



---

**Johtaja haastavissa  
henkilöstökysymyksissä  
30.8.2023**



- Toimintaa työpaikoilla määrittelee usea eri laki, mm. työsopimuslaki, työturvallisuuslaki, yhdenvertaisuuslaki, kirkkolaki, laki evankelis-luterilaisen kirkon viranhaltijasta jne.
- Laissa on määräyksiä niin työnantajille kuin työntekijöillekin.
- Lait määrittävät niin oikeuksia kuin velvollisuuksiakin.

**Työsopimuslaki 2. luku, 1 §:** 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 kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi.

**Työturvallisuuslaki 2. luku, 8 §:** Työnantaja on tarpeellisilla toimenpiteillä velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Tässä tarkoituksessa työnantajan on otettava huomioon työhön, työolosuhteisiin ja muuhun työympäristöön samoin kuin työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. Työnantajan on erityisesti otettava huomioon, että työntekijän henkilökohtaiset edellytykset voivat edellyttää yksilöllisiä työsuojelutoimenpiteitä työntekijän turvallisuuden ja terveyden varmistamiseksi.

**Yhdenvertaisuuslaki 1. luku, 7 §:** Työnantajan on arvioitava yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla ja työpaikan tarpeet huomioon ottaen kehitettävä työoloja sekä niitä toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa ja henkilöstöä koskevia ratkaisuja tehtäessä. Edistämistoimenpiteiden on oltava toimintaympäristö, voimavarat ja muut olosuhteet huomioon ottaen tehokkaita, tarkoituksenmukaisia ja oikeasuhtaisia.

**Laki evankelis-luterilaisen kirkon viranhaltijasta 3. luku, 19 §:**

Viranhaltijan hoidettavana olevaa tehtävää tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä työnantajan on pyrittävä huolehtimaan siitä, että viranhaltija voi suoriutua tehtävänsä hoidosta. Työnantajan on pyrittävä edistämään viranhaltijan mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan urallaan. Työnantajan on pyrittävä edistämään hyvää ja luottamuksellista ilmapiiriä työyhteisössä.

# Johtaminen

- Johtaja ohjaa ja kehittää työtä ja toimintaa työpaikoilla. Useissa johtamisen oppaissa sanotaan, että työyhteisöt eivät kykene toimimaan täysin itseohjautuvasti, joten mikäli johtaja ei ota valtaa itselleen, valuu valta vähitellen muualle.
- Kirkkolainsäädännössä sekä seurakunnan ohje- ja johtosäännöissä on määritelty johtamisen toimivaltaa
- Työnantajan oikeutta määrätä työpaikan asioista kutsutaan työnjohto-oikeudeksi. Kun työnantaja käyttää työnjohtovaltaansa, hänen on noudatettava seuraavia periaatteita:
  - työnjohto-oikeus koskee vain työaika
  - lain tai hyvän tavan vastaiset määräykset ovat kiellettyjä
  - työntekijän fyysiset ja ammatilliset edellytykset suoriutua annetusta tehtävästä on huomioitava
  - työntekijän asemaan olennaisesti vaikuttavissa muutoksissa on käytävä yhteistoimintamenettelyn mukaiset neuvottelut
  - työntekijän yksityisyyden suoja ei saa loukata.
- Työntekijä antaa aikaansa työnantajalle palkkaa vastaan.

# Henkilöstöjohtaminen

- Henkilöstöjohtamisessa tavoitteena on saada henkilöstöresurssit käyttöön työnantajan tavoitteiden saavuttamiseksi. Työyhteisö tulisi saada toimimaan siten, että kaikki työskentely tähtää välittömästi tai välillisesti seurakunnan toiminta-ajatuksen toteuttamiseen.

# Aktiivisen tuen toimintamalli ja päihdeohjelma

- Aktiivisen tuen toimintamalli on yleensä jaettu kolmeen osa-alueeseen: varhainen tuki, työhön paluun tuki ja tehostettu tuki.
- Seinäjoella on lisäksi käytössä muutoksen tuki ja sovittelumalli.
- Toimintamallin ja päihdeohjelman avulla puheeksi ottaminen on helpompaa -> puuttuminen vai kiusaaminen?
- Tulee toimia johdonmukaisesti ja tasa-arvoisesti
- Toimintamalli ja päihdeohjelma velvoittaa esihenkilöitä toimimaan sovitun mallin mukaisesti
- Toimintamalli ja päihdeohjelma kertoo työntekijälle, millaisia tukitoimia hänen on mahdollista vaatia työnantajalta

# Seinäjoen seurakunnan aktiivisen tuen toimintamalli:

”Työssä jaksamisen tukemisen perustana on työhyvinvoinnin edistäminen. Työhyvinvoinnissa tärkeää roolia näyttelevät kokonaisuuden ja työn hallinta, työn sujuvuus, hyvä kohtelu ja tuottavuuden edistäminen. Työn ja terveyden yhteensovittaminen on tärkeää. Työterveyshuollolla on tärkeä tehtävä tunnistaa, hoitaa, arvioida ja ohjata yksittäisen työntekijän työkykyyn ja terveyteen liittyviä asioita. Työssä jaksamisen tukeminen on pitkäjänteistä yhteistyöhön perustuvaa kehittämistyötä.”

-> Työterveyshuollon mukaan ottaminen tärkeää muistaa tietyissä tapauksissa



# Kirjallinen varoitus

- Kirjattava aina konkreettinen kuvaus työntekijän sopimuksenvastaisesta käyttäytymisestä, selvitys niistä velvollisuuksista, joita työntekijä on rikkonut, selkeä vaatimus käyttäytymisestä tulevaisuudessa sovittujen sääntöjen mukaisesti ja yksiselitteinen ilmoitus toistuvan, samankaltaisen moitittavan käyttäytymisen seurauksista.
- Jos työntekijälle on annettu varoitus, ja sama tai samantyyppinen sopimusrikkomus toistuu voi työnantaja vedota aiemmin annettuun varoitukseen, ellei varoituksen antamisesta ole kulunut niin pitkä aika, että se olisi menettänyt merkityksensä.
- Aiemmin annetulle varoitukselle ei ole täsmällistä määräaikaa. Varoituksen saaneella työntekijällä on oltava kuitenkin mahdollisuus korjata virheellinen menettelynsä.
- Työpaikalla käytettyä varoitusmenettelyä on noudatettava johdonmukaisesti ja yhtäläisesti. Jos työpaikalla annetaan ensimmäisestä moitittavasta käyttäytymisestä suullinen huomautus, toisesta kirjallinen varoitus ja vasta sen jälkeen ryhdytään työsopimuksen päättämiseen, tulee työnantajan soveltaa tätä käytäntöä kaikkiin työntekijöihin.
- Työsuhde voidaan päättää ilman varoitusmenettelyä, jos työntekijän rikkomus on niin vakava, että työnantajalta ei voida kohtuudella edellyttää työsuhteen jatkamista. Työsuhdetta päätettäessä varoitukseen voidaan vedota vain silloin, kun irtisanominen johtuu samantyyppisestä syyistä kuin mistä varoitus on annettu.

# Irtisanominen

Työnantajalla tulee olla irtisanomiseen lainmukainen asiallinen ja painava syy. Tällaisena voidaan pitää:

- työsuhteeseen olennaisesti vaikuttavien velvoitteiden vakavaa rikkomista
- lain vakavaa rikkomista
- sellaista työntekijän henkilöön liittyvien työntekoaedellytysten olennaista muuttumista, joiden vuoksi tämä ei enää kykene selviytymään työtehtävistään
- työnantajan tarjottavissa olevan työn olennaista ja pysyvää vähentymistä, jos työntekijää ei voida sijoittaa tai kouluttaa toisiin tehtäviin.

# Kootusti:

- Esihenkilöiden koulutus
- Aktiivisen tuen malli ja päihdeohjelma
- Tarvittavat tukitoimet työntekijöille
- Kirjallinen varoitus
- Irtisanominen

Lähteet:

Sari Anetjärvi ja Marja Jakobsson: Seurakunnan henkilöstöhallinto

Työsopimuslaki

Työturvallisuuslaki

Yhdenvertaisuuslaki

Laki evankelis-luterilaisen kirkon viranhaltijasta

Seinäjoen seurakunnan aktiivisen tuen toimintamalli

[www.tyosuojelu.fi](http://www.tyosuojelu.fi)