



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Janina Jokisalo

Vastuullinen työnantajuus

Laskentatoimen ja rahoituksen akateeminen yksikkö
Talousoikeuden pro gradu -tutkielma
Kauppatieteiden maisteri

Vaasa 2023

VAASAN YLIOPISTO**Laskentatoimen ja rahoituksen akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Janina Jokisalo		
Tutkielman nimi:	Vastuullinen työnantajuus		
Tutkinto:	Kauppatieteiden maisteri		
Oppiaine:	Talousoikeus		
Työn ohjaaja:	Pekka Vainio		
Valmistumisvuosi:	2023	Sivumäärä:	93

TIIVISTELMÄ:

Yrityksiltä odotetaan nykyään entistä vastuullisempaa toimintaa. Enää ei ole riittävää, että yrityksissä keskitytään vain taloudellisen vastuun kantamiseen, vaan sen lisäksi yrityksen tulee olla myös sosiaalisesti vastuullinen sekä kantaa vastuunsa ympäristöä kohtaan. Työoikeudessa työntekijää suojellaan sopimussuhteen heikompana osapuolena. Tästä syystä työlainsäädännössä on säädetty enimmäkseen työnantajalle kuuluvista velvollisuuksista. Työnantajalla on velvollisuuksia työntekijää kohtaan koko työsuhteen elinkaaren ajan. Vastuullisen toiminnan lähtökohtana voidaan pitää lain noudattamista. Lain noudattaminen on kuitenkin kaikille pakollista, minkä vuoksi ainoastaan lakiin perustuvien velvollisuuksien noudattamista ei vielä katsota erityisen vastuulliseksi toiminnaksi. Vastuullisena toimintana voidaan siten pitää sellaisia tekoja, jotka tehdään lakiin perustuvien velvollisuuksien lisäksi.

Vastuullisen työnantajuuden ytimessä on se, miten yritys kohtelee omia työntekijöitään. Työlainsäädännössä tarjotaan työnantajalle monta mahdollisuutta toimia lain vähimmäistason ylittävällä tavalla. Työlainsäädäntö voi kuitenkin olla luonteeltaan myös semidispositiivista, jolloin työntekijän suoja voi muodostua toisin sopimisen seurauksena lain tasoa heikommaksi. Vastuullisuuden yhteydessä lakia tulisi kuitenkin pyrkiä tulkitsemaan sen hengen mukaisesti. Näin ollen työoikeudessa vastuullisena toimintana ei voida pitää sellaista menettelyä, jolla heikennetään työntekijän lain perusteella kuuluvan suojan tasoa. Vastuullinen työnantajuus perustuu siten lain noudattamiselle, mutta laissa määriteltyjä toisin sopimisen mahdollisuuksia, joiden myötä työntekijän lakisääteistä suojaa heikennettäisiin, ei kuitenkaan käytetä. Tämän lisäksi työnantaja osoittaa vastuullisuutensa erilaisten vapaaehtoisuuteen perustuvien toimien välityksellä. Vastuullisuutta osoittavia keinoja ovat esimerkiksi syrjimättömän rekrytoinnin varmistaminen anonyymien rekrytoinnin kautta, työsuhte-etujen tarjoaminen osoituksena työntekijöiden arvostamisesta sekä työntekijöiden työmarkkina-arvon turvaaminen työsuhteen päättymisen yhteydessä.

Lain perusteella työnantajalla ei ole velvollisuutta parantaa työntekijän oikeuksia. Vastuullisuuden harjoittaminen perustuu siten vapaaehtoisuuteen. Koska sidosryhmät kuitenkin odottavat yritykseltä nykyään kokonaisvaltaista vastuullisuutta, ei vastuullisuuden harjoittamista voida enää pitää täysin vapaaehtoisuuteen perustuvana. Työnantajan eettisellä ja epäeettisellä toiminnalla voi olla merkittäviä vaikutuksia yrityksen liiketoiminnalle. Mikäli työnantaja toimii epäeettisesti, syntyy siitä todennäköisesti näin sosiaalisen median aikakaudella mediakriisi. Media-kriisin seurauksena yritystä voidaan vältellä työhaussa, yrityksen maine ja brändi voivat saada kolauksen, ja asiakas- ja sijoittajasuhteet voivat kärsiä merkittävästi. Vastuullisella työnantajatoiminnalla voidaan rakentaa hyvää mainetta, jolla on positiivinen yhteys yrityksen tuloksen muodostumisessa. Työntekijät haluavat myös usein sitoutua vastuulliseen yritykseen, sillä henkilöstö kokee hyvämaineisen yrityksen menestykseen panostamisen merkityksellisenä ja mielekkäänä.

AVAINSANAT: vastuullisuus, työnantajuus, työoikeus, velvollisuudet, compliance, maine

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkielman tausta	6
1.2	Tutkimuskohde, tutkielman rajaus ja tutkimuskysymykset	7
1.3	Tutkimusmenetelmä ja aineisto	9
1.4	Tutkielman rakenne	10
2	Vastuullinen työnantajuus	14
2.1	Yritysvastuun periaate	14
2.1.1	Sidosryhmien odotukset yrityksen vastuullisuutta kohtaan	15
2.1.2	Taloudellinen vastuu	16
2.1.3	Sosiaalinen vastuu	18
2.1.4	Ympäristövastuu	19
2.2	Työoikeudelliset lähtökohdat	19
2.3	Yritysvastuu työoikeudessa	21
3	Hyvä hakijakokemus	24
3.1	Työn tarjoamisvelvollisuus	24
3.2	Vastuullisuus määräaikaisen työsopimuksen laatimisen yhteydessä	27
3.3	Syrjimätön ja tasa-arvoinen rekrytointi	28
3.4	Tietosuojatöönhaun yhteydessä	31
4	Vastuullisuus työsuhteen aikana	34
4.1	Työntekijöiden tasavertainen kohtelu	34
4.2	Tehtävän vaatimusten mukainen palkkaus	40
4.3	Työelämän tasapaino ja hyvinvointi	43
4.3.1	Työaikajärjestelyt	44
4.3.2	Työturvallisuus	53
4.3.3	Työterveyshuolto	56
4.4	Esihenkilötyöhön panostaminen	59
4.5	Työn merkitys ja työssä kehittyminen	61
5	Riskienhallinta ja Compliance	64

5.1	Vastuullisuuden yhteys riskienhallintaan	64
5.2	Compliance	65
6	Työnantajan vastuullisuus työsuhteen päättyessä	68
6.1	Työsuhteen päättämistavat	68
6.2	Henkilöön liittyvä irtisanomisperuste	71
6.3	Taloudelliset ja tuotannolliset irtisanomisperusteet	73
6.4	Syrjimättömyys irtisanomisperusteissa	76
6.5	Vastuullisuus henkilöstön vähentämisen yhteydessä	77
7	Työnantajan vastuullisuuden merkitys liiketoiminnalle	80
7.1	Työnantajan epäeettinen toiminta	80
7.2	Vastuullisuuden yhteys yrityksen maineeseen ja menestykseen	83
7.3	Viestinnän rooli vastuullisuustekojen hyötyjen lunastamisessa	85
	Lähteet	87
	Oikeustapausluettelo	92
	Liitteet	93
	Liite 1. Vastuullisuusviestinnän kahdeksan periaatetta.	93

Kuviot

Kuvio 1. YTL 8 §:ssä määritellyt vuoropuhelun kohteena käsiteltävät asiat.	61
Kuvio 2. Työsuhteen päättämismenettelyn järjestys TSL:n mukaan työntekijän henkilöön liittyvän irtisanomisperusteen yhteydessä.	73

Lyhenteet

HE	Hallituksen esitys
KHO	Korkein hallinto-oikeus
KKO	Korkein oikeus
OYL	Osakeyhtiölaki (624/2006)
RL	Rikoslaki (39/1889)
TAL	Työaikalaki (872/2019)
Tasa-arvoL	Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986)
TEhtoL	Työehtosopimuslaki (436/1946)
TSL	Työsopimuslaki (55/2001)
TTurvL	Työturvallisuuslaki (738/2002)
TVL	Tuloverolaki (1535/1992)
Työelämän tietosuojalaki	Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004)
YhdenvertL	Yhdenvertaisuuslaki (1325/2014)
YTL	Yhteistoimintalaki (1333/2021)

1 Johdanto

1.1 Tutkielman tausta

Historiassa yritysten ei ole ollut tarvetta kiinnittää yhtä paljon huomiota heidän toimintansa haittavaikutuksiin. Yritystoiminnan harjoittamisessa on esimerkiksi hyödynnetty entuudestaan paljon luonnonvaroja, millä on ollut merkittävä vaikutus tämän päivän kestävyysaasteiden syntymiselle. Ennen yrityksillä on ollut mahdollisuus suurimmaksi osaksi ulkoistaa toiminnasta aiheutuneet negatiiviset vaikutukset, kuten päästöt ja ihmisten huono kohtelu, yhteiskunnan vastuulle. Nykypäivään verrattuna yrityksiä ei ennen ole myöskään kritisoitu yhtä paljon tällaisen toiminnan harjoittamisesta eikä heiltä ole ennen edellytetty aitoa vastuunkantoa. Yritysten roolilla ja vaikutusvallalla on siten ollut merkittävä vaikutus sille, miksi sidosryhmät nykyään odottavat yritysten osallistuvan yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemiseen.¹

Yritysjohdon tulisi myös huomioida se, että työelämään ovat astuneet uudet sukupolvet, joiden odotukset työnantajan toimintaa kohtaan eroavat aikaisempien sukupolvien vaatimuksista. Työelämän uudet sukupolvet, millennialit ja z-sukupolven edustajat, arvostavat vastuullista työnantajatoimintaa huomattavasti enemmän kuin aikaisemmat sukupolvet. Yrityksen tärkeimmän sidosryhmän eli henkilöstön vastuullisuusvaatimukset kohdistuvat tästä syystä yrityksissä vahvasti työnantajatoimintaan ja työntekijöiden vastuulliseen kohteluun.²

Sidosryhmien muuttuneiden odotusten lisäksi yritysjohdon tulisi tiedostaa se tosiasia, että Suomen työmarkkinoille on tulossa suuria muutoksia lähitulevaisuudessa. Työvoiman demografiset tekijät vaikuttavat yrityksissä tapahtuvaan henkilöstötyöhön merkittävällä tavalla. Työvoiman demografisilla tekijöillä viitataan tässä yhteydessä työväestön ikääntymiseen eli suurten ikäluokkien eläkkeelle jäämiseen. Mikäli Suomessa

¹ Pentikäinen, 2019, s. 568.

² Liappis ja muut, 2019, s. 28.

tavoitellaan työurien pidentämistä, tavoitteen saavuttamiselta edellytetään, että ihmiset ovat hyvässä työkunnossa.³ Jotta tämä tavoite hyvän työkunnan ylläpitämisestä saavutetaan, tulee yritysten huomioida työn luonteen muuttuminen fyysisesti raskaasta työstä entistä enemmän asiantuntijapainotteiseksi työksi. Työn luonteen muuttumisen seurauksena työelämän haasteet ovat myös muuttuneet. Ennen työelämän haasteet liittyivät pääasiassa siihen, että työ saattoi olla fyysisesti liian raskasta tai vaarallista. Nykypäivän haasteet aiheutuvat työhön liittyvistä henkisistä paineista ja työssä jaksamisen heikkenemisestä. Esimerkiksi teknologisen kehityksen myötä työn ja vapaa-ajan raja on hämärtynyt täysin, jolloin työntekijöillä on paine olla jatkuvasti tavoitettavissa. Haasteita aiheuttavat myös työn säilymisen epävarmuus, pätkätyöt ja oman osaamisen jatkuva kehittäminen.⁴

1.2 Tutkimuskohde, tutkielman rajaus ja tutkimuskysymykset

Sidosryhmien muuttuneiden odotusten, työelämän luonteen muuttumisen sekä suomalaisen henkilöstötyöhön tulevien muutosten myötä tarve vastuulliselle työnantajatoiminnalle on kasvanut merkittävästi. Tämän tutkielman tutkimuskohteena on siten vastuullinen työnantajuus. Vastuullista työnantajuutta tarkastellaan erityisesti työnantajan lakisääteisten velvollisuuksien näkökulmasta. Työoikeuden kantavana periaatteena voidaan pitää työntekijän suojaamista sopimussuhteen heikompana osapuolena, minkä vuoksi työlainsäädännössä asetetaan työnantajalle useita velvollisuuksia työntekijää kohtaan⁵. Näiden lakiin perustuvien velvollisuuksien noudattamista voidaan pitää vastuullisen työnantajatoiminnan minimiedellytyksenä, sillä vastuulliseksi toiminnaksi ei voida katsoa työnantajan lakisääteisten velvollisuuksien laiminlyöntiä. Tässä tutkielmassa on siten tarkoituksena tutkia, mitä velvollisuuksia yksityisellä sektorilla toimivalla työnantajalla on työntekijää kohtaan suomalaisen työlainsäädännön perusteella. Vastuullista työnantajatoimintaa tarkastellaan suhteessa yrityksen omaan henkilöstöön, ja

³ Viitala, Järnlström & Uotila, 2014, s. 2.

⁴ Liappis ja muut, 2019, s. 133.

⁵ Paanetoja, 2019, s. 462.

tutkimuksen kohteena ovat työsopimuslain⁶ 1:1:ssä määritellyn lain soveltamisalaan kuuluvat sopimussuhteet.

Lain noudattaminen on kuitenkin kaikille työnantajille pakollista, minkä vuoksi ainoastaan työnantajan lakisääteisten velvollisuuksien noudattamista ei vielä itsessään voida määritellä sellaiseksi vastuulliseksi toiminnaksi, joka toimisi esimerkiksi kilpailuedun lähteenä. Vastuulliseksi toiminnaksi katsotaan siten sellainen työnantajan menettely, jolla ylitetään lakiin perustuvat velvollisuudet⁷. Vastuullisuuden harjoittamiseen ei siten ole lainsäädännöstä peräisin olevaa velvollisuutta. Koska vastuullinen toiminta perustuu lain noudattamiselle, työnantajan toiminnan vastuullisuuden tasoa voidaan näin ollen parantaa vapaaehtoisuuteen perustuvien toimenpiteiden kautta. Tässä tutkielmassa tarkastellaan siten tutkimuskohdetta työnantajan lakisääteisten velvollisuuksien lisäksi myös työnantajan sosiaalisen vastuun kantamisen näkökulmasta. Näiden lisäksi tutkielman kolmantena tarkoituksena on tarkastella vastuullista työnantajuutta sen liiketoiminnallisten hyötyjen näkökulmasta.

Koska tutkielman tarkoituksena on tarkastella työnantajan vastuullisuutta Suomessa yksityisellä sektorilla toimivan työnantajan ja tämän työnantajan palveluksessa työskentelevän työntekijän välisessä sopimussuhteessa, rajataan tutkielmassa tarkastelun ulkopuolelle julkisen sektorin työnantajatoiminta, työntekijöiden vuokraustoiminta sekä sääntely lähetettyjen työntekijöiden osalta. Tutkimuskohteeseen valitun näkökulman vuoksi tarkastelun ulkopuolelle rajataan myös työnantajan vastuu alihankkijoiden toiminnasta sekä alle 18-vuotiaita työntekijöitä koskeva erityissääntely. Tutkimustehtävänä on siten vastata seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Mitä vastuullisella työnantajuudella tarkoitetaan työoikeudessa?
2. Mitä velvollisuuksia työnantajalla on työlainsäädännön perusteella työntekijää kohtaan?

⁶ Työsopimuslaki 55/2001.

⁷ Liappis ja muut, 2019, s. 3.

3. Millä tavoin työnantaja kantaa sosiaalisen vastuunsa työntekijää kohtaan?
4. Voidaanko työnantajan vastuullisella toiminnalla parantaa riskienhallintaa yrityksessä?
5. Mikä yhteys työnantajan vastuullisuuden tasolla on yrityksen menestykseen?

1.3 Tutkimusmenetelmä ja aineisto

Tässä tutkielmassa on hyödynnetty lainoppia tutkimusmenetelmänä. Lainopin eli oikeusdogmatiikan tutkimuskohteena on voimassa oleva oikeus⁸. Koska tämän tutkielman ensisijaisena tehtävänä on tarkastella työnantajalle työlainsäädännön perusteella kuuluvia velvollisuuksia, soveltuu lainopin metodin hyödyntäminen tähän tarkoitukseen hyvin. Tavoitteena on näin ollen pyrkiä muodostamaan käsitys voimassa olevan työlainsäädännön sisällöstä ja tekemään johtopäätöksiä sen perusteella. Lainopillinen tutkimusmenetelmä on siten optimaalinen valinta tämän tavoitteen saavuttamiseksi, sillä lainopin tehtävänä on tulkita ja systematisoida oikeutta: sen tarkoituksena on ensinnäkin selvittää, millainen on voimassa olevien oikeusnormien sisältö. Toiseksi lainopin tehtävänä on tutkia sitä, mikä merkitys laista ja muista oikeuslähteistä saatavalla materiaalilla on.⁹

Koska tutkielmassa hyödynnetty metodi on lainoppi, on tarkasteltaviin tutkimuskysymyksiin pyritty löytämään vastauksia ensisijaisesti Suomessa voimassa olevan lainsäädännön perusteella. Lainsäädännön perimmäisen tarkoituksen selvittämiseksi tässä tutkielmassa on käytetty apuna lainsäädännön esitöitä. Oikeuskäytännössä vallitsevan linjan määrittämiseksi tässä tutkielmassa on hyödynnetty oikeustapauksia: tällä tavoin on pyritty saamaan selville, minkälainen työnantajan toiminta on katsottu oikeuskäytännössä rangaistavaksi eli työnantajan lakisääteisten velvollisuuksien laiminlyömiseksi. Oikeustieteellistä kirjallisuutta ja artikkeleita sekä Verohallinnon antamia ohjeita on käytetty voimassa olevien oikeusnormien sisällön havainnollistamiseksi, kun taas

⁸ Hirvonen, 2011, s. 21.

⁹ Hirvonen, 2011, s. 22–23.

liiketaloudellisia kysymyksiä on tarkasteltu liiketaloudellisen kirjallisuuden sekä Oikotien Vastuullinen työnantaja –kampanjaa käsittelevien nettiartikkeleiden kautta. Koska tarve vastuulliselle toiminnalle voidaan katsoa tällä hetkellä ajankohtaiseksi aiheeksi, liiketaloustieteellisiä kysymyksiä käsitteleviin osioihin on pyritty tuomaan esille aiheen ajankohtaisuus hyödyntämällä myös verkkouutisia esimerkinomaisesti.

1.4 Tutkielman rakenne

Tutkielman aloittaa johdantoluku, joka alkaa tutkielman taustan esittelyllä. Tutkielman taustan käsitteleminen on tutkielman tavoitteen kannalta olennaista, jotta lukija saa heti alkuun käsityksen tutkielman aiheen ajankohtaisuudesta sekä tärkeydestä. Tämän jälkeen tarkastellaan tutkimuksen aihetta tarkemmin: mistä näkökulmista tutkimuskohdetta tarkastellaan, ja mistä sitä ei tarkastella tässä tutkielmassa, sekä mihin kysymyksiin tällä tutkielmalla pyritään löytämään vastaukset. Johdannossa tuodaan esille myös valittu tutkimusmenetelmä sekä millaista aineistoa tutkielmassa on hyödynnetty. Johdannon lopettaa tutkielman rakennetta käsittelevä kappale.

Tutkielman toisen luvun tarkoituksena on vastata tutkimuskysymykseen 1 eli tarkoituksena on määritellä, mitä vastuullisella työnantajuudella tarkoitetaan työoikeudessa. Vastuullisen työnantajuuden taustalla vaikuttaa yritys vastuun periaate, minkä vuoksi luku aloitetaan yritys vastuun periaatteen määrittelemisellä. Yritys vastuun periaatteen merkityksen ymmärtämiseksi on tärkeä tuoda esille, miksi sitä tarvitaan ja mitkä kolme aluetta muodostavat yritys vastuun periaatteen kokonaisuuden. Tämän jälkeen käydään läpi työoikeudellisia lähtökohtia yleisellä tasolla. Lopuksi pyritään muodostamaan käsitys siitä, mitä yritys vastuu tarkoittaa työoikeuden kontekstissa. Tämän pohdinnan lopputuloksena syntyy työoikeudellinen määritelmä vastuulliselle työnantajuudelle.

Luvuissa 3, 4 ja 6 tarkastellaan työnantajan velvollisuuksia työntekijää kohtaan työsuhteen elinkaaren eri vaiheissa. Näiden lukujen kautta pyritään näin ollen löytämään työsuhteen elinkaaren eri vaiheista vastaukset tutkimuskysymykseen 2, eli mitä

velvollisuuksia työnantajalla on työlainsäädännön perusteella työntekijää kohtaan, sekä tutkimuskysymykseen 3, eli millä tavoin työnantaja kantaa sosiaalisen vastuunsa työntekijää kohtaan. Kussakin luvussa on hyödynnetty tarkastelun kohteena olevaan työsuhteen elinkaaren vaiheeseen soveltuvaa Oikotien Vastuullinen työnantaja -kampanjan periaatetta, joita ovat syrjimättömyys, työelämän tasapaino ja hyvinvointi, esihenkilötyöhön panostaminen, työn merkitys ja työssä kehittyminen, tehtävän vaatimusten mukainen palkkaus sekä viimeisenä hyvä hakijakokemus¹⁰. Tämän kampanjan periaatteet muodostavat siten eräänlaisen viitekehyksen tutkielman aiheelle, ja näiden periaatteiden kautta tutkielman tavoite vastuullisen työnantajuuden määrittelemisestä työoikeudellisessa kontekstissa pyritään saavuttamaan. Näitä periaatteita hyödyntämällä on siten saatu käsitys siitä, mitkä ominaisuudet tekevät työnantajasta vastuullisen rekrytoinnin yhteydessä, työsuhteessa sekä työsuhteen päättyessä. Tätä kautta on ollut mahdollista lähteä tarkastelemaan edelleen syvemmin vastuulliselle työnantajalle lain perusteella kuuluvia velvollisuuksia eli mikä työnantajalle lain perusteella kuuluvista velvollisuuksista muodostaa vastuullisen toiminnan lähtökohdan tarkasteltavana olevan Vastuullinen työnantaja -kampanjan periaatteen yhteydessä. Kun vastuullisen toiminnan lainsäädännölliset lähtökohdat on määritelty, tuodaan esille vapaaehtoisuuteen perustuvia keinoja, joiden kautta työnantajalla on mahdollisuus konkreettisesti osoittaa vastuullisuutensa työntekijää kohtaan.

Tutkielman kolmannessa luvussa aloitetaan siten työnantajan velvollisuuksien tarkastelu työsuhteen elinkaaren alusta eli rekrytointiprosessista. Hyvä hakijakokemus muodostuu, kun työnantaja kiinnittää huomiota seuraaviin asioihin: työn tarjoamisvelvollisuuteen, määräaikaisen työsopimuksen laatimiselta edellytettäviin vaatimuksiin, syrjimättömään ja tasa-arvoiseen rekrytointiin sekä tietosuojan järjestämiseen työnhaun yhteydessä.

Tutkielman neljännessä luvussa käydään läpi, millä tavoin työntekijää suojataan työsuhteen aikana. Tarkastelun kohteena on siten työntekijöiden tasavertainen kohtelu ja tehtävän vaatimuksia vastaavan palkan maksaminen. Näiden jälkeen työelämän tasapainoa

¹⁰ Oikotie, 2020.

ja hyvinvointia käsitellään työaikajärjestelyiden, työturvallisuuden ja työterveyshuollon näkökulmista. Lopuksi neljännessä luvussa tarkastellaan panostamista esihenkilötyöhön, työn merkitystä ja työssä kehittymistä.

Tutkielman viidennen luvun tavoitteena on löytää vastaus tutkimuskysymykseen 4: voidaan työnantajan vastuullisella toiminnalla parantaa riskienhallintaa yrityksessä? Viides luku keskittyy siten riskienhallintaan ja complianceen. Riskienhallinnan osalta käydään läpi, mikä yhteys vastuullisuudella on yrityksessä tehtävään riskienhallintaan. Tässä yhteydessä tarkastellaan sitä, kuinka riskienhallinta on muuttunut vuosien aikana: mihin se on ennen pääasiassa keskittynyt, ja minkä tulisi olla tänä päivänä riskienhallinnan keskiössä. Compliancea käsittelevä kappale aloitetaan käsitteen määrittelemiselle: mitä se tarkoittaa, mihin se perustuu ja mikä merkitys sillä on. Tämän lisäksi kappaleessa tarkastellaan compliance-ohjelmaa ja compliance-toimintoa yksityiskohtaisemmin.

Kuudes luku keskittyy työsuhteen päättämismenettelyn lainmukaisuuteen ja työnantajan vastuullisuuteen työsuhteen elinkaaren lopussa. Luku alkaa työsuhteen päättämistapojen käsittelemisellä, minkä jälkeen tarkastellaan toistaiseksi voimassa olevan työ sopimukselta edellytettävää asiallista ja painavaa irtisanomisperustetta: ensin henkilöön liittyvän irtisanomisperusteen valossa, ja sen jälkeen irtisanomista taloudellisilla ja tuotannollisilla irtisanomisperusteilla. Näiden kappaleiden jälkeen vuorossa on irtisanomisperusteiden syrjimättömyyden käsitteleminen. Kuudennen luvun viimeisenä aiheena on käsitellä, millä vapaaehtoisuuteen perustuvilla tavoilla työnantaja voi osoittaa vastuullisuuttaan henkilöstön vähentämisen yhteydessä.

Lopuksi seitsemännessä luvussa käydään läpi, mikä merkitys työnantajan epäeettisellä ja vastuullisella toiminnalla on liiketoiminnan näkökulmasta. Tämän luvun tarkoituksena on siten löytää vastaus tutkimuskysymykseen 5: mikä yhteys työnantajan vastuullisuuden tasolla on yrityksen menestykseen? Käytännössä tämän luvun tavoitteena on tuoda esille, miksi vastuullinen toiminta kannattaa, vaikka vapaaehtoisen vastuullisuuden harjoittaminen ei olekaan yrityksissä pakollista. Epäeettisen toiminnan osalta tarkastellaan

ensin, miten vastuutonta toimintaa tulkitaan lainsäädännön näkökulmasta. Tämän jälkeen käydään läpi, miten lain kannalta hyväksyttävän, mutta kuitenkin sidosryhmien silmin epäeettinen toiminta näkyy välillisesti yrityksen menestyksessä. Liiketoiminnallisten seurausten yhteydessä pyritään korostamaan sitä, että vaikka laki ei velvoita työnantajaa vastuulliseen toimintaan, vastuuttomalla toiminnalla on kuitenkin monia haittoja yrityksen tuloksen näkökulmasta. Lopuksi vuorossa on tarkastella vastuullisen toiminnan yhteyttä yrityksen maineeseen ja menestykseen sekä tutkia viestinnän roolia vastuullisuustekojen hyötyjen lunastamisessa.

2 Vastuullinen työnantajuus

Vastuullisen toiminnan määrittelyminen työoikeudellisessa kontekstissa on haasteellista, sillä lainsäädännöstä ei ole löydettävissä suoraa viittausta vastuullisuuteen. Koska kyseessä on lainopillinen tutkielma, tulisi vastuullisuudelle kuitenkin kyetä muodostamaan myös sellainen määritelmä, joka olisi tutkielman tavoitteen kannalta tarkoituksenmukainen. Tästä syystä tämän luvun tavoitteena on muodostaa määritelmä vastuulliselle työnantajudelle. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi ensin määritellään yritysvastuun periaate, sen taustalla vaikuttava sidosryhmäajattelu sekä yritysvastuun eri osa-alueet. Seuraavaksi käsitellään työoikeuden lähtökohtia yleisellä tasolla, minkä jälkeen päästään tämän luvun loppukappaleeseen, jossa saavutetaan lopputulos vastuullisen työnantajuuden määritelmälle.

2.1 Yritysvastuun periaate

Yritystoiminnan harjoittamisen yhtenä edellytyksenä on, että se on taloudellisesti kannattavaa. Tämä taloudellisen kannattavuuden vaatimus on kirjattu myös Suomen osakeyhtiölain¹¹ 1:5:ään, jonka mukaan osakeyhtiön toiminnan tarkoituksena on voiton tuottaminen osakkeenomistajille, jollei yhtiöjärjestyksessä määrätä toisin. Yritystoiminnan lähtökohtana on siten perinteisesti pidetty sitä, että yrityksen toiminnan ainoana tavoitteena tulisi olla voitontuottaminen. Voitontuottamistavoitteen rinnalle on kuitenkin viime vuosina noussut näkökulma, jonka mukaan tämän tavoitteen saavuttamisessa tulisi kiinnittää huomiota siihen, miten voittoa tuotetaan ja mitä arvoa yritystoiminnalla luodaan yhteiskuntaan.¹²

Vastuullinen yritystoiminta perustuu ajatukseen, että yrityksellä on yhteiskunnassa muitakin velvollisuuksia kuin voiton tuottaminen sijoitetulle pääomalle. Vastuullisella

¹¹ Osakeyhtiölaki 624/2006.

¹² Liappis ja muut, 2019, s. 1.

liiketoiminnalla tarkoitetaan yrityksen toiminnan johtamista sellaisella tavalla, joka tuo mukanaan jotain hyvää yhteiskuntaan ja ympäristöön. Lisäksi vastuullisella liiketoiminnalla pyritään vähentämään kielteisiä vaikutuksia. Vastuullista liiketoimintaa voidaan kutsua myös esimerkiksi yritysvastuun harjoittamiseksi, kestäväksi liiketoiminnaksi ja eettiseksi liiketoiminnaksi.¹³ Yritysvastuun osa-alueet ovat taloudellinen vastuu, ympäristövastuu ja sosiaalinen vastuu¹⁴. Vastuullinen yritys huolehtii toimintansa vastuullisuudesta kokonaisvaltaisesti, jotta toiminta on vastuullista kaikilla vastuullisuuden osa-alueilla.

Yritystoiminnan vähimmäisedellytys on, että lakeja ja määräyksiä noudatetaan. Tämä muodostaa lähtökohdan yrityksen vastuulliselle toiminnalle.¹⁵ Todelliseksi vastuulliseksi toiminnaksi luetaan kuitenkin sellainen vapaaehtoinen yhteiskunnan hyväksi tehtävä toiminta, joka ylittää yrityksen toiminnalle asetetut lakisääteiset velvollisuudet¹⁶. Mediassa käsitellään kuitenkin paljon yritysvastuukysymyksiä ja nostetaan entistä voimakkaammin esille sellaisia tilanteita, joissa yritys on toiminut vastuuttomasti¹⁷. Lainsäädäntö on taas luonteeltaan sellaista, että se seuraa helposti perässä. Yrityksen maineenhallinnan näkökulmasta on siten tärkeää ottaa huomioon myös se, miltä toiminta näyttää sidosryhmien silmin, vaikka yrityksen toimintatavat olisivatkin ainakin vielä toistaiseksi sallittuja lainsäätäjän silmin.¹⁸

2.1.1 Sidosryhmien odotukset yrityksen vastuullisuutta kohtaan

Sidosryhmien muuttuneet odotukset ovat yksi syy sille, miksi yrityksiltä odotetaan tänä päivänä entistä vastuullisempaa liiketoimintaa¹⁹. Yritysvastuu tarkoittaa sellaisia vapaaehtoisia toimia, joiden kautta yritys toteuttaa yhteiskuntavastuutaan sidosryhmien

¹³ Viitala & Jylhä, 2019, s. 318.

¹⁴ Liappis ja muut, 2019, s. 8–9.

¹⁵ Ratsula, 2016, kappale 3.1., Lakien ja määräysten noudattaminen.

¹⁶ Viitala & Jylhä, 2019, s. 324.

¹⁷ Pentikäinen, 2019, s. 568.

¹⁸ Ratsula, 2016, kappale 3.1., Lakien ja määräysten noudattaminen.

¹⁹ Liappis ja muut, 2019, s. 1.

muuttuneiden odotusten perusteella²⁰. Sidosryhmät kohdistavat yrityksiin nykyään enimmäkseen enemmän odotuksia siitä, että yritysten tulisi osallistua kestävyysongelmien ratkaisemiseen. Vastuullisuusvaatimukset ovat peräisin globaalimuutoksesta ja sen ongelmista, joiden kautta ihmiset ja yhteiskunta ovat uhattuna uudella tavalla. Näiden odotusten pääpaino on yritysvastuussa, jonka tarkoituksena on osallistaa yrityksiä kantamaan vastuunsa yhteiskunnassa. Sidosryhmät odottavat, että yritykset pyrkivät minimoimaan ja estämään yritystoiminnasta aiheutuvia negatiivisia vaikutuksia ympäristöön, ihmisiin ja yhteiskuntaan.²¹

Sidosryhmäajattelussa ideana on varmistaa jokaisen sidosryhmän osalta se, että vastuullisuus toteutuu²². Yrityksen oma henkilöstö muodostaa yhden yrityksen sidosryhmistä. Henkilöstö odottaa työnantajan olevan taloudellisesti vastuullinen: heidän odotukseen on, että työnantaja kykenee turvaamaan työpaikkojen säilymistä pitkäaikaisesti.²³ Työnantajan sosiaalisen vastuun osalta henkilöstö odottaa, että heitä kohdellaan vastuullisesti. Työntekijät pitävät hyvin tärkeänä sitä, miten heitä kohdellaan, mikä taas on suoraan sidoksissa työnantajamaineeseen: työntekijöitään huonosti kohtelevaa yritystä vältellään työnhaun yhteydessä. Työntekijät, joita kohdellaan huonosti, ovat myös valmiita vaihtamaan nykyistä työpaikkaansa hyvin matalalla kynnyksellä.²⁴ Yrityksillä on siten perusteltu syy pitää huoli siitä, että yrityksessä vastataan henkilöstön heihin kohdistamiin odotuksiin.

2.1.2 Taloudellinen vastuu

Taloudellisella vastuulla tarkoitetaan yrityksen vastuuta yritystoiminnan kannattavuudesta ja taloudellisista velvoitteista²⁵. Taloudellisen vastuun kantaminen näkyy

²⁰ Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 16.

²¹ Liappis ja muut, 2019, s. 1–2.

²² Viitala & Jylhä, 2019, s. 326.

²³ Talvio & Välimaa, 2004, s. 32.

²⁴ Viitala & Jylhä, 2019, s. 326.

²⁵ Viitala & Jylhä, 2019, s. 319–320.

käytännön toiminnassa esimerkiksi riskienhallinnan välityksellä. Yrityksen taloudelliseen vastuuseen kuuluu olennaisesti se tapa, jolla taloudellista hyvinvointia luodaan yhteiskuntaan.²⁶ Vastuullisella liiketoiminnalla pyritään saavuttamaan taloudellinen menestys sellaisilla toimenpiteillä, jotka kunnioittavat eettisiä arvoja ja ottavat huomioon ihmiset, luonnon ja ympäristön²⁷. Taloudellisesti vastuullinen yritys luo taloudellista hyvinvointia tasapuolisesti toimintaympäristössään²⁸. Yrityksellä on välitön taloudellinen vastuu sen omistajia ja henkilöstöään kohtaan. Välitön taloudellinen vastuu henkilöstöä kohtaan tarkoittaa esimerkiksi asianmukaisen korvauksen maksamista. Välitön taloudellinen vastuu omistajia kohtaan tarkoittaa sitä, että yritys vaalii sijoitettuja varoja huolella ja huolehtii, että sijoitetuille varoille saadaan tuottoa.²⁹

Yritystoiminnalta edellytetään siten kannattavuutta: muuten yritys ei voi tuottaa taloudellista hyvinvointia yhteiskunnalle tai toimia muutenkaan vastuullisesti. Jotta yritystoiminta on kannattavaa, sen tulee tuottaa voittoa. Yritykset pyrkivät voiton tuottamiseen esimerkiksi tuottamalla tuotteita ja palveluita sekä tarjoamalla näitä asiakkaille. Samanaikaisesti he luovat työpaikkoja yhteiskuntaan sekä maksavat veroja.³⁰ Tavoite voiton tuottamiseen tulee esille myös OYL 1:5:stä. Osakeyhtiölain esitöiden³¹ mukaan voiton tuottaminen ei kuitenkaan merkitse mahdollisimman suuren voiton tuottamista lyhyellä aikavälillä. Voiton tuottamista tulisi sen sijaan tarkastella pidemmän aikavälin näkökulmasta. Pidemmän aikavälin tarkasteluote mahdollistaa yrityksissä sen, että voitontuottamiskyvyn parantamiseen voidaan pyrkiä esimerkiksi henkilöstön kouluttamisella, mikäli kouluttamisen voidaan katsoa olevan yhtiön ja sitä kautta osakkeenomistajien edun mukaisia. Kun yhtiön kyky tuottaa voittoa paranee henkilöstön kouluttamiseen investoimisen seurauksena, yhtiön arvo kasvaa, minkä vaikutus näkyy osakkeen arvon kohoamisena.³²

²⁶ Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 19–20.

²⁷ Viitala & Jylhä, 2019, s. 319–320.

²⁸ Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 19.

²⁹ Viitala & Jylhä, 2019, s. 319–320.

³⁰ Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 13, 18.

³¹ Hallituksen esitys Eduskunnalle uudeksi osakeyhtiölainsäädännöksi 109/2005 vp, s. 38–39.

³² HE 109/2005 vp, s. 38–39.

Osakeyhtiölain esitöistä on nähtävissä myös vastuullisuuden yhteys voiton tuottamiseen: ”Voiton tuottaminen pitkällä tähtäyksellä ja osakkeen arvon kasvattaminen edellyttävät usein yhteiskunnallisesti hyväksyttävien menettelytapojen noudattamista sellaisissakin tilanteissa, joissa lainsäädäntö ei siihen pakota. Esimerkiksi yhtiön julkisella kuvalla saattaa olla suuri merkitys yritystoiminnan ja yhtiön osakkeiden arvon kannalta.”³³ Nykyisin yleisenä ajatuksena onkin, että vastuullisuus ja voiton tavoittelu ovat kummatkin mahdollisia samanaikaisesti: pitkän aikavälin näkökulmasta vastuullisesti toimiva yritys tuottaa hyvää tulosta. Kun yritys kantaa taloudellisen vastuun, on vastuullinen toiminta mahdollista myös muilla yhteiskuntavastuun osa-alueilla.³⁴

2.1.3 Sosiaalinen vastuu

Yritysvastuun sosiaalisella vastuulla viitataan siihen, millaisia vaikutuksia yritystoiminnalla on ihmisiin ja miten näistä vaikutuksista tulee kantaa vastuuta. Sosiaalinen vastuu perustuu yrityksen ihmisoikeusvastuulle. Käytännössä sosiaalinen vastuu tarkoittaa työntekijöiden huomioimista, arvostamista ja hyvää kohtelua. Sosiaalinen vastuu perustuu yrityksen ihmisoikeusvastuulle.³⁵

Yhteiskuntaa kohtaan yrityksen sosiaalinen vastuu näkyy yrityksen vastuuna toimia työllistämisen edistäjänä³⁶. Yrityksen sosiaalista vastuuta omaa henkilöstöään kohtaan on esimerkiksi se, että yrityksen tulee huolehtia työntekijöiden työkyvyn säilymisestä³⁷. Sosiaalista vastuullisuutta on myös henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen, työturvallisuuden parantaminen ja osaamisen kehittäminen lainsäädännön ja työehtosopimusten velvoitteiden yli menevältä osuudelta³⁸. Sosiaalinen vastuullisuus näkyy työpaikoilla

³³ HE 109/2005 vp, s. 39.

³⁴ Viitala & Jylhä, 2019, s. 319–320.

³⁵ Liappis ja muut, 2019, s. 128.

³⁶ Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 20.

³⁷ Liappis ja muut, 2019, s. 131.

³⁸ Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 20.

esimerkiksi syrjimättömyyden ja hyvän työkuulttuurin välityksellä. Sosiaalista vastuullisuutta on lisäksi se, että työnantaja lopettaa työpaikalta kiusaamisen ja häirinnän turvaten tällä tavoin työntekijöille mahdollisuuden keskittyä työn tekemiseen ja oman panoksensa antamiseen.³⁹

2.1.4 Ympäristövastuu

Ympäristövastuu merkitsee sitä, että yrityksen tulisi pyrkiä toimimaan ympäristön kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Vastuulliselta yritykseltä edellytetään, että se on selvittänyt, millaisia ympäristövaikutuksia heidän toiminnallaan on, ja miten lainsäädäntö velvoittaa huomioimaan ympäristön. Lainsäädännön noudattamisen lisäksi vastuullinen yritys kehittää toimintaa jatkuvasti ja huomioi muutostarpeet.⁴⁰ Vastuu ympäristöstä tarkoittaa esimerkiksi luonnonvarojen säästeliästä käyttöä, jätekuormituksen vähentämistä, ilmastonmuutoksen torjumista ja luonnon monimuotoisuuden ylläpitämistä⁴¹. Työnantaja kantaa vastuunsa ympäristöä kohtaan, kun hän esimerkiksi huolehtii, että organisaatiossa kierrätetään jätteet asianmukaisella tavalla.

2.2 Työoikeudelliset lähtökohdat

Suomessa työelämä on pitkälle säädeltyä. Säätelyn tavoitteena on ihmisten oikeudenmukaisen, tasa-arvoisen ja inhimillisen kohtelun turvaaminen työpaikalla⁴². Työelämää säädellään ensisijaisesti lakien ja asetusten kautta. Toiseksi sitä säädellään työehtosopimusjärjestelmän kautta.⁴³ Näiden tehtävänä on varmistaa, että toiminta työelämässä on oikeudenmukaista, kohtuullista ja heikompaa osapuolta eli työntekijää suojaavaa. Lisäksi

³⁹ Liappis ja muut, 2019, s. 128, 131.

⁴⁰ Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 22.

⁴¹ Joutsenvirta ja muut, 2011, luku Johdanto., kappale Modernin yritysvastuun keskeisiä käsitteitä.

⁴² Viitala, 2009, s. 32.

⁴³ Viitala, 2021, luku 5., Suomalainen työmarkkinaympäristö.

niiden tehtävänä on suojella työntekijöiden hyvinvointia ja oikeusturvaa.⁴⁴ Työlainsäädännön ja työehtosopimusten lisäksi työntekijän ja työnantajan välistä työsuhdetta säätelevät tärkeysjärjestyksessä yhteistoimintamenettelyn mukaisesti syntyneet sopimukset, työsopimus, vakiintunut käytäntö sekä työnjohtokäskyt⁴⁵.

Lain säännös voi olla luonteeltaan pakottavaa tai tahdonvaltaista eli dispositiivista. Lain pakottavuus tarkoittaa, että asiasta ei voida sopia toisin. Heikompaa osapuolta, eli tässä yhteydessä työntekijää, suojaava lainsäädäntö on työoikeudessa pääsääntöisesti vähimmäispakottavaa. Tällöin ei ole kyse täydellisestä pakottavuudesta, vaan siitä, että työntekijän paremman tasoisesta suojaamisesta on sallittua sopia. Tämä tarkoittaa, että työntekijälle lain vähimmäistason asettamaa suojaa ei voida heikentää.⁴⁶ Tämä tulee ilmi TSL 13:6.1:sta, jonka mukaan sopimus, jolla vähennetään työntekijälle tämän lain mukaan tulevia oikeuksia ja etuja, on mitätön, ellei tästä laista muuta johdu.

Työoikeudessa lain tahdonvaltaisuus voi merkitä normaalia tahdonvaltaisuutta tai semi-dispositiivisuutta. Normaalilla tahdonvaltaisuudella tarkoitetaan sitä, että sopimuksella voidaan syrjäyttää lain säännös. Tällöin voidaan puhua laajasti dispositiivisesta säännöksestä. Työoikeudellinen lakinormi voi olla myös lähtökohtaisesti vähimmäispakottava, mutta kuitenkin sillä tavalla semidispositiivinen eli puolittain tahdonvaltainen, että ainoastaan kollektiivisella työehtosopimuksella tai tiettyjen, kuten valtakunnallisten järjestöjen tekemällä työehtosopimuksella tai sen valtuutuksin, voidaan kuitenkin sopia vähimmäispakottavuudesta toisin, mikä voi tällöin johtaa työntekijän lakitasoisen suojan heikkenemiseen. TSL 13:7:ssä on lueteltu lain säännökset, joista on mahdollista poiketa tavalla, joka johtaisi työntekijän oikeuksien ja etujen lain vähimmäissuojan heikentämiseen.⁴⁷

⁴⁴ Viitala, 2009, s. 32.

⁴⁵ Viitala, 2021, luku 5., Suomalainen työmarkkinaympäristö.

⁴⁶ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 1.2., Lakinormien pakottavuus ja tahdonvaltaisuus.

⁴⁷ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 1.2., Lakinormien pakottavuus ja tahdonvaltaisuus.

2.3 Yritysvastuu työoikeudessa

Kuten yritysvastuun määrittelyssä todettiin, vastuullisuudella viitataan yleensä sellaisiin toimiin, joilla ylitetään lakiin perustuvat vähimmäisvaatimukset. Työnantajaa velvoittavat säännökset ovat luonteeltaan enimmäkseen vähimmäispakottavia. Kun otetaan huomioon tämä normien luonne ja työlainsäädännön perustuminen lähtökohtaisesti heikomman osapuolen suojaamiseen, johtaa tämä siihen, että työntekijän etuja voidaan aina lisätä työsopimuksella, työehtosopimuksella tai työnantajan yksipuolisella päätöksellä. Voidaan siten todeta, että yritysvastuu on työoikeuden sisään rakenneelementti. Tämä perustuu siihen, että työlait antavat työnantajalle useita mahdollisuuksia toimia lain vähimmäistason ylittävällä tavalla.⁴⁸

Toisaalta on aiheellista pohtia, voidaanko työoikeuden yhteydessä yritysvastuu määrittellä ainoastaan lain ja sopimusten tason ylittäväksi toiminnaksi. Syynä tähän on se, että työlaeissa annetaan valtakunnallisille työnantaja- ja työntekijäyhdistyksille suhteellisen laajat mahdollisuudet poiketa lain säännöksistä tavalla, joka johtaisi työntekijän etujen vähenemiseen. Mikäli tätä mahdollisuutta toisin sopimiseen hyödynnetään, voi tuloksena olla se, että työntekijän suoja muodostuu laissa säädettyä vähimmäistasoa heikomaksi. Kun huomioidaan nämä mahdollisuudet sopia toisin, huomataan, että työoikeudessa yritysvastuu ei tästä syystä voisi tarkoittaa pelkästään sellaista toimintaa, jolla ylitetään lain vähimmäisvelvollisuudet. Näin menettelemällä unohdettaisiin täysin työoikeuden sopimisjärjestelmän rakenne ja sisältö.⁴⁹

Yksi vaihtoehtoinen määritelmä vastuulliselle työnantajuudelle voisi siten olla se, että yritysvastuun mukainen määritelmä sisällytettäisiin käsitteeseen, mutta toisin sopimista vältettäisiin siltä osin kuin sillä huononnettaisiin työntekijän lakiin perustuvaa vähimmäissuojaa. Tällöin vastuullinen työnantajuus tarkoittaisi toimintaa, jolla parannettaisiin

⁴⁸ Paanetoja, 2019, s. 462–463.

⁴⁹ Paanetoja, 2019, s. 464.

lakiin ja työehtosopimukseen perustuvaa työntekijän suojan tasoa eikä säädettyjä tai so-
vittuja heikentämismahdollisuuksia käytettäisi.⁵⁰

Työoikeudessa lakia tulkitaan lähtökohtaisesti sanamuodon mukaan⁵¹. Kun suhtautu-
mista lakiin tarkastellaan yritysvastuun kontekstissa, voidaan todeta, että vastuullisen
yrityksen ei kuitenkaan tulisi pyrkiä toimimaan ainoastaan passiivisesti eli lain kirjaimen
mukaan. Sen sijaan vastuullinen yritys pyrkii seuraamaan ja noudattamaan aktiivisesti
lain henkeä. Tämä tarkoittaa, että käsiteltävän asian moraalista hyväksyttävyyttä ei arvi-
oitaisi vain ainoastaan lain kirjaimen mukaan, vaan myös lain tavoitteiden ja hengen mu-
kaisesti. Jotta näin voidaan menetellä, tulee lain hengen olla selkeästi ymmärrettävissä.
Lain tavoitteista ja hengestä kertoo valtioiden sisäisissä tilanteissa esimerkiksi lainvalmis-
teluaineisto.⁵² Työoikeus perustuu työntekijän suojaamiselle⁵³. Näin ollen työoikeudessa
vastuullisena toimintana ei voida pitää työoikeuden sopimisjärjestelmän hyödyntämistä
tavalla, joka johtaisi työntekijän suojan heikkenemiseen. Tämä edelleen vahvistaisi vas-
tuullisen työnantajuuden määritelmää, jonka mukaan vastuullinen työnantaja ei pyrkisi
heikentämään työntekijän lain tarjoamaa vähimmäissuojaa. Lain tarjoaman suojan hei-
kentämisen voidaan todeta olevan käytännössä vastuullisen toiminnan vastakohta, sillä
vastuullisella toiminnalla pyritään nimenomaan välttämään tilanne, jossa työnantajan
toiminta näyttäisi sidosryhmien silmissä vääränlaiselta – lailliselta kyllä, mutta ei eetti-
sesti hyväksyttävältä.

Koska vastuullisen työnantajatoiminnan harjoittaminen perustuu vapaaehtoisuuteen, ei
työnantajan epäeettistä toimintaa voida katsoa työnantajalle kuuluvien lakisääteisten
velvollisuuksien rikkomiseksi. Työsopimuslain esitöistä⁵⁴ on kuitenkin havaittavissa, että
työnantajalla on työntekijää kohtaan muitakin velvollisuuksia kuin työlainsäädännöstä ja
työehtosopimuksista peräisin olevat velvollisuudet: ”Sopimusvelvoitteiden lisäksi

⁵⁰ Paanetoja, 2019, s. 465.

⁵¹ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 1.2., Lakinormien tulkinta.

⁵² Knuutinen, 2020, s. 395–396.

⁵³ Paanetoja, 2019, s. 462.

⁵⁴ Hallituksen esitys Eduskunnalle työsopimuslaiksi ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi 157/2000 vp, s. 67.

työsopimusta tai työsuhdetta on säännelty muun muassa työlainsäädännöllä ja työehtosopimuksilla. Näiden lisäksi työsopimukseen on sovellettava sopimusoikeuden yleisiä sääntöjä. Jo näiden perusteella työsopimuksen osapuolilla on toisiaan kohtaan muitakin velvollisuuksia kuin sopimuksesta johtuvat päävelvoitteet, työn tekeminen ja vastikkeen maksaminen.”.⁵⁵

Sopimusoikeudellinen periaate on esimerkiksi lojaliteettivelvollisuus, jota ei kuitenkaan ole suoranaisesti lainsäädännössä osoitettu työnantajan velvollisuudeksi. Työnantajan lojaliteettivelvollisuus työntekijää kohtaan tulee kuitenkin esille oikeuskäytännössä esimerkiksi ratkaisujen KKO 2016:13⁵⁶ ja KKO 2017:55⁵⁷ perusteluissa. Näin ollen voidaan todeta, että oikeuskäytännössä työnantajalta odotetaan, että työnantaja hallitsee myös velvoitteet, joista ei ole erikseen säädetty lailla. Työnantajalla on siten lojaliteettivelvollisuus työntekijää kohtaan, mikä tarkoittaa, että työnantajan tulee ottaa työsuhhteessa huomioon myös työntekijän edut.⁵⁸ Näin ollen voidaan siten jälleen todeta, että vastuulliseksi työnantajuudeksi ei voitaisi lukea toimintaa, jolla työntekijän etuja heikennettäisiin lain vähimmäistasosta, sillä tällainen toiminta ei olisi työntekijän etujen mukaista.

⁵⁵ HE 157/2000 vp, s. 67.

⁵⁶ Ks. KKO 2016:13 perusteluista kohdat 12 ja 17.

⁵⁷ Ks. KKO 2017:55 perusteluista kohta 35.

⁵⁸ Paanetoja, 2019, s. 474–476.

3 Hyvä hakijakokemus

Tämä luku keskittyy Oikotien periaatteista hyvään hakijakokemukseen⁵⁹ eli käytännössä vastuullisen rekrytointiprosessin syvällisempään tarkasteluun. Työnantajan vastuullisuutta pidetään eräänlaisena valttikorttina rekrytointitilanteessa sekä työelämässä olevien että työelämään astuvien yhteydessä⁶⁰. Hyvät rekrytointikäytännöt ovat tärkeä osa vastuullista yritystoimintaa. Vastuullinen työnantaja pitää kaikki hakijat ajan tasalla rekrytointiprosessin etenemisestä koko prosessin ajan.⁶¹ Mikäli rekrytointiprosessi venyy, vastuullista toimintaa on ilmoittaa tilanteesta työnhakijoille⁶². Erittäin tärkeää on viestiä myös tilanteista, joissa hakija ei tule valituksi kyseiseen paikkaan⁶³.

Ennen kuin työnantaja aloittaa ulkoisen rekrytoinnin, hänen tulee tarkastella, onko hänen vapauttaan valita vapaasti uusi työntekijä rajoitettu lainsäädännöllä jotenkin. Näin ollen tässä luvussa tarkastellaan ensin työnantajan työn tarjoamisvelvollisuutta, jonka jälkeen käydään läpi, miten lainsäädäntö rajoittaa vapautta määräaikaisen työsopimuksen laatimiseen. Rekrytointirajoitteiden jälkeen käsitellään, mitä vastuulliselta rekrytoinnilta edellytetään: syrjimättömyyttä ja tasa-arvoisuutta. Lopuksi tarkastellaan, miten työnantajan tulee huomioida tietosuoja työnhaun yhteydessä.

3.1 Työn tarjoamisvelvollisuus

Yksityisen sektorin työelämässä lähtökohtana on tavallisesti se, että työnantajalla on oikeus vapaasti valita työntekijänsä. Tätä vapautta on kuitenkin rajoitettu siten, että jo työsuhteessa olevilla tai aikaisemmin irtisanotuilla työntekijöillä on tietyin edellytyksin etusija avointen paikkojen avautuessa. Työnantaja loukkaa tätä etusijaa, mikäli hän palkkaa avoimeen tehtävään täysin uuden työntekijän ennen kuin työnantaja on tarjonnut työtä

⁵⁹ Oikotie, 2020.

⁶⁰ Kuvaja & Malmelin, 2008, s. 68.

⁶¹ Liappis ja muut, 2019, s. 172.

⁶² Oikotie, 2022a.

⁶³ Liappis ja muut, 2019, s. 172.

siihen ensimmäiseksi oikeutetuille henkilöille.⁶⁴ Ennen rekrytointiprosessin käynnistämistä työnantajan on siten selvitettävä, onko hän velvollinen tarjoamaan työtä sisäisesti jollekin jo työsuhteessa olevalle tai aikaisemmin irtisanomalleen työntekijälle. Työn tarjoamisvelvollisuus kattaa lomautetut ja osa-aikaiset työntekijät sekä taloudellisilla ja tuotannollisilla irtisanomisperusteilla irtisanotut työntekijät.⁶⁵

Ensimmäisenä työtä tulee tarjota lomautetuille työntekijöille⁶⁶. Lomauttamisella tarkoitetaan TSL 5:1.1:n mukaan sitä, että työnantajan aloitteesta sovitaan työntöen ja palkanmaksun väliaikaisesta keskeyttämisestä, mutta työsuhde pysyy kuitenkin muutoin tämän ajan voimassa. Lomautetuilla työntekijöillä on oikeus heidän aikaisempaan työhönsä ensimmäisenä, sillä lomautusta verrataan työsopimuksen mukaiseen työn odottamiseen. Työnantajan velvollisuutena on tarjota lomautetulle työntekijälle hänen työsopimustaan vastaavaa työtä välittömästi, kun työtä ilmaantuu.⁶⁷

Seuraavaksi työn tarjoamisvuorossa ovat osa-aikaiset työntekijät, jotka ovat halukkaita siirtymään kokoaikatyöhön⁶⁸. Työnantajan velvollisuudesta tarjota työtä osa-aikaiselle työntekijälle säädetään TSL 2:5:ssä. Jos työnantaja tarvitsee lisää työntekijöitä sellaisiin työtehtäviin, jotka soveltuvat hänen osa-aikatyötä tekeville työntekijöilleen, työnantajan on tarjottava kyseisiä työtehtäviä osa-aikatyöntekijöille TSL 6:6 riippumatta. Jos tarjolla olevan työn vastaanottaminen edellyttää sellaista koulutusta, jonka työnantaja voi osa-aikatyöntekijän soveltuvuuteen nähden kohtuudella järjestää, on työnantajan annettava työntekijälle tällainen koulutus.⁶⁹

Vastuullinen työnantaja ei syrji ketään täyttäessään työn tarjoamisvelvollisuuttaan. Näin ollen vastuullisen työnantajan on huomioitava, että hänellä voi olla velvollisuus tarjota lisätyötä myös äitiysvapaalla olevalle osa-aikaiselle työntekijälleen. Mikäli työnantaja

⁶⁴ Koskinen, Nieminen & Valkonen, 2008, s. 50–51.

⁶⁵ Äimälä ja muut, 2012, s. 13.

⁶⁶ Äimälä ja muut, 2012, s. 14.

⁶⁷ Koskinen, Nieminen & Valkonen, 2008, s. 58.

⁶⁸ Äimälä ja muut, 2012, s. 14.

⁶⁹ TSL 2:5.

jättää tarjoamatta osa-aikaiselle työntekijälle vakituista työtä äitiysvapaan vuoksi, syylistyy työnantaja syrjintään. Tämä käy ilmi ratkaisusta KKO 2017:4, jossa oli kysymys siitä, oliko tapauksessa tehty oppisopimus koskenut sellaisia työtehtäviä, joita työnantajan olisi pitänyt tarjota ensisijaisesti osa-aikaisesti työskentelevälle A:lle, ja oliko työnantaja myöhemmin syrjinyt A:ta raskauden ja synnytyksen perusteella:

KKO 2017:4: A oli työskennellyt yrityksessä osa-aikaisena työntekijänä. Työnantaja oli tehnyt oppisopimuksen sellaisen henkilön kanssa, joka ei entuudestaan työskennellyt yhtiön palveluksessa. Kun oppisopimus tehtiin, A oli ollut halukas tekemään lisätyötä. Lisäksi myöhemmin A:n ollessa äitiysvapaalla työnantaja oli palkannut uuden työntekijän vakituiseen työsuhteeseen. Sekä oppisopimuksella työskennellyt työntekijä että vakituiseen työsuhteeseen palkattu uusi työntekijä olivat toimineet A:n tavoin kodinkonemyyjinä. Ratkaisussa päädyttiin lopputulokseen, että A on työnantajan menettelyn johdosta joutunut raskauden ja synnytyksen perusteella epäedulliseen asemaan, sillä yhtiö ei ollut A:n äitiysvapaan vuoksi tarjonnut A:lle hänelle sopivaa tehtävää. Työnantaja oli lisäksi rikkonut lisätyön tarjoamisvelvollisuuttaan, minkä myötä yhtiön katsottiin syyllistyneen myös tasa-arvolaissa kiellettyyn syrjintään.

Viimeisenä työnantajan tulee tarjota työtä irtisanotuille työntekijöille⁷⁰. Työntekijän takaisin ottamisesta säädetään TSL 6:6:ssä. Sen mukaan työnantajan on tarjottava työtä taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla irtisanomalleen tai saneerausmenettelyn yhteydessä irtisanomalleen entiselle työntekijälleen tietyin edellytyksin. Edellytyksenä työn tarjoamiselle TSL:n mukaan on, että entinen työntekijä hakee edelleen työtä työ- ja elinkeinotoimistosta. Työntekijän takaisin ottamisen edellytyksenä on TSL:n mukaan myös se, että ”työnantaja tarvitsee työntekijöitä neljän kuukauden kuluessa työsuhteen päättymisestä samoihin tai samankaltaisiin tehtäviin, joita irtisanottu työntekijä oli tehnyt”. Työntekijän takaisinottoaika on kuitenkin kuusi kuukautta, jos työntekijän työsuhde oli jatkunut keskeytyksettä sen päättymiseen mennessä vähintään 12 vuoden ajan.⁷¹

⁷⁰ Äimälä ja muut, 2012, s. 14.

⁷¹ TSL 6:6.1.

3.2 Vastuullisuus määräaikaisen työsopimuksen laatimisen yhteydessä

Työsopimus voi olla määräaikainen tai toistaiseksi voimassa oleva. Ennen rekrytoinnin aloittamista vastuullisen työnantajan on tarkasteltava, onko hänellä lain mukaan oikeus tehdä määräaikaista työsopimusta. TSL 1:3.2:n mukaan työsopimuksen katsotaan olevan voimassa toistaiseksi, mikäli sitä ei ole perustellusta syystä tehty määräaikaiseksi. Työsopimusta, joka on työnantajan aloitteesta tehty määräaikaiseksi ilman perusteltua syytä, on pidettävä toistaiseksi voimassa olevana työsopimuksena.⁷² Mikäli työnantaja haluaa solmia työntekijän kanssa määräaikaisen työsopimuksen, tulee työnantajalla siten olla perusteltu syy määräaikaisen sopimuksen tekemiselle. Työnantajalta edellytetään perusteltua syytä määräaikaisen sopimuksen laatimiselle, sillä tavoitteena on pyrkiä estämään tilanne, jossa työntekijän irtisanomissuoja pyrittäisiin kiertämään⁷³.

Vastuullisen työnantajan on myös huomioitava, että määräaikaisten työsopimusten ketjuttaminen ei ole sallittua. Tämä käy ilmi TSL 1:3.3, jonka mukaan ”Toistuvien määräaikaisten työsopimusten käyttö ei ole sallittua silloin, kun määräaikaisten työsopimusten lukumäärä tai niiden yhteenlaskettu kesto taikka niistä muodostuva kokonaisuus osoittaa työnantajan työvoimatarpeen pysyväksi.”. Vastuullisen työnantajan tulisi näin ollen kyetä ennakoimaan tilanne, jossa työvoiman tarve on muuttunut pysyväksi. Tällaisessa tilanteessa vastuullinen työnantaja ymmärtää, että uuden määräaikaisen sopimuksen solminen rikkoisi lakia. Mikäli työnantaja havaitsee määräaikaisen työsuhteen aikana, että työvoiman tarve on muuttunut pysyväksi, vastuullisen työnantajan tulisi tarttua toimenpiteisiin, jotta työsuhde muutettaisiin toistaiseksi voimassa olevaksi. Tavoitteena on, että työntekijän suojana olisi toistaiseksi voimassa olevan työsuhteen turva. Vastuulliselta työnantajalta voidaan siten edellyttää oma-aloittaisuutta työvoiman tarpeen ennakoimisen suhteen, jotta hän havaitsee, milloin määräaikaista työsuhdetta ei voida solmia tai milloin työsuhdetta ei enää voida jatkaa määräaikaisena.⁷⁴

⁷² TSL 1:3.2.

⁷³ Paanetoja, 2019, s. 466.

⁷⁴ Paanetoja, 2019, s. 466–467.

3.3 Syrjimätön ja tasa-arvoinen rekrytointi

Edellytyksenä vastuulliselle rekrytoinnille on, että rekrytointiprosessi on syrjimätön ja mahdollistaa erilaisten ihmisten rekrytoimisen. Kun yritys menettelee näin, varmistetaan, että parhaat kyvykkyudet osataan valita kulloiseenkin tehtävään.⁷⁵ Syrjinnän kiellosta säädetään yhdenvertaisuuslaissa⁷⁶. Lain tarkoituksena on YhdenvertL 1 §:n mukaan yhdenvertaisuuden edistäminen, syrjinnän ehkäiseminen sekä syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvan tehostaminen. Yhdenvertaisuuslain lisäksi rekrytointiprosessin syrjimättömyyttä edistävät naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain⁷⁷ säännökset. Lain naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta eli tasa-arvolain tarkoituksena on Tasa-arvoL 1 §:n mukaan sukupuoleen perustuvan syrjinnän estäminen, naisten ja miesten välisen tasa-arvon edistäminen sekä tässä tarkoituksessa erityisesti työelämässä naisten aseman parantaminen. Lisäksi tasa-arvolaille pyritään lain 1 §:n mukaan estämään sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuva syrjintä.

TSL 2:6:n mukaan työnantajan tulee ilmoittaa vapautuvista työpaikoista yleisesti yrityksessä tai työpaikalla omaksutun käytännön mukaisesti. Tällä tavoin turvataan TSL 2:6:n mukaan se, että osa-aikaisten ja määräaikaisten työntekijöiden mahdollisuudet hakea avoimiin työpaikkoihin ovat samanlaiset kuin vakituisilla ja kokoaikaisilla työntekijöillä. Yleisesti omaksutun käytännön ohella vastuullisen työnantajan tulisi pyrkiä hyödyntämään erilaisia rekrytointikanavia monipuolisesti⁷⁸. Sosiaalisella medialla on nykyään keskeinen rooli rekrytoinnissa: sosiaalisen median avulla potentiaaliset työntekijät saavat tietoa organisaatiosta ja sen toiminnan vastuullisuudesta. Lisäksi sosiaalisella medialla on merkittävä rooli rekrytointia tukevassa organisaation työnantajamielikuvan rakentamisessa.⁷⁹

⁷⁵ Oikotie, 2020; Liappis ja muut, 2019, s. 172.

⁷⁶ Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014.

⁷⁷ Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986.

⁷⁸ Oikotie, 2022a.

⁷⁹ Säntti, 2014, s. 195.

Vastuullista työnantajatoimintaa on myös laatia työpaikkailmoitus, joka vastaa työtehtävän todellisuutta, työn arkea ja yritystä totuudenmukaisella tavalla. Vastuullisen työnantajan tulisi huolehtia myös, että työpaikkailmoituksessa tuodaan esille työntekijältä toivotut ominaisuudet.⁸⁰ Tasa-arvoL 14 §:n mukaan työpaikkaa ei saa ilmoittaa vain joko naisten tai miesten haettavaksi, jollei tähän ole työn tai tehtävän laadusta johtuvaa painavaa ja hyväksyttävää syytä taikka tämä perustuu Tasa-arvoL 9.2 § 4 kohdassa tarkoitetun suunnitelman toteuttamiseen. Lisäksi YhdenvertL 17 §:ssä tuodaan esille syrjivän työpaikkailmoittelun kielto. Syrjivällä työpaikkailmoittelulla tarkoitetaan YhdenvertL 17 §:n mukaan sitä, että kun työnantaja ilmoittaa avoimesta työpaikasta, virasta tai tehtävästä, hän ei saa oikeudettomasti edellyttää hakijoilta YhdenvertL:ssa tarkoitettuja henkilöön liittyviä ominaisuuksia tai seikkoja.

Henkilöön liittyviä ominaisuuksia tai seikkoja on tuotu esille YhdenvertL 8.1 §:ssä, jonka mukaan syrjintä on kiellettyä henkilöön liittyvien syiden perusteella. Henkilöön liittyviä syitä ovat ikä, alkuperä, kansalaisuus, kieli, uskonto, vakaumus, mielipide, poliittinen toiminta, ammattiyhdistystoiminta, perhesuhteet, terveydentila, vammaisuus, seksuaalinen suuntautuminen tai muu henkilöön liittyvä syy. Syrjintä on kielletty YhdenvertL 8.1 §:n mukaan riippumatta siitä, perustuuko syrjintä henkilöä itseään koskevaan tosiseikkaan tai oletukseen vai jotakuta toista koskevaan tosiseikkaan tai oletukseen.

Työnantajan on kuitenkin hyvä tiedostaa, että syrjintä voi olla luonteeltaan välitöntä tai välillistä syrjintää. YhdenvertL:ssa tarkoitettulla syrjinnällä tarkoitetaan välitöntä ja välillistä syrjintää, häirintää, kohtuullisten mukautusten epäämistä sekä ohjetta tai käskyä syrjiä⁸¹. Kun henkilöä kohdellaan häneen ”liittyvän syyn perusteella epäsuotuisammin kuin jotakuta muuta on kohdeltu, kohdellaan tai kohdeltaisiin” vastaavanlaisessa tilanteessa, on kyseinen toiminta välitöntä syrjintää⁸². Syrjinnän katsotaan olevan välillistä, jos selkeästi yhdenvertainen sääntö, peruste tai käytäntö saattaa jonkun muita

⁸⁰ Oikotie, 2022a.

⁸¹ YhdenvertL 8.2 §.

⁸² YhdenvertL 10 §.

epäedullisempaan asemaan henkilöön liittyvän syyn perusteella. Vastaavanlaista toimintaa ei kuitenkaan määritellä välilliseksi syrjinnäksi, jos kyseenomaisella säännöllä, perusteella tai käytännöllä katsotaan olevan hyväksyttävä tavoite ja tämän tavoitteen saavuttamisessa käytetään asianmukaisia ja tarpeellisia keinoja.⁸³

Näin ollen rekrytoinnin yhteydessä voidaan syyllistyä esimerkiksi välillisesti ikäsyrjintään, mikäli työpaikkailmoituksessa etsitään nimenomaan nuorekasta henkilöä tai henkilöä osaksi nuorekasta tiimiä. Tällöin työhön haetaan sellaista taitoa, joka syrjii iäkästä henkilöä. Ikäsyrjintää on myös se, jos työpaikkailmoituksessa vaaditaan työnhakijalta liioiteltuja tietoteknisiä vaatimuksia.⁸⁴ Välillistä ikäsyrjintää on myös sellainen työnantajan menettely, jossa työnantaja vaatii työpaikkailmoituksessa pidempää työkokemusta kuin mitä työtehtävien tekemiseltä todellisuudessa edellytetään⁸⁵. Työpaikkailmoituksessa käytetyt kieli ja kuvitus ovat yksi tapa pyrkiä kohti monimuotoisempaa työyhteisöä: välttämällä liian yksityiskohtaista työpaikkakohtaista erikoiskieltä varmistetaan, että eri taustoista tulevilla hakijoilla on yhdenvertaiset mahdollisuudet työtehtävien sisällön ja vaatimusten ymmärtämiseksi. Tasa-arvon periaatetta tulisi noudattaa myös haastattelussa: on tärkeää kysyä kaikilta työnhakijoilta samat ja tehtävän vaatimusten kannalta oleelliset asiat, jotta haastattelut olisivat tasa-arvoiset ja hakijoiden vertailu tapahtuu samoista lähtökohdista.⁸⁶

Vastuullinen työnantaja varmistaa, että lopullinen rekrytointipäätös on tehty syrjimättömästi ja läpinäkyvästi⁸⁷. Tasa-arvoL 8.1 § 1 kohdan mukaan työnantajan menettelyä pidetään kiellettyinä syrjintänä, jos työnantaja työhön ottaessaan syrjäyttää henkilön, joka on ansioituneempi kuin valituksi tullut toista sukupuolta oleva henkilö, jollei työnantajan menettely ole johtunut muusta hyväksyttävästä seikasta kuin sukupuolesta taikka jollei menettelyyn ole työn tai tehtävän laadusta johtuvaa painavaa ja hyväksyttävää syytä.

⁸³ YhdenvertL 13 §.

⁸⁴ Valkonen & Koskinen, 2018, s. 325.

⁸⁵ Leppänen, 2015, s. 62.

⁸⁶ Oikotie, 2022a.

⁸⁷ Oikotie, 2022a.

Tasa-arvoL 8.1 § 2 kohdan mukaan syrjintää on myös sellainen työnantajan menettely, jossa henkilö joutuu raskauden, synnytyksen tai muun sukupuoleen liittyvän seikan perusteella epäedullisempaan asemaan.

Tasa-arvoL 10.1 §:n mukaan työnantajalla on pyynnöstä velvollisuus antaa kirjallinen selvitys rekrytointipäätöksestään sille, joka kokee tulleen syrjäytetyksi Tasa-arvoL 8.1 § 1 kohdassa mainitulla tavalla. Rekrytointipäätöksestä annetussa selvityksessä tulee käsitellä seuraavat asiat:

1. Työnantajan noudattamat valintaperusteet; ja
2. valituksi tulleen koulutus, työ- ja muu kokemus; sekä
3. muut valintaan vaikuttaneet selvästi osoitettavissa olevat ansiot ja seikat.⁸⁸

Työnantajan toiminnan vastuullisuutta voitaisiin kuitenkin lisätä siten, että työnantaja muodostaisi selvityksen myös ilman pyyntöä: tällä tavalla työnantaja varmistaisi myös itselleen, että valintapäätös on todellisuudessa tehty syrjimättömästi ja tasa-arvoisesti. Koska osa vastuullista työnantajuutta on ilmoittaa lopullisesta rekrytointipäätöksestä kaikille hakijoille, voidaan työnantajamielikuvaa parantaa ilmoittamalla valintapäätöksen perusteista mahdollisimman läpinäkyvästi. Tällä tavoin myös työnhakijat osaavat hahmottaa jatkossa paremmin, millaiset ominaisuudet antavat työnantajan mielestä optimaalisimmat valmiudet kyseisen työtehtävän menestyksekkäälle haltuun ottamiselle.

3.4 Tietosuoja työnhaun yhteydessä

Vastuullinen työnantaja huolehtii tietosuojan järjestämisestä rekrytoinnin yhteydessä luotettavalla ja asianmukaisella tällä. Yleinen tietosuoja-asetus⁸⁹ määrittelee yrityksille

⁸⁸ Tasa-arvoL 10.1 §.

⁸⁹ Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) 2016/679, annettu 27. päivänä huhtikuuta 2016, luonnollisten henkilöiden suojelusta henkilötietojen käsittelyssä sekä näiden tietojen vapaasta liikkuvuudesta ja direktiivin 95/46/EY kumoamisesta (yleinen tietosuoja-asetus).

ja organisaatioille tarkat vaatimukset koskien henkilötietojen keräämistä, säilytystä ja hallinnointia⁹⁰. Tietosuoja-asetuksen noudattaminen on pakollista kaikille organisaatioille, jotka käsittelevät tietosuoja-asetuksen soveltamisalaan kuuluvia henkilötietoja. Asetuksen tavoitteena on henkilötietojen käsittelyn avoimuuden ja läpinäkyvyyden lisääminen sekä rekisteröityjen oikeuden valvoa heidän henkilötietojensa käsittelyä vahvistaminen.⁹¹

Tietosuojalain⁹² 1 §:n mukaan tietosuojalain tarkoituksena on täsmentää ja täydentää ”luonnollisten henkilöiden suojelusta henkilötietojen käsittelyssä sekä näiden tietojen vapaasta liikkuvuudesta ja direktiivin 95/46/EY kumoamisesta annettua Euroopan parlamentin ja neuvoston asetusta (EU) 2016/679 (yleinen tietosuoja-asetus), jäljempänä tietosuoja-asetus, ja sen kansallista soveltamista”. Tietosuojalain säännöksiä täydentää laki yksityisyyden suojasta työelämässä⁹³. Työelämän tietosuojalain 1 §:n mukaan kyseisen ”lain tarkoituksena on toteuttaa yksityiselämän suoja ja muita yksityisyyden suoja turvaavia perusoikeuksia työelämässä”. Työnantajan velvollisuutena on noudattaa molempia lakeja.⁹⁴

Työelämän tietosuojalain 2 luvussa käsitellään henkilötietojen käsittelyn yleisiä edellytyksiä. Lain 3 § käsittelee tarpeellisuusvaatimusta, joka tarkoittaa sitä, että työnantaja saa käsitellä vain välittömästi työntekijän työsuhteen kannalta tarpeellisia henkilötietoja. Lisäksi tarpeellisuusvaatimuksen oikeanlainen noudattaminen edellyttää, että henkilötiedot liittyvät työsuhteen osapuolten oikeuksien ja velvollisuuksien hoitamiseen tai työnantajan työntekijöille tarjoamiin etuuksiin taikka johtuvat työtehtävien erityisluonteesta. Tarpeellisuusvaatimuksesta ei ole mahdollista poiketa työntekijän suostumuksella.⁹⁵ Vastuullisen työnantajan olisi siten hyvä pohtia, mitä henkilötietoja työnantaja todellisuudessa tarvitsee työnhakijoista työnhaun yhteydessä. Henkilötietojen

⁹⁰ Your Europe, 2022.

⁹¹ Hietala, Kaivanto & Pystynen, 2015/2022, kappale 2.1.3., Henkilötietojen käsittely.

⁹² Tietosuojalaki 1050/2018.

⁹³ Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004.

⁹⁴ Hietala, Kaivanto & Pystynen, 2015/2022, kappale 2.1.3., Henkilötietojen käsittely.

⁹⁵ Työelämän tietosuojalaki 3 §.

keräämisellä työnantaja voi myös tiedostamattaan asettaa työnhakijat eriarvoiseen asemaan. Rekrytoinnin tasapuolisuus on tärkeää, jotta välttään suosimasta aiheettomasti esimerkiksi ystäviä tai sukulaisia, jotka eivät ole yhtä päteviä muihin hakijoihin verrattuna. Yhtenä ratkaisuna syrjimättömän rekrytoinnin edistämiseen ovat olleet anonyymien rekrytoinnin muodot.⁹⁶ Anonyymien rekrytoinnin avulla on myös mahdollista hallita tietosuovariskiä paremmin, kun henkilötietoja ei kerätä tarpeettomasti työnhaun yhteydessä.

Mikäli työnantaja valitsee kerätä henkilötietoja työnhaun yhteydessä, hänen on tehtävä se laissa määrättyjen periaatteiden mukaisesti. Työntekijän henkilötietojen keräämisen yleisistä edellytyksistä ja työnantajan tiedonantovelvollisuudesta säädetään Työelämän tietosuojalain 4 §:ssä. 1 momentin mukaan työnantajan tulee kerätä työntekijää koskevat henkilötiedot ensi sijassa työntekijältä itseltään. Työntekijältä tulee lähtökohtaisesti hankkia suostumus, mikäli työnantaja kerää henkilötietoja muualta kuin työntekijältä itseltään⁹⁷. Työntekijän suostumusta ei kuitenkaan tarvita silloin, ”kun viranomaisen luovuttaa tietoja työnantajalle tämän laissa säädetyn tehtävän suorittamiseksi tai jos tietojen keräämisestä tai saamisesta laissa erikseen nimenomaisesti säädetään”. 2 momentin mukaan työnantaja on velvollinen ilmoittamaan työntekijälle etukäteen, jos työnantaja hankkii työntekijää koskevia tietoja. Jos tarkoituksena on hankkia työntekijän henkilöluottotietoja, työnantaja on lisäksi velvollinen ilmoittamaan, mistä rekisteristä luottotiedot hankitaan. Jos työnantaja kerää työntekijää koskevia tietoja muualta kuin työntekijältä itseltään, työnantajan tulee ilmoittaa ”työntekijälle saamistaan tiedoista ennen kuin niitä käytetään työntekijää koskevassa päätöksenteossa”.⁹⁸

⁹⁶ Liappis ja muut, 2019, s. 172.

⁹⁷ Ks. kuitenkin Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi yksityisyyden suojasta työelämässä annetun lain 4 §:n muuttamisesta 35/2022 vp, jossa 4 §:ää ehdotetaan muutettavaksi siten, että työsuhteen aikana työnantaja voisi kerätä työntekijän henkilötietoja muualta kuin työntekijältä itseltään ilman työntekijän suostumusta laissa säädettyjen oikeuksien tai velvollisuuksien toteuttamista varten. Rekrytoinnin yhteydessä työnantajan tulisi kuitenkin myös muutoksen jälkeen lähtöisesti kysyä työntekijän lupa, mikäli hän kerää henkilötietoja muualta kuin työntekijältä itseltään. (HE 35/2022 vp, s. 1, 21)

⁹⁸ Työelämän tietosuojalaki 4.1–2 §.

4 Vastuullisuus työsuhteen aikana

Kun rekrytointipäätös on tehty, tulee työhön valitun henkilön kanssa tehdä työsuhteen⁹⁹. Työsuhteen voidaan TSL 1:3.1:n mukaan tehdä suullisesti, kirjallisesti tai sähköisesti. Työsuhteen tekemisellä ”työntekijä tai työntekijät yhdessä työnantajan kanssa sitoutuvat henkilökohtaisesti tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan”¹⁰⁰. Työsuhteeseen pohjautuu työsuhteen tekeminen. Työsuhteeseen syntyy silloin, kun työntekijä aloittaa työskentelemisen työsuhteen tekemisessä määritellyn aloitusajankohdan mukaisesti. Työsuhteen syntymisen jälkeen työnantajan velvollisuuksista työntekijää kohtaan säännellään työlainsäädännöllä.¹⁰¹ Työnantaja ei kuitenkaan saa siirtää työsuhteen tekemisestä johtuvia oikeuksiaan tai velvollisuuksiaan kolmannelle ilman työntekijän suostumusta, ellei työsuhteen tekemisessä säädetä toisin¹⁰².

4.1 Työntekijöiden tasavertainen kohtelu

Hyvinvoiva työyhteisö perustuu yhdenvertaiselle ja oikeudenmukaiselle kohtelulle¹⁰³. TSL 2:2.1:n mukaan työnantajan tulee kohdella työntekijöitään tasapuolisesti. Tasapuolinen kohtelu merkitsee sitä, että työntekijöitä tulee kohdella yhtäläisesti samanlaisissa tilanteissa. Velvollisuus tasapuoliseen kohteluun ei kuitenkaan ole sidoksissa mihinkään erikseen mainittuun syrjintäperusteeseen. Kielletyt syrjintäperusteet sekä kieltä asettaa syrjintäperusteella ihmiset eri asemiin tulevat esille YhdenvertL:sta ja Tasa-arvoL:sta.¹⁰⁴

TSL 2:2.1:n mukaan työnantaja saa poiketa työntekijöiden tasapuolisesta kohtelusta vain siinä tapauksessa, jos erilainen kohtelu on työntekijöiden tehtävät ja asema huomioiden perusteltua. Esimerkiksi koulutus voi olla tällainen peruste sopia erilaisesta

⁹⁹ Joki, 2021, s. 54.

¹⁰⁰ TSL 1:1.1.

¹⁰¹ Joki, 2021, s. 54.

¹⁰² TSL 1:7.1. Tähän pääsääntöön on määritelty poikkeus TSL 1:7.2:ssä, jonka mukaan eräänäntynyt saaminen on mahdollista siirtää ilman toisen sopijapuolen suostumusta.

¹⁰³ Oikotie, 2022b.

¹⁰⁴ Leppänen, 2015, s. 228.

palkkauksesta silloin, kun koulutuksella on keskeinen merkitys työtehtävien suorittamisen kannalta¹⁰⁵. Työnantaja ei kuitenkaan saa soveltaa määräaikaisissa ja osa-aikaisissa työsuhteissa epäedullisempia työehtoja kuin muissa työsuhteissa pelkästään työsopimuksen kestoajan tai työajan pituuden perusteella, ellei tällainen menettely ole perusteltua asiallisista syistä¹⁰⁶. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että työnantaja on velvollinen kohtelevaan työntekijöitään yhdenvertaisesti riippumatta siitä, onko kyseessä määräaikainen, vakituinen, osa-aikainen vai kokoaikainen työntekijä¹⁰⁷.

Erilaisen kohtelun oikeuttamisperusteista säädetään YhdenvertL:ssa. YhdenvertL 11.1 §:n mukaan erilaista kohtelua ei katsota syrjinnäksi, mikäli kohtelu perustuu lakiin, kohtelulla on muutoin hyväksyttävä tavoite ja keinot tämän tavoitteen saavuttamiseksi ovat oikeasuhtaisia. Näiden jokaisen edellytyksen on kuitenkin täytyttävä, jotta erilaisen kohtelun voidaan katsoa olevan oikeutettua¹⁰⁸.

YhdenvertL 12 §:ssä säädetään vielä erikseen tarkemmin erilaisen kohtelun oikeuttamisperusteista työssä ja työhön otettaessa. 1 momentin perusteella erilainen kohtelu työsuhteessa, työharjoittelussa tai työhön otettaessa on sallittua, jos kohtelun perusteena ovat työtehtävien laatua ja niiden suorittamista koskevat todelliset ja ratkaisevat vaatimukset. Tällaisessa tilanteessa erilaisen kohtelun oikeuttamiselta edellytetään lisäksi, että kohtelun tulee olla oikeasuhtaista oikeutettuun tavoitteeseen pääsemiseksi.¹⁰⁹ Erilaista kohtelua ei kuitenkaan katsota oikeutetuksi, mikäli ainoastaan väitetään, että kyseessä on todellinen ja ratkaiseva työhön liittyvä vaatimus. Vaatimus erilaisen kohtelun oikeuttamiseksi tulee siten pystyä myös osoittamaan.¹¹⁰

Työnhakijoiden ja työntekijöiden erilainen kohtelu on YhdenvertL 12.2 §:n mukaan lisäksi oikeutettua, kun erilainen kohtelu johtuu iästä tai asuinpaikasta. Erilaisen kohtelun

¹⁰⁵ Valkonen & Koskinen, 2018, s. 368.

¹⁰⁶ TSL 2:2.2.

¹⁰⁷ Valkonen & Koskinen, 2018, s. 264.

¹⁰⁸ Anttila & Ojanen, 2019, s. 210.

¹⁰⁹ YhdenvertL 12.1 §.

¹¹⁰ Anttila & Ojanen, 2019, s. 225.

oikeuttamiselta edellytetään kuitenkin tällöin objektiivista ja asianmukaisesti perusteltua työllisyyspoliittista tai työmarkkinoita koskevaa tavoitetta.¹¹¹ Tällainen tavoite voi olla esimerkiksi nuorten syrjäytymistä ehkäisevä kampanja. Pelkkä hyväksyttävä tavoite ei kuitenkaan ole sellaisenaan riittävää, vaan menettelyltä edellytetään myös, että se on suhteellisuusperiaatteen mukaista.¹¹² Viimeisenä erilaisen kohtelun oikeuttamisperusteena laissa sallitaan tilanne, jossa erilainen kohtelu johtuu eläke- tai työkyvyttömyysetuuksien saamisedellytykseksi vahvistetuista ikärajoista¹¹³. Tämä tarkoittaa käytännön työelämässä esimerkiksi sitä, että tietyille tehtävälle voi olla määritelty pakollinen yläikäraja, minkä jälkeen työntekijän tulee luopua kyseisestä tehtävästä esimerkiksi eläkkeelle siirtymisen välityksellä¹¹⁴.

YhdenvertL 7 §:n mukaan työnantajan velvollisuutena on yhdenvertaisuuden edistäminen. Yhtenä käytännön toimenpiteenä yhdenvertaisuuden edistämiseksi voidaan mainita esimerkiksi anonyymin viestintäkanavan järjestäminen, jonka kautta voi ilmoittaa syrjintäepäilystä¹¹⁵. YhdenvertL 7.1 §:n mukaan yhdenvertaisuuden edistämiseksi työnantajan tulee arvioida yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla. Työnantajan tulee huomioida työpaikan tarpeet ja kehittää näiden tarpeiden perusteella työoloja. Työnantajan tulee myös kehittää arvioinnin tulosten perusteella rekrytoinnissa ja henkilöstöä koskevissa ratkaisuissa käytettäviä toimenpiteitä. Edistämistoimenpiteissä tulee huomioida toimintaympäristö, voimavarat ja muut olosuhteet. Kyseisten näkökulmien huomioimisen lisäksi toimenpiteiltä edellytetään tehokkuutta, tarkoituksenmukaisuutta ja oikeasuhtaisuutta. Mikäli työnantajan palveluksessa työskentelee säännöllisesti vähintään 30 henkilöä, tulee työnantajan YhdenvertL 7.2 §:n mukaan tehdä suunnitelma tarvittavista toimenpiteistä yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Edistämistoimia ja niiden vaikuttavuutta tulee käsitellä henkilöstön tai henkilöstön edustajien kanssa. YhdenvertL 7.3 § velvoittaa työnantajan antamaan yhdenvertaisuustoimien suunnitteluun

¹¹¹ YhdenvertL 12.2 §.

¹¹² Anttila & Ojanen, 2019, s. 230.

¹¹³ YhdenvertL 12.2 §.

¹¹⁴ Anttila & Ojanen, 2019, s. 234.

¹¹⁵ Anttila & Ojanen, 2019, s. 102.

osallistuneelle henkilöstön edustajalle hänen pyynnöstään selvityksen siitä, mihin toimenpiteisiin työnantaja on ryhtynyt yhdenvertaisuuden edistämiseksi työpaikalla.¹¹⁶ Tarkoituksena on, että yhdenvertaisuuden edistäminen olisi säännöllistä. Näin ollen kertaluonteista yhdenvertaisuustilanteen kartoittamista ei siten voida pitää vielä riittävänä yhdenvertaisuuden edistämistoimenpiteenä.¹¹⁷

Yhdenvertaisuuden edistämisen lisäksi työnantajalla on Tasa-arvoL 6 §:ssä mainittu velvollisuus edistää tasa-arvoa. Tasa-arvon edistämisvelvollisuus tarkoittaa Tasa-arvoL 6.1 §:n mukaan sitä, että jokaisella työnantajalla on velvollisuus työelämässä edistää sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Tasa-arvon edistämisvelvoitteen hoitamisella on olennainen merkitys erityisesti sellaisten työpaikkojen yhteydessä, joissa työt ovat historiassa eriytyneet sukupuolten mukaan¹¹⁸. Työnantajan tulee ottaa huomioon tasa-arvon edistämiseen tähtäävien toimenpiteiden yhteydessä käytettävissä olevat voimavarat ja muut asiaan vaikuttavat seikat¹¹⁹. Velvollisuus tasa-arvon edistämiseen ei kuitenkaan tarkoita sitä, että velvollisuuden täyttäminen vaatisi työnantajalta lähtökohtaisesti kustannusten kasvattamista. Sen sijaan keskeistä on, että työnantaja ei voi karkottaa tasa-arvon edistämisvelvoitteita asenteellisella vastustuksella.¹²⁰

Tasa-arvoL 6.2 §:n kohdissa 1–6 käsitellään tarkemmin, mitä työnantajan velvollisuus tasa-arvon edistämiseen tarkoittaa käytännössä. Tasa-arvoL 6.2 § 1 kohdan perusteella työnantajan on toimittava sillä tavalla, että avoimna oleviin tehtäviin hakeutuisi sekä naisia että miehiä. Käytännössä tämä tarkoittaa, että työtehtävän vaatimukset eivät saa suosia kumpaakaan sukupuolta ja valintaperusteiden tulisi soveltua yhdenvertaisella tavalla molemmille sukupuolille¹²¹. Tasa-arvoL 6.2 § 2 kohdan mukaan työnantajan tulee edistää

¹¹⁶ YhdenvertL 7 §. Henkilöstön edustajalla tarkoitetaan tässä yhteydessä YhdenvertL 7.3 §:n mukaan työtai virkaehtosopimuksen perusteella valittua luottamusmiestä, työsopimuslaissa tarkoitettua luottamusvaltuutettua tai muuta sellaista henkilöstön edustajaa, joka on osallistunut yhdenvertaisuustoimien suunnitteluun taikka työsuojeluvaltuutettua.

¹¹⁷ Anttila & Ojanen, 2019, s. 102.

¹¹⁸ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.2., Työnantajan velvollisuus edistää tasa-arvoa.

¹¹⁹ Tasa-arvoL 6.2 §.

¹²⁰ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.2., Työnantajan velvollisuus edistää tasa-arvoa.

¹²¹ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.2., Edistäminen työhönotossa.

naisten ja miesten tasapuolista sijoittumista erilaisiin tehtäviin sekä luoda heille yhtäläiset mahdollisuudet uralla etenemiseen. Tämän kohdan tavoitteena on, että työtehtävät eivät eriytyisi työpaikalla vain naisten tai vain miesten työtehtäviksi¹²². Tasa-arvoL 6.2 § 3 kohta velvoittaa työnantajan edistämään naisten ja miesten välistä tasa-arvoa työehdoissa. 3 kohtaa on laissa tarkennettu vielä siten, että naisten ja miesten välistä tasa-arvoa tulisi edistää erityisesti palkkauksessa. Tasa-arvoL 6.2 § 4 kohdan mukaan työnantajien tulisi kehittää työoloja sellaisiksi, että ne soveltuvat sekä naisille että miehille. Tämä tarkoittaa, että työnantajan tulee aktiivisesti huolehtia siitä, että esimerkiksi henkilöstötilat eivät ole sellaisella tavalla puutteellisia, että ne eivät soveltuisi toiselle sukupuolelle¹²³. Tasa-arvoL 6.2 § 5 kohdan mukaan työnantajan tulisi helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista kiinnittämällä huomiota etenkin työjärjestelyihin. Lopuksi Tasa-arvoL 6.2 § 6 kohta velvoittaa työnantajan toimimaan siten, että ennakolta ehkäistään sukupuoleen perustuvaa syrjintää. Tämä tarkoittaa, että työnantajan velvollisuutena on kehittää työolot ennakolta sellaisiksi, ettei työntekijä joudu niissä häirinnän kohteeksi¹²⁴.

Tasa-arvoL 8.1 § 3 kohdan mukaan työelämässä kielletyksi syrjinnäksi katsotaan sellainen työnantajan menettely, jossa työnantaja soveltaa palkka- tai muita palvelussuhteen ehtoja tavalla, jonka myötä työntekijä joutuu sukupuolen perusteella epäedullisempaan asemaan verrattuna toiseen työnantajan palveluksessa olevaan työntekijään, joka tekee samaa tai samanarvoista työtä. Kiellettyä syrjintää on myös Tasa-arvoL 8.1 § 4 kohdan mukaan sellainen työnantajan menettely, jossa työnantajan työn johtamisen, työtehtävien jakamisen tai työolojen muunlaisen järjestämisen seurauksena yksi tai useampi työntekijä joutuu muihin verrattuna epäedullisempaan asemaan sukupuolen perusteella.

YhdenvertL 14.1 §:ssä käsitellään, mitä häirinnän käsitteellä tarkoitetaan. Sen mukaan käyttäytyminen, joka loukkaa henkilön ihmisarvoa tarkoituksellisesti tai tosiasiallisesti,

¹²² Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.2., Sijoittuminen ja eteneminen.

¹²³ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.2., Työolot.

¹²⁴ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.2., Häirinnän estäminen.

on häirintää, jos loukkaava käyttäytyminen liittyy henkilöön liittyvään syyhyn ja käyttäytymisellä luodaan tämän syyn vuoksi henkilöä halventava tai nöyryyttävä taikka häntä uhkaava, vihamielinen tai hyökkäävä ilmapiiri. Käyttäytymiseltä, joka loukkaa ihmisarvoa, ei kuitenkaan edellytetä sitä, että sen tarvitsisi kohdistua suoranaisesti tiettyyn ihmiseen, jotta tällainen käyttäytyminen voidaan katsoa häneen kohdistuvaksi häirinnäksi. Sen sijaan ihmisarvoa loukkaava käyttäytyminen voi kohdistua myös johonkin ihmisryhmään, jolloin se luetaan myös YhdenvertL:ssa tarkoitetuksi häirinnäksi.¹²⁵

YhdenvertL 14.2 §:ssä tarkastellaan syrjinnän ja häirinnän yhteyttä työelämässä. Sen mukaan ”työnantajan menettelyä on pidettävä syrjintänä, jos työnantaja saatuaan tiedon siitä, että työntekijä on joutunut työssään 1 momentissa tarkoitetun häirinnän kohteeksi, laiminlyö ryhtyä käytettävissään oleviin toimiin häirinnän poistamiseksi”. Tasa-arvoL 8 d §:ssä tarkennetaan vielä häirintää työpaikoilla. Sen mukaan ”työnantajan menettelyä on pidettävä tässä laissa kiellettynä syrjintänä, jos työnantaja saatuaan tiedon siitä, että työntekijä on joutunut työssään seksuaalisen tai muun sukupuoleen perustuvan häirinnän kohteeksi, laiminlyö ryhtyä käytettävissä oleviin toimiin häirinnän poistamiseksi”. YhdenvertL 14.2 §:n ja Tasa-arvoL 8 d §:n sisällöt tarkoittavat käytännössä sitä, että kun työnantaja saa tiedon siitä, että joku hänen työntekijöistään on kokenut työpaikalla häirintää, on työnantajan velvollisuutena aloittaa työnantajan käytettävissä olevat toimenpiteet, jotta työntekijän kokema häirintä onnistutaan lopettamaan. Häirintää on voinut tapahtua esimerkiksi työntekijään liittyvän syyn perusteella, minkä seurauksena työpaikalle on muodostunut työntekijää uhkaava ja halventava ilmapiiri. Häirintää on voinut tapahtua myös seksuaalisen tai muun sukupuoleen kohdistuvan häirinnän muodossa. Mikäli työnantaja ei ryhdy sellaisiin toimenpiteisiin, jotka olisivat hänelle mahdollisia häirinnän poistamiseksi, työnantaja syrjii häirinnän kohteena olevaa työntekijää, mitä ei voida missään yhteydessä määritellä yhdeksi vastuullisen työnantajan ominaisuudeksi.

Edellisen pääluvun kappaleessa ”3.3 Syrjimätön ja tasa-arvoinen rekrytointi” tuotiin esille, kuinka työnantajalle voi rekrytointipäätöksen yhteydessä Tasa-arvoL 10.1 §:n

¹²⁵ Anttila & Ojanen, 2019, s. 252.

perusteella syntyä velvollisuus antaa selvitys menettelystään. Työnantajalle voi muodostua vastaavanlainen velvollisuus antaa kirjallinen selvitys menettelystään myös Tasa-arvoL 10.2 §:ssä määritellyssä tilanteessa: ”Työnantajan on samoin viivytyksettä annettava kirjallinen selvitys menettelynsä perusteista työnhakijalle tai työntekijälle, joka katsoo joutuneensa 8 §:n 1 momentin 2–5 kohdassa taikka 8 a tai 8 d §:ssä tarkoitetun syrjinnän kohteeksi.”¹²⁶. Työntekijöiden eri asemaan asettamisella tarkoitetaan käytännössä sitä, että työnantaja myöntää tiettyjä etuja ja oikeuksia vain naisille tai miehille, tai sitä, että työnantaja määrää tiettyjä velvollisuuksia vain naisille tai miehille¹²⁷.

4.2 Tehtävän vaatimusten mukainen palkkaus

TSL 1:1.1:n mukaan yksi työsuhteen tunnusmerkki on, että työntekijä tekee työtä palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. Työnantaja on siten velvollinen maksamaan työntekijälle palkkaa tai muuta vastiketta korvauksena työnantajan lukuun tehdystä työstä. Jos vastikkeesta ei ole sovittu, mutta tosiseikkojen perusteella käy ilmi, että työtä ei ole tarkoitettu tehtäväksi vastikkeetta, sovelletaan tällaiseen tilanteeseen kuitenkin työsopimuslakia.¹²⁸ Työsuhteessa on siten TSL:n perusteella vastikkeellisuusolettama. Tämä tarkoittaa, että oletuksena on, että työ suoritetaan vastiketta vastaan, vaikka vastikkeesta ei olisikaan sovittu. Tällainen menettely johtuu siitä, että työoikeudessa vallitsee palkka tehdystä työstä -yleisperiaate: sen mukaan työntekijän oikeuden palkkaan ilman työn suorittamista tulee perustua lain erityissäännökseen¹²⁹ tai työehtosopimuksessa erikseen sovittoon tilanteeseen.¹³⁰

Vastuullisen työnantajajuuden periaatteisiin kuuluu Oikotien mukaan se, että työnantaja maksaa työntekijälleen tehtävän vaatimusten mukaista palkkaa¹³¹. Pääsääntönä on, että

¹²⁶ Tasa-arvoL 10.2 §.

¹²⁷ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.2., Syrjinnän kiellot.

¹²⁸ TSL 1:1.1–2.

¹²⁹ Tällainen lain erityissäännös on esimerkiksi TSL 2:11, jossa säädetään sairausajan palkasta.

¹³⁰ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.4., Palkan määräytyminen.

¹³¹ Oikotie, 2020.

työntekijän palkan perusteet ja suuruus määräytyvät työnantajan toimialan perusteella määräytyvän työehtosopimuksen mukaan. Työehtosopimukset asettavat rajat työtehtävien vähimmäispalkalle. Mikäli palkkaa halutaan maksaa työehtosopimuksen määräämää vähimmäispalkkaa enemmän, voivat työnantaja ja työntekijä sopia vähimmäispalkan ylittävistä osuudesta vapaasti.¹³² Jos työsuhteeseen ei sovelleta työehtosopimuslain¹³³ nojalla sitovaa tai yleissitovaa työehtosopimusta eivätkä työnantaja ja työntekijä ole sopineet työstä maksettavasta vastikkeesta, tulee työntekijälle maksaa tehdystä työstä tavanomainen ja kohtuullinen palkka¹³⁴.

TSL 2:16:ssä säädetään palkan maksamisesta. Työnantajan on maksettava palkka työntekijän osoittamalle pankkitilille ja palkan tulee olla työntekijän käytettävissä sen erääntymispäivänä. Palkka maksetaan siten pääsääntöisesti työntekijän osoittamalle tilille, mutta vain pakottavasta syystä työnantaja voi kuitenkin maksaa palkan käteisenä. Palkanmaksusta aiheutuvat kustannukset kuuluvat työnantajan vastuulle. Työnantajan tulee toimittaa työntekijälle palkan maksamisen yhteydessä laskelma, josta käyvät ilmi palkan suuruus ja palkan määräytymisen perusteet. Mikäli pakottavasta syystä työnantaja maksaa kuitenkin palkan käteisenä rahana, tulee työnantajalla olla työntekijän allekirjoittama kuitti tai muu selvitys, joka todentaa maksun maksamisen.¹³⁵

Osa työnantajan vastuullista toimintaa on huolehtia, että työntekijöiden palkoissa ei ole perusteettomia eroja. Tämän tavoitteen toteutumista edistävät esimerkiksi tasa-arvolain säännökset. Tasa-arvoL 10.3 §:n mukaan ”työnantajan on annettava selvitys työntekijälle tämän palkkauksen perusteista ja muut työntekijää koskevat välttämättömät tiedot, joiden perusteella voidaan arvioida, onko 8 §:n 1 momentin 2 tai 3 kohdan mukaista palkkasyrjinnän kieltoa noudatettu”. Mikäli yrityksessä työskentelee säännöllisesti vähintään 30 työntekijää, Tasa-arvoL 6a.1 §:n mukaan työnantajan tulee myös laatia vähintään joka toinen vuosi erityisesti palkkausta ja muita työsuhteen ehtoja koskeva tasa-

¹³² Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.4., Palkan määrä.

¹³³ Työehtosopimuslaki 436/1946.

¹³⁴ TSL 2:10.

¹³⁵ TSL 2:16.1–2.

arvosuunnitelma, jonka perusteella organisaatiossa toteutetaan tasa-arvoa edistävät toimet. Vaikka tasa-arvosuunnitelman laatiminen ei siten ole pakollista kaikille työnantajille, tasa-arvosuunnitelman tekeminen vapaaehtoisesti on kuitenkin eräs työnantajan vastuullisuutta osoittava toimenpide, jonka avulla työnantaja voi myös konkreettisesti osoittaa tasa-arvoisuuden naisten ja miesten palkkaperusteiden määräytymisen suhteen.

Tasa-arvoL 6a.3 § 1 kohdan mukaan tasa-arvosuunnitelmaan tulee sisällyttää esimerkiksi koko henkilöstöä koskeva palkkakartoitus, jossa käydään läpi naisten ja miesten tehtävien luokitus, palkat ja palkkaerot. Tasa-arvoL 6b.1 §:n mukaan palkkakartoituksen avulla on tarkoitus selvittää, ”ettei saman työnantajan palveluksessa olevien samaa tai samanarvoista työtä tekevien naisten ja miesten välillä ole perusteettomia palkkaeroja”. Mikäli naisten ja miesten palkkojen väliltä löytyy selkeitä eroja, Tasa-arvoL 6b.2 §:n mukaan työnantajan vastuulla on selvittää näiden erojen syyt ja perusteet. Työnantajan on Tasa-arvoL 6b.3 §:n perusteella korjattava tilanne asianmukaisilla toimenpiteillä, jos löytyneille palkkaeroille ei ole olemassa hyväksyttävää syytä. Palkkakartoituksen tekemisestä voidaan kuitenkin Tasa-arvoL 6a.5 §:n mukaan sopia paikallisesti siten, että se tehdään vähintään joka kolmas vuosi, jos tasa-arvosuunnitelma muilta osin tehdään vuosittain. Mikäli palkkakartoituksen tekemisen harventamisesta sovitaan paikallisesti, on kuitenkin syytä pohtia, edistääkö tällainen toiminta tavoitetta palkan perusteiden läpinäkyvyydestä ja tasa-arvoisuudesta.

Perinteisen palkan maksamisen lisäksi työnantaja voi tarjota työntekijöilleen henkilökuntaetuja. Henkilökuntaetujen tarjoamisen välityksellä työnantaja voi osoittaa työntekijöilleen, että heidän panostustaan yrityksen menestymisen suhteen arvostetaan. Henkilökuntaetujen tarjoaminen voi myös parantaa työnantajamielikuvaa ulkoisen työnhakijan näkökulmasta. Tavanomaisesta henkilökuntaedusta säädetään tuloverolain¹³⁶ 69 §:ssä. TVL 69.1 §:n 4 kohdan mukaan ”veronalaiseksi tuloksi ei katsota, ellei edellä säädetystä muuta johdu, koko henkilökunnan tai työnantajan palveluksesta eläkkeellä olevien

¹³⁶ Tuloverolaki 1535/1992.

työnantajalta saamaa tavanomaista ja kohtuullista etua työnantajan järjestämästä virkistys- tai harrastustoiminnasta”.

TVL 69.5 §:ssä tarkennetaan 1 momentin 4 kohtaa vielä paremmin. Sen mukaan ”Edellä 1 momentin 4 kohdassa tarkoitettuna etuna pidetään myös enintään 400 euron vuositaitaista etua työnantajan tarjoamasta työntekijän omaehtoisesta liikunta- tai kulttuuritoiminnasta”. Työnantajalla on siten mahdollisuus tarjota liikunta- ja kulttuurietua työntekijälleen verovapaasti enintään 400 eurolla vuodessa. Etu on kuitenkin tarkoitettu ainoastaan työntekijän käyttöön, minkä lisäksi työnantajan on tarjottava etua koko henkilökunnalle.¹³⁷ Tässä yhteydessä on jälleen havaittavissa yksi vastuullisen työnantajuuden kantavista periaatteista eli työnantajan velvollisuus kohdella työntekijöitään tasapuolisesti.

Henkilökuntaetujen tarjoamiseen löytyy siten myös verotuksen näkökulmasta kannustin: työntekijän ei tarvitse maksaa saamastaan henkilökuntaedusta veroa, ja työnantajalla on myös oikeus vähentää summa verotuksessa¹³⁸. Lisäksi esimerkiksi liikuntaedun tarjoamisella voidaan kannustaa työntekijöitä aktiivisuuteen vapaa-ajalla. Vapaa-ajan aktiivisuudella on usein myös positiivinen yhteys työntekijöiden työhyvinvointiin ja työkuuntoon, mikä edelleen näkyy usein myönteisesti yrityksen tuloksessa.

4.3 Työelämän tasapaino ja hyvinvointi

Vastuullinen työnantaja huolehtii työelämän tasapainosta ja työntekijöiden hyvinvoinnista. Osa vastuullista työnantajuutta on ymmärtää, että työntekijän hyvinvointiin ja jaksamiseen työpaikalla vaikuttavat monet tekijät. Vastuullinen työnantaja kuuntelee työntekijäänsä ja pyrkii joustamaan, jotta työntekijän työelämä ja vapaa-aika löytävät tarvittavan tasapainon elämän eri vaiheissa.¹³⁹ Henkilöstön hyvinvointiin panostaminen näkyy

¹³⁷ Verohallinto, 2022a.

¹³⁸ Verohallinto, 2022b.

¹³⁹ Oikotie, 2022c.

esimerkiksi henkilöstön työkuntojen paranemisen kautta. Kohentunut työhyvinvointi ja työkuunto vähentävät työntekijöiden sairauspoissaolojen määrää. Sairauspoissaolojen lasku näkyy suoraan yrityksen tuloksessa kustannusten pienentymisenä. Työkuntojen parantumisen kautta henkilöstön tuottavuus paranee, mikä näkyy myös yrityksen taloudellisessa tuloksessa positiivisesti.¹⁴⁰ Yrityksellä on siten myös strateginen syy panostaa henkilöstön työhyvinvointiin. Työelämän tasapainoon ja hyvinvointiin voidaan vaikuttaa esimerkiksi erilaisten työaikajärjestelyiden kautta sekä huolehtimalla työturvallisuuden ja työterveyshuollon asianmukaisesta järjestämisestä.

4.3.1 Työaikajärjestelyt

Teknologisen kehityksen sekä maailman muuttuneiden olosuhteiden myötä työtä ei enää tehdä pääsääntöisesti perinteiseen tapaan pelkästään lähityönä, vaan erilaiset etätöiden muodot ovat yleistyneet merkittävästi työelämässä. Uudella työaikalalla¹⁴¹ vastataan ajasta ja paikasta riippumattoman työnteon yleistymiseen, sillä se mahdollistaa työpaikkakohtaisten työaikatarkaisujen määrittämisen¹⁴². Työnantaja voi siten helpottaa esimerkiksi pienten lasten vanhempien asemaa työ- ja perhe-elämän yhteensovittamisessa sopimalla työntekijän kanssa etätöiden tekemisestä tai erilaisten työaikajärjestelyiden käyttöön ottamisesta¹⁴³. Työnantajan on kuitenkin huomioitava työntekijöiden tasa-
puolinen kohtelu myös erilaisten työaikajärjestelyiden sopimisen yhteydessä.

TAL 3.1 §:n mukaan ”Työaikaa on työhön käytetty aika ja aika, jolloin työntekijä on velvollinen olemaan työntekopaikalla työnantajan käytettävissä.”. Työaikaa on siten työhön käytetty aika riippumatta siitä, missä työ tehdään sekä aika, jolloin työntekijän tulee olla työnantajan käytettävissä työnantajan määräämällä työntekopaikalla¹⁴⁴. TAL 3.2 §:ssä todetaan kuitenkin, että työmatkaan käytetty aika luetaan työajaksi vain, jos

¹⁴⁰ Viitala & Jylhä, 2019. s. 318.

¹⁴¹ Työaikalaki 872/2019.

¹⁴² Kröger, 2020.

¹⁴³ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.2., Työolot.

¹⁴⁴ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 64.

matkustamiseen käytettyä aikaa pidetään työsuorituksena. Tämä tarkoittaa siten sitä, että matkustaessa tehty työ on työaika silloin, kun kyse on työnantajan määräyksestä tai työnantajan ja työntekijän välisestä sopimuksesta¹⁴⁵.

Yleistyöajasta säädetään TAL 5.1 §:ssä. Sen mukaan säännöllinen työaika on enintään kahdeksan tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa. TAL 5 luvussa säädetään säännöllisen työajan ylittämistä sekä sunnuntaityöstä. Lain 16.1 §:ssä todetaan, että lisä- ja ylityön tekemiseltä edellytetään työnantajan aloitetta. Työnantajan aloite merkitsee käytännössä sitä, että mikäli työntekijä omasta aloitteestaan esimerkiksi jää työhön hänen normaalin työajan päättymisen jälkeen, ei tehtyä työtä katsota lisä- tai ylityönä korvattavana työnä¹⁴⁶. Liukuvan työajan tai joustotyöajan yhteydessä edellytetään kuitenkin, että lisä- ja ylityön tekemisestä nimenomaisesti sovitaan¹⁴⁷.

TAL 17.1 §:n mukaan edellytyksenä ylityön teettämiselle on lähtökohtaisesti se, että työntekijän tulee antaa kutakin kertaa varten suostumus ylityön tekemiselle. Suostumuksen antamisesta erikseen jokaiselle kerralle voidaan kuitenkin poiketa, jos poikkeaminen on työn järjestelyjen kannalta tarpeen. Tällöin työntekijä voi antaa suostumuksensa ylityön tekemiselle määrätyksi lyhyehköksi ajanjaksoksi kerrallaan.¹⁴⁸

Työnantaja saa teettää työntekijällä lisätyötä TAL 17.2 §:n mukaan vain silloin, jos työntekijä antaa lisätyön tekemiselle suostumuksensa, jollei lisätyöstä ole sovittu työsopimuksessa. Mikäli työntekijä suostuu työsopimuksessa lisätyön tekemiseen, on kyseessä tällöin työsuhteen ehto, joita ei voi muuttaa yksipuolisesti¹⁴⁹. Työntekijä saa kuitenkin kieltäytyä lisätyön tekemisestä työvuoroluetteloon merkittyinä vapaapäivinä, jos kieltäytyminen voidaan perustella henkilökohtaisella syyllä¹⁵⁰. Vaikka lisätyön tekemisestä olisi siten sovittu työsopimuksessa, työntekijä saa tässä yhteydessä pääsäännöstä poiketen

¹⁴⁵ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 64.

¹⁴⁶ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 145.

¹⁴⁷ TAL 16.1 §.

¹⁴⁸ TAL 17.1 §.

¹⁴⁹ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 167.

¹⁵⁰ TAL 17.2 §.

kuitenkin kieltäytyä lisätyön tekemisestä. Työntekijällä on näin ollen oikeus kieltäytyä lisätyöstä perustellusta henkilökohtaisesta syystä työvuoroluetteloon merkittynä vapaa-päivinä. Tämä kieltäytymisoikeus ei kuitenkaan koske niitä työpäiviä, jotka on merkitty työvuoroluetteloon. Henkilökohtaisia syitä voivat olla esimerkiksi opiskelu, lastenhoitojärjestely tai lähisukulaisen juhlapäivä.¹⁵¹

TSL 1:11:ssä käsitellään vaihtelevaa työaika koskevaa ehtoa. 1 momentin perusteella voidaan todeta, että vaihtelevaa työaika koskevalla ehdolla voidaan tarkoittaa kahta asiaa. Sillä voidaan TSL 1:11.1:n mukaan tarkoittaa työaikajärjestelyä, jossa työntekijän työaika määrättyinä ajanjaksona vaihtelee työsopimuksen mukaisen vähimmäismäärän ja enimmäismäärän välillä. Vaihtelevaa työaika koskevalla ehdolla voidaan TSL 1:11.1:n mukaan tarkoittaa myös työaikajärjestelyä, jossa työntekijä sitoutuu tekemään työnantajalle työtä erikseen kutsuttaessa.

Työnantajan aloitteesta vaihtelevasta työajasta ei TSL 1:11.2:n mukaan kuitenkaan ole sallittua sopia, jos sopimuksella katettava työnantajan työvoimatarve on kiinteä. Työnantajan tulee TSL 1:11.3:n perusteella huomioida työvoiman tarve myös vähimmäistyöajasta sopimisen yhteydessä: hänen aloitteestaan vähimmäistyöaika ei saa kolmannen momentin mukaan sopia pienemmäksi kuin mitä työnantajan työvoiman tarve todellisuudessa edellyttää. Mikäli työntekijän työsopimuksessa on vaihtelevaa työaika koskeva ehto, työnantajan tulee kolmannen momentin perusteella tarkastella työaikaehdon toteutumista vähintään 12 kuukauden välein. Työnantajan tulee kolmannen momentin mukaan myös tarjota työntekijälle sopimusta työaikaehdon muuttamisesta, jos tällä tarkastelujaksolla käy ilmi, että työsopimuksessa sovittu alkuperäinen ehto vähimmäistyöajasta olisi todellisuudessa määriteltävissä korkeammaksi.

Työnantaja ja työntekijä saavat TAL 12.1 §:n mukaan poiketa TAL 5.1 §:stä sekä työehtosopimuksen säännöllisen työajan pituutta ja sijoittamista koskevista määräyksistä ja sopia liukuvasta työajasta. Tällöin työntekijä voi sovituissa rajoissa määrätä päivittäisen

¹⁵¹ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 167.

työaikansa sijoittamisesta.¹⁵² Käytännössä tällä tarkoitetaan sitä, että liukuvasta työajasta sopiminen on mahdollista, vaikka soveltuvassa työehtosopimuksessa ei olisikaan mainintaa liukuvan työajan järjestelystä. Näin ollen liukuvasta työajasta on aina mahdollista sopia.¹⁵³ Jos työnantaja ja työntekijä sopivat liukuvasta työajasta, heidän tulisi sopia ainakin TAL 12.1 § 1–4 kohdissa säädetyistä asioista:

1. Yhdenjaksoisesta kiinteästä työajasta, joka tarkoittaa aikaa, jolloin työntekijän tulee olla työpaikalla;
2. Työajan vuorokautisesta liukumarajasta ja liukuma-ajan sijoittamisesta, millä tarkoitetaan niitä vaihteluvälejä, joiden sisällä työntekijä määritellä työhön saapumisaikansa sekä työstä poistumisaikansa;
3. Lepoaikojen sijoittamisesta, millä viitataan käytännössä lounastaukoon sekä lounastauon yhteyteen mahdollisesti sijoittuvaan liukuma-aikaan;
4. Säännöllisen työajan ylitysten ja alitusten enimmäiskertymästä, millä tarkoitetaan plus- ja miinussaldon enimmäismäärää. Enimmäismäärään suuruutta tarkastellaan seurantajakson päättyessä.¹⁵⁴

Työnantajan ja työntekijän välistä sopimista rajoittavat kuitenkin liukuvalla työajalle TAL 12.2 §:ssä asetut ehdot. Liukuvasta työajasta saa sopia TAL:n mukaan sillä ehdolla, että liukuvassa työajassa säännöllistä vuorokautista työaikaa lyhentävä tai pidentävä liukuma-aika saa olla enintään neljä tuntia. Työaikaa tulisi seurata neljän kuukauden jaksoissa. Viikoittainen säännöllinen työaika saa olla keskimäärin enintään 40 tuntia seurantajakson aikana, joka voidaan ylittää tai alittaa näiden liukumarajojen puitteissa. Kun seurantajakso päättyy, ylitysten kertymä saa olla enintään 60 tuntia ja alitusten määrä enintään 20 tuntia.¹⁵⁵ Liukuvan työajan työaikajärjestelyn taustalla vaikuttavana periaatteena on se, että työntekijä huolehtii itse oman työaikasaldonsa tasaamisesta. Työntekijä voi esimerkiksi pienentää plussasaldoaan sopimalla työnantajan kanssa ylimääräisten

¹⁵² TAL 12.1 §.

¹⁵³ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 117–118.

¹⁵⁴ TAL 12.1 §; Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 118–119.

¹⁵⁵ TAL 12.2 §.

vapaiden pitämisestä.¹⁵⁶ Tämä käy ilmi TAL 12.3 §:stä, jonka mukaan työnantajalla ja työntekijällä on oikeus sopia siitä, että työntekijän työajan ylitysten kertymää vähennetään työntekijälle annettavalla palkallisella vapaa-ajalla. Mikäli työntekijä pyytää, että vapaat annettaisiin kokonaisina työpäivinä, on työnantajan pyrittävä toimimaan siten, että tämä onnistuisi.¹⁵⁷ Koska työnantajalla on TSL 2:2:n perusteella velvollisuus kohdella työntekijöitään tasapuolisesti, tarkoittaa se sitä, että mikäli liukuvan työajan järjestelyt otetaan käyttöön, tulee järjestelyä soveltaa kaikkiin sellaisiin työntekijöihin, joiden osalta tämä on perusteltua¹⁵⁸.

Joustotyöaikaa voidaan käyttää sellaisessa työssä, jonka tekemistä ei ole sidottu määrättyyn aikaan ja paikkaan. Joustotyöajasta ei siten voida sopia sellaisen työn yhteydessä, jonka edellytyksenä on jatkuva tai pääasiallinen läsnäolo työpaikalla tai jossa työnantajalla on oikeus säännönmukaisesti määrätä työnteon aika ja paikka.¹⁵⁹ Työnantajan tulee tarjota mahdollisuus joustotyöajasta sopimiseen kaikille samassa oleville työntekijöille tasapuolisesti ja samankaltaisilla ehdoilla¹⁶⁰.

Joustotyöajasta säädetään TAL 13 §:ssä. 1 momentin mukaan työnantaja ja työntekijä saavat poiketa työehtosopimuksen säännöllisen työajan pituutta ja sijoittamista koskevista määräyksistä ja sopia joustotyöaikaa koskevasta työaikaehdosta. Kyseisen työaikaehdon mukaan vähintään puolet työajasta on sellaista, jonka sijoittelusta ja työntekopai- kasta työntekijä voi itsenäisesti päättää. Mikäli työntekijä ja työnantaja sopivat joustotyöaikaa koskevasta työaikaehdosta, tulee heidän sopia joustotyöajan sopimuksessa ainakin TAL 13.1 § 1–4 kohdissa säädetyistä asioista. Heidän tulee ensimmäisen kohdan mukaan sopia päivistä, joille työntekijä saa sijoittaa työaika. Lisäksi heidän tulee ainakin sopia toisen kohdan mukaan viikkolevon sijoittamisesta ja kolmannen kohdan perusteella mahdollisesta kiinteästä työajasta. Kiinteästä työajasta ei kuitenkaan saa sopia

¹⁵⁶ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 119.

¹⁵⁷ TAL 12.3 §.

¹⁵⁸ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 118.

¹⁵⁹ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 123.

¹⁶⁰ Riipinen, 2019, s. 145.

siten, että se sijoittuisi kello 23:n ja 06:n väliselle ajalle. Lopuksi neljännen kohdan mukaan heidän on ainakin sovittava joustotyöaika koskevan sopimuksen päättymisen jälkeen sovellettavasta työajasta.¹⁶¹ TAL 13.2 §:ssä määritellään viikoittainen säännöllinen työaika joustotyöajassa: se saa olla lain mukaan keskimäärin enintään 40 tuntia neljän kuukauden ajanjakson aikana.

Joustotyöajasta sopimisen yhteydessä on tärkeä huomioida, että joustotyöaika koskeva sopimus tulee tehdä TAL 13.3 §:ssä määrättyllä tavalla eli kirjallisesti. Joustotyöaika koskevan sääntelyn taustalla on nähtävissä ajatus siitä, että työntekijä tarvitsee sitä vähemmän suojelua työaikasääntelyn osalta mitä enemmän työntekijä pystyy tosiasiallisesti itse vaikuttamaan työaikaansa ja työpaikkaansa.¹⁶² Vaikka joustotyöaikasopimus tuo paljon vapautta työntekijälle, on kuitenkin hyvä, että joustotyöajan käyttämiseltä edellytetään kirjallista muotoa eikä esimerkiksi suullinen sopimus joustotyöajasta ole pätevä. Kirjallinen muoto suojaa työntekijän oikeuksia paremmin kuin vapaamuotoinen sopimus, ja tällä tavoin voidaan myös varmistaa, että työaikajärjestelyn ehdot ovat yhteisesti sovittuja ja molempien osapuolten tiedossa.

Työaikapankilla tarkoitetaan TAL 14.1 §:n mukaan ”tässä laissa työ- ja vapaa-ajan yhteensovitusjärjestelmää, jolla työaika, ansaittuja vapaita tai vapaa-ajaksi muutettuja rahamääräisiä etuuksia voidaan säästää ja yhdistää toisiinsa”. Työaikapankin käyttöönoton tarkoituksena on edistää erityisesti työntekijöiden työssä jaksamista, yritysten ja työyhteisöjen tuottavuutta sekä kilpailukykyä. TAL 14.1 §:ssä säädetään, että työaikapankin käyttöönotosta tulee sopia kirjallisesti. Sopimus tehdään työnantajan ja luottamusmiehen välillä. Mikäli luottamusmiestä ei kuitenkaan ole valittu, TAL 14.1 §:n mukaan työntekijäpuolelta sopijapuolena toimii luottamusvaltuutettu tai muu työntekijöiden edustaja taikka henkilöstö tai henkilöstöryhmä yhdessä. Ensisijaisesti henkilöstöä edustaa kuitenkin luottamusmies, mikäli työaikapankkijärjestelmä päätetään ottaa yrityksessä käyttöön. Tämän tarkoituksena on turvata se, että mikäli työntekijät ovat valinneet

¹⁶¹ TAL 13.1 §.

¹⁶² Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 123, 125.

itselleen luottamusmiehen, työnantaja ei voi ohittaa luottamusmiestä ja tehdä sopimusta suoraan työntekijöiden kanssa. TAL 14.1 §:ssä todetaan, että ”Edustajan tekemä työaikapankkia koskeva sopimus sitoo niitä työntekijöitä, joita edustajan katsotaan edustavan.”. Näin ollen yksittäisen työntekijän ei ole mahdollista jättäytyä pois työaikapankkijärjestelmästä, mikäli siitä on asianmukaisella tavalla sovittu työntekijää edustavan henkilöstön edustajan kanssa. Työntekijällä on kuitenkin sen sijaan oikeus olla säästämättä työaika työaikapankkiin, mikäli työntekijä haluaa näin menetellä.¹⁶³

TAL 14.2 § 1 kohdan mukaan työaikapankin käyttöönottoa koskevassa sopimuksessa on sovittava ainakin siitä, mitä TAL 14.3 §:ssä säädettyjä eriä työaikapankkiin on sallittua siirtää. Vaikka työnantajan ja henkilöstön välisessä työaikapankkisopimuksessa lopulta määritellään, mitä eriä työaikapankkiin on sallittua säästää, tässä yhteydessä on tärkeä huomioida, että kyseisellä sopimuksella ei ole kuitenkaan mahdollista sopia muista kuin 3 momentissa tarkoitetuista eristä¹⁶⁴. TAL 14.3 §:n mukaan ”Työntekijän kutakin kertaa varten tai määrätyn lyhyehköksi määräajaksi antamalla suostumuksella työaikapankkiin voidaan siirtää:

1. lisä- ja ylityötunteja;
2. liukuvaan työaikajärjestelmään kertyneitä työtunteja enintään 60 tuntia neljän kuukauden seurantajakso aikana;
3. lakiin tai sopimukseen perustuvia rahamääräisiä etuuksia sen jälkeen, kun ne on ensin muutettu aikamääräisiksi.”¹⁶⁵

TAL 14.5 §:ssä todetaan, että kun siirretään TAL 14.3 §:ssä tarkoitettuja eriä työaikapankkiin, näiden siirrettävien erien lakiin tai sopimukseen perustuvat ehdot vapaan antamisesta tai edun määräämisestä korvataan työaikapankkijärjestelmän ehdoilla. Tällä tarkoitetaan sitä, että mikäli työaikapankkiin siirretään esimerkiksi lisä- tai ylityötunteja, ei näistä

¹⁶³ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 129–131.

¹⁶⁴ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 132.

¹⁶⁵ TAL 14.3 §.

maksettavaa korvausta enää tarvitse antaa työaikapankkiin siirtämisen jälkeen TAL 21.2 §:ssä säädetyllä tavalla eli kuuden kuukauden kuluessa siitä, kun lisä- tai ylityö on tehty¹⁶⁶.

TAL 14.3 §:ssä säädettyjen erien lisäksi työaikapankkisopimuksessa on sovittava ainakin TAL 14.2 § 2 kohdan mukaan säästämisrajoista ja 3 kohdan mukaan työaikapankin lakkaamisesta ja lakkaamishetkellä työaikapankissa olevien erien korvaamisesta. Lopuksi TAL 14.2 § 4 kohta velvoittaa, että työaikapankin käyttöönottoa koskevassa sopimuksessa on sovittava ainakin vapaan käyttämisen periaatteista ja menettelytavoista, joilla työaikapankkiin säästettyä aikaa pidetään vapaana¹⁶⁷.

TAL 14.4 §:ssä säädetään siitä, mitä erä ei saa siirtää työaikapankkiin. Sen mukaan säännölliseltä työajalta maksettavaa palkkaa, kulukorvauksia tai korvausluonteisia saatavia eikä rahamääräistä etuutta ei saa siirtää työaikapankkiin sen jälkeen, kun se on erääntynyt maksettavaksi. Käytännössä tässä merkitsee, että esimerkiksi matkakustannusten korvauksia, kuten kilometrikorvausta, ei siten ole sallittua siirtää työaikapankkiin sen jälkeen, kun se on erääntynyt maksettavaksi. Lisäksi TAL 14.4 §:ssä on määritelty, että ”Työaikapankkiin säästetty työaikakertymä ei saa myöskään kalenterivuoden aikana kasvaa yli 180 tuntia eikä työaikapankin kokonaiskertymä ylittää kuuden kuukauden työaikaa vastaavaa määrää.”. Tässä yhteydessä on tärkeää huomioida, että työaikapankin enimmäiskertymä tulee aina suhteuttaa työntekijän todelliseen työaikaan. Tällä tarkoitetaan sitä, että osa-aikaisen työntekijän työaikapankin tuntimääräinen enimmäismäärä ei siten voi olla yhtä suuri kuin kokoaikaisella työntekijällä.¹⁶⁸

Mikäli työnantaja ja työntekijä molemmat haluavat, että kokoaikatyöstä siirrytään osa-aikatyöhön, on tästä aina mahdollista sopia työnantajan ja työntekijän välisellä sopimuksella. TAL 15.1 §:ää sovelletaan silloin, kun toive siirtyä osa-aikatyöhön tulee ainoastaan työntekijän puolelta. Sen mukaan ”Jos työntekijä haluaa muista sosiaalisista tai

¹⁶⁶ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 134.

¹⁶⁷ Ks. tarkemmin TAL 14.6 §, jossa säädetään työntekijän oikeudesta saada työaikapankkiin säästettyä vapaata sekä työntekijän oikeudesta saada vapaan sijasta korvaus rahana.

¹⁶⁸ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 133–134.

terveydellisistä syistä kuin työsopimuslain 4 luvun 4 ja 5 §:ssä tarkoitetun osittaisen hoitovapaan vuoksi tehdä työtä säännöllistä työaikaa lyhyemmän ajan, työnantajan on pyrittävä järjestämään työt niin, että työntekijä voi tehdä osa-aikatyötä.”. Mikäli työntekijä haluaa siirtyä osa-aikatyöhön esimerkiksi opiskelujen vuoksi, tulee työnantajan pyrkiä järjestämään työt siten, että tällainen järjestely on mahdollista. Siirtymisestä osa-aikatyöhön tulee kuitenkin edelleenkin sopia.¹⁶⁹

TAL 15.2 §:ssä säädetään työnantajan ja työntekijän välisen lyhennetyn työajan sopimuksen muodosta ja sisällöstä: lyhennetyn työajan sopimus tulee lain mukaan tehdä määräaikaisena sopimuksena enintään 26 viikoksi kerrallaan ja siitä tulee käydä ilmi ainakin vuorokautisen ja viikoittaisen työajan pituus. Sopimus voidaan tehdä sekä suullisesti että kirjallisesti. Kun määräaikaisuus loppuu, työaika palaa sen suuruiseksi, mitä se oli ennen osa-aikatyöhön siirtymistä, mikäli työnantaja ja työntekijä eivät sovi keskenään muuta.¹⁷⁰

TAL 15.4 §:n mukaan ”Työnantajan on kieltäytyessään 1 tai 3 momentin mukaisen osa-aikatyön järjestämisestä perusteltava kieltäytymisensä.”. Tämä säännös koskee käytännössä tilanteita, joissa työntekijä on pyytänyt työajan lyhentämistä sosiaalisista ja terveydellisistä syistä sekä tilanteita, joissa työntekijä haluaa jäädä osittaiselle varhennetulle vanhuuseläkkeelle tai osatyökyvyttömyyseläkkeelle¹⁷¹. Työnantajan tulee perustella kieltäytymisensä, jotta työajan lyhentämisen perusteet olisivat työpaikalla tiedossa mahdollisimman selkeinä ja jotta työnantaja tekee päätöksen työajan lyhentämisen suhteen tilanteessa oikeiden asiatietojen perusteella.¹⁷²

¹⁶⁹ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 139.

¹⁷⁰ Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 140.

¹⁷¹ Huomioi kuitenkin, että TAL 15.3 §:n sanamuoto on laajentunut 1.1.2023 alkaen siten, että mainittujen tilanteiden lisäksi työnantajan tulee ensisijaisesti järjestää työt siten, että säännöllisen työajan lyhentäminen on tiettyjen edellytysten täytyessä mahdollista myös 55 vuotta täyttäneelle työntekijälle sekä työntekijälle, joka haluaa tehdä osittaisen sairauspoissaolon aikana osa-aikatyötä. Ks. tarkemmin laki työaikalain 15 §:n muuttamisesta 674/2022.

¹⁷² Hietala, Kaivanto & Schön, 2020, s. 140.

4.3.2 Työturvallisuus

Työsuhteen tunnusmerkkeihin kuuluu se, että työnantajalla on työn johto- ja valvontavelvollisuus¹⁷³. Tämän velvoitteen täyttäminen edellyttää esimerkiksi sitä, että työnantajan tulee TSL 2:3.1:n mukaan huolehtia työturvallisuudesta työntekijän suojelemiseksi tapaturmilta ja terveydellisiltä vaaroilta niin kuin työturvallisuuslaissa¹⁷⁴ säädetään. Työturvallisuuslain tarkoituksena on TTurvL 1 §:n mukaan ”parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden, jäljempänä terveys, haittoja”. Tavoitteena on siten pyrkiä jatkuvaan työolojen parantamiseen¹⁷⁵.

Työnantajan työturvallisuutta koskevat velvollisuudet perustuvat TTurvL 8 §:ssä mainitulle työnantajan yleiselle huolehtimisvelvollisuudelle. Työnantajan yleiset velvoitteet voidaan jakaa kahteen osaan: toinen osa näistä koskee työturvallisuuden tavoiteltavaa vaatimustasoa, ja toinen koskee sitä, mitä ennaltaehkäisyn periaatteita ja muita keinoja työnantaja on velvollinen käyttämään työturvallisuuden varmistamiseksi.¹⁷⁶ TTurvL 8.1 §:n mukaan työnantajalla on velvollisuus tarpeellisilla toimenpiteillä huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Työnantaja laiminlyö velvollisuutensa huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä, mikäli työnantaja esimerkiksi teettää työntekijöillä huomattavasti liikaa ylitöitä. Tämä käy ilmi korkeimman oikeuden ratkaisusta KKO 2021:52, jossa työnantajan edustajat olivat laiminlyöneet TTurvL:n perusteella heille kuuluvia velvollisuuksia, minkä perusteella heidät tuomittiin työturvallisuusrikoksesta.

Työnantajan yleisen huolehtimisvelvoitteen täyttämiseksi työnantajan on huomioitava työhön, työolosuhteisiin ja muuhun työympäristöön samoin kuin työntekijän

¹⁷³ TSL 1:1.1.

¹⁷⁴ Työturvallisuuslaki 738/2002.

¹⁷⁵ Saloheimo, 2016, s. 29.

¹⁷⁶ Saloheimo, 2016, s. 69–70.

henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat¹⁷⁷. Työntekijöiden henkilökohtaisilla edellytyksillä tarkoitetaan sellaisia edellytyksiä, jotka ovat merkityksellisiä työn turvallisuuden ja terveellisyyden näkökulmasta. Tällaisia ovat esimerkiksi työntekijän työkokemus, ikä ja ammattitaito.¹⁷⁸ Työntekijöiden henkilökohtaisilla ominaisuuksilla on olennainen merkitys sille, kuinka suuri tarve esimerkiksi työhön opastukselle ja työn valvonnalle on. Työn yksilöllisen mitoittamisen yhteydessä työnantajan on myös huomioitava TTurvL 13 §.¹⁷⁹ Tällä tarkoitetaan sitä, että ”työn suunnittelussa ja mitoituksessa on otettava huomioon työntekijöiden fyysiset ja henkiset edellytykset, jotta työn kuormitustekijöistä työntekijän turvallisuudelle tai terveydelle aiheutuvaa haittaa tai vaaraa voidaan välttää tai vähentää”¹⁸⁰.

Työnantajan tulee huolehtia suojelutoimien tarpeellisuudesta ja riittävydestä erityisesti niissä tilanteissa, joihin ei ole olemassa valmista turvallisuusratkaisua valmiina. Tämä tarkoittaa, että työnantajan tulee hyödyntää kaikkea saatavilla olevaa informaatiota, jotta tapaturmariski tai terveyshaitta voidaan minimoida.¹⁸¹ TTurvL 8.2 §:n mukaan työnantajan yleisen huolehtimisvelvollisuuden laajuutta rajaavat kuitenkin sellaiset epätavalliset ja ennalta arvaamattomat olosuhteet, joihin työnantaja ei voi vaikuttaa, sekä poikkeukselliset tapahtumat, joiden seurauksia ei olisi voitu välttää huolimatta kaikista aiheellisista varotoimista. Mikäli työnantaja ei kuitenkaan ole arvioinut työn vaaroja asianmukaisesti ja tämän huolimattomuuden seurauksena jokin riskitekijä jää huomioimatta, ei tällaista riskiä voida silloin pitää lain mukaisena epätavallisena, ennalta-arvaamattomana tai poikkeuksellisenä¹⁸². Esimerkiksi korkeimman oikeuden ratkaisusta KKO 1986 – II – 116 käy ilmi, että vaikka kyseisessä oikeustapauksessa ilmennyt onnettomuutta ei ollutkaan tapahtunut työpaikalla aikaisemmin, työnantajan olisi kuitenkin koulutuksensa ja ammattikokemuksensa perusteella pitänyt osata huomioida työn vaarallisuus ja

¹⁷⁷ TTurvL 8.1 §.

¹⁷⁸ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.7., Työnantajan yleinen huolehtimisvelvoite.

¹⁷⁹ Saloheimo, 2016, s. 78–79.

¹⁸⁰ TTurvL 13 §.

¹⁸¹ Saloheimo, 2016, s. 71.

¹⁸² Saloheimo, 2016, s. 80.

huolehtia riittävien työturvallisuusmääräysten antamisesta, niiden noudattamisen asianmukaisesta valvonnasta sekä muista turvatoimista.

Työnantajan on TTurvL 8.3 §:n mukaan ”suunniteltava, valittava, mitoitettava ja toteutettava työolosuhteiden parantamiseksi tarvittavat toimenpiteet”. Työolosuhteiden parantamiselta edellytetään, että työnantaja ei voi pysähtyä kerran saavutettuun suojelutason lopullisesti. Sen sijaan työnantajan tulee tämän suojelutason saavuttamisen jälkeenkin pyrkiä parantamaan työolosuhteita, jotta työympäristötekijöiden haittavaikutuksia on mahdollista estää jatkossakin.¹⁸³

TTurvL 8.3 §:n 1–4 kohdissa tuodaan esille myös ne periaatteet, joita työnantajan on mahdollisuuksien mukaan noudatettava työolojen parantamisen suunnittelun ja toteuttamisen yhteydessä. Ensimmäisenä kohtana on, että vaara- ja haittatekijöiden syntyminen tulisi estää. Tämä tarkoittaa, että alun perinkin tulisi pyrkiä käyttämään vain turvallisia ja vaarattomia menetelmiä. Toisen kohdan mukaan sellaiset vaara- ja haittatekijät, joiden poistaminen ei ole mahdollista, tulee mahdollisuuksien mukaan korvata vähemmän vaarallisilla tai haitallisilla. Työnantajan on myös hyvä huomioida, että esimerkiksi henkinen kuormittuminen työssä tai työn yksitoikkoisuus voivat aiheuttaa työterveyshaitan, jota tulisi pyrkiä vähentämään turvallisuuden parantamiseksi. Kolmannessa kohdassa tuodaan esille työsuojelutoimien järjestys: sen mukaan yleisesti vaikuttavat työsuojelutoimenpiteet tulee toteuttaa ennen yksilöllisiä toimenpiteitä. Neljäs kohta käsittelee tekniikan huomioimista: sen mukaan työolojen parantamisen yhteydessä tulisi huomioida mahdollisuuksien mukaan tekniikan kehitys.¹⁸⁴

TTurvL 8.4 § velvoittaa työnantajan jatkuvasti tarkkailemaan työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta. Lisäksi 4 momentissa säädetään, että työnantajan tulee myös tarkkailla toteutettujen toimenpiteiden vaikutusta työn turvallisuuteen ja terveellisyyteen. Työnantajan on hyvä tiedostaa tässä yhteydessä, että työnantajan

¹⁸³ Saloheimo, 2016, s. 77.

¹⁸⁴ Saloheimo, 2016, s. 88–90.

velvollisuutena on olla tietoinen työpaikan turvallisuuteen ja terveellisyyteen vaikuttavista seikoista myös vaarojen arviointimenettelyn ulkopuolella¹⁸⁵. Lopuksi työnantajan yleiseen huolehtimisveloitteeseen kuuluu TTurvL 8.5 §:n mukaan se, että ”työnantajan on huolehdittava siitä, että turvallisuutta ja terveellisyyttä koskevat toimenpiteet otetaan huomioon tarpeellisella tavalla työnantajan organisaation kaikkien osien toiminnassa”.

4.3.3 Työterveyshuolto

Työterveyshuoltolain¹⁸⁶ 1.2 §:stä tulee esille työterveyshuollon tarkoitus: työterveyshuollon tarkoituksena on ehkäistä työhön liittyviä sairauksia ja tapaturmia. Lisäksi sen tarkoituksena on edistää työn ja toimintaympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työyhteisön toimintaa sekä työntekijöiden terveyttä ja työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa.¹⁸⁷

Työterveyshuollon järjestämisestä säädetään työterveyshuoltolain 4 §:ssä. Työnantajan tulee 1 momentin mukaan kustannuksellaan järjestää työterveyshuolto, jotta työstä ja työolosuhteista johtuvia terveysvaaroja ja terveyshaittoja voidaan ehkäistä ja torjua. Lisäksi työnantajan järjestämällä työterveyshuollolla pyritään 1 momentin perusteella suojelemaan ja edistämään työntekijöiden turvallisuutta, työkykyä ja terveyttä. Työterveyshuoltolain 4.2 §:n mukaan työnantajan tulee järjestää ja toteuttaa työterveyshuolto ”siinä laajuudessa kuin työstä, työjärjestelyistä, henkilöstöstä, työpaikan olosuhteista ja niiden muutoksista johtuva tarve edellyttää, siten kuin tässä laissa säädetään”. Työjärjestelyillä viitataan tässä yhteydessä erilaisiin työsuhdemuotoihin, kuten esimerkiksi osa-aikatyöhön. Työnantajan tulee siten ottaa huomioon työterveyshuoltoa järjestettäessä myös erilaisten työsuhdemuotojen käyttämiseen liittyvät terveydelliset vaarat

¹⁸⁵ Saloheimo, 2016, s. 81.

¹⁸⁶ Työterveyshuoltolaki 1383/2001.

¹⁸⁷ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.7., Työterveyshuolto.

ja haitat.¹⁸⁸ Työnantajan tulee käyttää työterveyshuollon järjestämisessä työterveyshuollon ammattihenkilöitä ja asiantuntijoita. Tämä käy ilmi työterveyshuoltolain 5.1 §:stä, jonka mukaan ”Työnantajan tulee käyttää riittävästi työterveyshuollon ammattihenkilöitä ja heidän tarpeelliseksi katsomiaan asiantuntijoita työterveyshuollon suunnittelua, toteuttamista sekä kehittämistä ja seurantaan koskevissa asioissa siten kuin työterveyshuollon toteuttamiseksi hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisesti on tarpeen.”.

Työterveyshuoltolain 7 §:ssä tuodaan esille, millä tavoin työterveyshuollon palvelut voidaan järjestää. Lukumäärällisesti suurin osa yrityksistä järjestää työterveyshuollon palvelut 1 momentin 1 kohdassa mainitulla tavalla eli hankkimalla tarvitsemansa palvelut hyvinvointialueen terveydenhuollon toimintayksiköltä. Suuryritykset suosivat yleensä 1 momentin 2 kohdassa mainittua vaihtoehtoista tapaa eli he järjestävät tällöin työterveyshuoltopalvelut itse tai yhdessä toisten työnantajien kanssa. 1 momentin kohdassa 3 tuodaan esille vielä viimeinen tapa järjestää työterveyshuolto, joka on palveluiden hankkiminen muulta työterveyshuoltopalvelujen tuottamiseen oikeutetulta toimintayksiköltä tai henkilöltä, mikä yleensä tarkoittaa yksityistä lääkäriasemaa. Työnantajan on huomioitava, että työterveyshuollon valmistelemisen yhteydessä työnantajalla on työterveyshuoltolain 8 §:ssä kuvailtu velvollisuus toimia yhteistoiminnassa työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa. Velvollisuus toimia yhteistoiminnassa koskee asioita, jotka koskettavat työterveyshuollon järjestämisen yleisiä suuntaviivoja ja toiminnan suunnittelua.¹⁸⁹

Työterveyshuoltolaki määrittää vähimmäistason lakisääteisen työterveyshuollon järjestämiselle. Työterveyshuoltolain 14.1 §:n mukaan työnantaja voi kuitenkin järjestää työterveyshuoltolain 12 §:ssä tarkoitettujen palvelujen lisäksi työntekijöille sairaanhoito- ja muita terveydenhuoltopalveluja. Lakisääteisen työterveyshuollon palveluiden ylittävillä vapaaehtoisilla työterveyshuollon palveluiden järjestämisellä voidaan siten osoittaa konkreettisesti työnantajan sosiaalinen vastuullisuus eli se, että työntekijöiden

¹⁸⁸ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.7., Työterveyshuolto.

¹⁸⁹ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.7., Työterveyshuolto.

hyvinvoinnista halutaan vapaaehtoisesti huolehtia, vaikka lain nojalla työnantaja ei olekaan velvollinen järjestämään vähimmäistason palveluita laajempaa työterveyshuoltoa. Jos työnantaja järjestää pakollisen työterveyshuollon lisäksi vapaaehtoisesti sairaanhoito- ja terveydenhoitopalveluja, ei näistä synny työntekijälle veronalaista etua, mikäli palvelut ovat tavanomaisia ja kohtuullisia¹⁹⁰. Laajan työterveyshuollon järjestäminen voi myös antaa työnantajalle loistavan edun rekrytoinnissa sekä toimia keinona henkilökunnan sitouttamisessa¹⁹¹. Korkeimman oikeuden ratkaisussa KKO 2009:52 käsitellään laajan työterveyshuollon palveluiden järjestämistä työntekijöiden tasapuolisen kohtelun näkökulmasta:

KKO 2009:52: Rakennusalalla toimiva työnantaja oli järjestänyt henkilöstölleen työterveyshuollon palveluita, joiden laajuus riippui henkilöstöryhmästä. Toimihenkilöilleen työnantaja oli järjestänyt lakisääteisen työterveyshuollon lisäksi työterveyshuoltolain 14 §:ssä tarkoitettuja muita terveydenhuollon palveluita. Työnantajan menettelyn tarkoituksena oli pyrkiä sitouttamaan kyseinen tärkeänä pidetty henkilöstöryhmä sekä vähentää sairauspoissaoloja yhtiön toiminnan kannalta tärkeiden henkilöiden osalta. Työnantaja ei kuitenkaan ollut järjestänyt muita terveydenhuollon palveluita yrityksessä työskenteleville rakennustyöntekijöille, vaan tälle henkilöstöryhmälle työnantaja oli järjestänyt ainoastaan lakisääteisen työterveyshuollon. Tapauksessa käsiteltiin kysymystä siitä, oliko työnantaja rikkonut menettelyllään TSL 2:2.1:ssä säädettyä tasapuolisen kohtelun vaatimusta.

Kyseisessä tapauksessa päädyttiin johtopäätökseen, jonka mukaan yhtiö on menettelyllään rikkonut TSL 2:2.1:ssä säädettyä työnantajan velvollisuutta kohdella työntekijöitään tasapuolisesti. Vastuullisen työnantajan on siten huomioitava, että työsuhte-etuuksien yhteydessä henkilöstöryhmä, riippumatta henkilöstöryhmään kuuluvien työntekijöiden tosiasiallisista työtehtävistä, ei ole TSL 2:2.1:n mukainen peruste poiketa tasapuolisen kohtelun vaatimuksesta. Työsuhte-etuuksien antamista ei myöskään voida käyttää henkilöstön sitouttamisen keinona silloin, kun työsuhte-etuuksia annettaisiin vain tietylle henkilöstöryhmälle, kun todellisuudessa koko henkilöstöryhmän ei voida määritellä olevan yrityksessä sellaisessa asemassa, että olisi perusteltua poiketa tasapuolisen kohtelun vaatimuksesta.¹⁹²

¹⁹⁰ Verohallinto, 2022a; Ks. tarkemmin esimerkiksi KHO 2011:27, jossa yleislääkäritasoista työterveyshuoltoa täydentävää palvelutarjontaa ei katsottu epätavanomaiseksi tai kohtuuttomaksi.

¹⁹¹ Myllymäki, 2020.

¹⁹² KKO 2009:52.

4.4 Esihenkilötyöhön panostaminen

Vastuullinen työnantaja pyrkii panostamaan esihenkilötyöhön¹⁹³. Koska asiantuntijatyö on yleistynyt työelämässä hyvin paljon, on myös esihenkilön rooli muuttunut samankaltaisesti siten, että asiantuntijaorganisaatiossa perinteinen autoritääriäinen esihenkilötyö ei enää ole avain menestykseen. Sen sijaan esihenkilön tehtävä painottuu asiantuntijaorganisaatiossa työntekijöiden tukemiseen sekä olemaan organisaation voimavara, jonka avulla työntekijöiden potentiaali voidaan valjastaa yrityksen menestykseksi. Esihenkilön tulee kuitenkin kyetä tarvittaessa tekemään myös päätöksiä, mutta esihenkilön tehtävä ei nykyään enää perustu ainoastaan käskyjen määräämiseen. Esihenkilötoiminnan laadulla on merkittävä yhteys työntekijöiden tyytyväisyyteen, työssä suoriutumiseen ja innovatiivisuuteen.¹⁹⁴ Hyvällä johtamisella on erittäin tärkeä merkitys työyhteisön toimivuuden ja tuloksellisuuden näkökulmasta. Esihenkilön hyvä johtamistapa ja toimivat vuorovaikutussuhteet työpaikalla ovat myös tekijöitä, jotka vaikuttavat työntekijöiden halukkuuteen jatkaa työssään.¹⁹⁵ Hyvä esihenkilö kykenee antamaan sekä positiivista että rakentavaa palautetta. Hyvä esihenkilö pyrkii osallistamaan työntekijöitä asioiden kehittämiseen ja ongelmien ratkaisemiseen. Hyvän esihenkilön taitoihin kuuluu myös kyky kuunnella ja kyky rakentaa yhteiset päätökset vuorovaikutuksessa henkilöstön kanssa.¹⁹⁶

Hyvään esihenkilötyöhön liitettävänä ominaisuuksina pidetään siten nykyään erityisesti vuorovaikutteista toimintatapaa ja henkilökunnan osallistamista heitä koskevaan päätöksentekoon. Tarve työnantajan ja henkilökunnan välisen vuorovaikutuksen lisäämiselle ja kehittämiseksi on huomioitu myös uudistuneessa yhteistoimintalaissa¹⁹⁷. Yhteistoimintalain uudistuksen myötä lain 6 §:ään on sisällytetty velvollisuus vuoropuhelun

¹⁹³ Oikotie, 2020.

¹⁹⁴ Viitala & Jylhä, 2019, s. 245–247.

¹⁹⁵ Lehto, 2017, s. 1.

¹⁹⁶ Viitala & Jylhä, 2019, s. 246–247.

¹⁹⁷ Yhteistoimintalaki 1333/2021; Hietala & Kaivanto, 2022, s. 79.

käymiseen. YTL 6.1 §:n mukaan ”Työnantajan on käytävä säännönmukaista vuoropuhelua henkilöstön edustajan kanssa yrityksen tai yhteisön toiminnan sekä työyhteisön kehittämiseksi lain piiriin kuuluvissa asioissa.”. Vuoropuhelun käymisen tarkoituksena on kehittää yrityksen ja työyhteisön toimintaa¹⁹⁸, minkä vuoksi YTL 6 §:n mukaisen säännöllisen vuoropuhelukäytännön soveltamisen tarpeellisuutta olisi hyvä pohtia myös organisaatioissa, jotka eivät kuulu YTL 2.1 §:ssä mainitun lain soveltamisalan piiriin.

YTL 6.2 §:ssä määritellään tarkemmin, mitä vuoropuhelulla tarkoitetaan: ”Vuoropuhelulla tarkoitetaan työnantajan ja henkilöstön edustajan välistä asioiden käsittelyä, jolla edistetään riittävää ja oikea-aikaista tiedonkulkua työnantajan ja henkilöstön välillä sekä henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia asioissa, jotka koskevat heidän työtään, työolojaan tai asemaansa.”¹⁹⁹ Vuoropuhelun käyminen edistää henkilöstön mahdollisuuksia osallistua päätöksentekoon, sillä vuoropuhelussa henkilöstön edustajalla on tilaisuus tuoda esille henkilöstön näkökulmasta olennaiset asiat. Työnantaja hyötyy omalta osaltaan vuoropuhelun käymisestä siten, että hän saa ajantasaista tietoa henkilöstön olosuhteista ja kehittämistarpeista.²⁰⁰

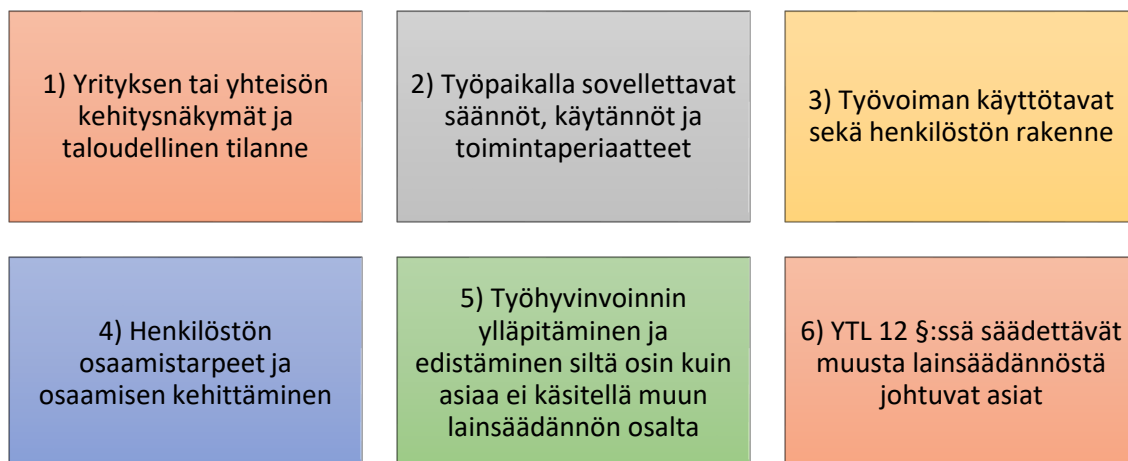
YTL 7 §:ssä käydään tarkemmin läpi, kuinka usein vuoropuhelua tulisi käydä. Vuoropuhelun käymiselle asetetuilla vähimmäismäärillä pyritään siihen, että vuoropuhelu olisi säännöllistä: tavoitteena on, että vuoropuhelun käymisestä onnistuttaisiin tekemään organisaatioon sellainen vakiintunut toimintatapa, joka mahdollistaa työnantajan ja henkilöstön edustajan säännönmukaisen ajatusten vaihdon.²⁰¹ Kuviossa 1 on esitetty YTL 8.1 §:n kohdissa 1–6 määritellyt vuoropuhelun kohteena olevat aihealueet, joista YTL 8.1 §:n mukaan työnantajan ja henkilöstön edustajan on käytävä säännönmukaista vuoropuhelua.

¹⁹⁸ Hietala & Kaivanto, 2022, s. 80.

¹⁹⁹ YTL 6.2 §.

²⁰⁰ Hietala & Kaivanto, 2022, s. 79.

²⁰¹ Hietala & Kaivanto, 2022, s. 79–80.



Kuvio 1. YTL 8 §:ssä määritellyt vuoropuhelun kohteena käsiteltävät asiat.

Työnantaja ja henkilöstön edustaja voivat kuitenkin käsitellä vuoropuhelussa YTL 8 §:ssä säädettyjen asioiden lisäksi muitakin asiakokonaisuuksia. Tavoitteena on, että vuoropuhelun teemat soveltuisivat mahdollisimman hyvin erilaisten työyhteisöjen tarpeisiin, minkä vuoksi vuoropuhelun kohteena olevat asiat on määritelty YTL 8 §:ssä suhteellisen yleisellä tasolla. Tällä tavoitellaan sitä, että työnantaja ja henkilöstön edustaja löytäisivät yhteisymmärryksessä juuri heidän organisaatiolleen luontevan tavan käydä keskustelua laissa mainituista aihealueista.²⁰²

4.5 Työn merkitys ja työssä kehittyminen

Vastuullinen työnantaja osaa huomioida sen, että työn merkitys ja työssä kehittyminen ovat tärkeitä asioita työntekijälle²⁰³. Syynä tähän on se, että ihmiset tarvitsevat, että heidän toiminnallaan on myös työelämässä tarkoitus²⁰⁴. Tällä viitataan siihen, että työn tulisi olla tekijälleen merkityksellistä²⁰⁵. Työntekijä on halukas tietämään, millainen hänen roolinsa on yrityksen menestymisen suhteen ja millaisia odotuksia työnantaja kohdistaa

²⁰² Hietala & Kaivanto, 2022, s. 88–89.

²⁰³ Oikotie, 2020.

²⁰⁴ Joki, 2021, s. 17.

²⁰⁵ Oikotie, 2022d.

työntekijään. Kun henkilöstö on motivoitunut, he haluavat aidosti kehittää ja kehittyä.²⁰⁶ Jotta työnantajaa voidaan kuvailla vastuulliseksi, tulisi työnantajan tarjota jokaiselle työntekijälleen mahdollisuus uudistumiseen ja osaamisen kehittämiseen²⁰⁷. Kun työntekijä kokee työnsä merkityksellisenä, näkyy tämä positiivisesti työtyytyväisyydessä. Työnantajan on tärkeä vastata työntekijöiden odotuksiin työn merkityksellisyydestä ja työssä kehittymisestä. Syynä tähän on se, että yksi merkittävä kilpailuedun lähde muodostuu henkilöstön osaamisesta, toimintatavoista ja työtyytyväisyydestä²⁰⁸.

Työnantajalle kuuluu vastuu työntekijöiden työssä suoriutumisesta ja työssä kehittymisestä. Tämä tulee ilmi TSL 2:1:ssä esille tuodusta työnantajan yleisvelvoitteesta: ”Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittää kykynsä mukaan työurallaan etenemiseksi.”²⁰⁹

Yleisvelvoitteella viitataan työnantajan lojaliteettivelvollisuuteen. Työnantajan velvollisuudella edistää suhteitaan työntekijöihin ja velvollisuudella edistää työntekijöiden keskinäisiä suhteita tarkoitetaan esimerkiksi velvollisuutta luoda ja ylläpitää hyvää työilmapiiriä.²¹⁰ Yleisvelvoite myös edistää tämän kohdan osalta tasapuolisuuden toteutumista yrityksessä²¹¹. Jotta työntekijä voi suoriutua työstään, on työnantajalla velvollisuus opastaa ja perehdyttää työntekijä työtehtäviin sekä velvollisuus työntekijän kouluttamiseen työmenetelmien muuttamisen yhteydessä²¹².

²⁰⁶ Joki, 2021, s. 17.

²⁰⁷ Kilpinen, 2022, s. 42.

²⁰⁸ Joki, 2021, s. 17.

²⁰⁹ TSL 2:1.

²¹⁰ Bruun, 2022, s. 65.

²¹¹ Koskinen ja muut, 2018/2022, luku 3.1., Yhdenvertaisuus työsopimuslaissa.

²¹² Bruun, 2022, s. 65. Työnantajan velvollisuudesta antaa työntekijälle opetusta ja ohjausta säädetään tarkemmin TTurvL 14 §:ssä.

TSL 2:1:n mukainen työnantajan yleisvelvoite koskettaa kaikkia työnantajia. Tämän velvoitteen lisäksi työnantajalla voi olla velvollisuus luoda työyhteisölle kehittämissuunnitelma. Työyhteisön kehittämissuunnitelmasta säädetään YTL 9 §:ssä, mikä merkitsee sitä, että velvollisuus työyhteisön kehittämissuunnitelman laatimiseen on ainoastaan pakollista niille yrityksille, joiden tulee YTL 2.1 §:n perusteella soveltaa yhteistoimintalakia toiminnassaan. YTL 9.1 §:n mukaan työnantajan tulee laatia yhteistyössä henkilöstön edustajan kanssa työyhteisön kehittämissuunnitelma ja ylläpitää sitä työyhteisön suunnitelmalliseksi ja pitkäjänteiseksi kehittämiseksi. Kehittämissuunnitelman laatimisen ensisijaisena tarkoituksena on osaamisen kehittäminen ja työhyvinvoinnin edistäminen²¹³. YTL 9.1 §:n mukaan tarkoituksena on myös se, että ”Työyhteisön kehittämissuunnitelma laaditaan ja sitä ylläpidetään osana 8 §:n 3–5 kohdassa tarkoitettua vuoropuhelua.”. Vuoropuhelussa voi tulla ilmi esimerkiksi osaamiseen ja työhyvinvointiin liittyviä kysymyksiä, jotka vaikuttavat omalta osaltaan työyhteisön kehittämissuunnitelmaan. Tästä syystä tavoitteena on, että työyhteisön kehittämissuunnitelmaa hyödynnettäisiin eräänlaisena apuvälineenä vuoropuhelun käymisen yhteydessä.²¹⁴ Työyhteisön kehittämissuunnitelmaan kirjattavasta sisällöstä säädetään yksityiskohtaisesti YTL 9.2–5 §:ssä.

²¹³ Hietala & Kaivanto, 2022, s. 99.

²¹⁴ Hietala & Kaivanto, 2022, s. 99.

5 Riskienhallinta ja Compliance

Liiketoimintapäätösten riskisyyden tasoa on tärkeä pyrkiä hallitsemaan, jotta yrityksen toimintaedellytykset säilyvät jatkossakin kilpailukykyisinä. Tässä luvussa käsitellään ensin vastuullisuuden ja riskienhallinnan suhdetta. Tämän jälkeen käsitellään yrityksen compliancea, minkä tärkeyttä ei yrityksissä pidä unohtaa vastuullisen työnantajatoiminnan varmistamisen yhteydessä.

5.1 Vastuullisuuden yhteys riskienhallintaan

Yritysvastuun harjoittamisella voidaan parantaa riskienhallintaa yrityksessä²¹⁵. Riskit ovat seurauksiltaan kahdenlaisia: kielteisiä tai myönteisiä. Kielteiset seuraukset vaikuttavat toteutuessaan negatiivisesti esimerkiksi yrityksen talouteen. Jos riskit kuitenkin tunnistetaan ja niihin ennakoimalla valmistaudutaan, on mahdollista pienentää haitallisia seurauksia. Ennen riskienhallinnassa on keskitytty pääasiassa varmistamaan, että yrityksessä noudatetaan lakisääteisiä velvollisuuksia esimerkiksi työturvallisuuden ja työterveyden järjestämisen osalta. Nykyään riskienhallinnassa tulee kuitenkin keskittyä juridisten riskien ohella myös aineettomaan omaisuuteen liittyviin riskeihin. Näitä ovat esimerkiksi yrityksen brändiin kohdistuvat maineriskit sekä henkilökunnan tiheän vaihtuvuuden myötä inhimillisen pääoman menettämiseen liittyvät riskit.²¹⁶

Riskienhallinnan yhteydessä on kuitenkin tärkeä muistaa, että epävarmuus on liiketoiminnan harjoittamiseen olennaisesti kuuluva asia²¹⁷. Yritykselle syntyy varovaisuuden strategia, mikäli yrityksen vastuullisuusagenda perustuu liikaa riskien hallinnan ja kriisitilanteiden ennakoimisen varaan. Varovaisuuden strategian haittapuolena on se, että innovoivuus yrityksessä laskee ja yrityksen edellä kävijän asema suhteessa kilpailijoihin kurotaan nopeammin kiinni. Yrityksen strategiassa painotetaan tällöin liikaa riskien

²¹⁵ Liappis ja muut, 2019, s. 26.

²¹⁶ Talvio & Välimaa, 2004, s. 142–143.

²¹⁷ Talvio & Välimaa, 2004, s. 142.

haittapuolia, minkä seurauksena yrityksessä ei huomioida sitä, että riskit tarjoavat myös liiketoimintamahdollisuuksia.²¹⁸ Strategisessa suunnittelussa on siten huomioitava, että epävarmuutta ei voida kokonaan poistaa, mutta tehokkaalla riskienhallinnalla sitä voidaan kuitenkin minimoida²¹⁹.

5.2 Compliance

Compliance-termi suomennetaan yleensä vaatimustenmukaisuudeksi. Vaatimustenmukaisuudella viitataan lakien, sääntöjen ja määräysten noudattamiseen.²²⁰ Yleisellä tasolla compliance tarkoittaa sen varmistamista, että yhtiön johto ja henkilöstö ovat tietoisia yrityksen toimintaa säätelevistä pakottavista säännöksistä sekä muista normeista ja että kyseisiä normeja todellisuudessa myös noudatetaan yrityksessä käytännön toiminnassa²²¹.

Organisaation compliance perustuu lakien ja säännösten noudattamiselle. Sidosryhmät vaativat kuitenkin yrityksiltä nykyään entistä avoimempaa ja eettisempää toimintaa. Tänä päivänä ei siten enää ole riittävää, että yrityksen toiminta on ainoastaan lainsäädännön puitteissa hyväksyttävää. Näiden lakisääteisten velvollisuuksien lisäksi yrityksen toiminnalta odotetaan, että siinä otetaan huomioon ulkopuolisten tahojen asettamat moraaliset ja eettiset vaatimukset. Tämän taustalla vaikuttaa se, että yrityksen tulee toimia toimintaympäristössään vallitsevien odotusten, normien ja sääntöjen mukaisesti. Kun organisaatio toimii näin, se oikeuttaa olemassaolonsa. Yrityksen compliance koostuu siten juridisten velvollisuuksien ohella myös sellaisista eettisistä vaatimuksista, jotka yritys on itse asettanut omalle toiminnalleen. Toiminnalle asetetut vaatimukset konkretisoituvat yrityksessä erilaisten eettisten toimintaperiaatteiden ja sääntöjen muodossa.²²² Yrityksen itse laatimien eettisten toimintaohjeiden tulisi olla tiukempia kuin lain

²¹⁸ Koipijärvi & Kuvaja, 2020, s. 74.

²¹⁹ Talvio & Välimaa, 2004, s. 142.

²²⁰ Ratsula, 2016, kappale 1.1., Mitä ovat eettiset riskit ja compliance-riskit?

²²¹ Hoppu ja muut, 2020, s. 407.

²²² Ratsula, 2016, kappale 1.1., Mitä ovat eettiset riskit ja compliance-riskit?

vaatimusten²²³, jotta eettisten toimintaperiaatteiden avulla onnistutaan vastaamaan sidosryhmien odotuksiin toiminnan läpinäkyvyydestä ja eettisyydestä.²²⁴ Yritys voi viestiä sidosryhmilleen arvoistaan ja toimintatavoistaan esimerkiksi sitoutumalla omista toimintaperiaatteissaan noudattamaan vastuullisesta liiketoiminnasta annettuja kansainvälisiä ohjeita ja periaatteita. Tällaisia periaatteita ovat esimerkiksi OECD:n toimintaohjeet monikansallisille yrityksille, YK:n Global Compact -aloite, ISO 26000 -yhteiskuntavastuuopas, ILO:n kolmikantainen periaatejulistus sekä YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevat ohjaavat periaatteet.²²⁵

Jotta nämä eettiset ohjeet onnistutaan jalkauttamaan organisaatioon, tarvitaan eettinen ohjelma. Tätä eettistä ohjelmaa voidaan kuvailla vaatimustenmukaisuusprosessiksi.²²⁶ Compliance-ohjelma on yrityksen sisäinen ohjelma, jonka tavoitteena on edistää lainmukaista toimintaa²²⁷. Compliance-ohjelmat tarkoittavat yhtiön sisäisiä toimintatapoja. Näiden toimintatapojen avulla on tarkoitus varmistaa toiminnan asianmukaisuus sekä lainsäädännön että eettisten toimintatapojen näkökulmasta. Compliance-ohjelma pitää sisällään tavallisesti kolme osa-aluetta: ei-toivottujen toimien ehkäisemisen ja ennakoimisen, näiden toimien havaitsemisen, sekä näiden toimien väärinkäyttöihin reagoimisen.²²⁸ Compliance-ohjelmalla on tärkeä merkitys organisaation riskienhallinnan näkökulmasta. Kun yrityksen riskienhallinnassa otetaan huomioon compliance-riskit, voidaan ennaltaehkäistä, havainnoida ja korjata väärinkäytöksiä lakien, määräysten ja yrityksen eettisten ohjeiden mukaisesti.²²⁹

Yritykseen tulisi myös muodostaa yksikkö, joka on vastuussa tämän eettisen ohjelman toimeenpanemisesta, koordinoimisesta sekä jatkuvasta parantamisesta. Tätä yksikköä

²²³ Ratsula, 2016, kappale 3.1., Lakien ja määräysten noudattaminen.

²²⁴ Ratsula, 2016, kappale 1.1., Mitä ovat eettiset riskit ja compliance-riskit?

²²⁵ Ratsula, 2016, kappale 1.6., Vastuullisen liiketoiminnan kansainvälisesti tunnustetut ohjeet ja periaatteet.

²²⁶ Koipijärvi & Kuvaja, 2020, s. 82.

²²⁷ Hoppu ja muut, 2020, s. 407.

²²⁸ Ratsula, 2019, s. 553.

²²⁹ Koipijärvi & Kuvaja, 2020, s. 82.

kutsutaan usein yrityksen compliance-toiminnoiksi.²³⁰ Compliance-toiminnon tehtävänä on valvoa, että yhtiön sisäinen toiminta on vaatimustenmukaista. Compliance-toiminnossa keskitytään toimintaan, jossa yhtiön johdon tai henkilöstön väärinkäytökset voisivat aiheuttaa vahinkoa yhtiölle. Compliance-toiminnon vastuulla on myös varmistaa, että uudet yhtiön toimintaa koskevat säädökset implementoidaan asianmukaisesti yhtiön ohjeistoon ja käytännön toimintaan.²³¹ Lait ja sääntely lisääntyvät, minkä vuoksi on olennaista, että yrityksessä ollaan ajan tasalla siitä, mitä lakeja ja säännöksiä yritys on velvollinen noudattamaan ja miten varmistutaan siitä, että näitä myös todellisuudessa noudatetaan²³². Tämän vuoksi compliance-säännösten merkitys tulee korostumaan yhä enemmän jatkossa²³³. Tulevien säädösten ennakoiminen²³⁴ ja niiden organisaatioon implementoiminen ennen kuin ne muodostuvat pakolliseksi, voi tuoda yritykselle kilpailuedun verrattuna yrityksiin, jotka odottavat lainsäädännön kiristymistä.²³⁵

²³⁰ Koipijärvi & Kuvaja, 2020, s. 82.

²³¹ Hoppu ja muut, 2020, s. 407.

²³² Ratsula, 2016, kappale 3.1., Lakien ja määräysten noudattaminen.

²³³ Hoppu ja muut, 2020, s. 407.

²³⁴ Ks. tässä yhteydessä Valtioneuvoston kirjelmä eduskunnalle komission ehdotuksesta Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiiviksi yritysten kestävästä toimintaa koskevasta huolellisuusveloitteesta ja direktiivin (EU) 2019/1937 muuttamisesta (KOM(2022) 71 lopullinen) (U 35/2022 vp).

²³⁵ Harmaala & Jallinoja, 2012, s. 62.

6 Työnantajan vastuullisuus työsuhteen päättyessä

Irtisanomistilanteita ei voida lähtökohtaisesti kuvailla kummankaan osapuolen, eli työnantajan eikä työntekijän, näkökulmasta kovinkaan positiiviseksi tilanteeksi. Tästä syystä työnantajan vastuullinen menettely on erityisen tärkeää, jotta työntekijä kokee, että hänen työsuhdettaan ei ole päätetty lainvastaisesti. Tässä luvussa tarkastellaan työnantajan velvollisuuksia työntekijää kohtaan silloin, kun työsuhteen elinkaari saavuttaa loppupisteensä. Koska vastuullisen toiminnan edellytyksenä on lain noudattaminen, käsitellään ensin työsuhteen päättämisen yleisiä säännöksiä työnantajan lakisääteisten velvollisuuksien näkökulmasta. Tämän jälkeen tuodaan esille, mitä irtisanomisperusteiden syrjimättömyydellä tarkoitetaan sekä millä tavoin työnantaja voi irtisanomistilanteissa parantaa menettelynsä vastuullisuuden tasoa.

6.1 Työsuhteen päättämistavat

Työnantaja voi päättää työntekijän toistaiseksi voimassa olevan työsuhteen työsopimuksen irtisanomisen tai purkamisen välityksellä. Kun työnantaja irtisanoo toistaiseksi voimassa olevan työsopimuksen, työsuhde päättyy irtisanomisajan kuluttua. Mikäli työsopimus puretaan, työsuhde päättyy heti ilman irtisanomisaikaa.²³⁶ Työsuhde tulee kuitenkin päättää ensisijaisesti irtisanomalla eikä purkamalla²³⁷. Toistaiseksi voimassa olevan työsopimuksen irtisanominen edellyttää TSL 7:1:n mukaan asiallista ja painavaa syytä. Asiallista ja painavaa syytä edellytetään riippumatta siitä, irtisanotaanko työsopimus henkilökohtaisilla vai taloudellisilla ja tuotannollisilla irtisanomisperusteilla.²³⁸ Asiallista ja painavaa syytä ei ollut esimerkiksi tässä korkeimman oikeuden ratkaisussa:

KKO 2016:15: Työnantajalla oli ollut taloudellisista ja tuotannollisista syistä johtuen oikeus irtisanoa yksi kolmesta työntekijästä. Kaikki kolme työntekijää olivat tehneet samaa työtä. Työnantaja valitsi irtisanoa työntekijän A sillä perusteella, että yli seitsemän kuukautta

²³⁶ Koskinen, Nieminen & Valkonen, 2019, s. 1.

²³⁷ Valkonen & Koskinen, 2018, s. 522.

²³⁸ Koskinen, Nieminen & Valkonen, 2019, s. 11.

aiemmin A oli pyytännyt tulla irtisanotuksi. A ei kuitenkaan ollut tosiasiasa halunnut, että hänet irtisanottaisiin. Korkein oikeus päätyi tapauksessa lopputulokseen, jossa A:n irtisanominen tämän kanssa yli seitsemän kuukautta aiemmin käytyjen yleisluontoisten keskustelujen perusteella oli katsottava epäasialliseksi toiminnaksi sekä lisäksi työnantajan lojaaliteettivelvoitteen vastaiseksi toiminnaksi. Näin ollen A:n työsopimuksen irtisanomiselle ei siten ollut olemassa TSL 7:1:ssä mainittua asiallista ja painavaa syytä.

Määräaikainen työsopimus päättyy TSL 6:1.1:n mukaan ilman irtisanomista määräajan päättyessä tai sovitun työn valmistuessa. Tämä tarkoittaa, että työnantajalla ei siten lähtökohtaisesti ole oikeutta irtisanoa työntekijän määräaikaista työsopimusta päättymään aikaisemmin. Määräaikaiseen työsopimukseen voidaan kuitenkin sopia ehto, jonka mukaan myös määräaikainen työsopimus voidaan irtisanoa. Määräaikainen työsopimus on myös mahdollista purkaa, mikäli purkamiselle on olemassa laillinen peruste.²³⁹

Mikäli määräaikainen työsopimus on tehty viittä vuotta pidemmäksi, on määräaikainen työsopimus viiden vuoden kuluttua sopimuksen tekemisestä kuitenkin mahdollista irtisanoa samoin perustein ja menettelytavooin kuin toistaiseksi voimassa oleva työsopimuskin²⁴⁰. Määräaikaisen työsopimuksen kestolle ei siten aseteta laissa ylärajaa. Vaikka sopimuksen määräaikaisuus on edelleen voimassa viiden vuoden jälkeen, työnantajalla on kuitenkin viiden vuoden kuluttua oikeus irtisanoa määräaikainen työsopimus samojen perusteiden ja menettelytapojen kautta kuin toistaiseksi voimassa oleva työsopimus. Vastaavanlaisessa tilanteessa työntekijä ei tarvitse sopimuksen irtisanomiseen viiden vuoden kuluttua mitään perustetta niin kuin työnantaja tarvitsee.²⁴¹

Työsopimuksen purkamisesta säädetään TSL:n 8 luvussa. Työnantajalla on TSL 8:1.1:n perusteella oikeus purkaa työsopimus noudatettavasta irtisanomisajasta tai työsopimuksen kestosta riippumatta päättyväksi heti vain erittäin painavasta syystä. TSL 8:1.1:n mukaan erittäin painava syy on kyseessä silloin, jos työntekijä laiminlyö tai rikkoo niin vakavalla tavalla työsopimuksesta tai laista johtuvia työsuhteeseen olennaisesti vaikuttavia velvoitteita, että työnantajalta ei voida kohtuudella edellyttää sopimussuhteen

²³⁹ Bruun, 2022, s. 96.

²⁴⁰ TSL 6:1.3.

²⁴¹ Hietala, Kairinen, Kaivanto & Schön, 2020, s. 363.

jatkamista edes irtisanomisajan mukaista aikaa. Työsopimuksen purkamisen perusteelta edellytetään siten, että sen tulee olla irtisanomisperustetta painavampi. Lisäksi purkamisperustetta tulee tarkastella tilanteen kokonaisarviolla: purkamisperusteen täyttymisen edellytyksenä on, että työnantajan luottamuksen työntekijää kohtaan tulee olla täysin kadonnut. Työsopimuksen purkamisperusteena voi olla esimerkiksi alkoholin käyttö tai päihtyneenä oleminen työpaikalla. Luottamuksen rikkoutumiseen johtava teko voi tapahtua työpaikan ja työajan lisäksi myös työajan ulkopuolella. Työntekijän käyttäytyminen vapaa-ajalla voi aiheuttaa perusteen työsopimuksen purkamiselle, mikäli työntekijä tekee vapaa-ajallaan esimerkiksi sellaisen rikollisen teon, joka olennaisella tavalla vaikuttaa työntekijän työsopimuksesta aiheutuvien velvoitteiden hoitamiseen.²⁴²

Työntekijällä on yhtäläinen oikeus purkaa työsopimus päättyväksi heti, jos työnantaja rikkoo tai laiminlyö työsopimuksesta tai laista johtuvia, työsuhteessa olennaisesti vaikuttavia velvoitteitaan niin vakavasti, että työntekijältä ei voida kohtuudella edellyttää sopimussuhteen jatkamista edes irtisanomisajan pituista aikaa²⁴³. Työntekijällä on oikeus työsopimuksen purkamiseen esimerkiksi silloin, jos työnantaja ei maksa palkkaa sovitulla tavalla tai työnantaja vaarantaa työpaikalla työturvallisuuden²⁴⁴.

Mikäli työnantaja ja työntekijä ovat sopineet TSL 1:4:ssä säädetystä koeajasta, voidaan työsopimus molemmin puolin purkaa tämän koeajan kuluessa. Työsopimuksen purkamisen peruste ei kuitenkaan saa tällöin olla syrjivä tai muutoinkaan koeajan tarkoitukseen nähden epäasiallinen.²⁴⁵ Koeajalla purkamisen perusteena ei myöskään saa olla yleisesti oikeuskäsityksessä katsottava, hyvän tavan vastaiseksi määriteltävä seikka²⁴⁶. Jos työnantajaa sitovaan työehtosopimukseen on sisällytetty määräys koeajasta, työnantaja on TSL 1:4.3:n perusteella velvollinen ilmoittamaan asiasta työntekijälle työsopimuksen

²⁴² Hietala, Kairinen, Kaivanto & Schön, 2020, s. 520, 522–525.

²⁴³ TSL 8:1.2.

²⁴⁴ Hietala, Kairinen, Kaivanto & Schön, 2020, s. 526–527.

²⁴⁵ TSL 1:4.4.

²⁴⁶ Hietala, Kairinen, Kaivanto & Schön, 2020, s. 86.

solmimisen yhteydessä. TSL 1:4.4:n mukaan työnantaja menettää kuitenkin oikeutensa työsopimuksen purkamiseen koeajalla, mikäli työnantaja laiminlyö työnantajaa sitovassa työehtosopimuksessa työnantajalle säädetyn velvollisuuden ilmoittaa työntekijälle koeajan soveltamisesta.

6.2 Henkilöön liittyvä irtisanomisperuste

Mikäli kyseessä on pelkästään työntekijän henkilöstä johtuva irtisanomisperuste, tulee irtisanomisperusteen asiallisuutta ja painavuutta tarkastella TSL 7:2:n valossa²⁴⁷. TSL 7:2.1:n mukaan työntekijästä johtuva tai hänen henkilöönsä liittyvä asiallinen ja painava irtisanomisperuste on kyseessä, mikäli työntekijä vakavasti rikkoo tai laiminlyö työsopimuksesta tai laista peräisin olevia työsuhteeseen olennaisesti vaikuttavia velvoitteita. Asiallisena ja painavana irtisanomisperusteena voidaan 1. momentin mukaan pitää myös sellaista työntekijän henkilöön liittyvien työntekehdelytysten olennaista muuttumista, minkä seurauksena työntekijä ei enää kykene suoriutumaan työtehtävistään. Irtisanomisen syyn asiallisuutta ja painavuutta tulee lisäksi 1. momentin perusteella tarkastella kokonaisarviointina, jossa huomioidaan työnantajan palveluksessa olevien työntekijöiden lukumäärä sekä työnantajan ja työntekijän olosuhteet kokonaisuudessaan.²⁴⁸ Työnantajan tulee myös tarkastella irtisanomisen tarpeellisuutta ja miettiä, voidaanko irtisanomisen määrittellä kohtuulliseksi seuraukseksi vai onko kyseessä enemmänkin yksittäinen ja kertaisluontoinen työvelvoitteen rikkominen²⁴⁹.

TSL 7:2.2:ssä on määritelty sellaisia työntekijän henkilöön liittyviä asioita, joita ei ainaakaan voida pitää työsopimuslaissa tarkoitettuna asiallisena ja painavana irtisanomisperusteena. Ensimmäisessä kohdassa on mainittu työntekijän sairaus, vamma tai tapaturma: näitä asioita ei voida katsoa asialliseksi ja painavaksi irtisanomisperusteeksi, ellei työntekijän työkyky ole näiden tekijöiden vuoksi vähentynyt olennaisesti ja niin

²⁴⁷ Koskinen, Nieminen & Valkonen, 2019, s. 12.

²⁴⁸ TSL 7:2.1.

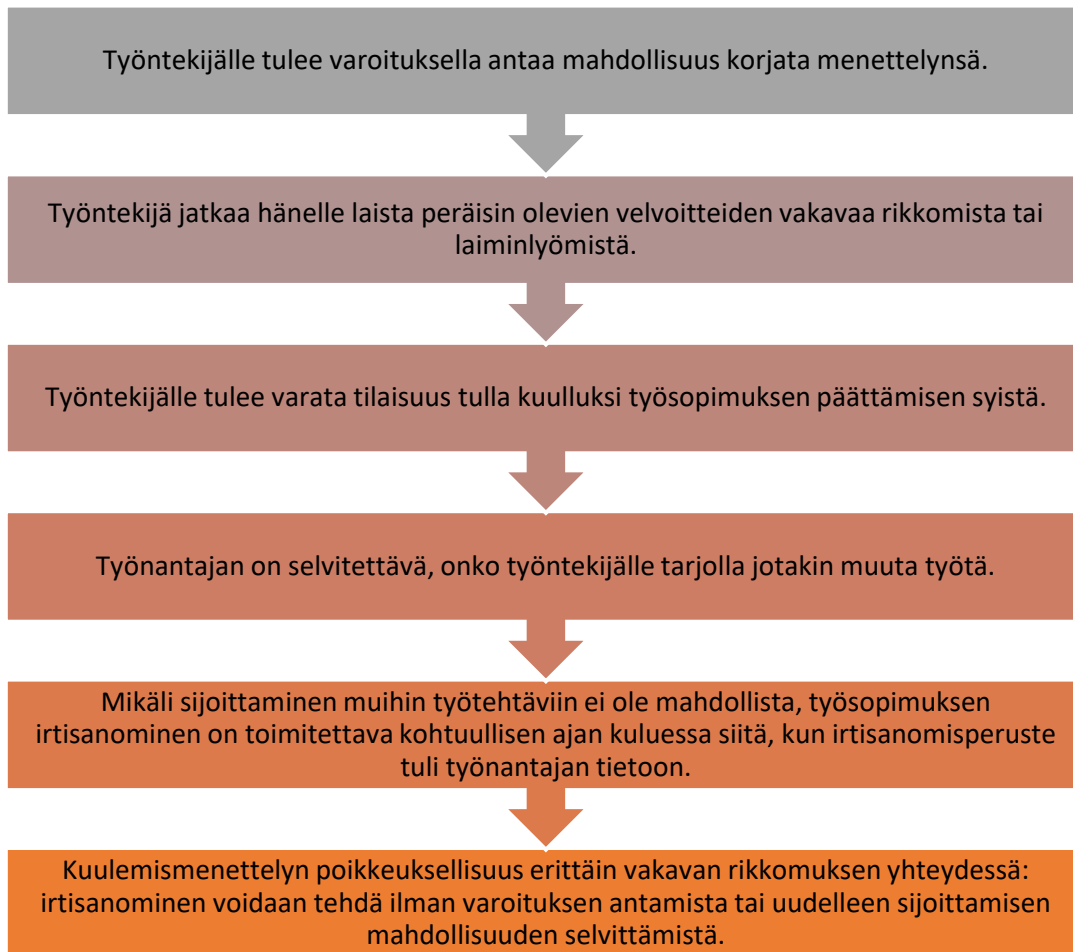
²⁴⁹ Valkonen & Koskinen, 2018, s. 522.

pitkäaikaisesti, että työnantajalta ei voida kohtuudella edellyttää sopimussuhteen jatkamista. Toisen kohdan mukaan asiallisena ja painavana irtisanomisperusteena ei voida pitää työntekijän osallistumista TEhtol:n mukaiseen tai työntekijäyhdistyksen toimeenpanemaan työtaistelutoimenpiteeseen. Näiden lisäksi asialliseksi ja painavaksi irtisanomisperusteeksi ei myöskään voida määritellä työntekijän poliittisia, uskollisia tai muita mielipiteitä tai työntekijän osallistumista yhteiskunnalliseen tai yhdistystoimintaan. Lopuksi asialliseksi ja painavaksi irtisanomisperusteeksi ei neljännen kohdan mukaan voida lukea työntekijän turvautumista hänen käytettävissä oleviin oikeusturvakeinoihin.²⁵⁰

TSL 9:1:n mukaan ”Työnantajan on toimitettava työsopimuksen irtisanominen kohtuullisen ajan kuluessa siitä, kun työnantaja sai tiedon 7 luvun 2 §:ssä tarkoitetusta työntekijän henkilöön liittyvästä irtisanomisen perusteesta.”. Työnantajan tulee kuitenkin TSL 7:2.3:n mukaan varoituksella antaa työntekijälle ensin mahdollisuus korjata menettelynsä, ennen kuin työnantajalla on oikeus irtisanoa sellainen työntekijä, joka on laiminlyönyt työsuhteesta johtuvien velvollisuuksiensa täyttämisen tai rikkonut niitä. Ennen kuin työnantaja irtisanoa työsopimuksen henkilöön liittyvän syyn perusteella, työnantajan tulee TSL 9:2.1:n mukaan lisäksi varata työntekijälle tilaisuus tulla kuulluksi työsopimuksen päättämisen syistä²⁵¹. Kun työnantaja on kuullut työntekijää TSL 9:2:n mukaisella tavalla, työnantajan tulee TSL 7:2.4:n mukaan vielä ennen irtisanomista selvittää, voidaanko työntekijä irtisanomisen sijaan sijoittaa muuhun työhön. Työnantajan ei kuitenkaan tarvitse TSL 7:2.5:n perusteella antaa työntekijälle mahdollisuutta korjata menettelyään tai kartoittaa mahdollisuuksia työntekijän muualle sijoittamiseen, jos irtisanomisen perusteena on niin vakava työsuhteeseen liittyvä rikkomus, että työnantajalta ei kohtuudella voida edellyttää sopimussuhteen jatkamista. Kuviossa 2 on havainnollistettu irtisanomismenettelyä TSL 7:2:n, TSL 9:1:n ja TSL 9:2:n mukaisten toimenpiteiden järjestyksen osalta, jotka työnantajan tulee TSL:n perusteella suorittaa ennen kuin työnantajalla on oikeus irtisanoa työntekijän työsopimus henkilöön liittyvän irtisanomisperusteen vuoksi.

²⁵⁰ TSL 7:2.2.

²⁵¹ TSL 9:2.1:n mukaan työnantajan tulee kuulla työntekijää myös ennen kuin hän purkaa työntekijän työsopimuksen koeajalla TSL 1:4:n perusteella tai TSL 8:1:ssä tarkoitetun syyn perusteella.



Kuvio 2. Työsuhteen päättämismenettelyn järjestys TSL:n mukaan työntekijän henkilöön liittyvän irtisanomisperusteen yhteydessä.

6.3 Taloudelliset ja tuotannolliset irtisanomisperusteet

Jos irtisanominen on seurausta työnantajan toimintaedellytysten muuttumisesta, irtisanomisperusteen asiallisuutta ja painavuutta tarkastellaan TSL 7 luvun 3 ja 4 §:n perusteella²⁵². TSL 7:3.1:n mukaan työsopimuksen irtisanominen on sallittua taloudellisilla ja tuotannollisilla syillä, mikäli tarjolla oleva työ on taloudellisista, tuotannollisista tai työnantajan toiminnan uudelleenjärjestelyistä johtuvista syistä vähentynyt olennaisesti ja

²⁵² Koskinen, Nieminen & Valkonen, 2019, s. 12.

pysyvästi. Oikeuskäytännön perusteella ei kuitenkaan voida tehdä yhtenäistä ja selkeää johtopäätöstä sen suhteen, kuinka laajaa ja pitkäaikaista työn vähentymisen tulee olla. Tästä syystä TSL 7:3:ssä käydään läpi, missä tapauksissa työnantajalla ei ainakaan voida katsoa olevan oikeutta työntekijän irtisanomiselle. Tavoitteena on pyrkiä estämään tilanne, jossa taloudellisia ja tuotannollisia perusteita käyttämällä pyritään kiertämään se asia, että irtisanominen johtuu todellisuudessa henkilöstä johtuvasta syystä eikä työn todellisesta vähenemisestä, ja tätä henkilöön liittyvää syytä ei voitaisi myöskään itsessään pitää kyseisessä tilanteessa asiallisena ja painavana henkilöön liittyvänä irtisanomisperusteena.²⁵³

Työnantajalla ei ole TSL 7:3.1:n perusteella työsopimuksen irtisanomisoikeutta taloudellisten ja tuotannollisten syiden perusteella, jos työntekijä voidaan sijoittaa tai kouluttaa toisiin tehtäviin 4 §:ssä säädetyllä tavalla. Taloudellista ja tuotannollista irtisanomisperustetta ei myöskään ole TSL 7:3.2:n 1 kohdan mukaan sellaisessa tilanteessa, jossa työnantaja on joko ennen irtisanomista tai sen jälkeen ottanut uuden työntekijän samankaltaisiin tehtäviin, vaikka työnantajan toimintaedellytykset eivät ole kyseisenä aikana muuttuneet. TSL 7:3.2:n 2 kohdan mukaan irtisanomisoikeutta taloudellisten ja tuotannollisten perusteiden nojalla ei myöskään ole tilanteessa, jossa töiden uudelleenjärjestelyt eivät ole aiheuttaneet työn tosiasiallista vähentymistä.

Työnantajalla on TSL 7:4:n perusteella työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuus, mikä tarkoittaa 1 momentin perusteella sitä, että työntekijälle on tarjottava ensisijaisesti hänen työsopimuksensa mukaista työtä vastaavaa työtä. Mikäli tarjotun työn voidaan katsoa olevan työsopimuksen mukaista, työntekijän tulee ottaa tällainen työ vastaan²⁵⁴. Jos tällaista työtä ei ole, TSL 7:4.1:n mukaan työntekijälle on tarjottava muuta hänen koulutustaan, ammattitaitoaan tai kokemustaan vastaavaa työtä. Työnantajan on TSL 7:4.2:n perusteella järjestettävä työntekijälle sellaista uusien tehtävien edellyttämää koulutusta, jota voidaan molempien sopijapuolten kannalta pitää tarkoituksenmukaisena ja

²⁵³ Bruun, 2022, s. 116.

²⁵⁴ Bruun, 2022, s. 117.

kohtuullisena. TSL 7:4.3:ssä avataan vielä enemmän työnantajalle kuuluvan työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuuden sisältöä: sen mukaan ”Jos työnantajalle, joka tosiasiallisesti käyttää henkilöstöasioissa määräysvaltaa toisessa yrityksessä tai yhteisössä omistuksen, sopimuksen tai muun järjestelyn perusteella, ei ole tarjota työntekijälle 1 momentissa tarkoitettua työtä, on hänen selvitettävä, voiko hän täyttää työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuutensa tarjoamalla työntekijälle työtä muista määräysvallassaan olevista yrityksistä tai yhteisöistä.”. Työnantajalle kuuluvaa uudelleensijoittamis- ja koulutusvelvollisuutta ei voida kuitenkaan pitää täysin rajattomana. Työnantaja saa esimerkiksi tarkastella velvollisuutensa laajuuden kohtuullisuutta yritystaloudellisesta näkökulmasta: koulutuksesta aiheutuvien kustannusten tulisi olla katsottavissa suhteellisen järkeviksi suhteessa hyötyyn, joka uudelleensijoittamisesta ja koulutuksesta olisi odotettavissa.²⁵⁵

Kun työntekijä irtisanotaan taloudellisista ja tuotannollisista syistä, työntekijän informoinnin menettelytapa riippuu yrityksen koosta²⁵⁶. Mikäli yrityksessä työsuhteessa olevien työntekijöiden lukumäärä on säännöllisesti vähintään 20, yritys on velvollinen noudattamaan YTL:n säännöksiä²⁵⁷. Velvollisuus YTL:n noudattamiseen merkitsee irtisanomisten yhteydessä käytännössä sitä, että mikäli työnantaja harkitsee henkilökunnan vähentämistä taloudellisella tai tuotannollisella perusteella, työnantaja on velvollinen käymään YTL 3 luvun mukaiset muutosneuvottelut ennen lopullisen irtisanomispäätöksen tekemistä²⁵⁸. YTL ei siten koske sellaisia yrityksiä, jotka työllistävät alle 20 työntekijää. Mikäli työnantaja harkitsee irtisanomista kollektiiviperusteella eli taloudellisella ja tuotannollisella syyllä, alle 20 työntekijän yrityksissä työntekijöitä tulee informoida TSL 9:3:n mukaisesti.²⁵⁹

²⁵⁵ Bruun, 2022, s. 118.

²⁵⁶ Bruun, 2022, s. 122.

²⁵⁷ YTL 2.1 §.

²⁵⁸ Hietala & Kaivanto, 2022, s. 143.

²⁵⁹ Bruun, 2022, s. 97, 122–123.

Työnantajalle on TSL 9:3:ssä säädetty selvitysvelvollisuus, millä tarkoitetaan 1 momentin mukaan sitä, että ”Ennen kuin työnantaja irtisanoo työsopimuksen 7 luvun 3 tai 7 §:n perusteella, työnantajan on selvitettävä irtisanottavalle työntekijälle irtisanomisen perusteet ja vaihtoehdot. Jos työsopimus irtisanotaan 7 luvun 8 §:n perusteella, konkurssi- tai kuolinpesän on esitettävä selvitys irtisanomisen perusteesta työntekijöille niin pian kuin mahdollista.”. Mikäli irtisanominen kohdistuu useaan työntekijään, TSL 9:3.2:n mukaan työnantaja voi antaa selvityksen työntekijöiden edustajalle tai työntekijöille yhteisesti, jos työntekijöiden edustajaa ei ole valittu. Työnantajan tulee toimittaa selvitys ennen kuin työntekijä on irtisanottu, minkä lisäksi selvitys on esitettävä niin hyvissä ajoin kuin se on tilanteessa mahdollista²⁶⁰. Työnantaja ei kuitenkaan ole TSL 9:3.3:n perusteella velvollinen antamaan 1 ja 2 momentin mukaista selvitystä irtisanomisen perusteista ja vaihtoehtoista, mikäli ”työnantaja on lain säännöksen, sopimuksen tai muun häntä sitovan määräyksen mukaan velvollinen neuvottelemaan irtisanomisen perusteesta työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa”.

6.4 Syrjimättömyys irtisanomisperusteissa

Kuten rekrytointiprosessia ja työsopimussuhdetta käsittelevien lukujen yhteydessä on jo todettu, vastuullisen työnantajuuden periaatteisiin kuuluu syrjimättömyys²⁶¹. Tasa-arvoL 8.1 § 5 kohdan mukaan työnantajan menettelyä on pidettävä tasa-arvolaisissa kiellettyinä syrjintänä, mikäli työnantaja ”irtisanoo, purkaa tai muutoin lakkauttaa palvelussuhteen taikka siirtää tai lomauttaa yhden tai useamman työntekijän sukupuolen perusteella”. Työnantajan tulee kohdella työsopimuksen purkamiseen tai irtisanomiseen johtaneita perusteita yhtäläisesti. Hän ei esimerkiksi saa purkaa toista työsopimusta ja irtisanoa toista samalla perusteella.²⁶² Kun työnantaja irtisanoo työntekijöitä taloudellisilla ja tuotannollisilla syillä, työnantaja voi lähtökohtaisesti vapaasti valita irtisanottavat työntekijät. Irtisanomisperusteet eivät kuitenkaan saa tällöin olla syrjiviä tai asiattomia. Vapaus

²⁶⁰ Bruun, 2022, s. 123.

²⁶¹ Oikotie, 2020.

²⁶² Valkonen & Koskinen, 2018, s. 523.

valita työntekijät irtisanomisen yhteydessä sekä irtisanomisperusteilta edellytettävät syrjimättömyys ja asiallisuus tulevat esille korkeimman oikeuden ratkaisun KKO 2016:15 perusteluiden kohdasta 8:

KKO 2016:15: Työnantajan irtisanoessa työntekijöitä taloudellisten ja tuotannollisten syiden perusteella työnantaja voi valita irtisanottavat työntekijät varsin vapaasti työnantajan liiketoiminnallisten tarpeiden mukaan. Valitessaan taloudellisista ja tuotannollisista syistä irtisanottavia työntekijöitä työnantaja voi ottaa huomioon myös esimerkiksi sen, miten työntekijä soveltuu jäljelle jääneisiin työtehtäviin. Irtisanomisperusteilta edellytetään kuitenkin asiallisuutta myös silloin, kun irtisanomisen perusteena ovat taloudelliset ja tuotannolliset syyt. Näin ollen työnantajan käyttämät irtisanomisperusteet eivät saa olla syrjiviä tai muutenkaan asiattomia. Asiallinen valintaperuste irtisanomiselle tarkoittaa korkeimman oikeuden mukaan esimerkiksi sitä, että työnantajan ilmoittama valintaperuste on todellinen.

6.5 Vastuullisuus henkilöstön vähentämisen yhteydessä

TSL 6:7.1:n mukaan työnantaja on työsuhteen päättyessä työntekijän pyynnöstä velvollinen toimittamaan kirjallisen todistuksen työsuhteen kestosta ja työtehtävien laadusta. Työnantaja on siten lain mukaan velvollinen antamaan työtodistuksen vain, jos työntekijä sitä pyytää. Vastuullista työnantajatoimintaa olisi kuitenkin se, että työnantaja antaa työtodistuksen työntekijälle oma-aloitteisesti, vaikka työntekijä ei sitä erikseen pyytäisiäkään. TSL 6:7.1:ssä todetaan myös, että ”työntekijän nimenomaisesta pyynnöstä todistuksessa on lisäksi mainittava työsuhteen päättymisen syy sekä arvio työntekijän työtaidoista ja käytöksestä.” Tässäkin yhteydessä vastuulliselta työnantajalta voitaisiin jälleen odottaa oma-aloitteisuutta: työnantaja voisi oma-aloitteisesti kysyä työntekijältä, haluuko hän sisällyttää todistukseen arvioinnin eikä vain odottaa työntekijän nimenomaista pyyntöä työsuorituksen arvioimisesta. Vastaavalla tavalla työnantaja voisi osoittaa vastuullisuutensa sekä toiminnan läpinäkyvyyden toimittamalla TSL 9:5:ssä mainitut työsuorituksen päättämisperusteet työntekijälle oma-aloitteisesti ilman työntekijän erillistä pyyntöä. Erityisesti nuorten työntekijöiden kohdalla työnantajan oma-aloitteisuus on tärkeää, sillä nuoret eivät välttämättä vielä ole tietoisia heille kuuluvista oikeuksista työelämässä.

Kun henkilöstöä pitää vähentää, oikeudenmukaisuuden vaaliminen ja tuen tarjoaminen mahdollisesti irtisanottaville henkilöille ovat keinoja, joiden avulla työnantaja voi osoittaa vastuullisuuttaan. Vastuullista työnantajatoimintaa on kuitenkin esimerkiksi se, että tuotannon volyymin vaihdellessa ei ensisijaisena vaihtoehtona pidetä työntekijöiden irtisanomista. Tällaisessa tilanteessa vastuullista toimintaa on sen sijaan hyödyntää työaikapankkia, lomien sijoittelua ja lomautuksia. Mikäli irtisanominen on kuitenkin ainoa vaihtoehto, vastuullista toimintaa on se, että työnantaja sitoutuu turvaamaan henkilöstön osaamisen ja työmarkkina-arvon myös työsuhteen päättymisen yhteydessä. Työnantaja osoittaa vastuullisuutensa tällöin käytännössä siten, että hän tukee irtisanottavia työntekijöitä esimerkiksi taloudellisten ja uudelleentyöllistymistä edistävien tukien avulla.²⁶³ Työnantajalla voi myös olla työterveyshuoltolain 2.3 §:n nojalla velvollisuus järjestää työterveyshuollon palvelut taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla irtisanotulle työntekijälle työntekijän työntekovelvollisuuden päättymisen jälkeen²⁶⁴.

Oikeudenmukaisuudella tarkoitetaan esimerkiksi seuraavia asioita: päätöksenteon reilua, rehellistä tiedottamista muutoksen eri vaiheissa sekä kokemusta siitä, että resurssit ovat jaettu oikeudenmukaisella tavalla. Oikeudenmukaisuutta voidaan lisätä viestimällä muutokseen liittyvistä asioista ennakoivasti ja rehellisesti. Työnantaja voi osoittaa vastuullisuutensa työntekijöitään kohtaan siten, että hän ei ainoastaan ilmoita muutoksesta esimerkiksi intrasivujen ja yleisten infotilaisuuksien kautta, vaan hän myös keskustelee henkilöstön kanssa muutoksen perusteista. Taustalla tässä vaikuttaa se, että henkilöstö haluaa tietää, mihin muutoksella pyritään ja miksi muutos kannattaa. Kun muutoksen perusteista ja taustoista kerrotaan rehellisesti, luottamus johdon toimintaa kohtaan kasvaa ja kokemus oikeudenmukaisuudesta lisääntyy työntekijöiden keskuudessa. On tärkeää, että työnantajan toiminta herättää työntekijöissä luottamuksen ja oikeudenmukaisuuden tunteita, sillä näiden tunteiden olemassaolo on tärkeä tekijä hyvän maineen säilymisen kannalta.²⁶⁵

²⁶³ Hakonen, 2020, s. 36–38.

²⁶⁴ Ks. tarkemmin työterveyshuoltolain 2.3 §.

²⁶⁵ Hakonen, 2020, s. 36–37.

On tutkittu, että kokemus oikeudenmukaisuudesta parantaa sekä irtisanottavien että yritykseen jäävän henkilöstön hyvinvointia, sitoutumista ja tuottavuutta. Irtisanottavien henkilöiden oikeudenmukaisella kohtelulla on nähty olevan positiivinen vaikutus jäljelle jäävän henkilöstön halukkuuteen panostaa organisaation menestymiseen sekä vähentävän entisen työnantajan mustamaalaamista julkisuudessa. Tutkimusten mukaan epäoikeudenmukaista kohtelua kokeneet työntekijät muodostavat kielteistä ilmapiiriä ja pahantahtoisuutta entistä työnantajaansa kohtaan. Sosiaalisen median merkityksellisyyden vuoksi on erityisen tärkeää pitää huoli siitä, että irtisanottavat työntekijät eivät koe epäreilua kohtelua. Yrityksen maine kärsii hyvin helposti, mikäli irtisanotut kertovat sosiaalisessa mediassa heidän kokemastaan huonosta kohtelusta.²⁶⁶

²⁶⁶ Hakonen, 2020, s. 36–37.

7 Työnantajan vastuullisuuden merkitys liiketoiminnalle

Työnantajaan kohdistuu useita vaatimuksia: lainsäätävä odottaa, että työnantaja noudattaa toiminnassaan työnantajalle määrättyjä lakisääteisiä velvollisuuksia, kun taas yrityksen henkilöstön odotuksena on, että työnantaja kohtelee henkilöstöään vastuullisesti ja oikeudenmukaisesti. Tässä luvussa käydään ensin läpi työnantajan epäeettistä toimintaa, sillä työnantajan epäeettinen toiminta voi aiheuttaa yritykselle todellisen compliance-riskin. Compliance-riskin toteutumisesta voi aiheutua organisaatiolle sekä välittömiä että välillisiä seurauksia. Näitä ovat esimerkiksi vahingot yrityksen maineelle ja julkisuuskuvalle, negatiivinen vaikutus osakekurssiin ja yrityksen arvoon, henkilöstön lojaaliuden ja sitoutumisen menettäminen, asiakkaiden menettäminen sekä liiketoimintaedellytysten heikkeneminen.²⁶⁷ Epäeettisen toiminnan seurausten ohella tässä luvussa tarkastellaan, miten vastuullisella toiminnalla on mahdollista rakentaa yritykselle hyvää mainetta ja minkä takia hyvän maineen omistaminen on yritykselle tärkeä asia. Näiden lisäksi käydään läpi viestinnän roolia vastuullisuustekojen yhteydessä: kuinka viestintä voi oikealla tavalla toteutettuna parantaa yrityksen mahdollisuuksia saavuttaa vastuullisuusteoilla kilpailuetua, mutta väärällä tavalla järjestettynä päinvastoin heikentää yrityksen uskotavuutta vastuullisena työnantajana.

7.1 Työnantajan epäeettinen toiminta

Vastuullinen työnantajuus perustuu vaatimukseen lain noudattamisesta. Työnantajaa ei voida määritellä vastuulliseksi, mikäli hän ei noudata lakia eli vastuullisuuden vähimmäistasoa. Lakisääteisten velvollisuuksien rikkomisen seurauksena työnantajalle voi syntyä vahingonkorvausvelvollisuus työntekijää kohtaan. Vahingonkorvausvelvollisuudesta säädetään yleisellä tasolla TSL 12:1:ssä, jonka 1 momentin mukaan työnantajan, joka tahallaan tai huolimattomuudesta rikkoo tai laiminlyö työsuhteesta tai työsopimuslaista johtuvia velvollisuuksiaan, on korvattava työntekijälle siten aiheuttamansa vahinko.

²⁶⁷ Ratsula, 2016, kappale 1.1., Mikä on compliancen hinta?

Työnantaja on TSL 12:2.1:n nojalla myös velvollinen maksamaan korvausta työsopimuksen perusteettomasta päättämisestä, jos hän on päättänyt työsopimuksen työsopimuksissa säädettyjen perusteiden vastaisesti. Vahingonkorvausvelvollisuuden lisäksi työnantajalle voi syntyä rikosoikeudellinen vastuu työrikoksen seurauksena. Työrikoksista säädetään rikoslain²⁶⁸ 47 luvussa. Työrikoksia ovat esimerkiksi RL:n 47 luvussa mainitut 1 §:n työturvallisuusrikos, 2 §:n työaika-suojelurikos ja 3 §:n työsyRJintä. Työnantaja voidaan tuomita mainittujen työrikosten seurauksena sakkoon tai vankeuteen.²⁶⁹

Vastuulliseksi toiminnaksi voidaan katsoa se toiminta, jolla työnantaja parantaa työntekijän oikeuksia lain tasoa paremmaksi. Vastuullisuuden harjoittaminen perustuu kuitenkin vapaaehtoisuuteen, minkä vuoksi tilannetta, jossa työnantaja ei tarjoa työntekijöilleen esimerkiksi TVL 69 §:n mukaisia tavanomaisia henkilökuntaetuja, ei voida määrittellä lainsäädännön näkökulmasta työnantajan velvollisuuksien rikkomiseksi. Mikäli työnantaja kuitenkin suhtautuu työntekijäänsä asiattomasti ja epäystävällisesti, voi työnantajalle syntyä vahingonkorvausvelvollisuus työntekijää kohtaan. Tämä käy ilmi seuraavasta korkeimman oikeuden ratkaisusta:

KKO 1992:180: Työnantajan edustaja oli kohdellut työntekijää ajoittain asiattomasti ja epäystävällisesti. Työnantajan edustaja oli ottanut työntekijän puhutteluun, jonka jälkeen työntekijä oli sairastunut niin, että hän ei enää kyennyt palaamaan takaisin töihin. KKO:n ratkaisun perusteluista käy ilmi, että korkein oikeus katsoi selvitetyn, että työntekijän sairastuminen ja työkyvyttömyyseläkkeelle joutuminen olivat ainakin osittain seurausta työnantajan edustajan menettelystä. Korkein oikeus katsoi, että työnantaja oli rikkonut TSL 32.1:ssä mainitun työturvallisuusvelvollisuutensa, minkä seurauksena työnantaja veloitettiin suorittamaan työntekijälle vahingonkorvausta.

Vaikka yritys olisikin toiminut lainsäädännön ja omien toimintaperiaatteiden raamien sisällä, yrityksen toimintaa saattaa silti näyttää median ja yleisön näkökulmasta sopimatomalta. Compliance-rikkomus syntyy sen seurauksena, kun työnantaja ei toimi häneen kohdistuvien vaatimusten mukaisesti. Sidosryhmien vaatimukset ovat kuitenkin aika- ja paikkasidonnaisia, minkä vuoksi niihin vastaaminen voi olla haasteellista, mikäli yritys ei

²⁶⁸ Rikoslaki 39/1889.

²⁶⁹ RL 47:1–3.

itse osaa havaita toimintansa epäkohtia.²⁷⁰ Läpinäkyvyyden parantamiseksi yrityksessä olisi siten tärkeää käsitellä yrityksen toimintaohjeissa myös epäeettisen toiminnan seuraamukset. Uskottavuuden vuoksi seuraamusten tulisi olla sellaisia, jotka yrityksessä ollaan valmiita myös toteuttamaan.²⁷¹

Vastuullisia yrityksiä voidaan luonnehtia aidoksi muutosvoimaksi, sillä yrityksissä on ominaisuuksia, joita tarvitaan kestävämmän tulevaisuuden rakentamiseksi: osaamista, dynaamisuutta, ketteryyttä ja kykyä²⁷². Sidosryhmien vastuullisuusvaatimukseen on näin ollen kriittistä vastata, sillä nykyään menestyminen kestäväällä tavalla ei ole mahdollista pitkän aikavälin näkökulmasta ilman, että yrityksessä huomioidaan yritys vastuun eri osa-alueet. Lisäksi yritys vastuun harjoittamisesta voi tulevaisuudessa muodostua jopa perusedellytys liiketoiminnan harjoittamiselle, sillä sidosryhmät odottavat, että yritystoiminta perustuu ihmisen hyvään kohteluun ja ympäristön suojelemiseen sekä tuottaa myös myönteisiä vaikutuksia yhteiskunnalle. Yritys, joka täyttää vastuullisuuden ja kestävyyskriteerit, saa sosiaalisen toimiluvan.²⁷³

Mediassa tuodaan herkästi esille yrityksiä, jotka eivät ole toimineet lain, eettisten arvojen tai yhteiskunnan odotusten mukaan²⁷⁴. Esimerkiksi Mustin ja Mirrin, Hesburgerin sekä Espresso Housen työntekijöiden epäasiallinen kohtelu ja huonot työolot ovat olleet lähivuosina kriittisen tarkastelun kohteena mediassa²⁷⁵. Kun sidosryhmät nostavat julkisuudessa esille vastaavanlaisia puutteita yrityksen toiminnasta, voi tilanteesta aiheutua mediakriisi. Mediakriisit voivat hidastaa yrityksessä vastuullisen toiminnan kehittämistä, vaikka helposti luullaan, että mediakriisiin joutumisen myötä vastuullisuuden kehittäminen priorisoitaisiin yrityksessä entistä tärkeämmäksi. On siten tärkeää muistaa, että kriisitilanteista on otettava opikseen, mutta niistä ei kuitenkaan saa lamaantua.²⁷⁶

²⁷⁰ Ratsula, 2016, kappale 1.1., Mikä on compliance-rikkomus?

²⁷¹ Ratsula, 2016, kappale 2.5., Entä kun toimitaan periaatteiden vastaisesti?

²⁷² Pentikäinen, 2019, s. 568.

²⁷³ Liappis ja muut, 2019, s. 3–4.

²⁷⁴ Ratsula, 2019, s. 553.

²⁷⁵ Sallinen, 2022; Kilpamäki & Tuominen, 2021; Onali, 2021; Suopanki, 2022.

²⁷⁶ Koipijärvi & Kuvaja, 2020, s. 74.

Kriiseillä on usein myös suuria liiketoiminnallisia vaikutuksia. Asiakas- ja sijoittajasuhteet voivat kärsiä negatiivisen julkisuuden myötä, minkä seurauksena asiakkailta voi olla kannustin vaihtaa tavarantoimittajaa tai palveluntarjoajaa. Mediakriisin tai sidosryhmäkonfliktin seurauksena yrityksen maine ja brändi voivat mahdollisesti kärsiä hyvinkin paljon.²⁷⁷ Vastuullisuuskriisien selvittäminen vie myös helposti huomion pois yrityksen ydinliiketoiminnasta ja heikentää luottamusta yritystä kohtaan²⁷⁸. Viestinnän onnistumisella on kriittinen merkitys mainekriisistä selviytymiselle: ammattitaitoisella viestinnällä on mahdollista minimoida vastuuttoman toiminnan negatiiviset vaikutukset yrityksen maineelle.²⁷⁹

7.2 Vastuullisuuden yhteys yrityksen maineeseen ja menestykseen

Yrityksen vastuullisella toiminnalla voidaan rakentaa hyvää mainetta²⁸⁰. Hyvä maine on erinomainen kilpailuetu yritykselle, sillä maineen kopioiminen on haastavaa. Syynä tähän on se, että maine ansaitaan pitkäaikaisen, hyväksyttävän ja luotettavan toiminnan tuloksena. Maine luokitellaan yrityksen aineettomaksi pääomaksi. Hyvällä maineella rakennetaan luottamusta yrityksen ja sidosryhmien välillä. Luottamuksen vahvuudella on tärkeä merkitys liiketoiminnan näkökulmasta: asiakkaat eivät halua tehdä kauppvoja epäluotettavan yrityksen kanssa. Mikäli henkilöstö ei luota yritykseen, kynnys vaihtaa työpaikkaa madaltuu ja uusien työntekijöiden rekrytoiminen hankaloituu.²⁸¹

Yritysvastuu vahvistaa positiivisesti työnantajamielikuvaa²⁸². Työnantajamaine kertoo siitä, millainen käsitys sidosryhmillä on organisaatiosta työpaikkana. Organisaation maine koostuu teoista, strategiasta, puheista, kirjoituksista, visuaalisuudesta sekä

²⁷⁷ Koipijärvi & Kuvaja, 2020, s. 74.

²⁷⁸ Ratsula, 2019, s. 553.

²⁷⁹ Liappis ja muut, 2019, s. 10.

²⁸⁰ Hakonen, 2020, s. 35.

²⁸¹ Viitala & Jylhä, 2019, s. 329–330.

²⁸² Liappis ja muut, 2019, s. 26.

kohtaamisista, joissa organisaatio on osallisena.²⁸³ Maine on luonteeltaan vahvasti arvotautunut: yritys voi olla maineeltaan hyvä tai huono²⁸⁴. Kaikki yritykset eivät kuitenkaan ole yhtäläisellä tavalla vastuussa maineestaan²⁸⁵. Esimerkiksi tunnetun yrityksen toimintaa seurataan julkisuudessa tarkemmin²⁸⁶. Kaikissa yrityksissä tulisi kuitenkin huomioida, että kielteinen julkisuuskuva ja imago vaikuttavat negatiivisesti jokaiseen yritykseen²⁸⁷.

Globalisaation myötä uraliikkuvuus maiden välillä helpottuu, mikä näkyy Suomen työmarkkinoilla kilpailuna lahjakkaista työntekijöistä²⁸⁸. On tutkittu, että työelämän nuoret sukupolvet painottavat työnhaussa erityisesti työnantajan vastuullisuutta: he haluavat työskennellä työnantajalle, jonka yritysvastuu vastaa työnhakijan omia arvoja²⁸⁹. Tulevaisuudessa osaavien työntekijöiden houkutteleva ja sitouttaminen yritykseen tulee siten olemaan entistä haasteellisempää. Vastuullisella henkilöstöjohtamisella ja sen käytännöllä voidaan luoda houkutteleva ja muista toimijoista positiivisella tavalla erottuva työnantajamielikuva. Jos yritys laiminlyö vastuullisuuden harjoittamisen henkilöstöjohtamisessa, tulee henkilöstö koostumaan tulevaisuudessa väsyneistä työntekijöistä, joilta ei löydy voimavaroja tuottoisaan työskentelyyn ja kehitykseen panostamiseen.²⁹⁰

Vastuullinen toiminta on myös yhteyksissä henkilöstön tyytyväisyyteen, motivaatioon ja sitoutumiseen: hyvä maineisen organisaation menestykseen panostaminen koetaan henkilöstön keskuudessa merkitykselliseksi ja mielekkääksi.²⁹¹ Vastuullisen yrityksen palveluksessa olevat työntekijät ovat motivoituneempia ja työnantajaansa sitoutuneempia verrattuna työntekijöihin, jotka työskentelevät epäeettisenä pidetyissä yrityksissä²⁹². Työnantajan vastuullisuudella voidaan siten parantaa työntekijöiden lojaaliutta

²⁸³ Juholin & Tirkkonen-Wane, 2009, s. 150.

²⁸⁴ Viitala & Jylhä, 2019, s. 329

²⁸⁵ Joutsenvirta ja muut, 2011, luku 4., kappale Vastuukiistat ja vaativa viestintä.

²⁸⁶ Talvio & Välimaa, 2004, s. 137.

²⁸⁷ Joutsenvirta ja muut, 2011, luku 4., kappale Vastuukiistat ja vaativa viestintä.

²⁸⁸ Viitala, Järnlström & Uotila, 2014, s. 1.

²⁸⁹ Juutinen, 2016, s. 221.

²⁹⁰ Järnlström & Vanhala, 2014, s. 237.

²⁹¹ Hakonen, 2020, s. 35.

²⁹² Kuvaja & Malmelin, 2008, s. 68.

työnantajaa kohtaan²⁹³. Työntekijät arvostavat työnantajaa, jonka toiminnalla on myönteinen vaikutus ympäröivään yhteiskuntaan. Kun työntekijä on vakuuttunut yrityksen vastuullisuudesta, kertovat he tästä vapaa-ajallaan omissa yhteisöissään. Tällaisella toiminnalla erittäin tärkeä merkitys yrityksen maineelle, sillä yrityksen palveluksessa olevia työntekijöitä pidetään luotettavina ja uskottavina lähteinä kertomaan yrityksessä vallitsevasta kulttuurista.²⁹⁴

On kuitenkin tärkeä muistaa, että maine on tulosta onnistumisesta liiketoiminnassa eikä väline liiketoiminnassa menestymiseen. Maineenhallinta on usein yritysten vastuullisuustyön prioriteetti. Vastuullisuustyössä tulisi kuitenkin keskittyä ensisijaisesti toimimaan vastuullisesti eikä siihen, että vastuullisuustyön painopiste on maineenhallinnassa. Vastuullisen toiminnan tulosten sekä aikaansaatuisten vaikutusten tulisi olla ensisijaisena motivaation lähteenä. Mikäli yrityksen maine paranee hyvien tulosten ansiosta, tulisi sen olla toissijainen motivaattori. Lisäksi on olennaista muistaa, mistä pitkän aikavälin maineenhallinta on peräisin: oikeasta tekemisestä ja läpinäkyvästä viestinnästä.²⁹⁵

7.3 Viestinnän rooli vastuullisuustekojen hyötyjen lunastamisessa

Viestintä on keino tehdä yrityksen vastuulliset teot, tuotteet ja palvelut näkyviksi. Yrityksen vastuullisuudesta on siten tärkeää viestiä, jotta yrityksen ulkopuoliset sidosryhmät tulevat tietoisiksi yrityksen vastuullisuudesta. Mikäli tavoitteena on haalia vastuullisuudella kilpailuetua, edellytetään viestinnältä aktiivisuutta ja eri sidosryhmien huomioimista.²⁹⁶ Vastuullisuudesta viestiminen onnistuu, kun viestinnässä noudatetaan kahdeksaa periaatetta: totuudenmukaisuutta, kunnianhimoisuutta, pitkäjänteisyyttä, näyttämistä, konkreettisuutta, johdonmukaisuutta, avoimuutta ja olennaisuutta. Näiden periaatteiden sisältöä on avattu tarkemmin liitteessä 1.²⁹⁷

²⁹³ Viitala & Jylhä, 2019, s. 318.

²⁹⁴ Kuvaja & Malmelin, 2008, s. 68; Juholin & Tirkkonen-Wane, 2009, s. 150.

²⁹⁵ Koipijärvi & Kuvaja, 2020, s. 74.

²⁹⁶ Liappis ja muut, 2019, s. 9.

²⁹⁷ Tynkkynen & Berninger, 2017, s. 125–126.

Yritykset saattavat viestiä julkisuudessa suureleisesti heidän toimintansa eettisyydestä ja työntekijöiden kouluttamisesta käytännössä muodon vuoksi. Nämä teot eivät kuitenkaan itsessään ole riittäviä ehkäisemään väärinkäytösten tapahtumista, mikäli yrityksessä vallitsee kulttuuri, joka ohjaa työntekijöitä täysin eri suuntaan kuin mihin kirjalliset säännöt ohjaavat.²⁹⁸ Yritysvastuuviestinnän onnistumiselta edellytetään siten, että vastuullisuudesta viestitään oikeassa suhteessa aitoihin tekoihin. Jotta yritysvastuuviestintä on uskottavaa, vastuullisuudesta viestiminen ei saa olla ristiriidassa yrityskulttuurin eettisyyden kanssa. Muuten on riskinä viherpesuun tai vastaavanlaiseen vääristelyyn joutuminen sekä luottamuksen altistaminen kolhuille.²⁹⁹ Kun yritys huomioi paperille kirjoitettujen eettisten arvojen lisäksi yrityksessä vallitsevan kulttuurin eettisyyden, ehkäisee yritys tehokkaasti väärinkäytösten riskiä ja tätä seuraavaa negatiivista julkisuutta³⁰⁰.

²⁹⁸ Ratsula, 2019, s. 553.

²⁹⁹ Liappis ja muut, 2019, s. 10.

³⁰⁰ Ratsula, 2019, s. 553.

Lähteet

- Anttila, O., Kiiskinen, H., Kortteinen, J., Lavapuro, J., Nieminen, L., Ojanen, T. & Ylhäinen, M. (2019). *Yhdenvertaisuuslaki kommentein*. Alma Talent Oy.
- Bruun, N. (2022). *Työoikeuden perusteet* (3. uudistettu painos). Alma Talent Oy.
- Hakonen, A. (2020). Vastuullisuudella parempaa mainetta ja voitontuottamiskykyä muutoksessa. Teoksessa A. Hakonen, R. Viitala & L. Kääntä (toim.), *Ikkunoita henkilöstövahvuuden muutokseen* (s. 35–38). Vaasan yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-902-0>
- Harmaala, M. & Jallinoja, N. (2012). *Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta*. Alma Talent Oy.
- HE 157/2000 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle työsopimuslaiksi ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi.
- HE 109/2005 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle uudeksi osakeyhtiölainsäädännöksi.
- HE 35/2022 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi yksityisyyden suojasta työelämässä annetun lain 4 §:n muuttamisesta.
- Hietala, H., Kairinen, M., Kaivanto, K. & Schön, E. (2020). *Työsopimuslaki käytännössä* (7. uudistettu painos). Alma Talent Oy.
- Hietala, H., Kaivanto, K. & Schön, E. (2020). *Uusi työaikalaki käytännössä* (2. painos). Alma Talent Oy.
- Hietala, H. & Kaivanto, K. (2022). *Uusi yhteistoimintalaki käytännössä* (4. uudistettu painos). Alma Talent Oy.
- Hietala, H., Kaivanto, K. & Pystynen, J. (2022). *Esihenkilön työoikeus*. Talentum Media. (Alun perin julkaistu 2015).
- Hirvonen, A. (2011). *Mitkä metodit? Opas oikeustieteen metodologiaan*. Helsingin yliopisto, oikeustieteellinen tiedekunta. Noudettu 19.12.2022 osoitteesta https://issuu.com/arihirvonen/docs/mitk___metodit_paino
- Hoppu, E., Hoppu, K. & Hoppu, K. (2020). *Kauppa- ja varallisuus-oikeuden pääpiirteet* (17. uudistettu painos). Alma Talent Oy.
- Joki, M. (2021). *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja* (7. uudistettu painos). Kauppakamari.

- Joutsenvirta, M., Halme, M., Jalas, M. & Mäkinen, J. (2011). *Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa*. Gaudeamus Helsinki University Press.
- Juholin, E. & Tirkkonen-Wane, K. (2009). *Communicare!: viestintä strategiasta käytäntöön* (5. uudistettu painos). Infor.
- Juutinen, S. (2016). *Strategisen yritysvastuun käsikirja*. Talentum Pro.
- Järnlström, M & Vanhala, S. (2014). Vastuullisuus henkilöstöjohtamisessa. Teoksessa R. Viitala & M. Järnlström (toim.), *Henkilöstöjohtaminen uuden edessä: henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet* (s. 221–240). Vaasan yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-538-1>
- Kilpamäki, H. & Tuominen, A. (2021, 25. elokuuta). *Hesburger joutui yli 1 000 viestin kriittikimyrskyyn Jodelissa – taustalla ”Vastuullinen työnantaja” -kampanja*. Iltalehti. Noudettu 11.12.2022 osoitteesta <https://www.iltalehti.fi/kotimaa/a/78e86d8b-777b-43e3-8c2f-bc1493250c36>
- Kilpinen, P. (2022). *Inhimillinen strategia*. Alma Talent Oy.
- Knuutinen, R. (2020). *Verosuunnittelun oikeudelliset ja yhteiskunnalliset rajat*. Alma Talent Oy.
- Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. (2020). *Yritysvastuu 2.0: johtamisen uusi normaali* (2. uudistettu painos). Kauppakamari.
- Koskinen, S., Nieminen, K. & Valkonen, M. (2008). *Työhönotto ja työsopimuksen ehdot*. Talentum Media cop.
- Koskinen, S., Nieminen, K. & Valkonen, M. (2019). *Työsuhteen päättäminen* (4. uudistettu painos). Alma Talent Oy.
- Koskinen, S., Kairinen, M., Nieminen, K., Nordström, K., Ullakonoja, V. & Valkonen, M. (2022). *Työoikeus*. Alma Talent Oy. (Alun perin julkaistu 2018).
- Kröger, T. (2020). *Uusi työaikalaki pähkinänkuoressa*. Työ- ja elinkeinoministeriö. Noudettu 4.12.2022 osoitteesta <https://tem.fi/uusi-tyoaikalaki-pahkinankuoressa>
- Kuvaja, S. & Malmelin, K. (2008). *Vastuullinen yritysviestintä: kilpailuetua vuoropuhelusta*. Edita.
- Lehto, K. (2017). *Johda rohkeasti!: oivalluksia esimiestyöstä ja johtajuudesta*. Vaasan yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-770-5>

- Leppänen, K. (2015). *Yhdenvertaisuus työelämässä*. Talentum Media.
- Liappis, H., Pentikäinen, M. & Vanhala, A. (2019). *Menesty yritys vastuulla: käsikirja kokonaisuuteen*. Edita Publishing Oy.
- Myllymäki, J. (2020, 8. lokakuuta). *Työterveyshuolto verotuksessa*. Tilisanomat. Noudettu 19.12.2022 osoitteesta <https://tilisanomat.fi/palkka-ja-henkilostohallinto/tyoterveyshuolto-verotuksessa>
- Oikotie. (2020, 16. kesäkuuta). *Vastuullisen työnantajan kuusi periaatetta*. Noudettu 23.12.2022 osoitteesta <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/vastuullisen-tyonantajan-kuusi-periaatetta>
- Oikotie. (2022a). *Hakijakokemus*. Noudettu 23.12.2022 osoitteesta <https://tyopaikat.oikotie.fi/vastuullinen-tyonantaja/hakijakokemus>
- Oikotie. (2022b). *Syrjimättömyys*. Noudettu 23.12.2022 osoitteesta <https://tyopaikat.oikotie.fi/vastuullinen-tyonantaja/syrjimattomyys>
- Oikotie. (2022c). *Työelämän tasapaino ja hyvinvointi*. Noudettu 23.12.2022 osoitteesta <https://tyopaikat.oikotie.fi/vastuullinen-tyonantaja/tyoelaman-tasapaino-ja-hyvinvointi>
- Oikotie. (2022d). *Työn merkitys ja työssä kehittyminen*. Noudettu 23.12.2022 osoitteesta <https://tyopaikat.oikotie.fi/vastuullinen-tyonantaja/tyon-merkitys-ja-tyossa-kehittyminen>
- Onali, A. (2021, 11. lokakuuta). *Kun "superstara" ei enää jaksa tehdä maailman parasta kahvia – Suomen suurimman kahvilaketjun työolot ovat ajaneet nuoria väsymykseen*. Helsingin Sanomat [Rajattu pääsy]. Noudettu 11.12.2022 osoitteesta <https://www.hs.fi/talous/art-2000008249698.html>
- Paanetoja, J. (2019, 26. syyskuuta). *Vastuullinen työnantajuus?*. *Defensor Legis*, (4), 462–477.
- Pentikäinen, M. (2019, 26. syyskuuta). *Yritysvastuu on vastuuta ihmisistä*. *Defensor Legis*, (4), 568–577.
- Ratsula, N. (2016). *Compliance: eettinen ja vastuullinen liiketoiminta*. Talentum Pro.
- Ratsula, N. (2019, 26. syyskuuta). *Yrityskulttuuri tuo compliance-ohjelman sanoista teoiksi*. *Defensor Legis*, (4), 553–560.

- Riipinen, N. (2019). *Joustotyöaika*. Alma Talent Oy.
- Sallinen, M. (2022, 21. tammikuuta). *Ei hännänheilutusta Musti ja Mirri -ketjun työoloille*. Palvelualojen ammattiliitto PAM. Noudettu 11.12.2022 osoitteesta <https://www.pam.fi/uutiset/ei-hannanheilutusta-musti-ja-mirri-ketjun-ty-ooloille.html>
- Saloheimo, J. (2016). *Työturvallisuus: perusteet, vastuu ja oikeusturva* (3. uudistettu painos). Talentum Pro.
- Suopanki, K. (2022, 14. tammikuuta). *Yötöitä 190 tuntia kuussa, ruskeaa vettä hanasta, kускаamista kesärenkailla pakkasilla – Espresso Housen keskuskeittiön työntekijät kertovat kokemuksistaan*. Yle. Noudettu 11.12.2022 osoitteesta <https://yle.fi/a/3-12257339>
- Säntti, R. (2014). Sosiaalinen media ja henkilöstöjohtaminen. Teoksessa R. Viitala & M. Järnlström (toim.), *Henkilöstöjohtaminen uuden edessä: henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet* (s. 188–202). Vaasan yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-538-1>
- Talvio, C. & Välimaa, M. (2004). *Yhteiskuntavastuu ja johtaminen*. Edita.
- Tynkkynen, O. & Berninger, K. (2017). *Nettopositiivisuus: menestyvän ja vastuullisen liiketoiminnan uusi taso*. Alma Talent Oy.
- U 35/2022 vp. Valtioneuvoston kirjelmä eduskunnalle komission ehdotuksesta Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiiviksi yritysten kestävästä toimintaa koskevasta huolellisuusvelvoitteesta ja direktiivin (EU) 2019/1937 muuttamisesta (KOM(2022) 71 lopullinen).
- Valkonen, M. & Koskinen, S. (2018). *Yhdenvertainen kohtelu työsuhteessa*. Alma Talent Oy.
- Verohallinto. (2022a, 27. tammikuuta). *Henkilökuntaedut verotuksessa*. Verohallinnon syventävä ohje, diaarinumero VH/6520/00.01.00/2021. Noudettu 4.12.2022 osoitteesta <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/62486/henkilokuntaedut-verotuksessa6/>

- Verohallinto. (2022b, 30.marraskuuta). *Työsuhde-edut*. Noudettu 4.12.2022 osoitteesta <https://www.vero.fi/henkiloasiakkaat/verokortti-ja-veroilmoitus/tulot/ansiotulot/tyosuhdeedu/>
- Viitala, R. (2009). *Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä* (1.–2. painos). Edita.
- Viitala, R. (2021). *Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit*. Edita Publishing Oy.
- Viitala, R., Järnlström, M. & Uotila, T. (2014). Henkilöstöjohtamisen työkenttä. Teoksessa R. Viitala & M. Järnlström (toim.), *Henkilöstöjohtaminen uuden edessä: henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet* (s. 1–11). Vaasan yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-538-1>
- Viitala, R. & Jylhä, E. (2019). *Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit*. Edita Publishing Oy.
- Your Europe. (2022, 6. heinäkuuta). *Yleinen tietosuojasetus (GDPR)*. Noudettu 4.12.2022 osoitteesta https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_fi.htm
- Äimälä, M., Åström, J. & Nyysölä, M. (2012). *Käytännön työoikeutta esimiehille* (5. uudistettu painos). Talentum.

Oikeustapausluettelo

Korkein oikeus

6.10.1986 taltio 3057	KKO 1986 – II – 116	s. 54–55
14.12.1992 taltio 4250	KKO 1992:180	s. 81
23.6.2009 taltio 1425	KKO 2009:52	s. 58
4.3.2016 taltio 488	KKO 2016:13	s. 23
10.3.2016 taltio 560	KKO 2016:15	s. 68–69, 76–77
3.2.2017 taltio 192	KKO 2017:4	s. 25–26
11.8.2017 taltio 1516	KKO 2017:55	s. 23
23.6.2021 taltio 1024	KKO 2021:52	s. 53

Korkein hallinto-oikeus

23.3.2011 taltio 766	KHO 2011:27	s. 58
----------------------	-------------	-------

Liitteet

Liite 1. Vastuullisuusviestinnän kahdeksan periaatetta³⁰¹.

Totuudenmukaisuus	Viestinnän tulisi perustua aina tosiasioihin.
Kunnianhimoisuus	Sidosryhmien vakuuttamiseen ei enää riitä pelkkä viestiminen toiminnan laillisuudesta. Viestinnässä tulisi pyrkiä kunnianhimoisempaan tavoitteeseen: todellisesta ja uskottavasta vastuullistyöstä viestimiseen.
Pitkäjänteisyys	Viestinnän onnistuneisuutta tulisi tarkastella pitkän aikavälin näkökulmasta, sillä vastuullisen työnantajakuvan muodostuminen edellyttää pitkäjänteistä viestimistä.
Näyttäminen	Työnantajan vastuullisuustoimista on parempi näyttää tekojen avulla kuin pelkästään kertoamalla niistä.
Konkreettisuus	Viestinnässä tulisi pyrkiä käytännönläheisyyteen. Todennettavat tutkimustulokset viestivät konkreettisuudesta paremmin kuin strategian selittäminen.
Johdonmukaisuus	Viestinnän tulee olla kokonaisvaltaisesti johdonmukaista. Viestinnän johdonmukaisuutta heikentää esimerkiksi ympäristöveroista valittaminen.
Avoimuus	Viestinnän tulisi olla mahdollisimman avointa. Myös haasteista tulisi viestiä suoraan: tämä auttaa vahvistamaan viestinnän uskottavuutta ja pienentää epäilyksiä salailemisesta.
Olennaisuus	Viestinnässä tulisi keskittyä olennaisiin vaikutuksiin.

³⁰¹ Tynkkynen & Berninger, 2017, s. 125–126.