töiden organisointia, johtamista ja hän vastaa pankissa useista eri osa-alueista. Työpaikalla on juuri ollut isoja muutoksia ja sen vuoksi tehtäväkenttä ja työnkuvat ovat vielä hieman murrosvaiheessa.

Työsuhdeasioihin kuuluu hänen osaltaan palkkahallinto, luontaisedut, lomien järjestely, äitiys- ja isyyslomat ja muut vapaat. Fuusion yhteydessä töitä on järjestelty osittain uudelleen, mutta kuitenkin käytännössä paljon on edelleen jäänyt hänelle tai sitten tehdään yhdessä henkilöstöasioista vastaavan esimiehen kanssa. Palkkojen laskeminen on ulkoistettu ammattihenkilöille, mutta vastuu on toki edelleen pankissa. Työsopimukset tekee pääosin henkilöstöasioista vastaava esimies, mutta esimerkiksi kesäapulaisien tai muun lyhyemmän työsuhteen osalta ne tehdään konttorissa.

Työehtosopimuksena noudatetaan Ammattiliitto Pron rahoitusalan työehtosopimusta. Sitä noudatetaan kaikkien kohdalla, paitsi joissakin osa-alueissa saatetaan noudattaa lakimiesliiton ohjeita. Paikallisia sopimuksia, työsääntöjä tai pelisääntöjä ei ole kirjattuna, fuusion jälkeen toimintatavat ovat hiukan murroksessa ja hakevat paikkaansa. TESSIä parempia ehtoja ovat esimerkiksi laajempi työterveyshuolto sekä työntekijöitä huomioidaan aika usein ylimääräisin muistamisin.

Rekrytointi hoidetaan pääosin niin, että avoimista työpaikoista ilmoitetaan paikallisessa sanomalehdessä sekä työvoimatoimiston netti-sivuilla. Päteviä, koulutettuja hakijoita on yleensä paljon, mutta vaihtuvuus on ollut ongelmana kautta linjan, tä-

män päivän nuoret eivät välttämättä pysy kauaa paikallaan. Se on toisaalta ihan ymmärrettävää, että haetaan omaa paikkaa.

Palkka määräytyy toimihenkilöillä lähinnä tehtäväkohtaisen palkkataulukon mukaan, esimiehillä on omat taulukot myös. Jos tehtävää ei ole suoraan työehtosopimuksesta, niin sitten keskustellaan ja neuvotellaan. Nousupaineita tänä päivänä on, tällä hetkellä on kahden vuoden sopimus ja vuoden vaihteessa on seuraava tarkistus.

Työaika on seitsemän tuntia ja 40 minuuttia. Sen lisäksi on 20 minuutin ruokatauko, joka on omaa aikaa. Vuosilomaa kertyy rahoitusalan työehtosopimuksen mukaan. Lomista sovitaan hyvissä ajoin etukäteen, tehdään lomalistat ja sitä ennen kiertää toivomuslista. Ja pyritään siihen, että kesälomat pidettäisiin kesäkuukausina kolmessa vuorossa ja koitetaan ottaa huomioon pienten lasten vanhemmat, että vanhemmat voisivat olla lomalla samaan aikaan.

*”Työnantajalla on työnjohto-oikeus, mutta sellainen fiksu asioiden hoitaminen kuuluu asiaan, ei mitään määräämistä, vaan kerrotaan, mitä kuuluu tehdä ja kyllähän sama käytös pitää olla työntekijällä. Puolin ja toisin pitää noudattaa tervettä mallisjärkeä. Jokaiselle määritellään työtehtävät ja ne on suoritettava työajan puitteissa ja mikäli työaika ei riitä, niin yhdessä katsotaan onko tarvetta ylitöihin tai voidaanako jakaa muille niitä töitä”.* Fuusiotilanne on aiheuttanut aika paljon ylitöitä ja muutenkin sekoittanut normaalia arkea. Koko pankista on fuusion jälkeen jäänyt eläkkeelle seitsemän toimihenkilöä ja kolme on jäämässä äitiyslomalle. On ollut myös muita vapaita ja sen vuoksi tilanne on se, että tarvitaan lisää väkeä, jotta saadaan taas homma pyörimään. Fuusion suunnittelu ja toteutus on aiheuttanut sen, että ainakaan Katrilla ei ole ollut riittävästi aikaa normaaliin esimiestyöhön. Muutoksia toimenkuviin on myös tulossa ja jatkossa esimerkiksi kehityskeskustelut hoitaa myyntijohtaja. Myyntivalmentaja on käynyt seuraamassa asiakastilanteita ja niistä saataneen sitten aikanaan palautetta.

Työterveyshuolto on lakisääteinen ja jokaisen pitää määrääjain käydä työterveystarkastuksessa. Se on hoidettu niin, että vuosittain katsotaan kenen vuoro on. Lisäksi hiljattain on tullut lakisääteistä työterveyshuoltoa laajempi sopimus. Siihen sisältyy

työterveyshoitajan ja -lääkärin palvelut ja mikäli on tarve, ohjataan erikoislääkärille. Se sisältää myös leikkaukset, mutta ei lääkekuluja.

Työyhteisötaitojen osalta ollaan vähän murrosvaiheessa, johtuen siitä että 90-luvulla pankkialalle ei rekrytoitu lisää väkeä ja ikärakenne on tällä hetkellä sellainen, että osa on siirtynyt tai siirtymässä eläkkeelle ja sitten on todella nuorta väkeä. Aika vähän on työntekijöitä tuolta väliltä ja kyllähän se paikkaansa hakee kun ollaan ihan eri sukupolvea. Mutta hyvin on toimeen tultu, oppia on annettu puolin ja toisin. Vanhemmat jakavat hiljaista tietoa ja nuorilta saa tämän päivän osaamista, he ovat tosi näppäriä koneen kanssa ja apua saa aina kun kysyy. Mitään pelisääntöjä ei ole kirjattu ylös, jokaisen pitäisi tietää hyvän käytöksen pelisäännöt. Toisaalta se voisi olla hyväkin, mutta kun materiaalia on kirjallisena niin paljon.

*”Työpaikalla tulee joskus ongelmatilanteita, esimerkiksi kun henkilökemiat eivät käy yksiin, mutta ne pyritään selvittämään aina parhaan taidon mukaan. Osa saattaa olla kovin voimakastahtoisia ja toiset taas vähemmän voimakkaita. Ongelmat pitäisi hoitaa asiallisesti ja niin, että niistä ei provosoiduttaisi. Kun on pitkään tehnyt tätä työtä, niin käytöksestä tai eleistä kyllä huomaa, jos jollakin on jotakin ongelmia tai että kaikki ei ole nyt hyvin. Silloin kysytään, että voisiko auttaa tai haluaako hän puhua. Kaikki eivät tietysti halua, mutta osa haluaa ja se helpottaa puolin ja toisin. Kun jokaisella meillä on yksityiselämä ja ongelmat siellä, ja sitten on tämä työ joka pitää kuitenkin hoitaa”.*

Katrin mielestä hyvä työpaikka on reilu. Työpaikalla ei tarvitse olla parhaita ystäviä, mutta on tärkeää, että tullaan hyvin toimeen keskenään. Ja tiedetään mitä tehdään ja henkilökunta tietää mitä heiltä odotetaan. Hyvästä työpaikasta saisi vaikka romaanin kirjoitettua, mutta tuo on pääasia.

Työ näyttlee isoa osaa elämässä, koska suurin osa valveillaoloajasta ollaan töissä. Se heijastuu paljon myös muuhun elämään. Toisaalta tässä ollaan aika murroksessa, kun kaikki muuttuu ja menee koneelliseksi. Nuorilla on ehkä erilaiset odotukset ja heillä on elämä edessä ja on hyvin tärkeää, että miten he viihtyvät työpaikalla.

Tänä päivänä työsuhdeasioista pitäisi keskustella enemmän keskenään työpaikoilla. Keskustelun pitäisi olla avointa, otetaan asioita esille ja kerrataan niitä, että ne olisivat kaikille selvät ja kaikki noudattaisivat samoja pelisääntöjä ja olisi reilu peli ja otettaisiin toiset huomioon.

#### 6.7 Haastattelu 4

Joonas on akateemisesti koulutettu nuorehko mies, joka toimii operatiivisena johtajana rahoitusallalla. Tehtäviin kuuluu muun muassa myynnin johtamista ja henkilöstöhallintoa. Työntekijöitä pankissa on noin 45 henkilöä ja he kaikki ovat jollakin tavalla hänen alaisiaan. Hiljattain kolme pankkia fuusioitui yhteen ja sen prosessin läpivieminen on vienyt todella paljon Joonaksen aikaa. Se on vaatinut monenlaista suunnittelua, toteutusta ja yllätyksiäkin on tullut matkan varrella. On tullut uusi puhelinjärjestelmä ja sen sisään ajo teetti myös ylimääräistä työtä. Nyt kun nämä asiat pikku hiljaa loksahtavat paikoilleen, hänelle jää enemmän aikaa varsinaiseen työhönsä.

Joonas vastaa koko pankin henkilöstöasioista. Niitä ovat muun muassa rekrytoinnit, palkkapolitiikka, henkilöstön työhyvinvointi, henkilöstöedut, lomat ja muut vapaat. Johtoryhmän jäsenenä hän on ollut mukana suunnittelemassa pitkän tähtäyksen henkilöstösuunnittelua, toimenkuvia ja töiden järjestelyä. Töiden uudelleen organisoinnissa on haettu selkeyttä ja sitä, että työt jakaantuisivat tasaisemmin. Se vaatii asennemuutosta ja kokeilua. Pyritään siihen, ettei tulisi enää niitä tilanteita, että toisella on päivällä rauhallista aikaa ja toisella hirveä kiire ja joutuu vielä päivän päätteeksi soittamaan soittopyyntöjä. Tavoite on, että ylitöitä ei tarvitsisi tehdä muuta kuin poikkeustilanteissa, ja kaikki työt pystyttäisiin hoitamaan työaikana.

Pankissa noudatetaan rahoitusalan työehtosopimusta ja varsinkin nyt, kun on luotu kokonaan uutta pohjaa uudelle pankille, henkilöstön edustajat ovat olleet aktiivisesti mukana suunnittelussa. Luottamusmies on yleensä myös mukana neuvotteluissa, kaikki poikkeukselliset tapaukset käydään yhdessä läpi. Palkkauksessa on jonkin verran eroavaisuuksia, koska osa toimihenkilöistä on ollut todella pitkään töissä ja osa on aika nuorta väkeä. Nykyinen palkkamalli uudistettiin muutama vuosi sitten ja sii-

nä on aika paljon eroavaisuuksia vanhaan verrattuna. Tässä kohdassa heillä on sukupolvien välinen ero, koska vanhemmilla toimihenkilöillä on palkan sisään leivottuna ylimääräisiä etuja, ja palkka ja työn vaativuus eivät ole uuden palkkamallin mukaisia. Joonas kertoo, että muuten pyritään menemään tessin mukaan, se on ohjenuorana. Palkka- ja kehityskeskusteluihin valmistaudutaan etukäteen. Keskusteluissa toimihenkilö kertoo itse, miten hänen mielestään asiat ovat menneet ja miten hän arvioi omaa suoritustaan ja Joonas arvioi niitä työnantajan puolelta. Keskusteluissa virallinen osuus on aika jäykkä, sitten kun puhutaan vapaammin niin sitten päästään ihan oikeasti niihin asioihin, joihin pitäisikin. Kehityskeskustelussa käydään myös läpi seuraavan vuoden jutut, mitä pitäisi tehdä. Palkkakeskusteluissa on paljon hyvää, mutta se määrä mitä siinä jaetaan, on yleensä aika pieni. Hyvää on se, että palkasta ja tekemisestä keskustellaan. Jotta ihminen tietää, että odotetaanko häneltä enemmän vai onko tämä nyt hyvä taso. Ja työnantajan puolelta, että tulee säännöllisesti mietittyä, että onko tämä oikea palkka sille henkilölle.

Suunniteltaessa uuden pankin organisaatiota ja työnkuvia ja muita tärkeitä asioita, selkiytettiin henkilökunnan etuja ja muita käytäntöjä. Henkilökunnalla on käytössä muun muassa liikunta- ja kulttuurisetelit, mahdollisuus vuokrata pankin vapaa-ajan asuntoa ja joitain muita työsuhteeseen liittyviä etuja tai alennuksia. Muita varsinaisia työsuhteeseen tai ohjeita ei ole, kaikki osaavat noudattaa hyviä työtapoja. ”Kun ihminen hoitaa työnsä hyvin ja jos hän hoitaa siinä sivussa joskus jonkin oman asiansa, niin ei se Joonaksen mukaan ole mikään ongelma. Jos työntekijä ei hoitaisi kunnolla omaa työtänsä, vaan käyttäisi esimerkiksi paljon aikaa Facebook-päivityksiin, silloin tietysti pitäisi ohjeita kiristää”. Pankkialalla on tiukat turvamääräykset ja palomuurit, joten ulkoista verkkoa ei edes ole mahdollista käyttää. Nettiä on lupa käyttää vain työtehtävien hoitoon. Jos tehdään kirjallisia ohjeita tai pelisääntöjä, ne pitäisi miettiä todella tarkkaan miten ne kirjoitetaan ja miten niitä tulkitaan. Asiat voi tehdä hirveän vaikeiksi tai helpoiksi ihan molemmin puolin, mutta säännöt täytyy olla toki.

*”Työnantajan ja työntekijän velvollisuuksista Joonas kertoo, että aikaisemmin ne ovat toimineet erittäin hyvin, on ollut sellaista nollasumma peliä. Homma toimii parhaiten kun molemmat joustavat ja etsitään yhdessä parasta ratkaisua. Nyt kun on laitettu kolme erilaista pankkia yhteen, jossa kaikissa on vähän erilaiset käytännöt, niin totta kai on tullut pientä kipuilua. Jossain on jouduttu luopumaan jostain asiois-*



*ta ja jotain muuta on tullut tilalle, se on varmasti sellainen paikka mikä vaatii vielä vähän kasvua ja kompromisseja molemmilta puolilta, jotta löydettäisiin sitten ne oikeat yhteiset tavat toimia”.* Lähtökohtana on, että asioista pitäisi pystyä aina neuvottelemaan. Totta kai molemmilla osapuolilla on oikeuksia ja velvollisuuksia, mutta jos pidetään tiukasti kiinni vain omista oikeuksista, se ei luo parasta mahdollista pohjaa yhteistyölle. Koska kaikilla konttoreilla on ollut omat työkuultuurinsa, muutos vie oman aikansa, mutta ehkä jo vuoden päästä ollaan enemmän yhtä pankkia.

Pankissa on päätyösuojeluvaltuutettu ja jokaisesta konttorista yksi työsuojeluvaltuutettu. Joonas toimii työsuojelupäällikkönä ja he kokoontuvat pari kolme kertaa vuodessa. Siellä käsitellään turvallisuuteen, työsuojeluun ja työterveyshuoltoon liittyviä asioita. Periaatteessa suurin riski tällä alalla on henkinen rasitus. Työsuojelutoimikunnan lisäksi on oma turvallisuuspäällikkö, joka vastaa siitä, että turvallisuuteen liittyvät asiat ovat kunnossa.

Tällä hetkellä pankissa on isot rekrytointitarpeet. Väkeä on jäänyt eläkkeelle ja on pari yllättävää poislähtöä ja äitiyslomalle on jäämässä väkeä. Ihmisiä pankkiin saa kyllä, pankki on turvallinen työnantaja, mutta osaavaa, jolla olisi jo tietty alan pankkiosaaminen, se on haastavampaa. Semmoisia halukkaita löytyy kyllä, aika paljonkin, että otetaan kasvamaan tänne pankkiin. Nyt on ensimmäistä kertaa kokeiltu ulkopuolista rekrytointitoimistoa. He tekevät alkukarsinnan ja ensimmäiset haastattelukierrokset ja pankki tulee vasta siinä vaiheessa mukaan, kun on tietty määrä hakijoita jäljellä. Ensin on käyty muutama palaveri, että minkälaisia ihmisiä halutaan ja mitä heiltä odotetaan. Rekrytointifirma tekee ammatikseen tätä työtä ja tämä on ensimmäinen kokeilu, tähän asti kaikki ovat vieneet itse koko prosessin läpi.

Perehdytyksessä ei ole vielä yhtenäistä mallia, sellainen on tavoitteena, että tämän vuoden aikana se on tehtynä. Aiemmin perehdytys on hoidettu niin, että kun ihminen tulee periaatteessa pystymetsästä pankkiin, työskentely alkaa kassasta. Kassatyötä ei opi muuta kuin tekemällä ja siinä on aina joku perehdyttäjä vieressä ja se lähtee siitä. Kun uusi ihminen tulee töihin, niin ensin käydään hänen kanssaan läpi muita asioita, Joonas kertoo mitä haetaan, myynnillisyyttä ja tämmöisiä ja sovitaan millä tavalla lähdetään eteenpäin. Että toimihenkilö tietää mitä häneltä odotetaan kuukauden päästä, sillä lailla on suunniteltu tekeminen, mutta kirjoihin ja kansiin ei ole laitettu.

Tällä hetkellä ei ole tarpeeksi aikaa esimiestyölle. Totta kai kun toimihenkilö tulee käymään, omat työt siirretään silloin sivuun ja asia käsitellään heti. Mutta muuten ei ehdi kiertämään ja juttelemaan, vaikka sekin olisi hirmuisen tärkeää. Johtamisessa on hajautettu malli, eli johtoryhmä on jaettu kolmeen konttoriin. Töiden kannalta olisi helpompaa, jos johtoryhmän jäsenet olisivat samassa konttorissa. Kanssakäyminen olisi aktiivisempaa ja asiat tulisivat nopeammin tietoon ja käsiteltyä. Aiemmin kun oli yksittäiset pankit, niin päätökset pystyttiin tekemään saman tien. Tämä on aluksi aika byrokraattista, mutta kun asiat on ensimmäisen kerran käsitelty johtokunnassa ja on luotu yleinen linja, sen jälkeen jatkossa pieniä muutoksia on helpompi tehdä.

Työpaikan ongelmista Joonas kertoo, että jotain ongelmia on joskus ollut, mutta ne on yleensä keskusteltu kahdestaan ja mietitty, mistä ne johtuvat. Ja on sovittu miten hoidetaan ja mitä muutetaan tarvittaessa. Pankkien fuusioituessa tuli hieman ongelmia, kun pankeissa oli aika paljon kulttuurieroja. Pankkeja on johdettu eri tavalla, on erilaisia työtapoja ja erilaisia sovittuja sääntöjä miten toimitaan. Ja näissä reagoidaan eri tavalla, joku asia voi olla hirveän suuri jossain konttorissa ja toisessa konttorissa sillä ei ole mitään merkitystä. Jokainen konttorihan on nyt joutunut luopumaan jostain, ja jotain muuta on tullut tilalle. Alun linjauksissa on sovittu, että mennään enemmistön mukaan, se on sellainen asia mikä on aiheuttanut hiukan törmäyksiä, tekee niin tai näin niin joku konttori ei tykkää.

*”Joonaksen mukaan hyvä työpaikka on sellainen, mihin on kiva tulla, että henki siellä on hyvä. Ja tietysti se työ mitä siellä tekee, pitää olla siinä määrin haasteellista ja mielekästä, että sitä jaksaa tehdä ja itseään kehittää, ne ovat ne oleellisimmat jutut. Työ vie ajallisesti ison siivun hänen elämästään, ja on aina vienyt. Tällaiset isot jutut tulevat ajatuksissa mukana, mutta toisaalta ajateltuna hyvään elämään, se tuo tiettyjä positiivisia haasteita. Perhe on tietysti ylivoimaisesti tärkein ja terveys on kaikilla ihmisillä ja joku oma harrastus. Hänellä se on ollut urheilu, lätkä, futis, golf. Niissä on selkeät pelisäännöt, siinä on tuomari joka sanoo saman tien menikö oikein vai väärin. Se on aika simppeliä, joukkuepeleissä yritetään tehdä maaleja enemmän kuin se kaveri, ja on helppoa tekemistä. Muissa suhteissa asiat eivät koskaan ole mustavalkoisia. Urheilun lisäksi hän on musikaalinen, on ollut musiikkiluokalla ja soitta-*

*nut myös klassista musiikkia ja ollut oma bändi, jossa soitti kitaraa. Nyt soittaa joskus lasten kanssa pianoa ja kitaraa satunnaisesti”.*

Työelämän hän ennakoi muuttuvan enemmän vielä lähivuosina, kun tulee nuorempia ikäpolvia. Nuoret osaavat ja tietävät oikeutensa tarkemmin, mikä on sinällään hyvä asia, mutta pelisilmän oppiminen ja joustavuus voi olla ongelma.

## 6.8 Haastattelut 5 ja 6

”Sini ja Kimmo” ovat nuorehko perheellinen aviopari, jotka työskentelevät hoitoalalla. Kummallakin heillä on Ammattikorkeakoulun sairaanhoitaja-koulutus. Työelämässä hoitoalalla he ovat olleet mukana noin kymmenisen vuotta, aluksi opintojen ohella ja myöhemmin vakituisesti. Haastattelun tarkoitus on selvittää, millaisia näkemyksiä heillä on työsuhdeasioista, miten he kokevat työelämän haasteet, vaatimukset ja mitä odottavat tulevaisuudelta. Halusin mukaan myös muuta, kuin esimiesten näkemyksiä täydentämään tekstiä.

Heidän työpaikoillaan noudatetaan Kunnallista yleistä virka- ja työehtosopimusta. Siinä on tarkat ohjeet muun muassa palkkauksen, lomien ja muiden työsuhteen ehtojen suhteen. Palkka tulee suoraan KVTESsistä, se koostuu peruspalkasta, kokemus- ja vuorotyölisistä. *”Yhteistyö esimiesten kanssa toimii ihan hyvin ja työsäännöt ovat selkeät. Luottamusmieheltä voi tarvittaessa varmistaa, jos tulee jotain kysyttävää. Sairaalassa on sekä kirjoitetut säännöt että kirjoittamattomat säännöt, mutta ne ovat ihan selkeät ja tiedetään kyllä miten pitää toimia missäkin tapauksessa. Vaatteet saadaan työn puolesta ja työnantaja myös pesettää ne. Kursseille ja koulutuksiin pääsee yleensä hyvin, se on lähinnä omasta aktiivisuudesta kiinni kuinka paljon haluaa käydä. Niihin on tietyt määrärahat, osa on sairaalan omia koulutuksia ja osa on jossain kauempana. Näihin saa normaalit kulukorvaukset, esimerkiksi päivärahat ja kilometrikorvaukset”.*

Työolosuhteiden, työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin Sini ja Kimmo kertovat olevan pääosin ihan kunnossa. Osastonhoitajat suunnittelevat työvuorolistat ja ne menevät ihan tessin mukaan. Laissa on määrätty kuinka paljon työväkeä pitää olla paikalla

milloinkin ja työvuororessurit määritellään sen mukaan. Työnantaja järjestää kerran vuodessa tyky-päivän. Uimahallin pääsymaksusta saa pienen alennuksen ja sairaalan kuntosalilla on mahdollisuus käydä. Työterveystarkastuksia järjestetään normaalisti, siihen sisältyy haastattelut ja muutamat laboratoriokokeet. Jos mitään erityistä ei ole tapahtunut terveydessä, niin ei tarvitse käydä kovin usein. Riskejä hoitoalalla on aika paljonkin, on väkivallan ja uhkaavien tilanteiden riski, tartuntavaaraa, säteilyvaaraa, työ saattaa olla henkisesti ja fyysisesti kuormittavaa. Yötyö ja erityinen väkivallan uhka työssä voivat aiheuttaa sairastumisen vaaraa. Turvallisuuteen panostetaan sairaaloissa, hälytysjärjestelmän avulla saadaan tarvittaessa vartija paikalle tai apua muilta osastoilta. *”Tilanteet ovat silti yleensä aika hankalia, ne eivät ole ennakoitavissa, vaan saattavat tulla hyvinkin arvaamatta. Esimerkiksi aggressiivisen potilaan kohtaamiseksi on käyty koulutuksissa ja vuosittain on kertauspäiviä. Tässäkin työssä lainsäädäntö asettaa paljon rajoituksia, on monia lakeja mitä pitäisi ottaa huomioon. Esimerkiksi mielenterveyslaki rajaa tarkasti miten voidaan toimia potilastilanteissa. Hoitoalalla salassapitovelvollisuus ovat todella tiukka, lisäksi ammattietiikka ja arvot määrittelevät toimintaa”.*

Hoitoalalle rekrytoidaan työntekijöitä aika paljon opintoihin liittyvien työharjoitteluiden kautta. Joidenkin alojen osajista on jatkuva pula, esimerkiksi lääkäreitä ei ole tarpeeksi ja röntgenhoitajista on myös pulaa. Opiskelijoihin panostetaan aika paljon ja heille pyritään antamaan mahdollisimman hyvä perehdytys. Puskaradion kautta pyritään saamaan hyviä kesälomatuuraajia ja sijaisia, ja jos he ovat päteviä, niin töitäkin silloin riittää. Pysyviä on hiukan vaikeampi saada, koska vakituisia työpaikkoja ei juuri ole tarjolla. Tuuraajia on yleensä hyvin saatavissa, koska on olemassa varahenkilöstö, josta saa varattua tuuraajan, jos joku on sairaana tai lomalla.

*”Vuosilomat pyörivät yleensä ihan hyvin. Itse saa esittää toivomuksia ja osastonhoitaja tai ylihoitaja vahvistaa lomat. Lomavuoroissa katsotaan, ettei sama henkilö ole aina lomalla heinäkuussa ja katsotaan, että on eri alojen osajia tarpeeksi töissä. Normaali työvuoro on kahdeksan tunnin mittainen ja yövuoro on 11 tuntia. Ylitöitä ei saisi tehdä, mutta kuitenkin kesken töidenkään voi lähteä pois. Ylitöistä pidetään omaa kirjanpitoa, ja nämä tunnit voi pitää vapaana tunti tunnista sopimuksen mukaan”.*

Lakisääteiset vapaat ovat käytössä. Perheellisillä on mahdollisuus tehdä lyhennettyä työaika. Sini kertoo, että vaikka työsopimuksessa lukee, että tekee kolmivuorotyötä, niin tosi hyvin on joustettu, ja ainakin perheelliset ovat saaneet halutessaan tehdä päivätyötä. Kimmo kertoo, että samoin heillä jousto toimii, on saanut hyvin pitää isyysvapaat ja isäkuukaudet. Samoin työvuoroja on saanut toivoa ja niitä on sumplittu tarvittaessa. Alalla on käytössä myös palkattomia vapaita, osastolta jää juuri koko kesäksi vanhempi työntekijä lomalle. Mutta on sovittu, että seuraavana kesänä sitä ei voi pitää.

Osastonhoitaja on välitön esimies ja on mukana osaston toiminnassa. Ylihoitaja on myös esimies, mutta häntä ei kovin usein näe. Kerran vuodessa on kehityskeskustelija, siellä saa aika suoran palautteen, tulee sekä positiivista, että negatiivista. Viikoittain pidetään myös viikkopalaveri, missä käydään läpi ja muistutellaan jos jotain on tehty eritavalla kuin on sovittu. Työpaikalla on laadittu työsäännöt sekä raamit potilaille. Ne sanelevat miten osastolla pitäisi toimia. *”Yhteistyö työpaikoilla toimii vaihtelevasti, jotkut pitävät kiinni yhteisistä pelisäännöistä ja ovat aktiivisia, ja jotkut luistavat helpommin hommista ja teettävät työkavereilla. Hommat ja työtaakka ei jakaudu aina tasaisesti”*.

Erilaiset ongelmatilanteet, lääkäripula ja haastavat hoidettavat aiheuttavat ongelmia, joudutaan miettimään, miten missäkin tilanteessa pitäisi toimia. Sen vuoksi työyhteisössä saattaa tulla joskus klikkejä, ja kemiat ei välttämättä niin pelaa. Työohjausta on tarjolla tarvittaessa ja moni sitä hyödyntääkin. Yleensä työkaverit on mukavia ja työpaikalla rento ilmapiiri.

Sini kertoo, että hänen työpaikallaan joustavuus on toiminut hyvin. Samoin Kimmon työpaikalla, mutta hänen mielestään työaika voisi olla vaikka 80 prosentista normaalista silloin kun lapset ovat pieniä. *”Siinä säästäisi verotuksessa ja bensakuluissa ja se tekisi jo yhden työpäivän vähemmän viikkoa kohden. Se olisi ihan mukava ylimääräinen vapaapäivä viettää kotona ja se auttaisi lasten hoidon järjestelyissä”*.

Hyvä työpaikka heidän mielestään olisi sellainen, että työ ei olisi psyykkisesti liian kuormittavaa, ja että työasiat jäisivät työpaikalle, eikä niitä tarvitsisi miettiä kotona.

Sekä fyysisesti, että ei olisi kovin paljon pakkotoimia tai potilaiden nostelua tai muuta vastaavaa, että jaksaisi siellä olla eläkeikänsä asti.

## 7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena oli perehtyä hieman työsuhteasioihin. Tavoitteena oli oppia tuntemaan työsuhteeseen liittyvää lainsäädäntöä ja käytäntöjä, palkkaukseen ja muihin vapaisiin ja esimiestyöhön, johtamiseen ja työyhteisötaitoihin liittyviä asioita. Tutustuttuani työsuhteasioihin liittyvään kirjallisuuteen ja oppaisiin ja haastateltuani eri alojen esimiehiä ja työntekijöitä sain mielestäni hyvän kuvan tämän päivän työsuhteasioista. Kirjallisuus on monipuolista ja tietoa löytää varmasti jos haluaa. Eri työpaikoilla on erilaisia käytäntöjä, mutta kaikista tuli esiin tarve paneutua paremmin työsuhteeseen liittyviin asioihin. Työ on jatkuvassa murroksessa ja jaksamiseen pitäisi kiinnittää enemmän huomiota joka tasolla.

Tutkimuksen mukaan työpaikoilla pitäisi vallita reilu ja avoin ilmapiiri. Työnantajan ja työntekijöiden molemminpuolinen kunnioitus, arvostus ja luottamus ovat tärkeitä. Työnantajan velvollisuus on huolehtia työntekijöistään. Työntekijä tietää omat velvollisuutensa ja muutenkin tiedostetaan puolin ja toisin hyvän elämän pelisäännöt. Vastuut ja roolit pitäisi olla selkeästi määriteltyjä, samoin viestinnän toimivuus varmistettu joka suuntaan, ylös, alas ja sivuille. Tavoite on, että kaikilla olisi käytössä riittävät tiedot ja taidot, hyvät työvälineet ja viihtyisä ja turvallinen työympäristö. Hyvällä työpaikalla oppinen ja kehittyminen on jatkuvaa. Palkkauksen kuuluisi olla kohdallaan, palkkio- ja mittausjärjestelmien olla oikeudenmukaiset. Ja vastuuta otetaan ja annetaan, eikä virheistäkään rankaista.

Tutkimuksen perusteella tuli ilmi, että henkilöstöhallintoa hoidetaan usein vähän niin kuin vasemmalla kädellä muiden töiden ohella. Luottamusmiehen asemaa ei hyödynnetä. Työsuhteasioiden ja työyhteisötaitojen tärkeyttä ei vielä tiedosteta kuinka paljon ne vaikuttavat työilmapiiriin, työhyvinvointiin ja sitä kautta myös tuottavuuteen.

Työsuhdeasiat ovat hyvin laaja kokonaisuus ja niiden hallitseminen on aika vaikeaa. Mutta kun on halua ja hyvää tahtoa ymmärtää näitä asioita ja kaikki tekevät parhaansa ja tietävät roolinsa, käyttäytyvät asiallisesti ja puhaltavat yhteen hiileen, ollaan ihmisiksi ihmisille, niin sillä pääsee jo tosi pitkälle. Koska olemme töissä suurimman osan valveillaoloajastamme, meille kaikille on tosi tärkeää rakentaa reilu ja oikeudenmukainen, miellyttävä ja viihtyisä työilmapiiri. Mielestäni hyvä tahto ja hiukan pilkettä silmäkulmassa auttavat työelämässä. Rakennetaan työpaikan pelisäännöt yhdessä ja pidetään toinen toisistamme huolta.

Tämä opinnäytetyö antoi hyvää teoreettista tietoa ja haastatteluista sain käytännön tietoa. Opinnäytetyö yhdisti omaa laajaa kokemusta teorian kanssa ja auttoi selkiyttämään omia ajatuksia ja antoi ehkä mahdollisuuksia jatkouralle tai -koulutukselle. Tätä tutkimusta voisi laajentaa ja syventää jatkokoulutuksen muodossa.

Kiitokset haastatelluille, ohjaajalle, opponentille, työpaikan väelle ja perheelle, olette kaikki olleet tärkeänä tukena opintojen aikana.

## LÄHTEET

- Aaltonen, T. 2011. Johda ihmistä, Teologiaa johtajille. Helsinki: Talentum.
- Ammattiliitto Pro:n Jäsenkoulutukset kevät ja syksy 2011
- Antola, M., Parnila, K. & Sainio, J. 2009. Työsuhde käytännönläheisesti. Helsinki: Gummerus.
- Askola, I. n.d. Ammattiliitto Suora ry (nyk. Ammattiliitto Pro). matkalla työhyvinvointiin. Pienten tekojen voima –esite.
- Bruun, N. & von Koskull, A. 2004. Työoikeuden perusteet. Helsinki: Talentum.
- Erkko, A. 2012. Jokaista ihmistä johdetaan eri tavalla. Kauppalehti 28.3.2012.
- Erkko, A. 2011. Työkykyjohtamiselle on luvassa verohelpotuksia. Kauppalehti 8.11.2011.
- Hakanen, J., Ahola, K., Härmä, M., Kukkonen, R. & Sallinen, M. 2009. Voiman lähteet. 6. uud. p. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Helsinki: Otava.
- Hellsten, T. 2007. Virtahepo työpaikalla. Jyväskylä: Gummerus.
- Hietala, H., Kaivanto, K. & Valvisto, E. 2011. Esimiehen käsikirja. Helsinki: Talentum.
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirvonen, M., Tuomola, A. & Tuominen, R. 2007. Työnantajan ABC pk-yrityksen työsuhdekirja. Lahti: Tietosykli.
- HR4 Solutions Oy, Rekrytointi-ilmoitus Kauppalehti 28.3.2012.
- Järvinen, P. 2001. Onnistu esimiehenä. Helsinki: WSOY.
- Järvinen, P. 2005. Ammattina esimies. Helsinki: WSOYpro.
- Järvinen, P. 2011. Esimiestyön vaikeus ja viisaus. Helsinki: WSOYpro.
- Järvinen, V. 2011. Hyvä lääke maistuu pahalta. Ammatissa Pro 8, 10–11.
- Kairinen, M. 2009. Työoikeus perusteineen. 2. uud. p. Masku: Työelämän Tietopalvelu.
- Kansaneläkelaitoksen www-sivut. Viitattu 4.4.2012. <http://www.kela.fi>
- Koskinen, S. & Ullakonoja, V. 2009. Oikeudet ja velvollisuudet työsuhteessa. Helsinki: Edita.



- Koulutusrahaston www-sivut. Viitattu 28.3.2012. <http://www.koulutusrahasto.fi>
- Luhtanen, R. 2011. Työpaikan lakikirja 2011. Helsinki: Edita.
- Meincke, N. & Vanhala-Harmanen, M. 2004. Esimiehen työsuhteopas. Helsinki: Edita.
- Mönkkönen, K. & Roos, S. 2010. Työyhteisötaidot. 2. p. Kuopio: Unipress.
- Nieminen, K. 2009. Työpaikan lait ja työsuhteopas 2009. 6. uud. p. Helsinki: WSOYpro .
- Niipola, S. n.d. Ammattiliitto Suora ry (nyk. Ammattiliitto Pro). matkalla työhyvinvointiin. Pienten tekojen voima –esite.
- Nummelin, T. 2007. Keskusteleva esimiestyö – opitaan kokemuksesta. Helsinki: WSOYpro.
- Olkinuora, H. 2008. Elä ihmeessä! Kirja naiselle. 5. p. Helsinki: Tammi.
- Olkinuora, H. 2010. Parasta ikää. Helsinki: WSOY.
- Paanetoja, J. 2008. Työoikeus tutuksi. Helsinki: Edita.
- Parnila, K. 2011. Vuosiloma-asiat käytännönläheisesti. Helsinki: Edita.
- Peltonen, T. 2007. Johtaminen ja organisointi. Keuruu: KY-Palvelu.
- Pentikäinen, M. 2009. Ensiaskleet esimiehenä. Helsinki: WSOYpro.
- Pirnes, U. 2003. Kehittyvä johtajuus: Johtamisen dynamiikka. 7. uud. p. Helsinki: Otava.
- Ristikangas, V., Aaltonen, T. & Pitkänen, E. 2008. Asiantuntijasta esimies. Helsinki: WSOYpro.
- Sainio, J. 2010. Esimiehen työoikeus. Vantaa: Lakimiesliiton kustannus.
- Salminen, J. 2006. Uuden esimiehen kirja. Jyväskylä: Gummerus.
- Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestön www-sivut. Viitattu 28.3.2012. <http://www.sak.fi>
- Tiensuu, V., Partanen, V & Aaltonen, J. 2004. Onnellinen organisaatio. Helsinki: Edita.
- Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut. Viitattu 19.3.2011. <http://www.tem.fi>
- Työmarkkina-avain (tuottaja: työmarkkinoiden keskusjärjestöt) Viitattu 27.3.2012. <http://www.tyomarkkina-avain.fi>
- Työsuojeluhallinnon www-sivut. Viitattu 3.4.2012. <http://www.tyosuojelu.fi>

Työterveyslaitoksen www-sivut. Viitattu 30.3.2012. <http://www.ttl.fi>

Työturvallisuuskeskuksen www-sivut. Viitattu 26.3.2012. <http://www.tyoturva.fi>

Vesterinen, P. 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOYpro.

## HAASTATTELU

### KYSYMYKSET

Opiskelen Satakunnan ammattikorkeakoulussa tradenomiksi ja opinnäytetyöni aihe on Työsuhdeasiat ja siihen liittyvä problematiikka liittyen palkkaukseen, vapaisiin ja työyhteisöön. Toivon, että voisit kertoa miten teillä nämä asiat on hoidettu, mikä toimii hyvin ja missä olisi kehitettävää. Ja olisin kiitollinen, jos saisin muutaman vinkin välitettäväksi eteenpäin.

Kiitos vaivannäöstäsi!

Pirjo Inkinen

Nainen \_\_\_\_ Mies \_\_\_\_ Ikä \_\_\_\_ Ammatti tai asema \_\_\_\_\_  
Ala \_\_\_\_\_ Henkilökunta tai alaisten lkm \_\_\_\_\_

(Kaikki yllä ja olla olevat kysymykset ovat vapaaehtoisia ja voit halutessasi vastata hiukan ympäröörästi ☺. Kun olen saanut koosteen kirjoitettua, niin lähetän sen vielä hyväksyttäväksi.)

#### 1. Työsuhdeasiat:

Miten teillä hoidetaan työsuhdeasiat? Hoidatko itse vai hoitaako useampi henkilö? Kuinka paljon aikaa menee näissä töissä? Onko se riittävä? Millaisia työsuhteen muotoja on; vakituisia, määräaikaista, vuorotöitä, etätöitä?

#### 2. Työehtosopimus:

Mitä työehtosopimusta noudatetaan? Toimiiko yhteistyö hyvin? Onko luottamusmies aktiivisesti mukana hoitamassa asioita?

3. Paikalliset säännöt ja sopimukset, työsäännöt:

Onko teillä paikallisesti sovittu TESSIä paremmista eduista tai onko muita vakiintuneita käytäntöjä? Millaisia ne ovat? Onko paikallisia ohjeistuksia, työsääntöjä? Miten ilmoitetaan poissaoloista, saako poistua ”alueelta”, sähköpostin, kännykän tms. käyttö? Miten korvataan koulutusmatkat yms.?

4. Työsopimukset, työsopimuslaki:

Miten hoidetaan? Kuka tekee? Arkistointi, työtodistukset, toimiiko hyvin?

5. Työnantajan oikeudet ja velvollisuudet: (mm. työnjohto-oikeus, velvollisuus huolehtia työntekijöistä...)

Miten näkyy arjessa, toimiiko hyvin?

6. Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet: (pitää tehdä työnsä huolellisesti, huolehtia omalta osaltaan työturvallisuudesta, lojaalisuus, reilu käytös...)

Miten tämä näkyy arjessa?

7. Työsuojelu, työturvallisuus, yhteistoiminta:

Miten nämä asiat hoidetaan? Millaiset suunnitelmat on laadittuna?

8. Rekrytointi, perehdytys:

Miten hoidetaan? Onko helppo saada pätevää ja pysyvää henkilökuntaa?

9. Palkkaus:

Miten palkka määräytyy, mistä se koostuu? Mikä on palkan taso, onko riittävä vai onko nousupaineita, kuka hoitaa palkkakeskustelut?

10. Työaika ja vuosiloma:

Mikä on normaali työaika? Tehdäänkö ylitöitä? Miten vuosilomista sovitaan, onko tuuraajia?

11. Vapaat, perhevapaat, työelämän joustot:

Pidetäänkö ko. vapaita, ja jos niin millaisia? Miten niihin suhtaudutaan? Millaiset sopimukset tehdään?

12. Esimiestyö – johtaminen:

Onko aikaa esimiestyölle? Miten johtaminen toimii? Miten kehityskeskustelut, kuinka usein, miten? Mikä auttaa esimiestyössä?

13. Työyhteisötaidot, työpaikan pelisäännöt:

Miten yhteistyö toimii? Ovatko pelisäännöt selvät? Onko laadittuna kirjallisesti?

14. Työpaikan ongelmatilanteita: (työperäisiä tai henkilölähtöisiä)

Millaisia ongelmia yleensä on? Miten ne hoidetaan?

15. Millainen on hyvä työpaikka?

16. Millaista osaa työ näyttelee elämässäsi? Mistä mielestäsi hyvä elämä muodostuu?

17. Mitä muuta haluaisit tuoda esiin työsuhdeasioista? Mitä pitäisi huomioida tämän päivän työpaikoilla, onko jotakin ajankohtaista?