

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

Enni Salonen

HEIKKO TYÖSUORITE IRTISANOMISEN PERUSTEENA

Pro Gradu –tutkielma

Yritysjuridiikka

Tampere 2017

SISÄLLYSLUETTELO

LÄHTEET	III
OIKEUSTAPAUKSET	VII
LYHENTEET	VIII
1 JOHDANTO	1
1.1 Taustaa.....	1
1.2 Aihepiirin esittely	2
1.3 Tutkimuskysymykset, rajaukset ja metodi	3
1.4 Tutkielman lähteet.....	4
1.5 Rakenne	5
2 HEIKON TYÖSUORITTEEN KÄSITE JA TYÖSUHTEEN PERIAATTEET.....	6
2.1 Heikon työsuoritteiden käsite	6
2.2 Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet työsuhteessa	7
2.2.1 Oikeus tasapuoliseen kohteluun ja syrjimättömyyteen.....	7
2.2.2 Heikomman osapuolen suoja.....	9
2.2.3 Velvollisuus huolelliseen työntekoon ja lojaliteettiin.....	10
2.3 Työnantajan oikeudet ja velvollisuudet työsuhteessa	13
2.3.1 Työnantajan direktio-oikeus	13
2.3.2 Työnantajan yleisvelvoite ja työsuhteen ylläpitovelvollisuus	16
2.3.3 Suhteellisuusperiaatteen noudattaminen.....	18
3 TYÖSUHTEEN PÄÄTTÄMISEN YLEISET PERUSTEET.....	19
3.1 Työsuhteen päätyminen vai päättäminen?	19
3.2 Työsuhteen purkaminen koeajalla.....	19
3.3 Työsopimuksen irtisanomisperusteet	22
3.3.1 Asiallinen ja painava irtisanomisperuste	22
3.3.2 Kollektiiviset irtisanomisperusteet	24
3.3.3 Individuaaliset irtisanomisperusteet	26
3.3.4 Kokonaisharkinta	28
3.4 Irtisanomista edeltävät toimet	29
3.4.1 Varoituksen antaminen	29
3.4.2 Työntekijän kuuleminen	32
3.4.3 Muun työn tarjoaminen ja työntekijän kouluttaminen.....	34
3.5 Irtisanomismenettelyyn liittyvät toimet.....	36
3.5.1 Irtisanomisperusteeseen vetoaminen	36
3.5.2 Irtisanomisaika.....	38
3.5.3 Päätämislmoituksen toimittaminen	39
4 HEIKKO TYÖSUORITE IRTISANOMISPERUSTEENA.....	41
4.1 Heikon työsuoritteiden käsite	41
4.2 Tulostavoitteen asettaminen ja mittaaminen	42
4.3 Mahdolliset syyt heikon työsuoritteiden takana	44
4.3.1 Ammattitaidottomuus	44
4.3.2 Työntekijän sairaus	47
4.3.3 Työntekijän ikä	51
4.3.4 Epäasiallinen käytös	53
4.4 Heikko työsuorite myyntityössä.....	55
4.5 Heikko työsuorite muunlaisissa työtehtävissä.....	59
4.6 Alisuoriutumisen säätelystä työehtosopimuksissa	61
4.7 Heikko työsuorite Ruotsin työoikeudessa	63
4.8 Alisuoriutumisen arviointiperusteista.....	64
5 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	67

LÄHTEET

Kirjallisuuslähteet

Adlercreutz, Axel – Mulder, Bernard Johann: Svensk arbetsrätt. Upplaga 13:1. Visby 2007.

Bruun, Niklas – von Koskull, Anders: Työoikeuden perusteet. 2., uud. p. Helsinki 2012.

Eriksson, Lars D.: Syrjintäkielto ja yhdenvertaisuus. Lakimies 5-6/1996. Saatavilla Edilex – palvelussa. Luettu 6.12.2015.

Hietala, Harri – Kahri, Tapani - Kairinen, Martti – Kaivanto, Keijo: Työsopimuslaki käytännössä. Helsinki 2004.

Hirvonen, Ari: Mitkä metodit? –opas oikeustieteen metodologiaan. Helsinki 2011.

Saatavilla osoitteessa:

http://www.helsinki.fi/oikeustiede/tutkimus_ja_julkaisut/julkaisut/yleinen_oikeustiede/hirvonen_mitka_metodit.pdf. Luettu 24.11.2015

Kairinen, Martti: Työoikeus perusteineen. 10., uud. p. Raisio 2004.

Kairinen, Martti – Koskinen, Seppo – Nieminen, Kimmo – Ullakonoja, Vesa – Valkonen, Mika: Työoikeus, Juridiikka. Jatkuvasti päivittyvä verkkojulkaisu. SanomaPro, Juridiikkafokus. Teoksessa ei ole sivunumerointia. Luettu 7.12.2015.

Kess, Kaija – Ahlroth, Minea: Epäasiallinen kohtelu – häirintä ja syrjintä työyhteisössä. Jyväskylä 2012.

Koskinen, Seppo: Ikäsyrjintä. Edilex 2002. Julkaistu Edilex –palvelussa 14.1.2003. Luettu 14.1.2017.

Koskinen, Seppo: Kohtuullinen aika irtisanoa. Edilex 10/2003. Saatavilla Edilex – palvelussa. Luettu 16.11.2016.

Koskinen, Seppo: Velvollisuus antaa varoitus työsopimuksen irtisanomisen edellytyksenä. Defensor Legis 6/2004. Saatavilla Edilex –palvelussa. Luettu 15.5.2016.

Koskinen, Seppo: Harhaanjohtaminen työsopimusta tehtäessä. Edilex 11/2005. Saatavilla Edilex –palvelussa. Luettu 7.1.2017.

Koskinen Seppo: Työkyvyn arviointi ja työlainsäädäntö. 06/2007. Julkaistu Edilex – palvelussa 21.6.2010. Luettu 8.1.2017.

Koskinen, Seppo: Työsopimuslain 7 luvun 4 §:n mukaisen muun työn tarjoamisesta. Edilex 11/2009. Saatavilla Edilex –palvelussa. Luettu 9.11.2016.

Koskinen, Seppo: Työnantajan direktio-oikeus ja tupakointikielto. Edilex 6/2011. Saatavilla Edilex –palvelussa. Luettu 12.10.2016. (Koskinen 2011a)

Koskinen, Seppo: Työsopimuslain mukainen koeaika. Edilex 11/2011. Saatavilla Edilex – palvelussa. Luettu 22.2.2017. (Koskinen 2011b)

Koskinen, Seppo: Työsuhdeturva. Edilex 12/2013. Luettu 16.5.2016.

Koskinen, Seppo: Alisuoriutuminen työsopimuksen päättämisperusteena. Oikeustieto 2/2014. Saatavilla Edilex –palvelussa. Luettu 2.12.2015.

Koskinen, Seppo –Nieminen, Kimmo – Valkonen Mika: Työhönotto ja työsopimuksen ehdot. Helsinki 2008.

Koskinen, Seppo – Nieminen, Kimmo – Valkonen Mika: Työsuhteen päättäminen. 2., uud. p. Helsinki 2012.

Leppänen, Katja: Työntekijän varoittaminen ja kuuleminen. Tutkimus varoituksesta ja kuulemisesta ennen työsuhteen päättämistä verrattuna vastaavaan menettelyyn virkasuhteessa. Turku 2000.

Leppänen, Katja: Yhdenvertaisuus työelämässä. Helsinki 2015.

Nieminen, Kimmo: Esimies ja johdettavan yhteistyökyvyttömyys. 06/2007. Julkaistu Edilex –palvelussa 21.6.2010. Luettu 15.1.2017.

Rautiainen, Hannu – Äimälä, Markus: Työsopimuslaki. 4., uud. p. Helsinki 2007.

Rikkilä, Petri: Myyntitavoitteiden saavuttamatta jääminen ja työsuhteen irtisanominen. Oikeustieto 2011/3. Saatavilla Edilex –palvelussa. Luettu 6.1.2017.

Saarinen, Mauri: Työsuhteen pelisäännöt. 4., uud. p. Helsinki 2005.

Tiilikka, Päivi: Sananvapaus ja lojaliteettivelvollisuus työsuhteessa. Lakimies 2/2013. Saatavilla Edilex –palvelussa. Luettu 13.10.2016.

Tiitinen, Kari-Pekka – Kröger, Tarja: Työsopimusoikeus. 6., uud. p. Helsinki 2012.

Ullakonoja, Vesa: Kuuleminen työ- ja virkasuhdetta päätettäessä. Edilex 11/2004. Saatavilla Edilex –palvelussa. Luettu 9.11.2016.

Viitala, Riitta – Jylhä, Eila: Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki 2013.

Ämmälä, Tuula: Kielloista käskyihin – heikomman suojaa koskevien normien kehittymisestä. Teoksessa Ari Saarnilehto (toim.): Heikomman suojusta – yksityisoikeudellisia kirjoituksia, s. 241 – 292. Turku 1995.

Virallislähteet

HE 157/2000. Hallituksen esitys Eduskunnalle työsopimuslaiksi ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi.

Apulaisoikeusasiamiehen päätös dnro 890/4/03

Kansainvälinen työjärjestö ILO yleissopimus nro 158

Työsopimuslaki (26.1.2001/55)

Yhdenvertaisuuslaki (30.12.2014/1325)

Perustuslaki (11.6.1999/731)

Laki säädettyjen määräaikain laskemisesta (150/1930)

Työturvallisuuslaki (23.8.2002/738)

Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajanpalveluita koskeva työehtosopimus 2014-2017

Autoalan kaupan ja korjaamotoiminnan työehtosopimus 2016-2017

Mekaanisen metsäteollisuuden työehtosopimus 2016-2017

Ruotsin laki työsuhdeturvasta, lagen om anställningsskydd (1982:80)

OIKEUSTAPAUKSET

Korkein oikeus

KKO 1989:95

KKO 2010:60

KKO2014:98

KKO 2016:13

KKO 2016:15

Työoikeus

TT 1984-107

TT 1985-62

TT 1994-12

TT 2001-43

TT 2002-47

TT 2002-53

TT 2005-17

TT 2010-145

TT 2011-56

TT 2014-104

Ruotsin työtuomioistuim arbedsdomstolen

AD 1975:68

AD 1978:13

LYHENTEET

HE	Hallituksen esitys
TSL	Työsopimuslaki (26.1.2001/55)
ILO	Kansainvälinen työjärjestö (International Labour Organization)
MääräaikaL	Laki säädettyjen määräaikain laskemisesta (150/1930)
LAS	Lagen om anställningsskydd (1982:80)
TES	Työehtosopimus
KKO	Korkein oikeus
TT	Työtuomioistuin
AD	Arbetsdomstolen, Ruotsin työtuomioistuin

1 JOHDANTO

1.1 Taustaa

Yritystoiminnan jatkuvuuden edellytyksenä on, että toiminta on kannattavaa ja että yritys toimii mahdollisimman tehokkaasti. Tehokkaan toiminnan avulla yrityksen tuottavuus eli saavutetun tuloksen ja tuotantopanosten suhde, voi parantua. Hyvä tuottavuus puolestaan voi lisätä yrityksen kannattavuutta. Toimintaa voidaan tehostaa esimerkiksi tuottamalla suurempia määriä samalla tuotantopanosmäärällä, tuottamalla saman verran vähemmällä panosmäärällä tai käyttämällä edullisempia tuotantopanoksia. Nämä tehostamiskeinot ovat sovellettavissa useimmiten tuoteyrityksiin, sillä palvelualoilla tehostaminen kyseisillä keinoilla on vaikeampaa. Palvelun suorittamiseen käytettävän ajan lyhentäminen ei useinkaan ole mahdollista, joten tehostamisen tulee tapahtua esimerkiksi osaamista lisäämällä.¹

Useimmiten yritysten merkittävimmät tuotantopanokset ovat työntekijät. Näin ollen toiminnan tehostamisessa keskeistä ovat työntekijöiden työskentelytavat ja heidän tuottavuutensa. Työnantaja voi direktio-oikeutensa perusteella määrittellä, miten työ suoritetaan tai millaisia tuloksia siinä tulee saavuttaa. Toisinaan työntekijät eivät saavuta työnantajan määrittämiä tavoitteita. Syitä tähän voi olla monia; puutteellinen ammattitaito, motivaation puute, tahallinen vahingonteko tai muut rajoitteet. Epäselvää on, voiko työnantaja jollakin tavalla puuttua tällaiseen alisuoriutumiseen, jossa ei kuitenkaan ole kyse työvelvoitteiden täydellisestä laiminlyönnistä. Toisaalta merkittävää on, miten työntekijöitä voidaan suojella kohtuuttomilta tavoitteilta tai mielivaltaisilta irtisanomisilta.

Aihe on monille yrityksille ajankohtainen, koska kovan kilpailun ja heikon taloustilanteen aikakautena yritysten tulee pystyä, kuten jo edelläkin on todettu, joko karsimaan kulujaan tai tehostamaan toimintaansa. Työntekijät, jotka eivät suorita työtään riittävän tehokkaasti, aiheuttavat yritykselle paitsi ylimääräisiä kuluja, mutta voivat työskentelytavallaan myös häiritä muiden työntekijöiden tehokasta työskentelyä ja lopulta jopa estää yrityksen tavoitteiden saavuttamisen. Mikäli alisuoriutuminen johtuu motivaation puutteesta, voi se aiheuttaa myös työilmapiiriin heikentymistä ja näin ollen muita lieveilmiöitä. Edellä olevasta

¹Viitala & Jylhä, 2013, s. 312.

voi päätellä, että alisuoriutumisella voi olla merkittäviä seurauksia yrityksen menestymiseen ja kannattavuuteen. Tämän vuoksi on tärkeää selvittää, miten alisuoriutumiseen voidaan puuttua työoikeudellisin keinoin.

1.2 Aihepiirin esittely

Työsopimuslain (26.1.2001/55) (myöhemmin TSL) 3 luvun 1 §:n mukaan työntekijän on suoritettava työnsä huolellisesti ja noudatettava työssään työnantajan toimivaltansa rajoissa antamia määräyksiä. Laissa ei tarkemmin eritellä, mitä huolellisella työskentelyllä tarkoitetaan tai minkälaiset määräykset katsotaan työnantajan toimivaltaan kuuluviksi. Työsopimuslaissa ei, huolellista työskentelyä tai määräysten noudattamista lukuun ottamatta, määritellä työntekijälle tarkempia velvoitteita, jotka liittyisivät varsinaisesti tämän työsuoritteeseen. Toisaalta TSL käsittelee henkilökohtaisia irtisanomisperusteitakin vain yleisellä tasolla ja luettelee ainoastaan sellaiset syyt, joita ei ainakaan voida pitää hyväksyttävänä irtisanomisperusteina. Heikko työsuorite ei lukeudu yhdeksi niistä.

Oikeuskirjallisuuden mukaan työntekijän voidaan katsoa olevan aikaansaamaton, mikäli hän ei saavuta työsuoritteellaan niitä tavoitteita, jotka työnantaja on määritellyt². Kirjallisuudessa käytetään aikaansaamattomuudesta myös termiä alisuoriutuminen³. Tilannetta hyvin kuvaavana terminä voidaan pitää myös heikkoa työsuoritetta. Vaikka työsuopimuslaki ei varsinaisesti sääntele aikaansaamattomuutta tai heikkoa työsuoritetta, on aihetta käsitelty oikeuskirjallisuudessa ja oikeustapauksissa jonkin verran. Niissä on pyritty ottamaan kantaa erilaisten yksittäisten tavoitteiden hyväksyttävyyteen sekä pyritty korostamaan kokonaisarvioinnin merkitystä.

Kysymys alisuoriutumiseen perustuvan irtisanomisen hyväksyttävyydestä on toisinaan hankala, sillä tehokkaalle työskentelylle ei aina löydy objektiivisia mittareita. Näin ollen työntekijöiden, työnantajien sekä mahdollisesti tuomioistuinten jäsenien näkemykset siitä, onko työntekijän työskentely ollut riittävän tehokasta, voivat poiketa toisistaan merkittävästikin. Heikon työsuoritteen arvioiminen vaihtelee myös toimialoittain. Tehtaalla

²Koskinen ym. 2012, s. 91.

³Koskinen, 2014, s. 22.

linjastossa työskentelevän työntekijän ahkeruutta voi olla helpompi arvioida verrattuna esimerkiksi myyntityötä tekevän henkilön työsuoritteeseen. Arvioinnissa huomioon tulisi ottaa myös työntekijästä riippumattomat seikat, jotka voivat vaikuttaa työsuoritteeseen heikentävästi.

1.3 Tutkimuskysymykset, rajaukset ja metodi

Koska työsopimuslaista ei varsinaisesti löydy heikkoa työsuoritetta koskevia säännöksiä, yhtenä tutkimuskysymyksenä on selvittää, voiko työnantaja irtisanoa työntekijän alisuoriutumiseen vedoten. Jotta tähän kysymykseen voitaisiin vastata pyritään ensimmäisessä käsittelykappaleessa selvittämään, mitä aikaansaamattomuudella tarkoitetaan tai mitkä ovat ne kriteerit, joiden mukaan työsuorite voidaan katsoa heikoksi. Irtisanomista voidaan pitää viimesijaisena keinona heikkoon työsuoritteeseen puuttumisessa, joten kolmantena tutkimuskysymyksenä on, miten työnantajan tulisi menetellä ennen kuin päätyy irtisanomaan työntekijän alisuoriutumiseen vedoten. Kysymykseen tulevat esimerkiksi mahdollisen varoituksen antaminen tai lisäkoulutuksen tarjoaminen. Työntekijälle annetaan siis mahdollisuus muuttaa heikkoa työskentelyään ennen vakavampiin toimenpiteisiin eli irtisanomisiin ryhtymistä.

Aihe on rajattu koskemaan nimenomaan työsopimuksen irtisanomista heikon työsuoritteen perusteella. Työsopimuksen purkaminen kyseisellä perusteella on jätetty tarkastelun ulkopuolelle, sillä purkaminen luultavasti vaatisi vakavamman perusteen, eikä tarkastelu näin olisi mielekäästä. Tutkielmassa pyritään tuomaan esille niin työntekijän kuin työnantajan näkökulmia. Tämä tulee työssä esille muun muassa ensimmäisessä käsittelykappaleessa, jossa tuodaan esiin niitä työoikeuden peruseriaatteita, joille työsuhteet perustuvat. Nämä periaatteet antavat esimerkiksi työntekijälle heikompana osapuolena suojaa työnantajaa vastaan. Toisaalta taas eräät periaatteet antavat työnantajalle mahdollisuuden vaatia työn suorittamista tämän ohjeiden ja määräysten mukaisesti.

Metodeilla tarkoitetaan niitä tutkimusmenetelmiä, joita käytetään tutkielman tekemisessä. Oikeustieteellisellä alalla käytettävän metodin määrittäminen saattaa usein olla

hankalampaa kuin muilla tieteen aloilla.⁴ Tutkielmassa metodina käytetään lainoppia eli oikeusdogmatiikkaa. Lainopin avulla pyritään tutkimaan voimassa olevaa oikeutta ja sitä, miten jotakin asiaa säädellään voimassa olevan oikeuden näkökulmasta⁵. Tutkielman metodivalinta lienee perusteltua, sillä voimassa olevan oikeuden kanta aiheesta lienee epäselvä ja tulkinnanvarainen. Tutkielman tarkoituksena onkin tuoda esille niitä käytännön seikkoja, jotka työ sopimusosapuolten tulisi huomioida mahdollisessa riitatilanteessa.

Tutkielmassa pyritään oikeusdogmatiikan avulla selvittämään, miten heikko työsuorite voidaan määritellä ja mitä sen arvioimisessa tulee ottaa huomioon voimassa olevien lakien perusteella. Tarkoituksena on myös selvittää, millä perusteilla aikaansaamattomuus voi toimia irtisanomisperusteena. Mikäli lainsäädännössä ei ole selkeästi säädetty heikkoon työsuoritteeseen liittyvästä irtisanomisesta, metodin kautta pyritään löytämään sellaisia oikeustapauksia, jotka auttavat irtisanomisperusteiden arvioimisessa. Aiheeseen liittyvän lainsäädännön ollessa avoin ja epäselvä, oikeuskirjallisuuden merkitys tulee varmasti korostumaan.

1.4 Tutkielman lähteet

Keskeisin laki tutkielman aiheen kannalta on työ sopimuslaki. Aihetta pyritään tarkastelemaan myös lain esitöiden sekä mahdollisesti kansainvälisen oikeuden avulla. Työ sopimuslaki ei varsinaisesti käsittele tai tunnista heikon työsuoritteen käsitettä. Tästä syystä oikeuskirjallisuudella ja oikeustapauksilla on tutkielmassa merkittävä rooli. Aiheesta löytyy useampia oikeustapauksia, joista luultavasti merkittävin on korkeimman oikeuden tapaus KKO 2014:98. Kyseinen tapaus on uusin ja sitä voidaan pitää ennakkotapauksena kyseisestä aiheesta.

Merkittävä lähde on myös työtuomioistuimen ratkaisut, joita aiheesta löytyy useita. Työtuomioistuin on erityistuomioistuin, joka ratkaisee työ- ja virkaehtosopimukseen liittyviä erimielisyyksiä. Tällaisia erimielisyyksiä voivat olla esimerkiksi erilaiset tulkintariidat sopimuksen pätevyydestä tai sisällöstä sekä kysymykset siitä, onko jokin menettely työ- tai

⁴Hirvonen, 2011 s. 5-7.

⁵Hirvonen, 2011 s. 21.

virkaehtosopimuslakien vastainen. Työtuomioistuimen päätöksistä ei voi valittaa ja ne ovat siksi lopullisia.⁶ Koska työtuomioistuin on erikoistunut ratkaisemaan nimenomaisesti työoikeuteen liittyviä kysymyksiä ja asiaa käsittelevät työoikeuden asiantuntijat, voidaan työtuomioistuimen ratkaisuja jokseenkin pitää yleispätevinä aiheen kannalta.

1.5 Rakenne

Aluksi tutkielmassa pyritään selventämään, mitä heikolla työsuoritteella työoikeudessa tarkoitetaan ja voiko käsitteen sisältö vaihdella toimialoittain tai yrityksittäin jollain lailla. Lisäksi tuodaan esille yritysten käyttämiä kriteerejä, joiden perusteella työsuoritteen voidaan katsoa olevan heikko. Tämän jälkeen tuodaan esille työoikeudessa esiintyviä peruseriaatteita, joiden varaan työsuhteet yleensä rakentuvat. Tällaisina peruseriaatteina voidaan pitää esimerkiksi heikomman osapuolen –suojaa tai työnantajan direktio-oikeutta. Toisessa käsittelykappaleessa käydään yleisesti läpi myös työntekijän ja työnantajan oikeuksia ja velvollisuuksia niiltä osin kun ne voivat vaikuttaa alisuoriutumisen arviointikriteereihin.

Kolmannen pääluvun alussa käsitellään individuaaliperusteita yleisesti irtisanomisperusteina. Tämän jälkeen pyritään arvioimaan, soveltuisiko heikko työsuorite yhdeksi individuaaliperusteeksi. Kyseisessä kappaleessa perehdytään myös niihin toimenpiteisiin, joihin työnantajan tulee ryhtyä, mikäli työntekijä alisuoriutuu työssään. Tällaisia ovat esimerkiksi kehityskeskustelut työntekijän kanssa, lisäkoulutuksen tarjoaminen sekä varoitus –menettely. Tutkielman loppuun on kerätty johtopäätöksiä tutkielmassa tehdyistä havainnoista sekä näkökulmia irtisanomisperusteen hyväksyttävyyden puolesta että vastaan.

⁶Bruun & von Koskull, 2012, s. 232-233.

2 HEIKON TYÖSUORITTEEN KÄSITE JA TYÖSUHTEEN PERIAATTEET

2.1 Heikon työsuoritteiden käsite

Työsopimuslain 3 luku käsittelee työntekijän velvollisuuksia työsuhteessa. Työntekijän yleiseksi velvollisuudeksi lain 3 luvun 1 §:n mukaan katsotaan työtehtävien huolellinen suorittaminen työnantajan antamia määräyksiä noudattaen. Työntekijän tulee samaisen lain kohdan mukaan myös välttää kaikkea sellaista, joka on ristiriidassa, hänen asemansa huomioon ottaen, häneltä kohtuudella vaadittavan menettelyn kanssa. Tarkemmin työsopimuslaissa ei määritellä, millainen työntekijän työsuoritteiden tulisi olla. Näin ollen työsopimuslaissa ei oteta kantaa myöskään kysymykseen siitä, millainen työsuorite on riittämätön eli milloin työntekijän katsotaan alisuoriutuneen työssään.

Oikeuskirjallisuudessa heikon työsuoritteiden käsitettä on käsitelty jonkin verran. Työntekijän katsotaan olevan aikaansaamaton, mikäli hän ei työsuorituksellaan saavuta työnantajan määrittelemiä tulostavoitteita. Kyse ei siis varsinaisesti ole työtehtävien tai työohjeiden laiminlyönnistä, vaan riittämättömästä työsuorituksesta. Heikkoa työsuoritetta voidaan käsitellä myös sopimusperiaatteiden kautta. Heikon työsuoritteiden katsotaan täyttävän työsopimuksen ehdot vain osittain, eikä tällaisessa tapauksessa velkojalla eli työnantajalla ole velvollisuutta ottaa osittaista suoritusta vastaan.⁷

Alisuoriutumisen arvioinnissa keskeistä on määritellyt tulostavoitteet ja niiden hyväksyttävyyden. Työnantajan oikeus asettaa työntekijöille tulostavoitteita perustuu työnantajan johto- ja valvontaoikeuteen eli direktio-oikeuteen (TSL 1 luku, 1 §, 1 mom.). Johto- ja valvontaoikeuteen perustuvien määräysten tulee kuitenkin olla hyvän tavan mukaisia, kohtuullisia ja tasapuolisia⁸. Työntekijän tulostavoitteet tulee siis asettaa sellaisiksi, että työntekijällä on, yleiset työntekijäolosuhteet huomioiden, tosiasiallinen mahdollisuus saavuttaa kyseiset tavoitteet⁹.

⁷Koskinen ym. 2012, s. 91-92.

⁸HE 157/2000, s 11.

⁹Tiitinen & Kröger, 2012, s. 509.

Heikon työsuorituksen arvioimisen perustan luovat tulostavoitteet ovat aina yksittäisen työnantajan itse määrittämiä subjektiivisia rajoja, joilla hän arvioi työntekijöiden aktiivisuutta. Tavoitteiden ei aina tarvitse olla määrällisiä, vaan ne voivat olla myös laadullisia. Tavoitteena voidaan esimerkiksi pitää tietyn tasoista työilmapiiriä. Olivatpa tavoitteet määrällisiä tai laadullisia, niiden toteutumista tulisia arvioida riittävän pitkän ajanjakson perusteella.¹⁰ Tavoitteiden toteutumisen arvioiminen lyhyellä aikavälillä saattaisi antaa virheellisen kuvan työntekijöiden tehokkuudesta, sillä työntekijästä riippumattomat seikat voivat vääristää todellista tehokkuutta. Pidemmällä ajanjaksolla ulkopuolisten tekijöiden vaikutus tehokkuuteen on pienempi ja siksi työntekijän todellisen tehokkuuden arvioiminen on helpompaa.

Tulostavoitteita asetetaan useimmiten johtavassa asemassa oleville sekä myyntityötä tekeville työntekijöille, sillä näiden työntekijöiden työn saavutuksia voi olla helpompi arvioida¹¹. Lienee kuitenkin perusteltua väittää, että tavoitteita voidaan asettaa myös muunlaisille työntekijöille, mikäli arvioinnin perusteet ovat riittävän selkeät. TSL:n 2 luvun 2 §:n 1 momentin mukaan työnantajan on kohdeltavia työntekijöitä tasapuolisesti, ellei siitä poikkeaminen ole työntekijöiden tehtävät ja asema huomioon ottaen perusteltua. Näin ollen työnantajan pitänee asettaa samanlaiset tulostavoitteet kaikille niille työntekijöille, jotka suorittavat samanlaisia työtehtäviä. Tasapuolisen kohtelun vaatimuksen vuoksi työnantaja ei siis voi asettaa toista työntekijää parempaan asemaan määräämällä tälle pienemmät tulostavoitteet, ellei sille ole jotakin asiallista perustetta.

2.2 Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet työsuhteessa

2.2.1 Oikeus tasapuoliseen kohteluun ja syrjimättömyyteen

Työsopimuslain 2 luvun 2 §:n 1 momentin mukaan työnantajan on kohdeltava työntekijöitä tasapuolisesti, jollei siitä poikkeaminen ole työntekijöiden tehtävät ja asema huomioon ottaen perusteltua. Työsopimuslain 2 luvun 2 § kieltää myös työntekijöiden syrjimisen. Työnantaja ei näin ollen saa asettaa työntekijää erilaiseen asemaan esimerkiksi uskonnon,

¹⁰Koskinen, 2014, s. 22-23.

¹¹Koskinen ym. 2012, s. 93.

poliittisen suuntautumisen, iän tai ammattiyhdistystoiminnan vuoksi. Työntekijä voidaan kuitenkin asettaa eriarvoiseen asemaan, mikäli sille on työn luonteesta tai työolosuhteista johtuva objektiivisesti arvioiden hyväksyttävä syy. Lain esitöissä on katsottu, että uskonnon opettajalta, kirkon tai poliittisen puolueen työntekijältä voidaan odottaa tiettyä uskonnollista tai poliittista suuntausta. Esitöissä on lisäksi todettu, että palkitsevia palkkausjärjestelmiä ei tule pitää syrjintäkiellon vastaisina.¹²

Tasapuolisella kohtelulla tarkoitetaan sitä, että työnantaja kohtelee samanlaisessa asemassa olevia työntekijöitä samalla tavalla. Kysymys tasapuolisesta kohtelusta voi tulla esiin esimerkiksi työntekijöille annettavia etuja, heille määrättäviä velvoitteita tai työsopimuksen päättämisperusteita arvioitaessa. Pääsääntöisesti työntekijöiden erilainen kohtelu perustuu siis työntekijöiden erilaiseen asemaan yrityksen organisaatiossa. Työnantajalla katsotaan olevan oikeus myöntää parempia etuja ja toisaalta vaatia enemmän esimerkiksi esimies tasoilta työntekijöiltä, jotka toimivat tavallisia työntekijöitä vastuullisimmissa tehtävissä.¹³ Epäasialliseksi kohteluksi työelämässä sen sijaan voidaan katsoa muun muassa kohtuuttoman työmäärän vaatiminen, kohtuuttomien aikataulujen antaminen sekä aiheeton arvostelu, mikäli tällainen toiminta on jatkuvaa ja toistuvaa¹⁴. Luultavasti eritoten silloin, kun tällainen kohtelu kohdistetaan vain tiettyihin työntekijöihin.

Toisinaan työntekijöiden tosiasiallisen tasa-arvoisuuden saavuttaminen edellyttää joidenkin työntekijöiden erityiskohtelua olosuhteiden niin vaatiessa. Kyseeseen tulevat työntekijät, joiden katsotaan olevan muita heikommassa asemassa. Työntekijöiden erilainen kohtelu ei siis aina merkitse toisten työntekijöiden syrjimistä.¹⁵ Näin ollen syrjimisenä ei pidetä sellaista positiivista erityiskohtelua niitä työntekijöitä kohtaan, jotka tarvitsevat poikkeuksellista suojaa esimerkiksi iän, työkyvyttömyyden tai sosiaalisen asemansa vuoksi¹⁶. Positiivinen erityiskohtelu voi tarkoittaa iäkkään työntekijän kohdalla esimerkiksi kevyempiä työtehtäviä tai mahdollisuuksia pitää useampia lyhyitä taukoja.

¹²HE 157/2000, s. 68-69.

¹³Tiitinen & Kröger, 2012, s.199-201.

¹⁴Kess & Ahlroth, 2012, s. 40.

¹⁵Eriksson, 1996, s. 862-863.

¹⁶Rautiainen & Äimälä, 2007, s. 59.

Eräänlaisena positiivisena erityiskohteluna ja poikkeuksena työntekijöiden samanlaiseen kohteluun tuo myös vammaisille työntekijöille annettavat mukautukset. Yhdenvertaisuuslain (30.12.2014/1325) 15 §:n mukaan työnantajan tulee tehdä kohtuullisia mukautuksia, jotta vammaisen työntekijä pystyy suoriutumaan työtehtävistään ja etenemään työurallaan. Säännöksen mukaan mukautuksen kohtuullisuudessa huomioidaan työnantajan toiminnan luonne, laajuus ja koko sekä mukautuksista aiheutuvat kustannukset. Mukautukset voivat koskea esimerkiksi työn organisointia, työoloja, työmenetelmiä, opastusta ja koulutusta tai työssä avustamista¹⁷. Edellä ilmi tulleiden säännösten perusteella voidaan siis olettaa, että työnantajan tulee, osana työntekijöiden tasapuolista kohtelua, taata kaikille työntekijöille samanlaiset mahdollisuudet työn tekemiseen. Työnantajan tulee täten huomioida jokaisen työntekijän erityistarpeet työn organisoinnissa. Lienee perusteltua väittää, että työntekijän erityistarpeet tulee huomioida myös työntekijään kohdistettavia vaatimuksia annettaessa sekä työn tulosta arvioitaessa. Näin ollen erityisasemassa olevalta työntekijältä ei voitane vaatia samanlaista työn tulosta kuin muilta, mikäli hänen erityistarpeitaan ei ole otettu huomioon työpaikalla.

2.2.2 Heikomman osapuolen suoja

Sopimusoikeudessa yleisenä periaatteena on pidetty heikomman sopimusosapuolen suojaa. Sitä sovelletaan tilanteisiin, joissa sopimusosapuolten katsotaan olevan epätasavertaisia toisiinsa verrattuna. Epätasavertaisuus voi johtua muun muassa taloudellisista, juridisista tai tosiasiallisista, kuten ammattitaitoon liittyvistä seikoista. Tällaisina epätasavertaisina sopimussuhteina on perinteisesti pidetty esimerkiksi kuluttajasopimuksia, työsopimuksia, vuokrasopimuksia ja vakuutusopimuksia.¹⁸

Heikompa osapuolta voidaan suojata ennaltaehkäisevillä tai jälkikäteisillä keinoilla. Ennaltaehkäiseviksi keinoiksi katsotaan pakottava lainsäädäntö, jolla pyritään vaikuttamaan sopimusosapuolten sopimusvapauteen ja sovittavien ehtojen sisältöön. Näin ollen pakottavan lainsäädännön vastaiset ehdot tulee katsoa mitättömiksi eli niitä ei sovelleta lainkaan. Joidenkin pakottavien säännösten kohdalla sopimusosapuolet saavat solmia pakottavasta ehdosta poikkeavan ehdon, mikäli sovittu ehto on heikomman osapuolen

¹⁷Leppänen, 2015, s. 167-168.

¹⁸Ämmälä, 1995, s. 242-244.

kannalta pakottavaa säännöstä parempi. Heikomman osapuolen kannalta pakottavaa säännöstä heikompaa ehtoa sen sijaan ei oteta huomioon. Jälkikäteiset keinot taas mahdollistavat sopimusehtojen sovittelun, tulkinnan ja vahingonkorvaukset heikomman osapuolen hyväksi.¹⁹

Näin ollen myös työoikeudessa sovelletaan yleisesti tätä heikomman osapuolen suojeluperiaatetta. Heikompaa osapuolta eli työntekijää pyritään suojelemaan vahvemman osapuolen mielivaltaisilta päätöksiltä ja kohtuuttomilta sopimusehdoilta. Pakottavan lainsäädännön ja kohtuuttomien sopimusehtojen kohtuullistamismahdollisuuden lisäksi heikomman osapuolen suojele voi tulla esille edullisemmuusperiaatteen myötä. Mikäli samaa asiaa sääntelee useampi säännös, tulee niistä soveltaa sitä, joka on heikomman osapuolen kannalta edullisin.²⁰

Jo työsopimuslain esitöiden alussa todetaan, että työntekijän suojele on toiminut keskeisenä periaatteena työsopimuslakia säädettäessä. Tärkeimmäksi suojan kohteiksi katsotut asiat on säädetty pakottaviksi, jolloin niistä ei voida poiketa työntekijän vahingoksi. Tällaisiksi asioiksi on esitöissä lueteltu esimerkiksi vähimmäistyöehdot ja työsuhdeturva.²¹ Työsopimuslaissa työntekijän suojele tulee esiin esimerkiksi TSL:n 10 luvun 2 §:ssä, jossa säädetään työsopimuksen kohtuuttomista ehdoista. Lain kohdan mukaan työsopimuksen ehto, jonka soveltaminen olisi hyvän tavan vastaista tai kohtuutonta, voidaan sovitella tai jättää kokonaan huomioimatta. Näin ollen työntekijällä on mahdollisuus irtautua kohtuuttomista työsopimusehdoista, vaikka olisi allekirjoituksellaan ne alun perin hyväksynyt.

2.2.3 Velvollisuus huolelliseen työntekoon ja lojaliteettiin

TSL:n 3 luvun 1 §:n mukaan työntekijän on tehtävä työnsä huolellisesti noudattaen niitä määräyksiä, joita työnantaja antaa toimivaltansa mukaisesti työn suorittamisesta. Työntekijän on lisäksi toiminnassaan vältettävä kaikkea, mikä on ristiriidassa hänen asemassaan olevalta työntekijältä kohtuuden mukaan vaadittavan menettelyn kanssa.

¹⁹Ämmälä, 1995, s. 251-253.

²⁰Bruun & von Koskull, 2012, s. 20-21.

²¹HE 157/2000, s. 6.

Lain kohdan ensimmäisellä lauseella viitataan työntekijän työntekovelvollisuuteen. Siihen olennaisena osana liittyy työnantajan direktio-oikeus, jota käsitellään seuraavassa kappaleessa työnantajan oikeuksia käsiteltäessä. Huolellisen työnteon lisäksi työntekijältä voidaan odottaa työskentelyä normaalilla nopeudella. Huonoihin työtuloksiin, jotka johtuvat laiskuudesta tai töiden laiminlyönnistä, työnantaja voi puuttua antamalla varoituksen. Työntekijän on huolellisesti työskennellessään noudatettava myös työnantajan asettamia laatuvaatimuksia, jotka on voitu määritellä esimerkiksi jollain erityisellä standardijärjestelmällä.²²

Työntekovelvoitteen rikkominen voi tapahtua useilla eri tavoilla ja voi johtua erilaisista syistä. Alla on lueteltu joitakin esimerkkejä, joissa työntekovelvoitteen ei katsota täyttyvän:

- Työstä kieltäytyminen
- Hidastelu työssä
- Huolimattomuus työssä
- Määrällisesti tai laadullisesti heikot työtulokset
- Väärien töiden tekeminen
- Omien yksityistöiden tekeminen työaikana

Ellei työntekovelvoitteen täyttämättä jättämisen syy ole hyväksyttävä, työntekovelvoitteen rikkominen voi toimia perusteena työsuhteen irtisanomiselle. Työntekovelvoitteen laiminlyönti voidaan yleensä katsoa irtisanomisperusteeksi, mikäli se voidaan subjektiivisesti lukea työntekijän syyksi. Tällaisessa tilanteessa kyse voi olla esimerkiksi työntekijän laiskuudesta tai piittaamattomuudesta. Subjektiivinen syyksiluettavuus ei kuitenkaan aina ole yksinkertaista. Joissakin tilanteissa työntekovelvoitteen rikkominen, kuten heikot työtulokset ovat voineet johtua esimerkiksi epäselvistä ohjeista. Tilanteissa, joissa syyksiluettavuus ei ole helppoa tulisi noudattaa kokonaisharkintaa ja antaa työntekijälle mahdollisuus tulla kuulluksi ennen irtisanomista.²³

Lain kohdan toisella lauseella viitataan työntekijän lojaliteetti- eli uskollisuusvelvollisuuteen. Työntekijän tulee toiminnassaan huomioida myös työnantajan

²²Saarinen, 2005, s. 90.

²³Leppänen, 2000, s. 31-35.

etua ja näin ylläpitää hänen ja työnantajan välistä luottamusta. Lojaliteettivaatimuksen taso voi olla riippuvainen työntekijän asemasta ja alasta, jolla työntekijä työskentelee. Suurempaa lojaliteettia voidaan vaatia erityisesti johtavassa asemassa toimivilla, koska heillä on asemansa puolesta enemmän harkinta- ja toimintavaltaa kuin muilla työntekijöillä.

24

Keskeinen osa työntekijän lojaliteettivelvollisuutta on siis pyrkiä säilyttämään työnantajan kanssa luotu luottamussuhde. Mikäli työntekijä toimii lojaliteettivelvoitteensa vastaisesti, voi työnantajan ja työntekijän välille syntyä niin kutsuttu luottamuspula. Luottamuspula voi syntyä esimerkiksi työvelvoitteen laiminlyönnin tai nimenomaisten ohjeiden rikkomisen vuoksi. Sen voi aiheuttaa myös työntekijän tietoinen epärehellisyys, sairausloman väärinkäyttäminen tai päihteiden käyttäminen. Luottamuksen menettämisen syynä voi olla myös kilpaileva toiminta, joka on TSL:ssä erikseen säädetty laittomaksi. ²⁵ *TSL:n 3 luvun , 3 § ja 1 momentin mukaan työntekijä ei saa tehdä toiselle sellaista työtä tai harjoittaa sellaista toimintaa, joka huomioon ottaen työn luonne ja työntekijän asema ilmeisesti vahingoittaa hänen työnantajaansa työsuhteissa noudatettavan hyvän tavan vastaisena kilpailutekona.*

Työntekijän lojaliteettiin kuuluu myös liike- ja ammattisalaisuuksien ilmaisemisen kieltö. *TSL:n 3 luvun, 4 §:n ja 1 momentin mukaan työntekijä ei saa työsuhteen kestäessä käyttää hyödykseen tai ilmaista muille työnantajan liike- ja ammattisalaisuuksia.* Uskollisuusvelvollisuus pitää sisällään myös pidättäytymisen muunlaisesta epälojaalista sanankäytöstä. Epälojaalilla sanankäytöllä voidaan tarkoittaa esimerkiksi sellaisen työnantajan kannalta vahingollisen väitteen ilmaisemista, joka koskee työnantajaa, asiakkaita tai työnantajan tarjoamia tavaroita tai palveluja. Epälojaalia sanankäyttöä on myös sellainen ilmaisu, joka alentaa työnantajan arvoa muiden silmissä. ²⁶

²⁴Koskinen ym. 2012, s. 191.

²⁵Koskinen ym. 2012, s. 191.

²⁶Tiilikka, 2013, s. 240.

2.3 Työnantajan oikeudet ja velvollisuudet työsuhteessa

2.3.1 Työnantajan direktio-oikeus

Työnantajan direktio-oikeus eli oikeus johtoon ja valvontaan perustuu *TSL:n 1 luvun 1 §:n 1 momenttiin, jonka mukaan työntekijä sitoutuu tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan*. Direktio-oikeus ja sen tuoma työsuhteen osapuolten alisteisuus on keskeinen tapa erottaa työntekijä ja työnantaja toisistaan. Jotta henkilön katsottaisiin olevan työnantaja, tulee hänellä olla oikeudet molempiin sekä johtoon että valvontaan. Tosiasiassa sillä ei ole merkitystä, käyttääkö työnantaja tätä hänelle osoitettua oikeutta.²⁷

Työnjohto- ja valvontaoikeuteen kuuluu työnantajan oikeus määritellä miten, missä ja milloin työtä tehdään. Direktio-oikeuteen kuuluu työnantajan oikeus valvoa työn lopputuloksen laatua sekä antaa työntekijöille ohjeita työn suorittamisesta ja työmenetelmistä. Määräysten tulee kuitenkin olla hyvän tavan mukaisia ja kohtuullisia. Työnantaja ei voi esimerkiksi velvoittaa työntekijää rikkomaan työssään lakia, kuten ajamaan ylinopeutta tai ottamaan ylikuormaa.²⁸ Työnantaja ei voi kuitenkaan direktio-oikeuteensa vedoten olennaisesti muuttaa työsuhteen ehtoja tai poiketa ehdoista työntekijän vahingoksi. Työntekijän työtehtävien merkittävä muuttuminen voidaan joissakin tilanteissa katsoa työsuhteen ehtojen yksipuoliseksi muuttamiseksi. Keskeistä on, kuinka tarkkaan työn kuvasta on työsuhteessa sovittu. Mikäli tehtävät on rajattu selkeästi ja työn sisällöstä sovittu yksityiskohtaisesti, ei työntekijällä ole työntekovelvoitetta työnantajan muuttaessa työtehtäviä olennaisesti.²⁹

KKO:2010:60. Työntekijä C oli työskennellyt Carelia Partners Oy:n hallinnoimalla BF-Gym kuntosalilla, jossa hänen työnkuvaansa oli kuulunut kuntosalin tilojen siivoaminen sekä pienessä määrin asiakaspalvelu ja muu asioiden hoito. Myöhemmin yhtiö oli määrännyt työntekijä C:n siivoamaan aiemman 600 m² tilojen lisäksi myös uuden 400 m² tilan, joka käsitti muun

²⁷Kairinen ym. Työoikeuden perusteita. Työoikeuden soveltamisala. Työsuhteen käsitteen perustunnusmerkit. Johdon ja valvonnan alaisuus.

²⁸Rautiainen & Äimälä, 2007, s. 102-103.

²⁹Koskinen ym. 2008, s. 379-380.

muassa budosalin. Työntekijä C:n työaikaa tai palkkaa ei kuitenkaan muutettu. C kieltäytyi uusien tilojen siivouksesta, jonka seurauksena yhtiö antoi hänelle varoituksen. Varoituksesta huolimatta C pidättäytyi työn tekemisestä, jonka vuoksi yhtiö irtisanoi hänet. Korkein oikeus totesi, että uuden lisätilan siivousvelvoite voitiin katsoa sellaiseksi työehtojen olennaiseksi muutokseksi, ettei työnantajalla direktio-oikeutensa perusteella ollut oikeutta määrätä kyseisen lisätyön antamisesta. Työntekijällä oli siis ollut oikeus kieltäytyä kyseisestä lisätyöstä ja näin ollen hänen irtisanomisensa oli ollut laiton.

Lain mukaan työnantajan direktio-oikeus ulottuu siis työn tekemiseen liittyviin seikkoihin. Työnantajalla ei ole kuitenkaan oikeutta antaa sellaisia työntekijöitä koskevia määräyksiä, joilla ei ole varsinaisen työn tekemisen kannalta merkitystä³⁰. Joissakin tapauksissa voi olla epäselvää, millaisen toiminnan voidaan katsoa vaikuttavan varsinaisen työn suorittamiseen ja näin ollen kuuluvan direktio-oikeuden piiriin. Yhtenä tällaisena ongelmallisena tilanteena voidaan pitää työpaikkatupakointia ja sitä, onko työnantajalla oikeus kieltää sitä. Työnantajalla on oikeus edellyttää työntekijältä työn suorittamista työaikana, jolloin hänellä on oikeus kieltää ylimääräisten taukojen (joista ei määrätty työaikalaisissa), kuten tupakkataukojen pitäminen työaikana. Työnantajan johto- ja valvontaoikeuden käsittäessä vain työpaikalla ja työaikana tapahtuvan toiminnan, ei työnantaja voi vaikuttaa työntekijän tupakointiin vapaa-ajalla. Direktio-oikeuteen vedoten ei voida myöskään rikkoa työntekijän henkilökohtaista vapautta sääteleviä perusoikeuksia. Toisin sanoen tupakoiminen katsotaan työntekijän henkilökohtaiseksi valinnaksi, johon ei voida puuttua ilman perusteltua syytä.³¹

TT:2010-145. Saarioisten Keskuslähettämö Oy oli kieltänyt tupakoinnin tehdasalueellaan. Työntekijät saivat poistua tauolla työpisteeltään, mutteivät tehdasalueelta. Tästä syystä työntekijöillä ei käytännössä ollut mahdollisuutta tupakoida työpäivänsä aikana lainkaan. Samanlainen kieltö oli voimassa kaikilla konserniin kuuluvilla tehtailla. Yhtiö perusteli kieltoa alalla vallitsevilla korkeilla hygieniavaatimuksilla sekä imagosyillä. Kantajan eli Suomen elintarviketyöläisten liitto ry:n mukaan tupakointia ei voitu katsoa sellaiseksi työn suorittamiseen vaikuttavaksi seikaksi, jonka työnantaja olisi voinut direktio-oikeutensa perusteella kieltää. Kantajan

³⁰Apulaisoikeusasiamiehen ratkaisu 890/4/03, kappale 3.

³¹Koskinen, 2011a, s. 4-6.

mukaan tupakoinnin kieltäminen lisäksi loukkasi työntekijöiden henkilökohtaista vapautta. Työtuomioistuin katsoi, että työnantajalla oli ollut oikeus kieltää tupakointi tehdasalueella. Imagosyyt katsottiin riittävän asiallisiksi perusteiksi sille. Työtuomioistuin vetosi myös tupakkalakiin, joka on viime aikoina tiukentunut ja sen tavoitteeksi on kirjattu tupakoimisen loppuminen kokonaan. Kiellon ei myöskään tästä syystä katsottu rikkovan työntekijöiden henkilökohtaista valinnan vapautta.

Joissakin tapauksissa työnantajan direktio-oikeus ulottuu myös sellaisiin tilanteisiin, jotka eivät varsinaisesti liity työn suorittamiseen. Tällaisia tilanteita lienee kuitenkin parasta pitää poikkeuksina ja arvioida jokaista tilannetta erikseen harkiten. Työntekijän vapaa-aika voidaan useimmiten katsoa olevan direktiovallan ulottamattomissa joitakin poikkeuksia lukuun ottamatta. Poikkeuksina voidaan luultavasti pitää sellaisia tilanteita, joissa työntekijän vapaa-ajan toiminta vaikuttaa suoraan tai välillisesti itse työn suorittamiseen.

Osaksi direktio-oikeutta voidaan katsoa myös työnantajan tulkintaetuoikeus. Sen mukaan työnantaja voi päättää, miten työlainsäädäntöä, työehtosopimuksia tai työsopimusta kussakin tilanteessa tulkitaan.³² Tulkinta on mahdollista esimerkiksi tilanteessa, jossa säädöksen ilmaisut ovat epätarkkoja, kuten ”erityisen painava syy” tai ”kohtuullisessa ajassa”. Työnantajan tulee kuitenkin pyrkiä hankkimaan tulkintansa perusteeksi tietoa esimerkiksi oikeuskäytännöstä tai alan asiantuntijalta.³³ Oikeus on kuitenkin vain väliaikainen. Tulkintaetuoikeus on voimassa niin kauan kuin asia on ratkaistu joko neuvottelemalla tai tuomioistuimessa. Mikäli työntekijä ei kuitenkaan riitautu työnantajan käyttämää tulkintaa, voi siitä tulla pysyvä.³⁴

³²Saarinen, 2005, s. 98.

³³Saarinen, 2005, s. 412-413.

³⁴Bruun & von Koskull, 2012, s. 19-20.

2.3.2 Työnantajan yleisvelvoite ja työsuhteen ylläpitovelvollisuus

Työsopimuslain 2 luvun 1 §:ssä on säädetty työnantajan yleisvelvoitteesta. Säädöksen mukaan *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.*

Säädöksen perusteella työnantajan tulee muun muassa pyrkiä luomaan ja ylläpitämään hyvää työilmapiiriä työpaikalla. Laissa ei varsinaisesti luetella erityisiä menetelmiä, joita työnantajan tulisi noudattaa, mutta oikeuskirjallisuudessa on katsottu esimerkiksi työntekijöiden tasapuolisen kohtelun lisäävän hyvää työilmapiiriä. Epäasiallisen kohtelun ja häirinnän on sen sijaan katsottu heikentävän sitä. Työnantajan on huolehdittava myös työntekijöiden työntekevalmiuksista.³⁵ Kyseeseen tulevat esimerkiksi työntekijöiden riittävä perehdytys, kouluttaminen ja opastaminen³⁶.

Kyseisen säädöksen rikkomisesta ei seuraa työnantajalle sanktiota³⁷. Säädös on tarkoitettu siis vain tavoitteelliseksi. Se voi kuitenkin tulla kyseeseen esimerkiksi työntekijän irtisanomisperusteen riittävyttä arvioitaessa.³⁸ Työntekijää ei esimerkiksi voitane irtisanoa työvelvoitteen laiminlyöntiin vedoten, mikäli laiminlyönnin on katsottu johtuvan huonosta perehdytyksestä tai opastuksesta työhön.

Kuten työntekijällä, myös työnantajalla on lojaliteettivelvollisuus työntekijäänsä kohtaan. Työnantajan tulee huomioida sekä sopimusta solmittaessa että sen kestäessä työntekijän edut.³⁹ Työnantajan lojaliteettivelvoitteeseen kuuluu esimerkiksi hänen velvollisuutensa ylläpitää työsuhteita. Se tulee esiin muun muassa päättämiskynnyksenä sekä velvollisuutena tarjota muuta työtä. Työsopimuslain säädösten avulla pyritään myös takaamaan, ettei työntekijän työsuhteesta voida päättää epäoikeudenmukaisin perustein. Säädöksillä luodaan

³⁵Tiitinen & Kröger, 2012, s. 158.

³⁶HE 157/2000, s. 67.

³⁷HE 157/2000, s. 67.

³⁸Tiitinen & Kröger, 2012, s. 160.

³⁹Tiitinen & Kröger, 2012, s. 160.

siis työntekijälle työsuhdeturvaa. Keinoja turvan luomiseen on monia. Perusteetonta työsopimuksen päättämistä on pyritty rajaamaan esimerkiksi asiallisen ja painavan syyn edellytyksellä sekä erilaisilla päättämismenettelyillä.⁴⁰

KKO:2016:13. Henkilö K oli työskennellyt turvatarkastajana Helsinki-Vantaan lentokentällä S Oy:n palveluksessa. K oli menettänyt ilmailulainsäädännön perusteella henkilökorttinsa, koska häntä epäiltiin rikoksesta ja hän oli esitutinnan kohteena. Voimassa oleva henkilökortti oli edellytyksenä turvatarkastajana työskentelylle. S Oy oli keskeyttänyt K:n työskentelyn siihen asti, kunnes hän sai henkilökorttinsa takaisin. K:lle ei oltu maksettu palkkaa keskeytyksen ajalta. Korkeimman oikeuden perusteluiden mukaan työnantajalla on työntekijän irtisanomisen ja lomauttamisen yhteydessä velvollisuus selvittää, voidaanko työntekijälle tarjota muuta työtä. Lain säädökset eivät varsinaisesti velvoita työnantajaa tarjoamaan muuta työtä, mikäli kyseessä on vain väliaikainen työn keskeytys. Korkein oikeus kuitenkin katsoi, että työnantajan olisi tullut tarjota K:lle toista työtä, koska lyhytaikainen työntöön keskeytys on verrattavissa lomautukseen. Korkein oikeus vetosi perusteluissaan myös työnantajan lojaliteettiperiaatteeseen, jonka mukaan työnantajan tulee ylläpitää työsuhteita. Korkein oikeus totesi perusteluissaan, että S Oy oli ollut tietoinen, ettei K ollut syylistynyt rikokseen esitutkinnasta huolimatta, eikä täten ollut vedonnut luottamuspulaankaan. Korkeimman oikeuden ratkaisun mukaan S Oy:n olisi tullut tarjota K:lle keskeytyksen ajaksi konkreettisesti ja yksilöidysti muita työtehtäviä. Tämän vuoksi S Oy:n tuli suorittaa K:lle vahingonkorvausta ansionmenetyksen johdosta.

Työnantajalla voi siis joissain tilanteissa olla velvollisuus ylläpitää työsuhdetta, vaikka työntekijän työntekoedellytykset varsinaisen työtehtävän osalta olisivatkin muuttuneet. Luultavasti yllä olevassa tapauksessa vastaavaan ratkaisuun päädyttiin myös siitä syystä, ettei K itse ollut voinut vaikuttaa henkilökortin menettämiseen. Hän ei ollut siis tahallisesti tai törkeällä huolimattomuudellaan vaikuttanut työntekoedellytystensä muuttumiseen.

⁴⁰Koskinen ym. 2012, s. 8.

2.3.3 Suhteellisuusperiaatteen noudattaminen

Työoikeuden eräänä lähtökohtana voidaan pitää suhteellisuusperiaatetta. Kyseisen oikeusperiaatteen mukaan toimenpiteen tulee olla asianmukaisessa suhteessa tavoitteeseen nähden. Tiettyä tavoitetta ei tule pyrkiä saavuttamaan liian voimakkailla tai ankarilla keinoilla. Periaatteeseen liittyy myös mahdollisuus käyttää lievempiä toimenpiteitä tilanteissa, joissa ankarammatkin keinot olisivat sallittuja. Tällaisesta voisi olla kyse esimerkiksi tilanteessa, jossa työsuhteen purkamisen sijaan suoritettaisiin työsuhteen irtisanominen.⁴¹

Suhteellisuusperiaatteesta ei säädetä työsopimuslaissa, eikä periaatteen noudattaminen kaikissa tilanteissa liene pakottavaa. Mikäli työnantajalla esimerkiksi olisi perusteet purkaa työntekijän työsopimus, hän voi niin tehdä. Hänellä ei ole lain mukaista velvoitetta valita lievempää toimenpidettä. Periaate mitä luultavimmin tulee arvioitavaksi kokonaisharkinnan tai epäselvien tilanteiden yhteydessä. Sen keskeisimpänä ajatuksena lienee auttaa arvioimaan, olisiko työnantaja voinut valita työntekijän kannalta lievemmän toimenpiteen haluttuun tulokseen pääsemiseksi. Kysymys tulee ajankohtaiseksi myös heikon työsuorituksen kohdalla. Voiko työnantaja irtisanoa työntekijän heikon työsuorituksen vuoksi vai tulisiko tämän sen sijaan valita lievempi keino, kuten lisäkoulutus, ongelman poistamiseksi?

⁴¹Kairinen, 2004, s. 40.

3 TYÖSUHTEEN PÄÄTTÄMISEN YLEISET PERUSTEET

3.1 Työsuhteen päättyminen vai päättäminen?

Työsuhteen *päätymisellä* ja *päättämisellä* tarkoitetaan eri asioita. Työsopimuksen voidaan katsoa päättyvän sopimusosapuolten yhteisestä sopimuksesta. Tällaisesta tilanteesta on kyse esimerkiksi määräaikaisen työsopimuksen kohdalla, joka päättyy määräajan kuluessa ilman irtisanomisaikaa. Työsopimus voi päättyä myös sinä vuonna, jolloin työntekijä saavuttaa sen hetkisen eläkeiän.⁴² Työsuhteen päättyminen voi olla siis ollut sekä työntekijän että työnantajan tahto ja se on tehty yhteisymmärryksessä.

Työsuhteen päättämisellä tarkoitetaan joko työsopimuksen irtisanomista tai sen purkamista. Irtisanomisen yhteydessä työsopimus päättyy laissa määrätyn irtisanomisajan kuluttua. Työsopimuksen purkaminen sen sijaan päättää työsopimuksen välittömästi.⁴³ Työsuhteen päättämisen luonteen vuoksi, sen voidaan yleensä katsoa tapahtuvan toisen työsopimusosapuolen toimesta. Työsuhteen päättäminen ei siis useinkaan tapahdu osapuolten yhteisestä päätöksestä yhteisymmärryksen vallitessa. Työsopimuslaki antaa sekä työntekijälle että työnantajalle mahdollisuuden purkaa ja irtisanoa työsopimus tietyissä erikseen mainituissa tilanteissa. Koska tutkielmassa keskitytään selvittämään niitä tilanteita, joissa työnantaja voi irtisanoa työntekijän heikon työsuorituksen vuoksi, TSL:n 8 luvun mukaiset purkutilanteet jäävät tarkastelun ulkopuolelle. Koeaikapurkua sen sijaan käsitellään jonkin verran sen työntekijän työsuorituksen arvioimista koskevan tarkoituksensa vuoksi.

3.2 Työsuhteen purkaminen koeajalla

Koeajasta voidaan sopia työnantajan ja työntekijän välillä työsuhteen alussa. Sen tarkoituksena on lisätä joustavuutta ja antaa molemmille osapuolille mahdollisuus varmistua osapuolten, edellytysten ja olosuhteiden soveltuvuudesta. Koeaikaehdon ei kuitenkaan ole tarkoitus toimia ”katumuspykälänä”, johon vedoten työntekijä voisi irtautua huonoksi

⁴²Koskinen, 2013, s. 6.

⁴³Koskinen, 2013, s. 6.

osoittautuneesta työsopimuksesta tai joka antaisi työnantajalle mahdollisuuden mielivaltaisesti irtisanoa työntekijä. Ehto ei automaattisesti tule osaksi jokaista työsopimusta, vaan sen käytöstä ja pituudesta tulee sopia työsopimusosapuolten kesken. Mikäli koeajan pituudesta ei ole nimenomaisesti sovittu, katsotaan koeajan pituudeksi lain sallima enimmäispituus. Koeaikaehto voidaan käyttää sekä toistaiseksi voimassaolevissa että määräaikaisissa työsopimuksissa. Ehdon käytöstä ei tarvitse sopia kirjallisesti.⁴⁴

Työsopimuslain 1 luvun 4 §:n (29.12.2016/1448) mukaan koeaika voidaan sopia enintään kuuden kuukauden pituiseksi. Määräaikaisissa työsopimuksissa koeaika saa olla korkeintaan puolet työsuhteen kestosta, ei kuitenkaan enempää kuin kuusi kuukautta. Koeajan aikana työsopimus voidaan purkaa molemmin puolin. Työsopimusta ei kuitenkaan voida purkaa syrjivillä tai muutoin koeajan tarkoitukseen nähden epäasiallisilla perusteilla. Koska kyseessä on työsopimuksen purkaminen, voidaan työsopimus purkaa päättymään välittömästi, yleensä kyseisen työpäivän loppuun. Osapuolten ei tarvitse perustella purkua TSL:n 8 luvussa säädetyillä purkuperusteilla tai 7 luvussa luetelluilla irtisanomisperusteilla. Molempien osapuolten tulee kuitenkin noudattaa työsopimuslaissa asetettua vaatimusta siitä, ettei purku tapahdu syrjivillä tai epäasiallisilla perusteilla.⁴⁵

Syrjiväksi purkuperusteeksi voidaan TSL:n 2 luvun 2 §:n 1 momentin perusteella katsoa sellainen syy, joka liittyy toisen osapuolen ikään, sukupuoleen, terveydentilaan, kansalliseen tai etniseen alkuperään, sukupuoliseen suuntautumiseen, kieleen, uskontoon, mielipiteeseen, perhesuhteisiin, ammattiyhdistystoimintaan, poliittiseen toimintaan tai muuhun näihin verrattavaan seikkaan. Tällaisiksi voisivat lukeutua esimerkiksi vanhemmuus, vakaumus, yhdistystoiminta, jäsenyys yhdistyksessä ja yhteiskunnallinen asema. Muulla tavalla epäasiallisia purkuperusteita ei ole avattu lainsäädännössä, vaan niiden sisällön muodostuminen on jäänyt oikeuskäytännön vastuulle. Oikeuskäytännössä epäasialliset purkuperusteet ovat yleensä liittyneet työnantajan erehdykseen. Työnantaja on voinut esimerkiksi arvioida työntekijän työsuoritusta virheellisesti tai jättänyt arvioinnissaan huomioimatta sellaiset ulkoiset seikat, jotka ovat vaikuttaneet työntekijän työsuoritukseen.

46

⁴⁴Hietala ym. 2004, s. 59-60.

⁴⁵Tiitinen & Kröger, 2012, s. 150.

⁴⁶Koskinen, 2011b, s. 12-15.

Epäasiallisiksi purkuperusteiksi on katsottu myös sellainen työaikana työpaikalla tapahtuva toiminta, jota ei voida laskea työntekijän syyksi tai joka on sallittua. Tällaisiksi voidaan katsoa esimerkiksi osallistuminen lailliseen työtaistelutoimenpiteeseen tai ylipäättään muunlainen työntekijälle kuuluvien oikeuksien käyttäminen. Epäasiallisiksi on myös katsottu sellaiset työajan ja työpaikan ulkopuoliset seikat, joilla ei ole ollut vaikutusta työsuhteeseen. Epäasiallisiksi koeaikapuruksi on katsottu myös tilanne, jossa purun syynä ei ole ollut työntekijän sopimattomuus työhön, vaan yrityksen taloudelliset ja tuotannolliset perusteet. Kyseisen perusteen ei voida katsoa liittyvän lain vaatimalla tavalla koeajan varsinaiseen tarkoitukseen.⁴⁷

Yleisesti oikeuskäytännössä hyväksyttäviksi purkuperusteiksi on katsottu jokin työn suorittamiseen liittyvä puutteellisuus. Tällöin työn tulos ei ole objektiivisesti arvioiden ollut työnantajaa tyydyttävä. Hyväksyttäviksi perusteiksi on myös katsottu jatkuva myöhästeleminen ja luvattomat poissaolot. Työntekijä voidaan myös katsoa soveltumattomaksi, vaikka hänen työsuorituksessaan ei olisikaan puutteita. Hyväksyttäväksi purkuperusteeksi katsotaan tällöin tilanne, jossa työntekijä ei tule toimeen muiden työntekijöiden kanssa eikä sopeudu työyhteisöön. Työntekijän yleisesti soveltumattomuudesta voivat myös kertoa asiakkailta saatu palaute ja reklamaatiot, mikäli ne voidaan yhdistää kyseiseen työntekijään. Asiallisena perusteena voidaan pitää myös sellaista työntekijän pitkäaikaista sairautta, joka vaikeuttaa hänen työhön soveltuvuutensa arviointia. Tavanomainen ja lyhytkestoinen sairastelu sen sijaan ei voi toimia asiallisena purkuperusteena.⁴⁸

Työnantajan näkökulmasta koeajan tarkoituksena on siis selvittää, miten työntekijä suoriutuu hänelle annetuista työtehtävistä eli toisin sanoen, minkälainen hänen työsuorituksensa laatu on. Lienee perusteltua väittää, että koeajalla purkukynnys on melko matala. Mikäli työnantaja voi osoittaa, että purku on johtunut työntekijän soveltumattomuudesta työhön tai työyhteisöön, on purku ollut laillinen. Koeaikapurun yhteydessä työnantajalla ei ole velvollisuus arvioida työntekijän heikkoa työsuoritetta samoin perustein ja yhtä tarkasti kuin tässä tutkimuksessa tuodaan esiin.

⁴⁷Koskinen, 2011b, s. 15.

⁴⁸Koskinen, 2011b, s. 16-18.

Työsuhde voidaan päättää koeaikaan vedoten kuitenkin vain työsuhteen alussa. Mikäli työsuhdetta on päätetty jatkaa koeajan jälkeenkin, osoittanee se osapuolten tyytyväisyyttä toiseen osapuoleen työsopimuksen ehtoihin ja vallitseviin olosuhteisiin. Työnantajan voidaan myös katsoa saaneen riittävästi tietoa työntekijän työskentelyn tasosta koeajan aikana, minkä johdosta kynnyksellinen irtisanomisen perusteella koeajan jälkeen on korkeampi. Toisin sanoen työnantajalle on lailla annettu mahdollisuus pienentää rekrytointiin liittyvää riskiään mahdollistamalla työsopimuksen purkamisen keveämmin perustein. Tässä tutkimuksessa on kuitenkin tarkoitus tutkia työntekijän heikkoa työsuoritusta tilanteissa, jossa työsuhteessa ei ole ollut käytössä koeaikaa tai jossa työsuhde on jatkunut koeaikaakin pidempään.

3.3 Työsopimuksen irtisanomisperusteet

3.3.1 Asiallinen ja painava irtisanomisperuste

Perustuslain (11.6.1999/731) 18 §:n 3 momentin mukaan ketään ei saa ilman lakiin perustuvaa syytä erottaa työstään. Työsopimuslain 7 luvun 1 §:n yleissäännöksen mukaan toistaiseksi voimassa oleva työsopimuksen voidaan irtisanoa vain *asiallisesta ja painavasta syystä*. Laki ei tarkemmin määrittele, mitä asiallisella ja painavalla perusteella tarkoitetaan. Lain esitöiden mukaan perusteita ei ole voitu määritellä tarkemmin, koska irtisanomistilanteet ovat yksilöllisiä ja vaihtelevat eri aloista ja työpaikoista riippuen. Asiallisen ja painavan perusteen on kuitenkin yleisellä tasolla todettu tarkoittavan sitä, ettei peruste saa olla syrjivä eikä se saa olla ristiriidassa työnantajan työsopimuksen perusteella syntyvän lojaliteettivelvoitteen kanssa.⁴⁹

Vaikkei työsopimuslaissa ole tarkkaan määritelty kaikkia sellaisia irtisanomisperusteita, joita voidaan pitää asiallisina ja painavina, on lain 7 luvun, 2 §:n 2 momentissa lueteltu sellaisia henkilökohtaisia irtisanomisperusteita, joita ei ainakaan voida pitää asiallisina ja painavina:

⁴⁹HE 157/2000, s. 96.

- 1) *työntekijän sairautta, vammaa tai tapaturmaa, ellei hänen työkykynsä ole näiden vuoksi vähentynyt olennaisesti ja niin pitkäaikaisesti, että työnantajalta ei voida kohtuudella edellyttää sopimussuhteen jatkamista*
- 2) *työntekijän osallistumista työehtosopimuslain mukaiseen tai työntekijäyhdistyksen toimeenpanemaan työtaistelutoimenpiteeseen*
- 3) *työntekijän poliittisia, uskonnollisia tai muita mielipiteitä tai hänen osallistumistaan yhteiskunnalliseen tai yhdistystoimintaan*
- 4) *turvautumista työntekijän käytettävissä oleviin oikeusturvakeinoihin.*

Yllä olevan luettelon perusteet ovat kuitenkin joissain tapauksissa tulkinnanvaraisia ja vaikka kyseiset perusteet on työsopimuslaissa pääsääntöisesti säädetty kielletyiksi, voivat ne joissakin harvoissa tapauksissa toimia laillisina irtisanomisperusteina. Esimerkiksi sellainen sairaus tai vamma, jonka seurauksena työntekijän työkyvyn on voitu katsoa alentuneen olennaisesti ja pitkäaikaisesti, eikä hän kykene selviytymään työtehtävistään, voi toisinaan olla syynä työsopimuksen irtisanomiseen. Työtaistelutoimenpiteen kohdalla työnantajan tulisi arvioida toimenpiteen laillisuutta, sen kestoa sekä sen vaikutuksia työnantajalle. Pääsääntöisesti sellaiset laittomat työtaistelutoimenpiteet, jotka ovat lyhytaikaisia ja ainutkertaisia, eivät voi toimia työsopimuksen päättämiseen syynä, vaikka niistä olisikin aiheutunut työnantajalle merkittävää haittaa.⁵⁰ Toisin sanoen irtisanomisperusteena voinee toimia osallistuminen sellaiseen työtaistelutoimenpiteeseen, joka on laitton, eikä se ole työntekijäyhdistyksen toimeenpanema. Kyseisessä tilanteessa tulee kuitenkin arvioida samoja kysymyksiä kuin edellä, kuten toimenpiteen kesto ja sen mahdolliset vaikutukset.⁵¹

Irtisanomisperusteen asiallisuutta ja painavuutta arvioitaessa tulee ottaa huomioon kollektiivisten irtisanomisperusteiden kohdalla TSL:n 7 luvun 3 § ja 4 §, joissa säädetään yleisesti taloudellisista ja tuotannollisista irtisanomisperusteista sekä työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuudesta. Individuaali perusteiden kohdalla taas tulee huomioida TSL:n 7 luvun 2 §, jossa säädetään henkilöön liittyvistä irtisanomisperusteista. Yleissäännöksellä ei ole siis tarkoitus muuttaa näitä eri irtisanomisperusteita koskevien erillissäädösten sisältämiä tulkintaperiaatteita.⁵²

⁵⁰Koskinen, 2013, s. 13-17.

⁵¹Rautiainen & Äimälä, 2007, s. 242-243.

⁵²HE 157/2000, s. 96.

KKO:2016:15. A oli työskennellyt B Oy:ssä ompelijana. Hän oli ollut sairauslomalla syyskuusta 2010 lähtien. Palattuaan töihin 1.2.2011 A oli irtisanottu tuotannollisilla ja taloudellisilla syillä. A oli valittu irtisanottavaksi työntekijäksi, koska hän oli 7 kuukautta aiemmin maininnut haluavansa tulla irtisanotuksi. Korkein oikeus katsoi, että tuotannolliset ja taloudelliset perusteet irtisanomiseen oli olemassa. A ei kuitenkaan tosiasiallisesti ollut halunnut tulla irtisanotuksi, vaikka oli niin joskus yleisluontoisesti maininnut. Työnantajalla on pääsääntöisesti vapaus valita irtisanottavat työntekijät. Tässä tapauksessa korkein oikeus kuitenkin katsoi, että tapa, jolla A valittiin irtisanottavaksi oli epäasiallinen ja syrjivä. Korkein oikeus katsoi, ettei B Oy:n irtisanomisperuste ollut asiallinen ja painava.

Kansainvälisen työjärjestö ILO:n yleissopimus nro 158:n 4 artiklassa todetaan, ettei palvelusuhdetta saa päättää ilman pätevää perustetta, joka liittyy työntekijän taitoon tai käytökseen tai joka perustuu yrityksen, laitoksen tai toimipaikan toimintaedellytyksiin. Yleissopimuksen 5 artiklassa on työsopimuslain tavoin lueteltu joitakin sellaisia tilanteita, joiden perusteella työsopimusta ei voida päättää. Tämä luettelo on samankaltainen TSL:n 7 luvun 2 § 2 momentin luettelon kanssa.

3.3.2 Kollektiiviset irtisanomisperusteet

Koska työn varsinainen tutkimuskohde eli heikko työsuorite lukeutuu henkilökohtaisiin irtisanomisperusteisiin, kollektiivisia irtisanomisperusteita käsitellään vain yleisluontoisesti, eikä niihin liittyviin erityiskysymyksiin paneuduta laajemmin.

Kollektiivisilla irtisanomisperusteilla tarkoitetaan taloudellisia ja tuotannollisia irtisanomisperusteita. Työsopimus voidaan irtisanoa *taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla*, mikäli tarjolla oleva työ on taloudellisista, tuotannollisista tai työnantajan toiminnan uudelleenjärjestelyistä johtuvista syistä vähentynyt olennaisesti ja pysyvästi. Irtisanomista ei saa suorittaa, mikäli työntekijä on sijoitettavissa tai koulutettavissa toisiin tehtäviin. Irtisanominen tuotannollisilla ja taloudellisilla perusteilla ei myöskään ole mahdollista, mikäli työnantaja on joko ennen irtisanomista tai sen jälkeen ottanut uuden työntekijän samankaltaisiin tehtäviin, vaikka edellisen työntekijän toimintaedellytykset eivät

ole muuttuneet tai töiden uudelleenjärjestelystä ei ole aiheutunut työn tosiasiallista vähentymistä. (TSL 7 luku, 3 §)

Taloudelliset perusteet liittyvät yrityksen tuloksen heikkenemiseen, sen riittämättömyyteen tai toiminnan kannattamattomuuteen. Tuotannolliset perusteet sen sijaan johtuvat varsinaisessa toiminnassa tapahtuneista muutoksista, kuten työtehtävien yhdistämisistä tai teknisistä syistä, kuten uusista laitehankinnoista.⁵³ Toiminnan uudelleenjärjestämisellä taas tarkoitetaan sellaisia hallinnollisia toimenpiteitä, joiden seurauksena työtä tehdään eri muodossa. Työn teettäminen muun muassa alihankkijalla, itsenäisellä yrittäjällä tai vuokratyöyrityksen kautta ovat esimerkkejä työn uudelleenjärjestämisestä.⁵⁴

Työsopimuslain esitöissä korostetaan, että työn on tullut vähentyä sekä olennaisesti että pysyvästi yhtä aikaa. Työntekijää ei siis voida irtisanoa kollektiivisin perustein, mikäli työn väheneminen on ollut pysyvää, muttei sen ole katsottu vähentyneen olennaisesti. Vähentämiselle tulee olla myös tosiasiallinen tarve. Työntekijää ei saa irtisanoa vain näennäisesti kollektiiviseen irtisanomisperusteeseen vedoten, vaikka todellinen irtisanomisen syy olisikin jokin muu.⁵⁵

Sille, milloin työn vähenemisen katsotaan olevan pysyvää, ei työsopimuslaissa ole säädetty tarkkaa aikarajaa. Aikaraja tulee arvioitavaksi jokaisen kollektiivisen irtisanomistilanteen kohdalla erikseen. Perussääntönä voidaan yleensä kuitenkin pitää irtisanomisajan mittaista aikaa. Työn vähentymisen voidaan katsoa olevan pysyvää, jos se on kestänyt vähintään työntekijän irtisanomisajan verran, eikä sinä aikana ole ilmaantunut merkkejä sen lisääntymisestä tulevaisuudessa. Olennaisuudenkin osalta arviointi tulee suorittaa tapauskohtaisesti, eikä laissa ole säädetty tiettyä prosenttimäärää. Arvioitavaksi tulee, väheneekö työntekijän pääasialliset työtehtävät ja muuttaako työnantajan toimenpiteet työsuhteen ehtoja niin olennaisesti, että työntekijän alkuperäinen työnkuva lakkaa kokonaan.⁵⁶

⁵³Koskinen, 2013, s. 45.

⁵⁴Koskinen, 2012, s. 263.

⁵⁵HE 157/2000, s. 102.

⁵⁶Koskinen ym. 2012, s. 290-291.

3.3.3 Individuaaliset irtisanomisperusteet

Individuaalisina eli henkilöön liittyvinä irtisanomisperusteina pidetään TSL:n 7 luvun 2 §:n 1 momentin mukaan työsopimuksesta tai laista johtuvien, työsuhteeseen olennaisesti vaikuttavien velvoitteiden vakavaa rikkomusta tai laiminlyöntiä sekä sellaisten työntekijän henkilöön liittyvien työntekoedellytysten olennaista muuttumista, joiden vuoksi työntekijä ei kykene selviytymään työtehtävistään.

Työnantajan tulee aina työntekijää irtisanottaessa ja irtisanomisperusteita arvioidessaan ottaa huomioon tapauskohtaiset erityispiirteet ja käyttää kokonaisharkintaa. Vaikkei työsopimuslaki luettele sallittuja irtisanomisperusteita, on lain esitöissä otettu kantaa siihen, millaisissa tapauksissa irtisanominen henkilökohtaisilla perusteilla voisi tulla kyseeseen. Lain esitöissä mainitaan muun muassa seuraavanlaisia tilanteita:

- Luvattomat poissaolot
- Jatkuva myöhästely
- Työtehtävien puutteellinen hoitaminen
- Epäasianmukainen käytös
- Epärehellisyys ja luottamuspula
- Työntekoedellytysten olennainen heikkeneminen esim. vankeusrangaistuksen myötä

Työntekijän poissaolon kohdalla työnantajan tulee ensiksi selvittää, onko kyseessä luvallinen vai luvaton poissaolo. Luvallisesta poissaolosta on usein kyse työntekijän sairastuessa. Työntekijällä on tällöin velvollisuus esittää työnantajalle lääkärintodistus poissaolon perusteesta. Mikäli hän ei näin tee, on työnantajalla oikeus pitää poissaoloa luvattomana, ellei poissaolon luvallisuus ole selvää ilman lääkärintodistustakin. Työntekijän poissaolo voi ilmetä myöhästelynä, työstä liian aikaisin lähtenemisenä tai pidempinä poissaolajaksoina. Irtisanomisperusteen syntymistä arvioitaessa työnantajan tulee ottaa huomioon luvattomien poissaolojen kesto ja niiden toistuvuus. Yksi lyhyt poissaolo ei

mahdollista työsuhteen irtisanomista, mutta pidemmät ja varoituksista huolimatta toistuvat poissaolot voivat useimmiten toimia perusteena työsuhteen päättämiseksi.⁵⁷

Työntekijän työstä kieltäytyminen on yleensä selvin irtisanomisperuste. Työnantajalla on oikeus irtisanoa ja jopa purkaa työntekijän työsuhde, mikäli tämä tahallisesti kieltäytyy työnantajalle tälle antamista työtehtävistä. Epäselvyyttä voi kuitenkin aiheuttaa kysymys siitä, minkälaisia tehtäviä työntekijällä on velvollisuus tehdä. Työntekijän työtehtävät tulevat pääsääntöisesti ilmi työsopimuksesta. Sen lisäksi työtehtävät ovat voineet muodostua vakiintuneen käytännön ja työehtosopimusten kautta. Mikäli työtehtävistä ei ole nimenomaisesti sovittu työsopimuksessa, on työnantajalla melko laajakin oikeus määrätä työntekijälle erilaisia työtehtäviä. Työntekijällä on kuitenkin oikeus kieltäytyä sellaisen työn tekemisestä, joka ei kuulu hänen työntekovelvollisuutensa piiriin. Hänellä on oikeus kieltäytyä sellaisesti työstä, joka edellyttäisi lain rikkomista. Työntekijän ei myöskään tarvitse suorittaa työtä, mikäli se aiheuttaa vakavaa vaaraa hänen tai toisten työntekijöiden hengelle tai terveydelle.⁵⁸

Yhtenä henkilökohtaisena irtisanomisperusteena voi toimia päihteiden eli alkoholin tai huumeiden käyttö. Päihteiden käyttö voi muodostaa irtisanomisperusteen, mikäli työntekijä käyttää päihteitä työpaikalla tai esiintyy siellä päihteiden vaikutuksen alaisena. Päihteiden käyttämiseen voi myös liittyä muita irtisanomisen mahdollistavia laiminlyöntejä, kuten työvelvoitteen laiminlyöntejä tai luvattomia poissaoloja. Arvioitaessa irtisanomisperusteen muodostumista päihteiden käytön vuoksi, tulee työnantajan ottaa huomioon työn luonne ja työntekijän asema. Tietyissä ammateissa, kuten autonkuljettajan tai vartijan tehtävissä, päihteiden käyttämiseen suhtaudutaan erittäin vakavasti. Irtisanomiskynnyksen voidaan katsoa ylittyvän erityisesti, mikäli päihtymystilan voidaan katsoa vaarantaneen työturvallisuutta.⁵⁹

Työntekijän rikollisen toiminnan toimiminen irtisanomisperusteena voi riippua siitä, onko rikollinen toiminta tapahtunut vapaa-ajalla vai työpaikalla. Rikollinen toiminta muodostaa automaattisesti irtisanomisperusteen, mikäli se kohdistuu työnantajaan ja on tapahtunut

⁵⁷Rautiainen & Äimälä, 2007, s. 231-232.

⁵⁸Rautiainen & Äimälä, 2007, s. 240-241.

⁵⁹Rautiainen & Äimälä, 2007, s. 243-244.

työpaikalla tai työtehtävien yhteydessä. Kyseeseen voivat tulla esimerkiksi näpistys-, kavallus- ja väärennösririkokset. Työnantajan tulee kuitenkin voida osoittaa, että kyseinen työntekijä on osallistunut rikokseen ja että hän on tehnyt sen tahallaan. Vapaa-ajalla suoritettavat rikokset sen sijaan eivät automaattisesti muodosta päättämisperustetta. Arvioitavaksi tulee, keneen rikos on kohdistunut ja onko se jollain tavalla liittynyt työntekijän työtehtäviin. Ulkopuoliseen henkilöön kohdistuva rikos ei yleensä muodosta päättämisperustetta, mikäli sitä ei ole tehty työtehtävien suorittamisen yhteydessä. Vakava rikos, varsinkin, jos rangaistuksena ehdoton vankeusrangaistus, voi kuitenkin muodostaa irtisanomisperusteen, vaikka se olisi kohdistunut ulkopuoliseen, eikä sitä olisi suoritettu työtehtävien yhteydessä. Tällaisessa tilanteessa työnantajan ja työntekijän luottamussuhteen voidaan katsoa rikkoutuneen.⁶⁰

Edellä on lyhyesti lueteltu joitakin henkilöön liittyviä irtisanomisperusteita. Luettelo ei kuitenkaan ole tyhjentävä, vaan individuaaliperusteita löytyy yllä mainittujen lisäksi useita muita. Kaikkien mahdollisten individuaaliperusteiden käsitteleminen tässä kohtaa ei kuitenkaan olisi tarkoituksenmukaista. Joitakin sellaisia henkilöön liittyviä irtisanomisperusteita, joilla voidaan katsoa olevan yhteys heikkoon työsuoritukseen, tarkastellaan kuitenkin vielä tarkemmin heikkoa työsuoritusta koskevassa osiossa.

3.3.4 Kokonaisharkinta

Ennen henkilökohtaiseen irtisanomisperusteeseen vetoamista työnantajan tulee suorittaa kokonaisharkintaa, jossa pyritään arvioimaan, voidaanko työsuhdetta enää jatkaa. Harkinnassa voidaan ottaa huomioon useita seikkoja. Ensimmäisenä voidaan kiinnittää huomiota itse tapahtuneeseen *rikkomukseen*. Sen kohdalla arvioitavaksi tulee teon vähäisyyttä tai sen vakavuus sekä rikkomuksen mahdollinen toistuvuus. Harkinnassa voidaan ottaa huomioon myös *työntekijän asema*. Mikäli työntekijä on vastuullisessa työtehtävässä tai hän on korkeassa asemassa työorganisaatiossa, pienikin rikkomus voidaan katsoa riittäväksi irtisanomisperusteeksi. Arviointiin vaikuttaa myös *työntekijän oma suhtautuminen* tapahtuneeseen. Irtisanomisen ei yleensä tule kyseeseen, mikäli teko on ollut ennalta-arvaamaton, eikä työntekijä ole tehnyt rikkomusta tietoisesti ja tahallisesti.

⁶⁰Rautiainen & Äimälä, 2007, s. 249- 253.

Rikkomusta voi lieventää myös tilanne, jossa työntekijä varoituksen saatuaan muuttaa vääränlaista menettelyään. Tilanteessa, jossa työntekijä tietoisesti menettelee virheellisesti, irtisanomiskynnys on yleensä matalampi.⁶¹

Irtisanomisharkinnassa voidaan huomioida myös *työn luonne*. Tietyillä aloilla voi olla erityisiä vaatimuksia, kuten palvelualltius tai täsmällisyys, joita työntekijän tulee noudattaa. Mikäli työntekijälle on selkeästi kerrottu tällaisista erityisvaatimuksista, voi niiden rikkominen synnyttää irtisanomisperusteen. Osaksi harkintaa on mahdollista ottaa myös *työolosuhteet*. Niiden katsotaan sisältävän työympäristön, työhjeistuksen ja työn järjestelyn. Mikäli työntekijän rikkomus liittyy työolosuhteisiin, jotka ovat olleet puutteelliset, tulee teon olla vakava, jotta irtisanominen olisi mahdollinen. Arviointiin voi lisäksi sisältyä *teon vaikutusten* arviointi. Kysymykseen voi tulla se, miten rikkomuksen tehneen työntekijän toiminta vaikuttaa muihin työntekijöihin, vaarantaako se esimerkiksi muun henkilöstön turvallisuuden. Huomiota voidaan kiinnittää myös *yrittäjien luonteeseen*. Suuremmalla yrityksellä saattaa olla mahdollisuus ratkaista ongelma muulla keinolla kuin irtisanomisella, eikä yksittäisen työntekijän rikkomuksen vaikutukset suuressa yrityksessä ole yhtä vakavat kuin pienessä yrityksessä. Pienissä yrityksissä rikkomuksilla, kuten esimerkiksi luvattomilla poissaoloilla voi olla vakavammat seuraukset ja siksi niille voidaan antaa pienissä yrityksissä suurempi painoarvo irtisanomisharkinnassa.⁶²

3.4 Irtisanomista edeltävät toimet

3.4.1 Varoituksen antaminen

Työntekijän irtisanominen henkilöön liittyvillä perusteilla ei ole mahdollista ennen kuin työntekijälle on varoituksella annettu mahdollisuus korjata menettelynsä. Työnantajan ei kuitenkaan tarvitse antaa varoitusta, mikäli irtisanomisen perusteena on niin vakava työsuhteeseen liittyvä rikkomus, että työnantajalta ei voida kohtuudella edellyttää sopimussuhteen jatkamista (TSL 7 luku, 2 §, 3 ja 5 momentti). Työsopimuslain esitöiden mukaan varoitusten tarkoituksena on ollut antaa työntekijälle tieto siitä, kuinka

⁶¹Koskinen ym. 2012, s.71-72.

⁶²Koskinen ym. 2012, s. 73-74.

vakavana rikkomuksena työnantaja pitää työntekijän menettelyä. Varoitus on eräänlainen ennakkomuistutus siitä, miten työnantaja tulee reagoimaan, mikäli työntekijän rikkomukset tai laiminlyönnit jatkuvat. Lain esitöiden mukaan työntekijä voidaan irtisanoa ilman varoituksen antamista, mikäli työntekijän rikkomus on ollut niin vakava, että hänen olisi tullut ymmärtää menettelynsä moitittavuus ilman varoitustakin.⁶³

Varoituksen antamiseen liittyvät velvoitteet riippuvat toisinaan siitä, millaisessa asemassa mahdollisen varoituksen saava työntekijä on. Esimerkiksi esimiesasemassa olevan työntekijän tulisi normaalia työntekijää useammin ymmärtää oman toimintansa vakavuus, koska hänellä saattaa olla oikeus vastaavasti antaa alaisilleen varoituksia näiden rikkomuksista. Tästä syystä johtavassa asemassa olevien työntekijöiden irtisanominen ei välttämättä aina edellytä varoituksen antamista.⁶⁴ Kuten työsopimuslaissa on todettu, varoituksen antovelvollisuus riippuu työntekijän rikkeen vakavuudesta. Pääsääntöisesti lievät rikkomukset ja sellaiset rikkomukset, joihin työntekijä syyllistyy ensimmäistä kertaa, vaativat varoituksen antamisen ennen työsuhteen päättämistä.⁶⁵ Mikäli varoituksen antamiselle ei ole ollut objektiivista perustetta, ei varoitus aiheuta irtisanomiskynnyksen madaltumista tulevaisuudessa.⁶⁶

Työnantajan harjoittaman varoitusmenettelyn tulee olla johdonmukaista. Mikäli joidenkin työntekijöiden kohdalla on ryhdytty työsopimuksen päättämiseen vasta esimerkiksi yhden suullisen ja yhden kirjallisen huomautuksen jälkeen, tulee samaa käytäntöä noudattaa myös muihin työntekijöihin.⁶⁷ Työsopimuksen päättäminen aiemmin annetun varoituksen ja saman rikkomuksen toistumisen perusteella on mahdollista, mikäli varoituksesta ei ole kulunut liikaa aikaa. Varoitukseen ei yleensä voi enää vedota, mikäli sen antamisesta on niin pitkä aika, että sen on katsottu jo menettäneen merkityksensä.⁶⁸ Varoituksen voimassaoloaikaan vaikuttaa myös rikkeen vakavuus: mitä vakavampi rikkomus, sen kauemmin varoituksen katsotaan vaikuttavan.⁶⁹

⁶³HE 157/2000, s. 101.

⁶⁴Koskinen, 2004, s. 1017.

⁶⁵Koskinen, 2004, s.1020.

⁶⁶Tiitinen & Kröger, 2012, s. 554.

⁶⁷HE 157/2000, s. 101.

⁶⁸Koskinen, 2004, s. 1024.

⁶⁹Tiitinen & Kröger, 2012, s. 554-555.

TT:2002-53. A oli työskennellyt linja-auton kuljettajana X Oy:ssä. A:lle oli vuonna 1997 annettu varoitus myöhästyttyään töistä ja laiminlyötyään työnantajan ohjeet linja-auton huoltamisesta. Vuonna 1999 A:lle oli annettu jälleen huomautus työnantajan ohjeiden noudattamatta jättämisestä, kun hän oli kahdesti lähtenyt ajoon muulla kuin hänelle osoitetulla ajoneuvolla. A oli jatkanut työnantajan ohjeiden vastaista menettelyään myös vuonna 2001, minkä vuoksi hänet oli irtisanottu. Työtuomioistuin katsoi, että vuonna 1997 ja 1999 annetut varoitukset olivat edelleen voimassa vuonna 2001, vaikka niiden antamisesta oli kulunut suhteellisen pitkä aika. Varoitusten voimassa oleminen johtui niiden selkeästä asiallisesta yhteydestä. Työtuomioistuin katsoi myös, ettei työntekijän työhistoria huomioiden työnantajalta voitu kohtuudella odottaa työsuhteen jatkamista. Täten työtuomioistuin katsoi A:n irtisanomisen lailliseksi.

Varoituksen antamista ei ole sidottu mihinkään tiettyyn määrämuotoon⁷⁰. Se voidaan siis antaa tilanteesta riippuen joko suullisena tai kirjallisena. Joissakin tilanteissa voi kuitenkin olla epäselvää, mikä on katsottu varoituksen antamiseksi. Varoituksen antamisena ei pääsääntöisesti tule pitää työntekijälle annettua huomautusta tai työntekijän kanssa käytyjä keskusteluja siitä, mitkä ovat hänen työvelvoitteensa⁷¹. Osapuolten kannalta olisikin luultavimmin selkeää, mikäli työnantaja toisi työntekijälle selkeästi esille, että kyseessä on varoitus ja mitä moitittavan toiminnan jatkamisesta seuraa. Työnantaja voisi tuoda tämän esille suullisessa huomautuksessaan tai esimerkiksi kirjallisen varoituksen otsikoinnissa.

Työlainsäädännössä ei ole eritelty, minkä sisältöinen varoituksen tulisi olla. Jotta työnantajan antama varoitus olisi riittävän selkeä ja pätevä, olisi sen hyvä sisältää jollain tavalla ilmaistuna seuraavat seikat:

1. konkreettinen kuvaus työntekijän sopimuksenvaraisesta käyttäytymisestä
2. selvitys velvoitteista, joita työntekijä on rikkonut
3. selkeä vaatimus käyttäytymisestä tulevaisuudessa

⁷⁰HE 157/2000, s. 101.

⁷¹Koskinen, 2004, s. 1022.

4. yksiselitteinen ilmoitus toistuvan, samankaltaisen moitittavan käyttäytymisen seuraamuksista.⁷²

Varoituksen tulee olla riittävän yksilöity, jotta työntekijä ymmärtää varoituksen koskevan nimenomaan häntä ja hänen menettelyään. Tämän vuoksi varoituksen antaminen yleisesti, esimerkiksi henkilöstölle suunnatussa kokouksessa, ei ole mahdollista.

3.4.2 Työntekijän kuuleminen

Työnantajan tulee kuulla työntekijää työsopimuksen päättämisen syistä ennen kuin irtisanoo tämän TSL:n 7 luvun 2 §:ssä mainituilla henkilöön liittyvillä irtisanomisperusteilla, purkaa työsopimuksen 1 luvun 4 §:n perusteella tai 8 luvun 1 §:ssä mainitusta syystä (TSL 9:2:1).

Kuulemisvelvollisuus on siis voimassa seuraavissa tilanteissa:

1. irtisanottaessa toistaiseksi voimassa oleva työsopimus individuaaliperusteella
2. purettaessa työsopimus koeaikana
3. purettaessa työsopimus TSL:n 8 luvun 1 §:n 1 momentin mukaisella yleisellä purkuperusteella.⁷³

Työntekijällä on siis paitsi oikeus saada tietoonsa, millä perusteella hänen työsopimuksensa päätetään, mutta myös oikeus esittää oma kantansa asiasta. Vaikka työntekijällä on oikeus esittää omat mielipiteensä tilanteesta, ei työntekijän kuulemisessa kuitenkaan ole kyse työntekijän ja työnantajan välisestä neuvottelutilanteesta.⁷⁴ Työnantaja siis tekee irtisanomiseen tai purkamiseen liittyvän päätöksen itsenäisesti joko työntekijän lausumasta riippuen tai se huomioon ottaen.

Työnantajan tulee varmistaa, että työntekijä on tietoinen kuulemisen olevan osa sellaista menettelyä, joka voi johtaa työsuhteen päättämiseen. Työntekijän ja työnantajan välistä neuvottelua esimerkiksi työntekijän asemasta tai menettelystä ei katsota kuulemistilaisuudeksi. Kuulemisen aiheena tulee selkeästi olla työsuhteen päättäminen ja

⁷²Saarinen, 2005, s. 188.

⁷³Tiitinen & Kröger, 2012, s. 678.

⁷⁴HE 157/2000, s. 112.

sen harkinta. Mikäli kuulemisen aiheena on jokin muu kuin työsuhteen päättäminen, esimerkiksi varoitus, tulee työntekijälle järjestää uusi kuulemistilaisuus ennen varsinaista irtisanomis- tai purkupäätöstä.⁷⁵

TSL:n 9 luvun 2 §:n 1 momentin mukaan työntekijällä on oikeus käyttää avustajaa kuulemisessa. Lain esitöiden mukaan avustajana voi toimia esimerkiksi luottamusmies, lakimies, työtoveri tai ammattiliiton asiamies. Työntekijän puolesta kuulemistilaisuudessa hänen oikeuksiaan voi käyttää myös hänen valtuuttamansa henkilö. Kuulemiselle ei ole laissa määritelty mitään määräaikaa, mutta kuten laissa todetaan, tulee se suorittaa ennen varsinaista irtisanomista. Työntekijälle tulee antaa tosiasiallinen mahdollisuus tulla kuulluksi. Vaikka varsinaista kuulemisvelvollisuuden laiminlyöntiä ei ole sanktioitu, voi työnantaja joutua maksamaan vahingonkorvausta työntekijälle työsopimuslain ehtojen noudattamatta jättämisestä TSL:n 12 luvun säännösten mukaisesti.⁷⁶

Työntekijälle tulee ainoastaan antaa mahdollisuus tulla kuulluksi. Työntekijä saa vapaasti itse päättää, käyttääkö tämän tilaisuuden hyödykseen.⁷⁷ Irtisanomismenettely ei keskeydy, vaikka työntekijä päättäisi olla osallistumatta kuulemiseen⁷⁸. Kuuleminen voi tapahtua joko kirjallisesti, suullisesti tai näiden yhdistelmänä. Kuulemistilaisuudesta voi laatia osapuolille dokumentin, mutta se ei ole pakollista.⁷⁹ Mahdolliseen kuulemismuistioon voidaan kirjata muun muassa:

1. merkintä, että kyseessä on työsopimuksen päättämiseen liittyvä, TSL:n mukainen kuulemistilaisuus
2. työnantajan ja tämän edustajan tiedot
3. työntekijän sekä mahdollisen avustajan tiedot
4. osapuolten näkemykset irtisanomisen syistä
5. selvitys työntekijän uudelleen sijoittamisesta ja uuden työn tarjoamisesta
6. lopputulos.⁸⁰

⁷⁵Ullakonoja, 2004, s. 14-15.

⁷⁶HE 157/2000, s. 112.

⁷⁷Tiitinen & Kröger, 2012, s. 679.

⁷⁸Bruun & von Koskull, 2012, s. 82.

⁷⁹Tiitinen & Kröger, 2012, s. 680.

⁸⁰Hietala ym. 2004, s. 284.

Kuulemisvelvollisuus ei koske tilannetta, jossa työnantaja irtisanoo työntekijän taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla. Mikäli irtisanominen tapahtuu kollektiiviperusteilla, menettely riippuu yrityksen koosta. Yli 20 hengen yritysten tulee noudattaa yhteistoimintalakia ja selvittää irtisanomisperusteet osana yhteistoimintamenettelyä. Alle 20 hengen yritysten sen sijaan tulee noudattaa TSL: 9 luvun 3 §:n mukaista selvitysvelvollisuutta, jonka perusteella työnantajan on selvitettävä irtisanottavalla työntekijälle irtisanomisen perusteet ja vaihtoehdot sekä työ- ja elinkeinotoimistolta saatavat työvoimapalvelut mahdollisimman ajoissa.

3.4.3 Muun työn tarjoaminen ja työntekijän kouluttaminen

Työsopimuslain 7 luvun 4 §:n mukaan työnantajan on ennen irtisanomista selvitettävä, onko työntekijälle tarjota muuta hänen työsopimustaan vastaavaa työtä. Jos ei, onko hänelle tarjota muuta hänen ammattitaitoaan, koulutustaan tai kokemustaan vastaava työtä. TSL:n 7 luvun 4 §:n 2 momentin mukaan työnantajan tulee tarvittaessa järjestää työntekijälle uusien tehtävien edellyttämää koulutusta, jos se on osapuolten kannalta tarkoituksenmukaista ja kohtuullista.

Kyseistä muun työn tarjoamista koskevaa säännöstä tulee soveltaa sekä kollektiivi- että individuaaliperusteilla irtisanottaessa (TSL 7:4.1 ja TSL 7:2.4). Mikäli irtisanominen tapahtuu henkilökohtaisiin irtisanomisperusteisiin vedoten ja perusteena on niin vakava rikkomus, ettei työnantajalta voida kohtuudella odottaa työsuhteen jatkamista, työnantaja ei ole velvoitettu tarjoamaan muuta työtä (TSL 7:2.5). Muun työn tarjoaminen voi tulla kyseeseen esimerkiksi tilanteessa, jossa työntekijän työedellytykset ovat muuttuneet olennaisesti. Työntekijän työkyky on voinut heikentyä muun muassa sairauden tai vamman vuoksi. Molemmat ovat erikseen TSL:n 7 luvun, 2 §:n ja 2 momentissa säädetty kielletyiksi irtisanomisperusteiksi. Irtisanominen näillä perusteilla voi kuitenkin olla mahdollista, mikäli työntekijän työkyky on heikentynyt olennaisesti ja pysyvästi, eikä hän suoriudu työstään. Työnantajan tulee osoittaa, ettei hän kohtuudella voi tarjota kyseiselle työntekijälle sellaista työtä, josta hän selviäisi tai ettei hän voi tehdä sellaisia muutoksia työympäristöön, jotka mahdollistaisivat vammautuneen työntekijän työnteon.⁸¹

⁸¹Bruun & von Koskull, 2012, s. 75-76.

Muun työn tarjoamisvelvollisuus ei poistu, vaikka tarjottavan työn tehtävänimike, työnkuva tai työstä maksettava palkka eroaisivat työntekijän aiemmasta vastaavasta. Ainoastaan olennaisesti työntekijän ammattitaidon ylittävää tai alittavaa työtä ei tarvitse tarjota. Työnantajan tulee antaa työntekijälle mahdollisuus osoittaa kykenevänsä hoitamaan uusia työtehtäviä, mikäli uusi työ ei ole ratkaisevasti vaativampaa kuin vanha työ. Irtisanominen tulee kyseeseen, mikäli ilmenee, ettei työntekijä suoriudu työstä.⁸²

Työnantajan tarjoaman työn tulee olla selkeästi yksilöityä ja eriteltyä, jotta työntekijä voi arvioida sitä. Työtarjouksessa tulisi tuoda esille ainakin työtehtävät sekä keskeiset työehdot, kuten työaika, työpaikka ja palkka.⁸³ Työsopimuslain esitöiden mukaan työn tarjoamista ei rajoiteta alueellisesti. Työnantajan tulee tarjota työntekijälle työtä mistä tahansa tämän toimipisteestä, jossa työtä on tarjolla.⁸⁴ Työnantajan tulee olla oma-aloitteinen työn tarjoamisen suhteen. Työnantajan tehtävänä on aktiivisesti selvittää, millainen työ vastaisi työntekijän koulutusta ja ammattitaitoa. Työtä tulee tarjota työntekijälle henkilökohtaisesti ja selvin ehdoin. Vapaiden työpaikkojen ilmoittaminen yleisesti kaikille työntekijöille tarkoitettavassa kanavassa ei täytä työnantajan velvoitteita.⁸⁵

Muun työn tarjoamisvelvollisuus voidaan myös katsoa osaksi irtisanomisperusteen kokonaisharkintaa. Työsopimuslain esitöiden mukaan irtisanomisperusteen asiallisuutta ja painavuutta arvioitaessa tulee ottaa huomioon vähentyneen työn määrän ja keston lisäksi työnantajan mahdollisuudet tarjota muuta työtä tai kouluttaa työntekijä toisiin tehtäviin.⁸⁶ Toisin sanoen, mikäli työnantaja ei ole antanut työntekijälle mahdollisuutta siirtyä toisiin työtehtäviin, voidaan joissain tapauksissa katsoa, ettei irtisanomisperustetta ollut olemassa. Poikkeuksena ovat tapaukset, joissa työnantaja olisi ollut perusteet irtisanomisen sijasta purkaa työntekijän työsopimus.

Mikäli työntekijän koulutus, ammattitaito tai kokemus mahdollistaa uuden työn tarjoamisen, tulee työnantajan tarvittaessa kouluttaa hänet uuteen tehtävään. Työnantajan koulutusvelvollisuus tulee siis ajankohtaiseksi vasta, mikäli työnantajalla on tarjota

⁸²Koskinen, 2009, s. 5-6.

⁸³Koskinen, 2009, s. 7.

⁸⁴HE 157/2000, s. 103.

⁸⁵Koskinen, 2009, s.10.

⁸⁶HE 157/2000, s. 102.

työntekijälle uutta työtä. Tässä tapauksessa koulutuksella tarkoitetaan täydennys- ja ajantasaistamiskoulutusta. Koulutus ei ole perinteistä perehdytyskoulutusta, joka suoritetaan uuden työntekijän kohdalla. Toisaalta työnantajalta ei kuitenkaan vaadita varsinaisen ammatillisen peruskoulutuksenkaan tarjoamista.⁸⁷

Koulutusvelvoitteen tulee olla sekä työnantajan että työntekijän kannalta kohtuullinen. Kohtuullisuutta työnantajan kannalta arvioidaan yrityksen koon, maksukyvyn, kannattavuuden sekä töiden kiireellisyyden avulla. Työntekijän kohdalla arvioitavaksi tulee työsuhteen pituus, työntekijän aloitteellisuus ja asenne. Kohtuullisuus arvioidaan jokaisessa tapauksessa erikseen. Yleisesti kohtuulliseksi on katsottu saman henkilöstöryhmän tehtäviin tähtäävät koulutukset, mutta korkeampiin tehtäviin tähtääviä koulutuksia ei ole varsinaisesti suljettu ulkopuolelle. Niiden kohtuullisuus tulee erityisesti arvioida tapauskohtaisesti.⁸⁸

3.5 Irtisanomismenettelyyn liittyvät toimet

3.5.1 Irtisanomisperusteeseen vetoaminen

TSL:n 9 luvun 1 §:n mukaan työnantajan tulee suorittaa irtisanominen kohtuullisessa ajassa siitä, kun hän sai tiedon 7 luvun 2 §:ssä tarkoitettusta työntekijän henkilöön liittyvästä irtisanomisperusteesta. Perusteeseen vetoamiselle ei ole laissa siis säädetty tiettyä määräaikaa, vaan kohtuullisuus tulee arvioida tapauskohtaisesti. Työsopimuslain esitöiden mukaan kohtuullisen ajan työnantajan kannalta tulisi olla vähintään muutama viikko, sillä työnantajalle tulee antaa riittävästi aikaa arvioida, onko irtisanomisperustetta olemassa. Työnantajan tulee voida tässä ajassa myös selvittää mahdollisuudet siirtää työntekijä toisiin tehtäviin. Toisaalta työntekijän kannalta kohtuullista on, ettei työnantaja voi vedota kuukausia aiemmin tapahtuneisiin asioihin.⁸⁹ Oikeuskirjallisuudessa kohtuulliseksi ajaksi on katsottu noin yksi kuukausi⁹⁰.

⁸⁷Koskinen, 2013, s. 59-60.

⁸⁸Koskinen, 2013, s. 60.

⁸⁹HE/2000, s. 112.

⁹⁰Kairinen, 2004, s. 310.

KKO:1989:95. A oli työskennellyt työmestarina valtion omistamassa maatalousoppilaitoksessa vuodesta 1975. A oli ollut poissa työpaikalta 5-6.1.1987 välisenä aikana alkoholinkäytön vuoksi. Käyttönsä seurauksena hän oli saanut 7.1.1987 varoituksen ja häntä oli kehoitettu hakeutumaan hoitoon. Sittemmin A oli 16-17.3.1987 välisenä aikana ollut alkoholin vaikutuksen alaisena työpaikallaan, josta hänet oli poistettu siitä syystä. Poissaolo työpaikalta oli jatkunut 19.3.1987 saakka. A:lle oli varattu useita aikoja lääkärille, mutta ne olivat peruuntuneet A:n humalatilana vuoksi. 19.3.1987 valtio päätti purkaa A:n työsopimuksen, mutta oli toimittanut kirjallisen ilmoituksen vasta 1.5.1987, sillä A oli ollut 23-30.3.1987 välisen ajan sairaalahoidossa vatsatautiin vuoksi ja 30.3-30.4.1987 välisen ajan hoitolaitoksessa alkoholiongelman vuoksi. Korkein oikeus katsoi, että valtiolla oli ollut erityisen painava syy irtisanoa A:n työsopimus, sillä hän oli alkoholinkäytön vuoksi ollut poissa useita päiviä ja saanut käytöksestään varoituksen. Korkeimman oikeuden mukaan irtisanomisperuste on tullut työnantajan tietoon 19.3.1987. Täten korkein oikeus katsoi, ettei irtisanomisilmoituksen toimittamista 1.5.1987 voitu pitää kohtuullisessa ajassa suoritettuna. A:n sairaala- ja hoitolajaksojakaan ei voitu pitää estää irtisanomisen toimittamiselle, sillä työnantaja tiesi A:n hoitopaikoista. Täten korkein oikeus katsoi, että A:n irtisanominen oli ollut lainvastainen.

Kohtuullisen ajan laskeminen aloitetaan siitä hetkestä, jolloin yksittäinen teko tai laiminlyönti tulee työnantajan tietoon. Mikäli irtisanomisperusteen syynä on useampi seikka tai jatkuva laiminlyönti, laskeminen aloitetaan hetkestä, jolloin työnantaja viimeksi sai tietää perusteesta.⁹¹ Irtisanominen tulee kokonaisuudessaan suorittaa kohtuullisessa ajassa. Ei ole riittävää, että työnantaja ilmoittaa tuona aikana harkitsevansa irtisanomista.⁹² Jotta irtisanominen olisi katsottu kokonaisuudessaan suoritetuksi, tulee työnantajan kohtuullisen ajan sisällä hoitaa työsopimuslain mukaiset päättämismenettelyt, kuten esimerkiksi varoituksen antaminen, työntekijän kuuleminen ja muun työn tarjoaminen.

⁹¹HE 157/2000, s. 112.

⁹²Koskinen, 2003, s. 18.

3.5.2 Irtisanomisaika

TSL:n 6 luvun 3 §:n 1 momentin mukaan, mikäli muusta ei ole sovittu, ovat työnantajan irtisanomisajat työsuhteen jatkuttua keskeytyksettä seuraavat:

- 1) 14 päivää, jos työsuhde jatkunut enintään yhden vuoden*
- 2) yksi kuukausi, jos työsuhde on jatkunut yli vuoden, mutta enintään neljä vuotta*
- 3) kaksi kuukautta, jos työsuhde on jatkunut yli neljä, mutta enintään kahdeksan vuotta*
- 4) neljä kuukautta, jos työsuhde on jatkunut yli kahdeksan, mutta enintään 12 vuotta*
- 5) kuusi kuukautta, jos työsuhde on jatkunut yli 12 vuotta.*

Kyseiset irtisanomisajat ovat siis voimassa, mikäli työsuhde on jatkunut keskeytyksettä. Työsuhteen ei katsota katkeavan esimerkiksi liikkeen luovutuksen, perhevapaan, ase- ja siviilipalveluksen tai opinto- ja vuorotteluvapaan vuoksi. Toisin kuin muita edellä mainittuja tapauksia, ase- ja siviilipalvelusta ei kuitenkaan lueta työsuhteen kestoajaksi, joten ne eivät pidennä mahdollista irtisanomisaikaa.⁹³ Irtisanomisajan laskennassa noudatetaan lakia säädettyjen määräaikain laskemisesta (150/1930) (myöhemmin määräaikaL). MääräaikaL:n 2 §:n mukaan, *mikäli lain ajanmääräyksenä on jokin määrää päivää nimetyt päivän jälkeen, niin tätä päivää ei lueta määrää aikaan.* Näin ollen, mikäli irtisanomisaika olisi 14 päivää ja irtisanominen suoritettaisiin 1.11, työsuhde päättyisi 15.11.

MääräaikaL:n 3 §:n mukaan taas *aika, joka on määrätty viikkoina, kuukausina tai vuosina nimitetyt päivän jälkeen, päättyy sinä viikon tai määräkuukauden päivänä, joka nimeltään tahi järjestysnumeroltaan vastaa sanottua päivää.* Jos vastaavaa päivää ei ole siinä kuussa, jona määräaika päättyisi, pidetään sen kuukauden viimeinen päivä määräjän loppupäivänä. Täten mikäli irtisanomisaika olisi kaksi kuukautta ja irtisanominen tapahtuisi 30.7, olisi työsuhteen viimeinen päivä 30.9. Työsuhteen viimeinen päivä olisi 30.9, vaikka irtisanominen olisi tapahtunut 31.7, koska syyskuussa ei ole 31 päivää.

⁹³Koskinen ym. 2012, s. 612.

Irtisanomisajoista voidaan siis sopia myös työsopimuslain säädöksistä poikkeavalla tavalla. *TSL:n 6 luvun 2 §:n 2 momentin mukaan irtisanomisaika voidaan kuitenkin sopia enintään kuudeksi kuukaudeksi. Mikäli on sovittu pidemmästä irtisanomisajasta, tulee tämän sijasta noudattaa kuuden kuukauden irtisanomisaikaa.* Irtisanomisajasta voidaan sopia yksittäisessä työsopimuksessa, mutta yleisimmin sopiminen tapahtuu työehtosopimuksissa. Keskusjärjestöjen irtisanomisajat eivät useinkaan poikkea työsopimuslaissa säädetyistä ajoista. Järjestösopimuksissa irtisanomisaikojen sijaan on voitu jostain syystä pidentää. Mikäli näin on toimittu, tulee osapuolten soveltaa kyseisessä työehtosopimuksessa sovittuja irtisanomisaikojen.⁹⁴ Esimerkiksi matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajanpalveluita koskevassa työehtosopimuksessa irtisanomisajat on sovittu työsopimuslaista poikkeaviksi:

1. työsuhteen jatkuttua enintään 5 vuotta, irtisanomisaika 1 kuukausi
2. työsuhteen jatkuttua yli 5 – enintään 10 vuotta, irtisanomisaika 2 kuukautta
3. työsuhteen jatkuttua yli 10 – enintään 15 vuotta, irtisanomisaika 3 kuukautta
4. työsuhteen jatkuttua yli 15 vuotta, irtisanomisaika 4 kuukautta.⁹⁵

Lyhin eli 14 päivän irtisanomisaika on kyseisessä työehtosopimuksessa jätetty kokonaan vaihtoehtojen ulkopuolelle. Samoin on tehty pisimmälle mahdolliselle eli 6 kuukauden irtisanomisajalle. Työsuhteen keston mukaiset kategoriat ovat myös muutettu eri pituisiksi. Oikeus sopia työehtosopimuksissa työsopimuslaista poikkeavista irtisanomisajoista, mahdollistaa eri alojen erityispiirteiden huomioimisen. Irtisanomisaikoihin voinee vaikuttaa esimerkiksi alan työsuhteiden keskimääräinen pituus tai mahdollisuudet työllistyä uudelleen. Sopimista kuitenkin rajoittavat kuuden kuukauden enimmäisaika sekä se, ettei työntekijän kannalta huonommista ehdoista voida sopia pätevästi.

3.5.3 Päätämislmoituksen toimittaminen

TSL:n 9 luvun 4 §:n 1 momentin mukaan päätämislmoitus on toimitettava työntekijälle henkilökohtaisesti. Mikäli tämä ei ole mahdollista, voidaan ilmoitus toimittaa kirjeitse tai sähköisesti. Tällaisen ilmoituksen katsotaan tulleen vastaanottajan tietoon viimeistään seitsemäntenä päivänä sen jälkeen, kun ilmoitus on lähetetty.

⁹⁴Koskinen ym. 2012, s. 614.

⁹⁵Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajanpalveluita koskeva TES 2014-2017, s. 3.

Vaikka TSL:ssa on annettu mahdollisuus toimittaa päätösilmoitus kirjeitse tai sähköiseen tekniikkaan perustuvalla menetelmällä, on lain esitöissä erikseen todettu, ettei ilmoituksen toimittaminen tekstiviestillä ole sallittua. Tekstiviesti on katsottu liian epävarmaksi keinoksi, sillä se voidaan poistaa teleoperaattorin sanomanvälityskeskuksesta esimerkiksi vastaanottajan lomamatkan aikana ennen kuin tämä on ehtinyt lukea sen. Lähetettäessä ilmoitus kirjeitse tai sähköisesti on sen lähettäjällä näyttövelvollisuus ilmoituksen lähettämisestä. Tästä syystä kirje olisi hyvä lähettää kirjattuna ja sähköinen ilmoitus niin, että siitä voidaan todentaa ilmoituksen sisältö ja sen lähettäjä.⁹⁶ Todentaminen voi siis tapahtua esimerkiksi sähköpostiviestin tallentamisella.

TSL:n 9 luvun 4 §:n 2 momentin mukaan työntekijän ollessa lain tai sopimuksen mukaisella vuosilomalla tai työajan tasaamiseksi annetulla vähintään kahden viikon pituisella vapaalla katsotaan kirjeitse tai sähköisesti lähetettyyn ilmoitukseen perustuva työsuhteen päättäminen toimitetuksi kuitenkin aikaisintaan loman tai vapaan päättymistä seuraavana päivänä.

Säännös koskee ainoastaan laissa lueteltuja erityistilanteita. Näin ollen ilmoituksen toimittaminen esimerkiksi työntekijän sairausloman aikana katsotaan toimitetuksi normaalin säännöksen mukaisesti. Kyseinen poikkeus sisältää myös ainoastaan ne tilanteet, joissa ilmoitus toimitetaan kirjeitse tai sähköisesti. Mikäli ilmoitus toimitetaan henkilökohtaisesti, se voidaan tehdä myös työntekijän vuosiloman tai muun vapaan aikana.⁹⁷

Päättämislmoitukselle ei ole laissa säädetty määrämuotoa. Näin ollen ilmoituksen päiväyksellä tai allekirjoitushetkellä ei ole merkitystä. Sen sijaan merkitystä on sillä hetkellä, jona ilmoitus on tosiasiallisesti ja selkeästi saatettu työntekijän tietoon ja hän on ymmärtänyt ilmoituksen tarkoituksen. Ilmoitus tulee siis toimittaa selkeästi ja asianmukaisesti, jottei kummallekaan osapuolelle jää epäselvyyttä ilmoituksen tosiasiallisesta tarkoituksesta. Esimerkiksi riitatilanteessa kiihtyneessä mielentilassa tehtyä päättämislmoitusta ei voida pitää sitovana.⁹⁸

⁹⁶HE 157/2000, s. 113.

⁹⁷Koskinen ym. 2012, s. 568.

⁹⁸Koskinen ym. 2012, s. 570-572.

4 HEIKKO TYÖSUORITE IRTISANOMISPERUSTEENA

4.1 Heikon työsuoritteiden käsite

Heikolla työsuoritteella, työntekijän alisuoriutumisella ja aikaansaamattomuudella tarkoitetaan samaa asiaa. Työsopimuslaissa ei kuitenkaan varsinaisesti mainita mitään näistä termeistä. TSL:n 3 luvun 1 §:ssä todetaan vain, että *työntekijän tulee suorittaa työnsä huolellisesti noudattaen niitä määräyksiä, joita työnantaja antaa toimivaltansa mukaisesti työn suorittamisesta*. Avoimeksi siis jää, millainen työn suorittaminen on riittävän huolellista sekä millaisia määräyksiä työnantaja voi työntekijälleen antaa.

Oikeuskirjallisuudessa työntekijän heikon työsuoritteiden on katsottu tarkoittavan tilannetta, jossa työntekijä ei varsinaisesti laiminlyö työtehtäviään tai toimi annettujen määräysten vastaisesti, mutta hän ei myöskään saavuta riittävän hyvää tulosta⁹⁹. Toisin sanoen työntekijä ei täysin hyödynnä niitä resursseja, jotka hänellä on käytössään. Tietyn työntekijän aikaansaamattomuutta voidaan arvioida vertaamalla hänen työskentelyään ja aikaansaannoksiaan muiden työntekijöiden vastaaviin sekä työpaikan yleiseen työtahtiin. Työnantajalla on siis oikeus odottaa työntekijältä tiettyä keskimääräistä tulosta. Odotuksissa tulee kuitenkin huomioida kyseisen työntekijän kokemus, työssäoloaika ja aikaisemmat työtulokset.¹⁰⁰

TSL:n 7 luvun 2 §:n 1 momentin mukaan asiallisenä ja painavana irtisanomisperusteena voidaan pitää laista tai työsopimuksesta ilmenevien työvelvoitteiden rikkomista. Oikeuskirjallisuudessa on nostettu esiin tapoja, joilla työvelvoitteiden rikkominen voi ilmetä. Tällaisia ovat muun muassa yksittäisen työtehtävän täyttämättä jättäminen, tehtävien puutteellinen hoito, huolimattomuus tai passiivisuus eli aikaansaamattomuus.¹⁰¹ Vaikkei työntekijä varsinaisesti jättäisi täyttämättä työtehtäviään, voidaan hänen siis katsoa rikkoneen työvelvoitteitaan, mikäli hän ei ole suorittanut niitä kohtuullisessa ajassa. Työntekijän velvollisuudeksi voidaan siis katsoa annettujen työtehtävien suorittaminen huolellisesti ja kohtuullisen tehokkaasti, vaikkei niin nimenomaisesti työsopimuslaissa

⁹⁹Koskinen ym. 2012, s. 91.

¹⁰⁰Tiitinen & Kröger, 2012, s. 507.

¹⁰¹Tiitinen & Kröger, 2012, s. 506.

säädetäkään. Se, mikä voidaan katsoa riittävän tehokkaaksi työskentelyksi tai riittävän hyväksi tulokseksi, on kuitenkin vielä epäselvää.

TT:1994-12. A oli työskennellyt kunnan palveluksessa ja hänen työtehtäviinsä olivat kuuluneet kunnan ala-asteen ja päiväkodin talonmiehen tehtävät sekä muut teknisen lautakunnan määräämät tehtävät. Lautakunnan mielestä A oli laiminlyönyt työtehtäviään ja toiminut työssään huolimattomasti. A oli todistajien mukaan suoriutunut tehtävistään huonommin kuin edeltäjänsä. Hän ei esimerkiksi ollut kohtuullisessa ajassa korjannut hänelle ilmoitettuja puutteita. Työtuomioistuin totesi, että työnantajalla on oikeus odottaa työntekijältä tietynlaista oma-aloitteisuutta ja ripeyttä työsopimusta solmiessaan. A ei ollut kuitenkaan täyttänyt täysin näitä odotuksia. Vaikka A:n työskentelyssä oli havaittu selkeitä puutteita, työtuomioistuin kuitenkin totesi, ettei kunnalla ollut riittävää perustetta irtisanoa A:n työsopimusta, koska puutteita ei voitu katsoa riittävän vakaviksi ja A:lle kyseisten puutteiden vuoksi annettu varoitus ei ollut riittävän selkeä.

4.2 Tulostavoitteen asettaminen ja mittaaminen

Työnantaja voi asettaa työntekijöilleen erilaisia laadullisia tai määrällisiä tavoitteita¹⁰². Laadullisia tavoitteita voinee olla esimerkiksi korkea asiakastyytyväisyys tai hyvä työilmapiiri. Määrällisiä tavoitteita taas esimerkiksi tietyt myynti- tai tuotantomäärät. Tavoitteet voivat tulla osaksi työsuhdetta monella eri tavalla. Tavoitteista voidaan esimerkiksi sopia nimenomaisesti työsopimuksessa. Ne on voitu neuvotella myös osaksi alan työehtosopimusta. Tietyt tavoitteet voivat tulla sovellettaviksi myös työpaikalla tai kyseisellä alalla muotoutuneen käytännön kautta. Viimeisimpänä vaihtoehtona tavoite voi tulla sovellettavaksi työnantajan yleisen direktio-oikeuden kautta. Tavoitteista voi olla sovittu työntekijän kanssa esimerkiksi tulos- tai kehityskeskustelun yhteydessä.¹⁰³

¹⁰²Koskinen, 2014, s. 22.

¹⁰³Koskinen, 2014, s. 23.

Tavoitteiden tulee olla kohtuullisia ja realistisia. Tavoite ei välttämättä ole kohtuullinen, vaikka se olisi budjetoitu laskennallisesti, mikäli suurin osa työntekijöistä ei saavuta sitä säännöllisesti¹⁰⁴. Vaikka työntekijä olisi nimenomaisesti työsopimuksessa sitoutunut tiettyihin tulostavoitteisiin, eivät ne sido häntä, mikäli ne ovat epäasianmukaisia ja kohtuuttomia.¹⁰⁵ TSL:n 2 luvun 2 §:n 1 momentin mukaan työnantajan on kohdeltava työntekijöitä tasapuolisesti, ellei siitä poikkeaminen ole työntekijä työtehtävät ja asema huomioon ottaen perusteltua. Näin ollen tavoitteiden tulee olla tasapuolisia samanlaisia työntehtäviä suorittavien tai samanlaisessa asemassa olevien työntekijöiden välillä. Työntekijälle ei siis voi perusteettomasti asettaa esimerkiksi korkeampia myyntitavoitteita kuin muille työntekijöille. Tavoitteet voivat toki erota toisistaan samassa asemassa olevien työntekijöiden kesken erilaisen työkokemuksen vuoksi. Lopuksi tavoitteen tulee olla riittävän selkeästi määritelty ja se tulee antaa työntekijöille tiedoksi ymmärrettävästi¹⁰⁶.

Tavoitteiden täyttymistä ei voida mitata ainoastaan tunnuslukujen avulla, koska ne eivät ota huomioon työntekijän todellista mahdollisuutta saavuttaa asetettuja tavoitteita¹⁰⁷. Arvioinnissa tulisi huomioida työntekijän työnteke-olosuhteet kokonaisuudessaan. Myyntityötä tekevän henkilön kohdalla tämä esimerkiksi tarkoittaisi kokonaisarviointia siitä, onko työntekijällä mahdollisuutta vaikuttaa myytävään tuotevalikoimaan tai hintatasoon ja jos ei, miten tämä mahdollisesti vaikuttaa myyntitavoitteiden saavuttamiseen.¹⁰⁸ Heikkoa työsuoritusta ei voida todeta tilastolukujen avulla. Työnantajan subjektiivisesti määrittelemät rajat ja niiden erot eivät myöskään yksinään ratkaise alisuoriutumisen oikeudellista arviointia.¹⁰⁹

Keskeistä tavoitteen saavuttamatta jäämisen arvioimisessa on syy, miksi tavoite jäi saavuttamatta. Työnantajan tulee pyrkiä selvittämään, onko tavoite ollut kohtuuton, onko työn suorittamiselle annettu aika ollut liian lyhyt, ovatko työntekijälle annetut työtehtävät olleet liian haastavia työntekijän kokemukseen nähden tai onko työntekijän työhön perehdytys ollut puutteellista.¹¹⁰ Mikäli tuloksen heikkenemisen syynä on jokin edellisistä,

¹⁰⁴Rikkilä, 2011, s. 17.

¹⁰⁵Koskinen, 2014 s. 23.

¹⁰⁶Rikkilä, 2011, s. 17.

¹⁰⁷Koskinen ym. 2012, s. 95.

¹⁰⁸Tiitinen & Kröger, 2012, s. 509.

¹⁰⁹Koskinen, 2014, s. 22.

¹¹⁰Koskinen ym. 2012, s. 95.

ei tavoitteen saavuttamatta jäämistä voida lukea työntekijän syyksi. Jotta työntekijällä olisi mahdollisuus saavuttaa tavoitteet, tulisi työnantajan korjata joitain edellisistä menettelyistä.

4.3 Mahdolliset syyt heikon työsuorituksen takana

4.3.1 Ammattitaidottomuus

Alisuoriutumiseen ja tavoitteiden saavuttamatta jättämiseen voidaan toisinaan liittää myös kysymys työntekijän ammattitaidosta. Ammattitaidolla perinteisesti tarkoitetaan työntekijän kykyä selviytyä hänelle osoitetuista työtehtävistä. Työnantajalla on mahdollisuus selvittää työntekijän ammattitaidon taso muun muassa työhaastattelulla, koulutus- ja työtodistuksilla sekä tarvittaessa koeajalla. Ammattitaidottomuus eli tilanne, jossa työntekijä suoriutuu työtehtävistään merkittävästi heikommin kuin muut työntekijät, voi jo itsessään tietyissä tilanteissa toimia irtisanomisperusteena.¹¹¹ Ammattitaidottomuus voidaan myös liittää tavoitteiden saavuttamatta jättämisen. Näin ollen alhainen tai kokonaan puuttuva ammattitaito voi olla syynä työntekijän heikkoihin työsuorituksiin¹¹². Työntekijällä ei siis ole mahdollisuutta suorittaa työtehtäviään riittävän tehokkaasti, mikäli hänellä ei ole tarvittavaa osaamista. Työnantajan tulisi huomioida työntekijän ammattitaito ja sen taso myös tulostavoitteita määriteltäessä.

Työntekijän ammattitaitoa voidaan pyrkiä arvioimaan vertaamalla työssä sattuneita virheitä onnistuneiden työsuoritusten määrään. Työntekijän ammattitaidon taso voi tulla esille myös tavasta, jolla työntekijä hoitaa asiakassuhteita. Jatkuvat asiakasreklamaatiot voivat viitata puutteelliseen ammattitaitoon asiakaspalvelutyössä. Ennen kuin työnantaja harkitsee työntekijän irtisanomista ammattitaidottomuuden perusteella, tulee hänen varmistua siitä, etteivät virheelliset työsuoritukset ole johtuneet puutteellisesta perehdytyksestä tai koulutuksesta. Mikäli perehdytys voidaan katsoa puutteelliseksi, ei työntekijää voida irtisanoa puutteelliseen ammattitaitoon vedoten. Mahdollisen irtisanomisen perusteeksi työnantajan tulisi arvioida tapahtuneiden virheiden vakavuutta sekä asiakasvalitusten

¹¹¹Rautiainen & Äimälä, 2007, s. 235-236.

¹¹²Tiitinen & Kröger, 2012, s. 507-508.

taloudellisia vaikutuksia, kuten vähentyneiden asiakassuhteiden ja heikentyneen yrityskuvan aiheuttamia vahinkoja.¹¹³

TT:2005-17. A oli työskennellyt X Oy:ssä elokuusta 2001 alkaen. Yhtiö irtisanoi A:n työsopimuksen päättämään joulukuuhun 2003. Irtisanomisperusteeksi X Oy kertoi antamassaan selvityksessä, ettei A ollut omaksunut vaadittavia taitoja työskennelläkseen tuotantolinjalla. Yhtiön mukaan A:n tekninen tietämys ja ammattitaito olivat liian puutteellisia yrityksessä työskentelyyn. Työnantaja ei ollut järjestänyt A:lle varsinaista perehdytystä työn alkaessa, eikä hänelle oltu osoitettu tiettyä työntekijää, joka hänet olisi työhön perehdyttänyt. A oli tehnyt yrityksessä useita eri töitä ja hänen oli tarkoitus lopulta oppia työskentelemään linjastossa käytännön kautta. A ei ollut saanut negatiivista palautetta työskentelystään työsuhteen aikana. Myöhemmin A oli alkanut laiminlyödä työnantajan hänelle antamia työtehtäviä ja oma-aloitteisesti siirtynyt toisiin tehtäviin. Hänelle oli annettu suullinen varoitus kyseisestä toiminnasta. Työtuomioistuin katsoi, ettei X Oy:llä ollut asiallista ja painavaa perustetta irtisanoa A:ta, koska se ei ollut antanut tälle varoitusta puutteelliseen ammattitaitoon liittyen. Annettu varoitus oli koskenut työtehtävien laiminlyöntiä. Työtuomioistuimen mukaan, vaikka yhtiö olisi antanut varoituksen puutteellisen ammattitaidon vuoksi, ei se siltikään olisi voinut irtisanoa A:ta kyseisellä perusteella, koska ammattitaidottomuutta ei voitu täysin lukea tämän syyksi puutteellisen perehdytyksen vuoksi.

Mikäli työsuhteen alussa on sovittu koeajan käytöstä, tulisi työnantajan pyrkiä varmistumaan työntekijän ammattitaidon tasosta koeajan aikana. Vedotessaan puutteelliseen ammattitaitoon irtisanomisen perusteena koeajan jälkeen, tulee työnantajan pystyä selvittämään, miksi asiaan ei ole puututtu aikaisemmin. Kysymys on erityisen ajankohtainen silloin, kun työntekijä on suorittanut samoja työtehtäviä jo pitkään. Mikäli työntekijä on suorittanut tehtäviään pitkään samalla ammattitaidon tasolla, eikä asiaan ole puututtu, voidaan työnantajan hiljaisesti katsoa hyväksyneen työntekijän heikon ammattitaidon. Irtisanominen voisi tulla tällaisessa tilanteessa kyseeseen vain, mikäli työnantaja pystyisi osoittamaan työntekijän ammattitaidon heikenneen edelleen tai työn vaatimusten

¹¹³Tiitinen & Kröger, 2012, s. 507-508.

muuttuneen siten, ettei työntekijä suoriudu tehtävistään. Ennen irtisanomista työnantajan tulee myös arvioida, voisiko työntekijä saavuttaa riittävän ammattitaidon kohtuullisella perehdytyksellä. Irtisanominen edellyttää myös aiemmin työntekijälle annettua varoitusta asiasta.¹¹⁴

Puutteellinen ammattitaito voi toimia purkuperusteena yleensä vain, jos työntekijä on tietoisesti antanut vääriä tietoja koulutuksestaan tai aikaisemmasta työkokemuksesta¹¹⁵. Tällöin kyse voi olla harhaanjohtamisesta. Arvioitavaksi tulee kysymys siitä, onko työntekijällä ollut sellaista ammattitaitoa, jollaista työnantajalla oli oikeus olettaa hakijan koulutuksen ja aiemman työkokemuksen perusteella. Työntekijä ei kuitenkaan ole vastuussa työnantajan tekemistä vääristä päätelmistä tai liian suurista odotuksista, jotka hän on voinut tehdä työntekijän antamien todellisten tietojen tai todistusten perusteella. Työntekijän voidaan kuitenkin katsoa johtaneen työnantajaa tietoisesti harhaan, mikäli hän on käyttänyt itsestään tiettyä ammattinimikettä, vaikka olisi vasta alan opiskelija. Harhaanjohtamisesta voi olla kyse myös tilanteessa, jossa työntekijä on ilmoittanut työskennelleensä aiemmin esimerkiksi kokin ammatissa, vaikka todellisuudessa hän oli työskennellyt keittiöapulaisena, eikä tämän vuoksi selviydy kokin tehtävistä.¹¹⁶

Harhaanjohtamisesta on kyse myös tilanteessa, jossa työntekijä on salannut tai virheellisesti ilmaissut työn tekemiseen olennaisesti vaikuttavia seikkoja. Tällaisia voivat olla esimerkiksi järjestyksenvalvojaksi hakevan ilmaisu mahdollisuudesta hankkia järjestyksenvalvojakortti, vaikka todellisuudesta se ei olisi mahdollista aiemman rikosrekisterin vuoksi. Samantapaisena voidaan pitää yhdistelmäajoneuvokuljettajaksi hakevan toteamusta siitä, että hänellä on yhdistelmäajoneuvon kuljettamiseen oikeuttava ajokortti, vaikka näin ei olisi.¹¹⁷

Joissakin tilanteissa työntekijän ammattitaito voi osoittautua niin puutteelliseksi verrattuna hänestä saatuun mielikuvaan työhaastattelussa, ettei työnantajan kohtuudella voida

¹¹⁴Rautiainen & Äimälä, 2007, s. 236.

¹¹⁵Rautiainen & Äimälä, 2007, s. 236.

¹¹⁶Koskinen, 2005, s. 4-7.

¹¹⁷Koskinen, 2005, s. 8-9.

edellyttää työsuhteen jatkamista. Näin voi olla, vaikkei työntekijä varsinaisesti olisi johtanut työnantajaa harhaan.¹¹⁸ Työnhakijan voidaan edellyttää ilmaisevan sellaisen seikan, jonka edellyttää huomaavan kysyä. Kyseeseen tulevat niin sanotut normaalit työhönoton yhteydessä käsiteltävät asiat. Ulkopuolelle sen sijaan jäävät rikolliseen taustaan ja muuhun vastaavaan liittyvät tiedot, sillä niiden selvittämistä koskevat erilliset lait.¹¹⁹

4.3.2 Työntekijän sairaus

Heikon työsuorituksen syynä voi toisinaan olla työntekijän sairaus tai vamma. Pääsääntönä TSL:n 7 luvun 2 §:n 2 momentin 1 kohdan perusteella on, ettei työntekijää voida irtisanoa tämän sairauden, vamman tai tapaturman vuoksi, ellei hänen työkykynsä ole näiden vuoksi vähentynyt olennaisesti ja niin pitkäaikaisesti, että työnantajalta ei voida kohtuudella edellyttää sopimussuhteen jatkamista. Toisaalta TSL:n 7 luvun 2 §:n 1 momentissa todetaan, että työntekijä voidaan irtisanoa, mikäli hänen henkilöön liittyvät työntekoaedellytyksensä ovat muuttuneet olennaisesti, eikä hän enää kykene selviämään työtehtävistään.

Sairaudella tarkoitetaan tautia, vammaa tai muuta terveyshaittaa, joka aiheuttaa työkyvyn heikentymisen. Pelkkä tunne sairastumisesta ei riitä, vaan työntekijän tulee pystyä näyttämään sairauden olemassaolo toteen. Irtisanomisen kannalta keskeisintä on arviointi työkyvyn alenemisen olennaisuudesta ja pysyvyydestä. Työkyvyn voidaan katsoa alenneen olennaisesti, mikäli työntekijä ei pysty riittävällä tavalla täyttämään työsopimuksesta johtuvia työvelvoitteitaan. Edellytyksenä kuitenkin on, ettei työnantajalla ole ollut mahdollisuutta siirtää työntekijää toisiin tehtäviin tai järjestää työtä uudelleen niin, että työntekijä selviytyisi siitä sairaudestaan huolimatta. Työntekijän sairauden tai vamman ei tule olla elinikäinen tai parantumaton, jotta se voitaisiin katsoa riittävän pitkäaikaiseksi irtisanomisen kannalta. Pitkäaikaisuutta arvioitaessa otetaan huomioon sairauden kesto ennen mahdollista irtisanomista sekä tulevaisuuden ennusteet. Tarkkaa aikarajaa siihen, milloin sairaus voidaan katsoa riittävän pitkäaikaiseksi, ei voida antaa. Oikeuskäytännössä

¹¹⁸Koskinen, 2005, s. 8.

¹¹⁹Koskinen, 2005, s. 14.

pitkäaikaiseksi sairaudeksi on eräässä tapauksessa kuitenkin katsottu noin vuoden kestänyt selkäsairaus.¹²⁰

TT:2002-47. A oli työskennellyt postinjakajana Suomen Posti Oyj:n palveluksessa vuodesta 1980 lähtien. Hänen työsuhteensa oli irtisanottu päättymään 10.3.2001 olennaisen ja pitkäaikaisen työkyvyn alenemisen vuoksi. Ennen irtisanomista A oli ollut sairaslomalla masennuksen vuoksi noin 15 kuukauden ajan joitakin lyhyitä keskeytyksiä lukuun ottamatta. A:n esimiehen mukaan hänen työskentelynsä oli ollut tahmeaa ja hidasta. A oli itsekin todennut olevansa väsynyt. Työnantaja oli luvannut harkitsevansa irtisanomista uudelleen, mikäli A:n työkyky palautuisi irtisanomisajan kuluessa. A:ta hoitaneen psykiatrian erikoislääkärin mukaan A:n hoitoennuste oli suhteellisen hyvä, mutta hän ei voinut varmasti sanoa, palautuisiko A:n työkyky irtisanomisajan puitteissa. Työnantajan tekemän selvityksen mukaan työntekijälle ei ollut tarjota sellaista muuta työtä, josta hän olisi selviytynyt. Näin ollen työtuomioistuin katsoi, että työntekijän työkyky oli alentunut niin olennaisesti ja pitkäaikaisesti, että työnantajalla oli ollut asiallinen ja painava peruste irtisanoa hänet.

TT:1985-62. Työntekijä B oli työskennellyt valajana Y Oy:ssä vuodesta 1981 lähtien. Hänen työsuhteensa oli irtisanottu päättymään 19.10.1984 työkyvyn olennaisen ja pitkittyneen heikentymisen vuoksi. B oli jäänyt lähes vuoden pituiselle sairaslomalle käden kipu- ja särkytilojen vuoksi 7.11.1983-19.9.1984 väliseksi ajaksi. B oli päässyt 8.10.1984 leikkaukseen, jonka seurauksena hänen työkykynsä oli palautunut. B:n työnantajalleen toimittamien lääkärintlausuntojen perusteella ei ole voitu olettaa kyseessä olevan pysyvä sairaus, sillä todistuksissa sairasloman syyksi on todettu kipu- ja särkytilat ja todettu tutkimusten olevan vielä kesken. Työnantaja ei ole myöskään ennen irtisanomisen suorittamista pyrkinyt ottamaan selvää B:n sairauden pysyvyydestä. Saatuaan irtisanomisaikana selvitys leikkauksen ajankohdasta, olisi työnantajan tullut ottaa irtisanomisen oikeellisuus uudestaan arvioitavaksi. Tästä syystä työtuomioistuin katsoi, ettei Y Oy:llä ollut erityisen painavaa perustetta irtisanoa B:n työsopimusta.

¹²⁰Koskinen ym. 2012, s.106-108.

Vähäinen sairaus tai lyhytaikaiset terveydelliset ongelmat eivät voi siis toimia irtisanomisen perusteena. Sillä, onko kyse yksittäisestä sairaudesta tai useista erityisistä sairauspoissaoloista, ei ole merkitystä. Mikäli työnantaja on työhönoton tai työhöntulotarkastuksen yhteydessä saanut tietoonsa jonkin työntekijän sairauden, ei hän myöhemmin voida vedota kyseiseen sairauteen irtisanomisen perusteena. Näin ei kuitenkaan ole, mikäli työntekijä on tahallisesti johtanut työnantajaa harhaan ja salannut sellaisen sairauden, joka olisi olennaisesti vaikuttanut työnantajan työllistämispäätökseen.

121

Erityiseksi ongelmaksi voivat muodostua sellaiset toistuvat sairauspoissaolot, jotka ovat lyhyitä tai keskipitkiä, mutta joiden välissä työntekijä on työssä. Oikeuskäytännössä on kuitenkin katsottu, että jatkuvat poissaolot niiden syistä riippumatta voivat viestiä sellaisesta olennaisesta ja pysyvästä muutoksesta työntekijän työkyvyssä, että irtisanominen voi tulla kyseeseen. Näin on erityisesti, mikäli lyhyiden, toistuvien poissaolojen syynä on sama tai samantyyppinen sairaus. Mikäli kyseessä on poissaolot erilaisista syistä, voidaan työntekijän korkeankin poissaoloprosentin katsoa johtuneen sattumasta, eikä tilanteen voida olettaa jatkuvan samanlaisena tulevaisuudessa. Tässä tapauksessa sairauspoissaolot eivät siis todennäköisesti voisi toimia irtisanomisen perusteena, koska tilaa ei voida katsoa pitkäaikaiseksi. Oikeuskirjallisuudessa on todettu, että työntekijän poissaoloprosentin tulisi olla jopa 50 vähintään yhden vuoden aikana ennen kuin irtisanomista voidaan harkita.¹²²

Työkyky voidaan määritellä laajasti. Siihen voidaan katsoa kuuluvan muun muassa terveys, fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky sekä ammatillinen osaaminen, arvot, asenteet ja motivaatio. Työntekijän työkykyä voidaan arvioida työsuhteen useissa eri vaiheissa, kuten työhönotossa, työsuhteen aikana ja sen päättyessä. Työkyvyn arviointia suorittavat lääketieteen ammattilaisten lisäksi myös työnantaja ja esimiehet. Heidän suorittamassaan arvioinnissa tulisi varmistua arviointimenetelmien luotettavuudesta, tietojen virheettömyydestä sekä arvioijien asiantuntevuudesta. Muussa tapauksessa tällainen ”maallikkojen” suorittama työkyvyn arviointi voi vaarantaa työntekijän oikeusturvan.¹²³

¹²¹Koskinen, 2013, s. 13.

¹²²Rautiainen & Äimälä, 2007, s. 247-248.

¹²³Koskinen, 2007, s. 69-72.

Työnantaja siis yhdistelee työterveyshuollolta ja esimiehiltä saamia tietoja työntekijän työkyvystä ja tekee mahdollisen irtisanomispäätöksen näiden arvioiden varjossa.

Nykypäivänä työkyvyn arvioiminen voi olla erityisen hankalaa tilanteissa, joissa poissaolot johtuvat erilaisista psyykkisistä sairauksista, kuten masennuksesta, työuupumuksesta tai stressistä. Työkyvyn palautumisen ennustaminen ei ole kyseisten sairauksien kohdalla välttämättä yhtä helppoa kuin fyysisten sairauksien. Monesti psyykkisistä sairauksista parantuminen voi myös viedä kauemmin aikaa. Jatkuvat poissaolot voivat aiheuttaa työnantajalle haittaa esimerkiksi työn järjestelemisen kannalta. Toisaalta jatkuva pelko työpaikan menettämistä saattaa heikentää psyykkisistä ongelmista kärsivän tervehtymistä.

Työntekijän sairaus tai vamma voi myös yhdistyä muihin mahdollisiin irtisanomisperusteisiin, kuten työvelvoitteiden laiminlyömiseen. Sairaus ei kuitenkaan automaattisesti suojaa työntekijää, joka ei ole noudattanut työnantajan antamia ohjeita, ellei hän pysty antamaan sairaudesta johtuvia perusteluja velvoitteiden laiminlyönnille. Toisinaan työntekijä voi myös kieltäytyä työstä, mikäli hän voi lääkärintodistuksella osoittaa, että kyseisen työn tekeminen voi vaikuttaa hänen terveydentilaansa negatiivisesti.¹²⁴

Sairaus tai vamma voi siis linkittyä myös heikkoon työsuoritukseen. Sairauden tai vamman aiheuttamat rajoitteet voivat heikentää työntekijän mahdollisuutta päästä asetettuihin tavoitteisiin. Esimerkiksi tuotantolaitoksessa voidaan työntekijöille asettaa henkilökohtainen tuotantotavoite päivää kohti. Työ voi olla fyysistä ja työn tekemistä voivat hidastaa erilaiset fyysiset sairaudet, kuten esimerkiksi lihaskivut tai rasitusvammat. Irtisanomista ei tällaisessa tilanteessa voida suorittaa ainoastaan heikkoon työsuoritteeseen vedoten, vaan asiaa tulee tarkastella myös työntekijän mahdollisen fyysisen sairauden tai vamman näkökulmasta. Merkitystä on sairauden kestolla. Lyhytaikaisen sairauden voidaan katsoa toimivan ikään kuin kieltoperusteena. Aikaansaamattomuus ei voi toimia irtisanomisperusteena, mikäli se on seurausta jostakin lyhytaikaisesta sairaudesta. Mikäli heikon työsuoritteen takana on pitkäaikainen sairaus, työnantajalla on oikeus irtisanoa työntekijä. Pitkäaikainen sairaus tässä tilanteessa voi jopa helpottaa heikon työsuoritteen toteamista ja irtisanomiskynnyksen ylittymisen arviointia.

¹²⁴Koskinen ym. 2012, s. 107.

4.3.3 Työntekijän ikä

Yhdenvertaisuuslain 8 §:n mukaan ketään ei saa syrjiä iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Syrjintäkiellosta säädetään myös perustuslain 6 §:n 2 momentissa ja työsopimuslain 2 luvun 2 §:ssä. Yhdenvertaisuuslain 12 §:n mukaan ikään perustuva erilainen kohtelu on oikeutettua, mikäli kohtelulla on objektiivisesti ja asianmukaisesti perusteltu työllisyyspoliittinen tai työmarkkinoita koskeva tavoite taikka jos erilainen kohtelu johtuu eläke- tai työkyvyttömyysetuuksien saamisedellytykseksi vahvistetuista ikärajoista.

Ikään perustuvaa syrjintää ja ikääntyvän työntekijän painostamista voi esiintyä työsuhteen aikana monin tavoin. Ne voivat tulla esille esimerkiksi tilanteessa, jossa kyseisen työntekijän työtehtäviä muutetaan epämiellyttävimmiksi tai raskaammiksi. Ikäsyrjinnästä voi olla kyse myös, mikäli työntekijää perusteettomasti syytetään aikaansaamattomuudesta tai yhteistyökyvyttömyydestä. Se voi tulla ilmi myös niin, ettei ikääntyneelle työntekijälle tarjota samanlaisia koulutusmahdollisuuksia kuin nuoremmille työntekijöille, koska resurssien käyttämisestä heihin ei nähdä enää kannattavana.¹²⁵

Ikääntyminen voi vaikuttaa työntekijän työkykyyn ja mahdollisesti heikentää hänen mahdollisuuksiaan suoriutua työtehtävistään samalla tavalla kuin ennen. Ikääntynyt työntekijä voidaan joissakin tilanteissa asettaa erilaiseen asemaan toisiin työntekijöihin verrattuna hänen ikänsä perusteella. Pelkkä ikä itsessään ei aina ole hyväksyttävä peruste työntekijän erityiselle kohtelulle, vaan työnantaja voi esimerkiksi määrätä työtehtävien erilaisesta jakautumisesta, mikäli ikääntyneellä työntekijällä on ollut ongelmia tiettyjen työtehtävien suorittamisessa.¹²⁶

Ikääntyneen työntekijän erityiskohtelua tukee myös työsopimuslain 2 luvun 1 §:n mukainen työnantajan yleisvelvoite, jonka mukaan työnantajan tulee edesauttaa työntekijän työssä pysymistä. Työturvallisuuslain (23.8.2002/738) 8 §:n mukaan taas työnantajalla on

¹²⁵Koskinen, 2002, s. 7.

¹²⁶Koskinen, 2002, s. 7.

huolehtimisvelvoite, jonka perusteella hänen tulee ottaa huomioon työhön, työolosuhteisiin ja muuhun työympäristöön samoin kuin työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. Iäkkään työntekijän kannalta keskeinen rooli on työterveyshuollolla, terveystarkastuksilla, kuntoutuksella ja työturvallisuudella. Työnantajan tulisi siis pyrkiä tarjoamaan ikääntyvälle työntekijälle tämän työ- ja toimintakyvyn ylläpitämiseksi tarvittavia toimenpiteitä.¹²⁷

Työsopimuslain 7 luvun 2 §:n 2 momentissa on lueteltu sellaisia kiellettyjä irtisanomisperusteita, joita ei voida pitää asiallisina ja painavina. Kyseisessä luettelossa ei ole erikseen mainittu työntekijän ikää. Toisaalta voidaan katsoa, ettei työntekijän korkea ikä täytä irtisanomisperusteita koskevan yleissäännöksen vaatimusta asiallisuudesta ja painavuudesta, koska peruste voidaan katsoa syrjiväksi.¹²⁸ Työntekijän ikääntymiseen voi yhdistyä myös muut henkilökohtaiset irtisanomisperusteet, kuten sairaus, aikaansaamattomuus tai työvelvoitteen laiminlyöminen. Syrjinnän kiellon lisäksi työnantajan tulisi tällaisissa tilanteissa ottaa huomioon TSL:n 2 luvun 1 §:n mukainen yleisvelvoite, jonka perusteella hänen tulee huolehtia, että työntekijä voi suoriutua työtehtävistään yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä, sillä muutostilanteisiin mukautuminen voi olla iäkkäälle työntekijälle erityisen hankalaa.¹²⁹

Iän myötä uuden oppiminen ja muutoksiin mukautuminen voi siis tulla hankalammaksi. Myös työtahti voi hidastua. Ikääntyneen työntekijän voi jopa olla mahdotonta suoriutua kaikista hänelle määrätyistä työtehtävistä. Kuten edellä on todettu, työnantajan vastuulla on huolehtia siitä, että työntekijällä olisi mahdollisuus suoriutua työtehtävistään ikääntymisestä huolimatta. Työnantaja voisi esimerkiksi tarjota ikääntyneelle työntekijälle tämän työssä tarvitsemia apuvälineitä, lisäkoulutusta, vähentää hänelle määrättyjä työtehtäviä tai alentaa työtahtiin liittyviä vaatimuksia. Työntekijän korkea ikä itsessään ei voi toimia irtisanomisperusteena, sillä sen katsotaan olevan syrjivä peruste. Aikaansaamattomuus tai työtehtävien laiminlyönti eivät luultavasti myöskään voi toimia irtisanomisperusteina, mikäli niiden voidaan todeta johtuneen työntekijän korkeasta iästä. Näin on erityisesti

¹²⁷Koskinen, 2002, s. 8.

¹²⁸Koskinen, 2002, s. 9.

¹²⁹Koskinen, 2002, s. 14.

tilanteissa, joissa työnantajan ei ole katsottu tehneen sellaisia toimenpiteitä työntekijän hyväksi, joilla hän olisi voinut auttaa työntekijää suoriutumaan töistään. Lienee kuitenkin perusteltua väittää, että aikaansaamattomuus tai työtehtävien laiminlyönti voi joissakin tilanteissa toimia irtisanomisperusteina, vaikka työntekijä olisi iäkäs, mikäli voidaan perustellusti osoittaa, ettei työntekijä ikä ole vaikuttanut kyseisiin laiminlyönteihin.

Hankalaksi voivat osoittautua tilanteet, joissa iäkäs työntekijä ei enää suoriudu työtehtävistään, vaikka työnantaja on pyrkinyt antamaan hänelle tarvittavia helpotuksia ja apuja työstä suoriutumiseksi. Epäselväksi jää, milloin työnantajan katsotaan riittävästi auttaneen ikääntynyttä työntekijää tai mikä katsotaan työnantajan kannalta kohtuulliseksi. Työnantajalta ei kuitenkaan voitane odottaa työsuhteen jatkamista sellaisen työntekijän kanssa, jonka työstä suoriutuminen on erityisen heikkoa toisiin työntekijöihin verrattuna tai jonka työskentely jopa vaikeuttaa toisten työntekijöiden työntekoa, esimerkiksi linjastolla työskenneltäessä. Toki tällöin kyse ei enää luultavasti ole pienestä työskentelytason heikentymisestä, vaan työkyvyn menettämisestä lähes kokonaan. Tällaisessa tilanteessa lienee perusteltua väittää, että työntekijä voitaisiin irtisanoa työntekeoedellytysten olennaisen heikentymisen vuoksi, vaikka sen syynä olisikin työntekijän ikääntyminen.

4.3.4 Epäasiallinen käytös

Työntekijän epäasiallisella käytöksellä tarkoitetaan yleisesti paheksuttavaa menettelyä, joka kohdistuu työnantajaan, asiakkaisiin tai työtovereihin. Menettelystä epäasiallisen tekee yleensä se, että se tapahtuu työpaikalla työntekijän ominaisuudessa.¹³⁰ Epäasialliseksi käytökseksi voidaan katsoa esimerkiksi työnteon vaikeuttaminen tai jarruttaminen, työnantajan moittiminen, toimiminen näkymättömänä eli ei puhuta työnantajalle tai kuunnella häntä sekä tämän maineen tai aseman loukkaaminen¹³¹. Työsopimuslain 3 luvun 1 §:n mukaan työntekijän tulee tehdä työnsä huolellisesti noudattaen niitä määräyksiä, joita työnantaja antaa toimivaltansa mukaisesti työn suorittamisesta. Työntekijän on myös toiminnassaan vältettävä kaikkea, mikä on ristiriidassa hänen asemassaan olevalta työntekijältä kohtuuden mukaan vaadittavan menettelyn kanssa.

¹³⁰Koskinen ym. 2012, s. 161.

¹³¹Nieminen, 2007, s. 113.

Joissakin tapauksissa työntekijän heikko työsuoritus voi johtua työnteon tahallisesta hidastamisesta. Syynä voivat olla esimerkiksi motivaatio-ongelmat, mielenilmaus tai kiusanteko työnantajaa kohtaan. Työnteon tahallinen hidastaminen voidaan myös katsoa edellä esitellyksi työntekijän epäasialliseksi käytökseksi. Se, voiko epäasiallinen käytös johtaa irtisanomiseen, riippuu monesta seikasta. Työnantajan tulisi irtisanomista pohtiessa arvioida muun muassa toimenpiteen aihetta (perusteltu tyytymättömyys/aiheettomuus), tilanteen kesto (lyhyt/pitkäaikainen), työntekijän aiempaa käyttäytymistä (hyvä ja ahkera/huolimaton ja riitelevä), työsuhteen kesto (pitkä/lyhyt) ja työntekijän suhtautumista tekoonsa (ajattelemattomuuttaan/tahallaan). Jotta epäasiallinen käytös, kuten työnteon jarruttaminen, voisi toimia irtisanomisperusteena, tulee siihen liittyvien ongelmien olla olennaisia, yksilöityjä ja niiden tulee olla työntekijän syytä.¹³²

Ennen kuin työnantaja harkitsee työsuhteen irtisanomista työntekijän epäasiallisen käytöksen perusteella, hänen tulisi varmistua siitä, että työntekijän käytöksestä on riittävästi näyttöä. Näyttöä tulisi olla myös siitä, että ennen irtisanomista on turvauduttu lievempiin keinoihin, kuten varoituksen antamiseen ja palavereihin, mutta ne eivät ole tehonneet. Epäasiallinen käytös ei pääsääntöisesti voi toimia irtisanomisperusteena, mikäli sitä ei voida katsoa työntekijän syyksi. Tällainen tilanne voi olla, jos työilmapiiri työyhteisössä on jo valmiiksi huono. Niin kutsuttu epäasiallinen käytös on voinut siinä tilanteessa johtua esimerkiksi vaikutusmahdollisuuksien puuttumisesta, huonosta tiedonkulusta tai yleisestä tyytymättömyydestä esimiestyöhön.¹³³

Työsopimuslain 7 luvun 2 §:n 2 momentin mukaan työntekijän osallistumista työtaistelutoimenpiteeseen ei voida pitää asiallisena ja painavana irtisanomisperusteena. Näin ollen työnteon hidastaminen ei myöskään voi toimia irtisanomisperusteena, mikäli se voidaan katsoa osaksi työehtosopimuslain mukaista tai työntekijäyhdistyksen toimeenpanemaa työtaistelutoimenpidettä. Mikäli näin ei kuitenkaan ole, voinee työnteon tahallinen hidastaminen toimia irtisanomisperusteena, mikäli työntekijä on ollut tietoinen, ettei hänen tekonsa ole ollut hyväksyttävä ja hän on jatkanut toimintaa saamastaan varoituksesta huolimatta. Peruste voidaan katsoa painavaksi, jollei työntekijällä ole ollut mitään perusteltua syytä mielenilmaukselleen. Sellaisiksi voitaisiin luultavasti katsoa

¹³²Nieminen, 2007, s. 117.

¹³³Nieminen, 2007, s. 118-119.

työnantajan vakavat laiminlyönnit, kuten palkanmaksusta pidättäytyminen tai työaikalain jatkuva noudattamatta jättäminen. Mikäli ilmauksen syynä on vain huonot henkilökemiat työnantajan kanssa tai halu aiheuttaa taloudellista tappiota työnantajalle, lienee irtisanominen perusteltua. Useimmiten tahallinen hidastelu voi kuitenkin olla hankalaa näyttää toteen, ellei työntekijä itse sitä suoraan myönnä. Toisinaan hidastelun takana olevat syytkin voivat jäädä arvoitukseksi.

4.4 Heikko työsuorite myyntityössä

Merkittävin alisuoriutumista myyntityössä koskeva oikeustapaus on korkeimman oikeuden ennakkotapaus KKO 2014:98. Tämän vuoksi heikkoa työsuoritetta myyntityössä käsitellään tässä tutkimuksessa sen avulla. Tapauksessa kodinkoneliike X oli kahden varoituksen jälkeen irtisanonut myyjänä työskennelleen A:n hänen alhaisen kateprosenttinsa vuoksi. Yhtiö X:n mukaan A oli selvästi alittanut tulostavoitteensa ja hänen kateprosenttinsa oli ollut olennaisesti heikompi kuin muiden työntekijöiden. Yritys X:n mukaan työntekijöiden tuli saavuttaa vähintään 80 prosenttia osaston parhaan myyjän myyntikateprosentista. Työntekijän mukaan hänelle ei oltu selkeästi osoitettu henkilökohtaista tulostavoitetta. Hänen mielestään myyntikateprosentti ei myöskään kuvaa oikealla tavalla myyjän työsuoritusta, sillä myyjällä ei ollut henkilökohtaisesti mahdollisuutta vaikuttaa myyntikateprosenttiin.

Käräjäoikeuden mielestä keskeinen kysymys tapauksessa oli, oliko A alisuoriutunut työssään, oliko hän ollut tietoinen työnantajan asettamista tulostavoitteista, olivatko työnantajan asettamat tavoitteet olleet kohtuudella saavutettavissa ja voitiinko irtisanomisperustetta pitää asiallisena ja painavana. Käräjäoikeuden mukaan myyntityössä asiallisena ja painavana irtisanomisperusteena voidaan pitää tulostavoitteesta jäämistä, mikäli myyjä jää toistuvasti jälkeen niistä suorituksista, joihin muut, täysin vastaavassa tilanteessa ja identtisissä oloissa työskentelevät, myyjät yltävät. Annetun näytön perusteella käräjäoikeus katsoi, että A oli ollut tietoinen yhtiön vaatimasta tulostasosta ja siitä, että hän toistuvasti jäi alle tuon kyseisen tason. A oli myös saanut tietoa niistä keinoista, joilla myyntikateprosenttia olisi ollut mahdollisuus saada isommaksi. A:n katsottiin myös olevan samassa asemassa muiden myyjien kanssa, sillä hänelle oli annettu samanlainen perehdytys ja koulutus kuin muillekin myyntityötä tekeville. Edellä olevat seikat olisivat puoltaneet

kanteen hylkäämistä. Suorittaessaan kokonaisharkintaa käräjäoikeus kuitenkin totesi myyjän kateprosentin nousseen toisen varoituksen ja irtisanomisen välillä, vaikkei se vielä vaaditulle tasolle ollut noussutkaan. A:n kanssa samalla osastolla oli myös työskennellyt sellaisia työntekijöitä, joiden myyntikateprosentti oli ollut jopa alhaisempi kuin A:n kateprosentti, eikä heitä oltu irtisanottu sen johdosta. Lopuksi käräjäoikeus myös totesi, ettei myyjille oltu asetettu selkeää, henkilökohtaista ja tavoiteltavaa myyntikateprosenttia. Näin ollen käräjäoikeus totesi, ettei irtisanomiselle ollut riittävän asiallista ja painavaa perustetta.

X Oy valitti asiasta Kouvolan hovioikeuteen. Hovioikeuden mukaan aikaansaamattomuus voi toimia laillisenä irtisanomisperusteena, mikäli se voidaan lukea työntekijän syyksi vikana tai laiminlyöntinä. Sen, ettei työntekijä saavuta hänelle annettua tulostavoitetta, tulee siis johtua työntekijästä itsestään. Arvioinnissa tulee ottaa huomioon vian tai laiminlyönnin kesto ja aste, tavoitteen kohtuullisuus ja työntekijän tietoisuus tavoitteesta, työntekijän asema ja hänen mahdollisuutensa vaikuttaa tavoitteeseen, annetut varoitukset sekä niistä seurannut työntekijän käyttäytymisen muutos. Hovioikeuden mielestä oli selvää, että A:n myyntikateprosentti oli selkeästi muiden työntekijöiden kateprosenttia alhaisempi. Hovioikeus kuitenkin totesi perusteluissaan, ettei A:lle oltu selkeästi osoitettu sellaista myyntikateprosentin tasoa, jolla hän olisi voinut välttää irtisanomisen. Yhtiö X:n myyjiltään vaatima kateprosentti kun riippui muiden myyjien kateprosentteista, eikä yksittäisellä työntekijällä ollut mahdollisuutta tietää niitä etukäteen. Hovioikeuden mukaan myyjillä ei myöskään ollut suuria mahdollisuuksia vaikuttaa myyntiin, koska asiakkaat valikoituivat sattumanvaraisesti eri myyjien kesken ja myyjät eivät voineet vaikuttaa siihen, minkä hintaisia tuotteita asiakkaat ostaisivat. A:n työsuoritus verrattuna muihin työntekijöihin oli hyvällä tasolla, mikäli sitä oltaisiin mitattu euromääräisellä myynnillä tuntia kohden. Lisäksi hänen asiakaspalvelunsa oli ollut hyvää. Ottaen huomioon edellä olevat seikat, hovioikeus ei muuttanut käräjäoikeuden tuomiota.

X Oy:lle myönnettiin valituslupa korkeimpaan oikeuteen. Korkeimman oikeuden mukaan työnantajalla on velvollisuus selvittää, mistä työntekijän alisuoriutuminen johtuu ja antaa työntekijälle selkeät ohjeet siitä, miten hän voi käytännössä saavuttaa tulostavoitteet. Korkein oikeus myös totesi, ettei yksi laskennallinen mittari välttämättä riitä luotettavalla ja oikealla tavalla kuvaamaan työntekijän työsuoritusta. Korkeimman oikeuden mielestä A:n voitiin katsoa suoriutuneen keskeisimmistä kodinkonemyyjän töistä riittävän hyvin, sillä hänen asiakaspalvelunsa oli ollut hyvää ja hän oli saavuttanut euromääräisen

myyntitavoitteensa. Hän oli siis jäänyt ainoastaan myyntikateprosentistaan. Täten korkein oikeus katsoi, ettei A ollut rikkonut vakavalla tavalla olennaisia työsopimusvelvoitteitaan. Koska ei voitu osoittaa, että A olisi myöskään muulla tavalla rikkonut tai laiminlyönyt työsuhteeseen olennaisesti vaikuttavia velvoitteitaan, korkein oikeus totesi irtisanomisen olleen laitton ja piti hovioikeuden tuomion voimassa.

Kuten edellä olevasta tapauksesta nähdään, ei myyjän työsuoritusta aina voida arvioida vain yhden tunnusluvun avulla. Kyseinen kodinkoneyritys ei arvioinut työntekijän suoritusta yleisellä euromääräisellä myyntilukemalla, vaan myyntikateprosentilla, joka perustui siihen, kuinka paljon erikatteisia tuotteita työntekijä oli saanut myytyä. Joidenkin tuotteiden katteet olivat parempia, kun taas joidenkin tarjous- ja sisäänvetotuotteiden katteet saattoivat olla jopa negatiivisia. Euromääräisen myyntilukeman perusteella myyjän työsuoritus olisi siis voinut olla erittäinkin hyvä, vaikka myyntikateprosentin perusteella hänen suorituksensa oli paikan alhaisin. Myyjän työsuoritus voi siis vaikuttaa erilaiselta eri tunnusluvuilla mitattuina. Luultavasti luotettavin tapa arvioida suoritusta olisi käyttää useampaa eri mittaria.

Tunnusluvun valitsemisen yhteydessä tulisi huomioida myös sen kohtuullisuus ja myyjän mahdollisuudet vaikuttaa hänelle asetettuun tavoitteeseen. Kuten kyseisestä tapauksesta voidaan nähdä, kyseisellä myyjällä oli rajoitetut mahdollisuudet vaikuttaa siihen, ostiko asiakas hyväkatteisen vai heikkokatteisen tuotteen. Mikäli asiakas on tullut ostamaan tiettyä tarjoustuotetta, jonka kate on negatiivinen, hyväkään myyjä ei välttämättä saa asiakasta muuttamaan mieltään. Näin ollen tavoite ei ole kohtuullinen, mikäli työntekijällä ei ole käytännössä mahdollisuutta saavuttaa sitä. Toisaalta myyntityössä hyvän tuloksen saavuttaminen voidaan katsoa erityisen tärkeäksi verrattuna toisen tyyppisiin työtehtäviin.

Kuten korkein oikeus on tapauksen perusteluissaan todennut, työnantajan tulee selvittää, mistä heikko työsuorite johtuu ja antaa työntekijälle käytännön ohjeet siitä, miten työntekijä voi tavoitteen saavuttaa. Työnantajalla on siis vastuu auttaa työntekijää tavoitteen saavuttamisessa. Työnantaja ei voi vain määrätä tiettyä tulostavoitetta ja irtisanoa työntekijää, mikäli hän ei yllä kyseiseen tavoitteeseen. Myyntityön yhteydessä tavoitteen pääsemiseen voisi auttaa esimerkiksi lisäkoulutuksen tarjoaminen. Merkitystä on toki myös sillä, muuttuuko tilanne sen jälkeen, kun työnantaja on antanut työntekijälleen käytännön ohjeita tavoitteen parantamiseksi. On vaikea arvioida sitä, kuinka paljon tilanteen tulee

parantua ja missä ajassa. Onko riittävä, mikäli tulos paranee heti hieman, mutta varsinaista tulostavoitetta ei saavuteta muutoksien jälkeenkään?

Aikaa, jona myyntitulokset ovat heikentyneet, tulee verrata työntekijän työsuhteen pituuteen. Työtuomioistuin on ratkaisussaan TT:1982-164 katsonut, ettei työnantajalla ollut riittäviä perusteita irtisanoa työntekijäänsä heikkoon myyntitulokseen vedoten, vaikka työntekijän tulos oli ollut heikko jo 2-3 kuukautta ennen irtisanomista. Työtuomioistuin perusteli ratkaisuaan sillä, että tuloksen heikentymistä ei voitu pitää merkittävänä verrattuna työntekijän työsuhteen kokonaiskestoan, joka oli lähes 20 vuotta. Toisin sanoen kyseinen aika olisi voitu katsoa merkittäväksi sellaisen työntekijän kohdalla, jonka työsuhde on jatkunut esimerkiksi vain vuoden. Tuloksen heikkenemiselle ei siis voida antaa mitään tiettyä aikamäärettä, joka mahdollistaisi irtisanomisen, vaan myös tämän osalta työnantajan tulee suorittaa kokonaisharkintaa.

Myyntityö saattaa kuitenkin toisinaan olla erittäin haastavaa ja vaatii työntekijältä useita eri ominaisuuksia, kuten sosiaalisuutta, jämäkkyyttä, hyviä puhetaitoja ja toisaalta myös rohkeutta. Useimmiten hyväksi myyjäksi myös opitaan kokemuksen kautta. Näin ollen työnantajan tulisi jotenkin huomioida myyjien tulostavoitteissa heidän kokemuksensa. Uudella myyntiuraansa aloittelevalla työntekijällä ei välttämättä ole mahdollisuus päästä samanlaisiin tuloksiin kuin kokeneella myyjällä. Myyntitilanteessa huomiota ei myöskään aina tulisi kiinnittää vain myyntimäärään, vaan myös laatuun eli hyvään asiakaspalveluun. Myyjä on voinut myydä toista myyjää vähemmän, mutta hänen asiakaspalvelunsa taso on voinut varmistaa sen, että asiakas palaa takaisin yritykseen. Työnantaja voisi siis määrällisen tunnusluvun lisäksi huomioida laadullisia tunnuslukuja esimerkiksi saadun palautteen ja reklamaation perusteella.

Jokainen asiakastilanne on myös erilainen, eikä standardin myyntitapahtuman kesto, kulkua tai sen lopputulosta voida määritellä. Toki myyjän saavuttamaa tulosta voidaan aina verrata yrityksen parhaan myyjän tulokseen, mutta jokainen myyjä on erilainen ja myyntitilanteeseen liittyy aina myös jonkinlaista sattumaa. Jollekin myyjällä voi osua päivän aikana useampia suuremmalla määrällä ostavia asiakkaita, kun taas toiselle hieman vähemmän pienempiä ostoksia tekeviä. Myyjän myyntimääriin voi toki vaikuttaa myös itse myytävä tuote. Mikäli tuotteen laadussa tai sen ominaisuuksissa on jotakin sellaista, ettei se houkuttele asiakkaita ostamaan sitä, ei välttämättä hyvä myyjäkään saa sitä myytyä. Kuten

edellä olevasta nähdään on myyntityössä monta seikkaa, jotka työnantajan tulisi huomioida erilaisia tulostavoitteita asettaessaan. Lisäksi arvioitaessa sitä, voidaanko myyntityötä tekevä irtisanoa heikon työsuoritteiden perusteella, tulee työnantajan tehdä kokonaisarviointi huolellisesti ja varmistaa, että myyjien työsuorituksista saadut laadulliset tai määrälliset arvioinnit ovat keskenään vertailukelpoisia.

4.5 Heikko työsuorite muunlaisissa työtehtävissä

Tulostavoitteiden saavuttaminen voidaan katsoa olennaiseksi osaksi myyjän työtä, koska myyjän tehtävänä on saada myytyä asiakkaille mahdollisimman paljon yrityksen tuotteita. Näin ollen myyjän heikko työsuoritus voidaan useimmiten katsoa asialliseksi irtisanomisperusteeksi. Kysymys heikosta työsuoritteesta muunlaista työtä tekevien, kuten tuottavassa työssä työskentelevien tai palvelualoilla toimivien työntekijöiden osalta on useimmiten mutkikkaampi. Esimerkiksi linjastossa työskenteleville tuotantotyöntekijöille voidaan asettaa tulostavoitteita koneen kapasiteetin mukaan. Työntekijän omat vaikutusmahdollisuudet tuloksen saavuttamiseen voivat kuitenkin olla rajalliset, mikäli tulos on riippuvainen muista linjastolla työskentelevistä työntekijöistä tai koneen toimivuudesta. Palvelualalla erityiseksi kysymykseksi nousee se, miten työntekijän työsuoritetta tulee arvioida. Palveltujen asiakkaiden määrä tuskin on paras arviointikriteeri, vaikka silläkin voi nykypäivänä olla työnantajalle merkitystä. Palvelualalla merkittäväksi kriteeriksi luultavasti nousee palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys. Suuri asiakasreklamaatioiden määrä voi olla merkki työntekijän heikosta työsuoritteesta.

Useimmat alisuoriutumista koskevat oikeustapaukset ovat liittyneet myyntityöhön. Muunlaisia töitä koskevia oikeustapauksia on vähemmän. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että heikkoa työsuoritetta voitaisiin käyttää irtisanomisperusteena vain myyntityötä tekevien irtisanomisessa.

TT:2014-104. A oli toiminut energiayhtiön työsuojelupäällikkönä vuodesta 1998. Vuonna 2012 hän oli saanut yhtiöltä varoituksen työtehtävien laiminlyönneistä sovittujen aika- ja laatuvaatimusten mukaisesti, ohjeiden noudattamatta jättämisestä sekä epäasiallisesta käytöksestä. Työnantaja oli lisäksi katsonut, että A:lla oli ollut oma-aloitteisuuden puutetta ja

aikaansaamattomuutta työsuojeluasioiden hoidossa. A:n mukaan kyseiset syytökset ja varoitus olivat olleet perusteettomia. Työtuomioistuimen perusteluiden mukaan työsuojelupäällikön tehtävä voitiin katsoa sellaiseksi vastuulliseksi työtehtäväksi, jossa toimineelta voitiin edellyttää enemmän kuin muilta ja laiminlyönniksi voitiin katsoa myös asioiden puutteellinen hoitaminen ja passiivisuus. Työtuomioistuimen mukaan A oli tehnyt vain välttämättömimmän, eikä ollut aktiivisesti kehittänyt työsuojelutoimintaa. Vaikka työtuomioistuin katsoi, että A oli ollut aikaansaamaton työssään, ei työnantajalla ollut asiallista ja painavaa perustetta irtisanoa A:ta, koska hänelle ei oltu varoituksen jälkeen annettu tarpeeksi aikaa korjata käytöstään.

TT:2001-43. A oli työskennellyt ostoreskontranhoitajana X ry:ssä. Hänen työsuhteensa oli jatkunut yhteensä 15 vuotta. Tuona aikana hänen joitain hänen työtehtäviään oli lisätty ja joitain poistettu taloushallinnon tarpeiden mukaisesti. Työtuomioistuin on kuitenkin katsonut, että kyseiset muutokset eivät ole muuttaneet hänen työ sopimuksensa mukaista toimenkuvaa. Viimeisenä työvuotenaan hänen työsuorituksensa oli kuitenkin hidastunut yhteen kolmasosaan normaalijoutuisuudella työskentelevän työntekijän työvauhdista. Työpaikalle oli lisäksi hankittu uusi ATK-ohjelmisto, johon hän oli saanut henkilökohtaista koulutusta. A ei ollut tästä huolimatta oppinut uuden ohjelma käyttöä. Työnantaja antoi A:lle varoituksen hänen aikaansaamattomuutensa vuoksi. Varoitus ei ollut kuitenkaan muuttanut A:n toimintaa mitenkään. Työnantaja oli myös tarjonnut A:lle toisenlaisia työtehtäviä, mutta A oli kieltäytynyt niistä. Työnantaja irtisanoi A:n työsuhteen tämän aikaansaamattomuuteen vedoten. Työtuomioistuimen mukaan A:n aikaansaannos oli olennaisesti alittanut tason, jota työntekijältä voitiin kohtuudella edellyttää. Kun työnantaja oli asianmukaisesti varoittanut työntekijää ja tarjonnut hänelle toisenlaisia työtehtäviä, työtuomioistuin katsoi, että työnantajalla oli ollut asiallinen ja painava peruste irtisanoa A.

Kuten edellä olevista tapauksista voidaan nähdä, aikaansaamattomuus voi ilmetä erilaisissa työtehtävissä eri tavalla. Joissakin tapauksissa kyse voi olla tehtävien laiminlyönnistä, annettujen aika- tai laatuvaatimusten huomioimatta jättämisestä tai yleisestä passiivisuudesta ja oma-aloitteisuuden puutteesta. Kuten ensimmäisestä oikeustapauksesta näemme, työntekijän asemalla voi olla suuri merkitys sen arvioimisessa, minkälainen toiminta

katsotaan aikaansaamattomuudeksi. Vastuullisemmassa asemassa toimivilta lienee mahdollista vaatia suurempaa oma-aloitteisuutta ja aktiivisuutta kuin muilta työntekijöiltä. Heidän kohdalla aikaansaamattomuus voi tulla kyseeseen matalammin kriteerein kuin tavallisilla työntekijöillä.

Vaikka myyntityössä saavutettu tulos on herkästi riippuvainen monista ulkoisista tekijöistä, kuten yleisestä taloustilanteesta tai myytävän tuotteen ominaisuuksista, voidaan tehtyä tulosta arvioida konkreettisesti erilaisten mittareiden avulla. Muunlaisissa töissä työn tulosta ei välttämättä voida konkreettisesti nähdä ja hyvälle tulokselle ei aina voida asettaa tiettyjä kriteerejä tai raja-arvoja. Työn tulosta verrataan usein muiden työntekijöiden aikaansaannoksiin ja tietyn työntekijän aikaansaamattomuus voi tulla ilmi, mikäli hänen suorituksensa olennaisesti eroaa muiden tuloksista. Aikaansaamattomuuden arviointi on siis riippuvainen työn ominaispiirteistä ja niistä seikoista, joita kyseisellä alalla yleisesti pidetään arvossa. Joillakin aloilla keskeisenä arviointikriteerinä voi olla korkea laatu ja toisella taas esimerkiksi tuotettu määrä.

4.6 Alisuoriutumisen säätelystä työehtosopimuksissa

Heikosta työsuoritteesta ja sen arvioimisesta voidaan säätää myös alakohtaisessa työehtosopimuksessa. Näin on tehty esimerkiksi autoalan kaupan ja korjaamotoiminnan työehtosopimuksessa (2016-2017). Auto- ja konemyyjiä koskevan pöytäkirjan 2 §:ssä todetaan myyntityön perustuvan tavoitejohtamiselle. Sen mukaan yritykselle ja yksittäisille myyjille voidaan asettaa tulostavoitteita vuodeksi tai muuksi ajanjaksoksi. Yleisimmiksi tavoitteiksi mainitaan euromääräinen tavoite, kappalemääräinen tavoite, tuottotavoite tai näiden yhdistelmät. Pöytäkirjan mukaan yrityksen tulisi tavoitteessaan ottaa huomioon myyjän asiantuntemus ja realistiset markkinanäkymät. Työnantajan tulisi asettamassaan tavoitteessa huomioida esimerkiksi aikaisemmat myyntitulokset, valikoiman muutokset ja muut myyntiin vaikuttavat tekijät.

Auto- ja konemyyjiä koskevan pöytäkirjan 5 §:ssä todetaan, että myyjä, jonka myyntitulo olennaisesti poikkeaa muiden myyjien tuloksista, voidaan joissakin tilanteissa irtisanoa. Pöytäkirjassa on kuitenkin lueteltu ne menettelytavat, joilla työntekijälle tulee ennen irtisanomista antaa mahdollisuus parantaa myyntitulostaan hyväksytylle tasolle.

Ensimmäisen kohdan mukaan työnantajan tulee yhdessä työntekijän kanssa käydä läpi mahdollisia syitä heikkoon tulokseen. Työnantajan tulee esittää työntekijälle ne luvut, joihin heikko myyntitulos perustuu. Tarkasteluajanjakson on tullut olla vähintään kolmen kuukauden pituinen. Tämän jälkeen myyjälle tulee antaa vähintään kolme kuukautta aikaa parantaa tulostaan tietyille ennalta sovitulle tasolle. Työnantajan tulee kaikin myynninedistämiskeinoin auttaa työntekijää parantamaan tulostaan. Mikäli myyjä ei seurantajakson aikana pääse hyväksyttävään tulokseen ja sen katsotaan johtuvan myyjästä, voidaan hänen työsuhteensa irtisanoa TSL:n 7 luvun 1 ja 2 §:n perusteella. Myyjän irtisanominen voi olla mahdollista myös tilanteessa, jossa myyntityö on ollut tappiollista myyjästä johtuvasta syystä vähintään kolmen kuukauden ajan. Myynnin tuotto ei tällöin ole kattanut myyjän palkkaa ja siitä aiheutuvia sivukuluja. Työnantajan tulee osoittaa myyjälle laskelma myyntityön tappiollisuudesta.

Työehtosopimuksen 5 §:n 2 kohdan mukaan kyseisessä pöytäkirjassa luetellut irtisanomisen edellytykset ovat tarkoitettu menettelytapaohjeiksi, eikä niillä ole tarkoitus heikentää työsopimuslain antamaa työsuhdeturvaa. Irtisanomisperusteen voimassaolo tulee viime kädessä ratkaista työsopimuslain säännösten perusteella.

TT:2011-56. X Oy oli irtisanonut automyyjän vedoten auto- ja konemyyjää koskevan työehtosopimuksen 5 § 2.2. –kohtaan, jonka mukaan myyjä voitiin irtisanoa, mikäli myyntityö on ollut tappiollista myyjästä johtuvasta syystä. Kantajan mielestä X Oy ei ollut voinut soveltaa sopimuksen 2.2 –kohtaa ennen kuin oli toteuttanut 2.1 –kohdassa vaaditut seikat. Yrityksen olisi näin ollen pitänyt yhdessä myyjän kanssa arvioida heikon tuloksen syitä ja antaa myyjälle kolme kuukautta aikaa parantaa tulostaan. Työtuomioistuin kuitenkin totesi työehtosopimuksen kohtien olevan erillisiä, eikä kohdan 2.2 noudattaminen vaatinut kohdan 2.1 mukaisia toimia. Työtuomioistuin katsoi myös todistetun, että myyntityö oli ollut kolmen kuukauden ajan tappiollista. Myyjää oli useamman kerran huomautettu heikosta tuloksesta ja kehoitettu lisäämään yhteydenottoja asiakkaisiin. Myyjä ei ollut kuitenkaan näin tehnyt. Työtuomioistuimen mukaan työehtosopimuksen 5 §:n 2.2 –kohdan mukainen irtisanomisen edellytys täyttyi kyseisen myyjän kohdalla. Päätös ei kuitenkaan ratkaissut kysymystä siitä, oliko työnantajalla ollut työsopimuslain mukainen peruste päättää työntekijän työsopimus. Sen kysymyksen työtuomioistuin jätti käräjäoikeudelle.

Työntekijän arvioimista ja alisuoriutumista koskevien menettelyohjeiden antaminen työehtosopimuksissa mahdollistaa toimialakohtaisten erityispiirteiden huomioimisen. Ohjeet myös antavat kaivattua apua vaikeaan ja hieman epäselvään työoikeudelliseen kysymykseen. Kaikissa työehtosopimuksissa työntekijän alisuoriutumista ei ole käsitelty yhtä yksityiskohtaisesti kuin auto- ja konemyyjä koskevassa työehtosopimuksessa on. Joissakin työehtosopimuksissa on listattu niitä osa-alueita, joiden avulla työntekijän työsuoritusta voidaan arvioida. Esimerkiksi mekaanisen metsäteollisuuden työehtosopimuksen (2016-2017) 14 §:n 2 kohdan mukaan työntekijän työsuoritusta voidaan arvioida työntekijän työtuloksen, ammattitaidon, monipuolisuuden, työtehtävien osaamisen kehittämisen ja/tai muun työpaikalla tärkeäksi katsotun tekijän avulla. Useimmiten työntekijän suorituksen arviointi voi liittyä työntekijän saaman palkan suuruuteen, mutta sitä voidaan käyttää myös osana heikon työsuorituksen arvioimista.

4.7 Heikko työsuorite Ruotsin työoikeudessa

Arvioitaessa Suomen lainsäädännössä esiintyviä oikeuskysymyksiä voidaan tulkinta-apua hakea myös Ruotsin oikeudesta. Tämä johtuu siitä, että Suomen lainsäädäntö ja oikeuskäytäntö muistuttavat hyvin paljon ruotsalaista oikeutta ja ovat jopa saaneet vaikutteita sieltä. Tällaisen oikeusvertailun avulla voidaan oikeuskysymyksiin saada uudenlaisia näkökulmia ja neuvoja siihen, miten kyseinen oikeusongelma on ratkaistava maassa, jonka oikeusperiaatteet ovat hyvin lähellä oman maamme vastaavia.

Ruotsissa työsuhteen irtisanomisesta säädetään laissa työsuhdeturvasta (LAS, lagen om anställningsskydd 1982:80). Kuten Suomessakin, Ruotsissa irtisanomisen tulee olla LAS:n 7 §:n mukaan asiallisesti perusteltu. Laissa ei ole kuitenkaan tarkemmin avattu, mitä asiallisella perusteella tarkoitetaan. Lain esitöissä ja oikeuskäytännössä on kuitenkin esitelty joitakin tyyppitapauksia, joissa irtisanomisen on voitu katsoa olevan asiallisesti perusteltu. Erityisen tärkeänä kuitenkin pidetään vaatimusta työntekijän uudelleen sijoittamisesta. Työnantajan tulee ennen irtisanomista tarjota työntekijälle toisia työtehtäviä, mikäli vaatimus voidaan kyseisessä tilanteessa katsoa työnantajan kannalta kohtuulliseksi.

Kysymystä irtisanomisperusteen aiheellisuudesta ei oteta edes käsittelyyn ennen kuin työnantaja on pyrkinyt tarjoamaan työntekijälle muita tehtäviä.¹³⁴

Yhtenä aiheellisena irtisanomisperusteena ruotsalaisessa työoikeudessa voidaan pitää riittämätöntä kyvykkyyttä työssä. Kyseiseen perusteeseen on liitetty työntekijän hitaus ja yleinen kyvyttömyys selviytyä annetuista työtehtävistä halutulla tavalla. Työntekijä on voitu laillisesti irtisanoa aikaansaamattomuuteen vedoten esimerkiksi seuraavissa Ruotsin työtuomioistuimen (AD eli arbetsdomstolen) tapauksissa; AD 1978:13, jossa myyntimies irtisanottiin sillä perusteella, että hän aiheutti yritykselle enemmän kuluja kuin tuloja. Tapauksessa AD 1975:68 kirjanpitäjä irtisanottiin hitauden vuoksi, vaikka hän olikin muodollisesti pätevä kyseiseen työhön.¹³⁵

Aikaansaamattomuutta irtisanomisperusteena ei siis varsinaisesti käsitellä Ruotsinkaan työsopimuslaissa, mutta oikeustapauksien ja oikeuskirjallisuuden kautta voidaan nähdä, että myös Ruotsissa työntekijän heikko työsuorite on joissakin tapauksissa toiminut laillisena irtisanomisperusteena. Aivan kuten Suomessakin, työnantajan uudelleensijoittamisvelvollisuudella voidaan Ruotsissa katsoa olevan merkittävä rooli. Mikäli työnantajalla on mahdollisuus tarjota työntekijälle toisenlaista työtä, tulee hänen tehdä se ennen työntekijän irtisanomista. Työntekijän kyvyttömyys työtehtävissä esimerkiksi hitauden vuoksi, ei siis välttämättä välittömästi johda työsuhteen irtisanomiseen ellei työntekijälle ole annettu mahdollisuutta osoittaa kyvykkyytensä joissakin toisissa tehtävissä.

4.8 Alisuoriutumisen arviointiperusteista

Työntekijän irtisanominen alisuoriutumiseen vedoten edellyttää, että heikko työsuoritus voidaan lukea työntekijän syyksi vikana tai laiminlyöntinä. Tämän vuoksi työnantajan tulee myös selvittää, mistä työntekijän alisuoriutuminen johtuu. Jotta heikko työsuorite voisi toimia irtisanomisperusteena, on työntekijän vian tai laiminlyönnin tullut olla olennainen. Olennaisuuden arviointiin vaikuttavat asetetun tavoitteen kohtuullisuus, suorituksen

¹³⁴Adlercreutz & Mulder, 2007, s. 160-161.

¹³⁵Adlercreutz & Mulder, 2007, s. 165.

poikkeamisen suuruus muiden työntekijöiden suorituksista sekä vian tai laiminlyönnin aste ja kesto. Arvioinnissa tulee huomioida myös tilanteen erityispiirteet, työntekijän ja työnantajan olosuhteet sekä työntekijälle annettu varoitus. Työntekijän työsuoritteella voi olla esimerkiksi olennainen vaikutus pienessä yrityksessä. Toisaalta esimerkiksi pitkäaikaisen työntekijän lyhytaikaista työsuorituksen heikkenemistä ei yleensä voida katsoa olennaiseksi viaksi tai laiminlyönniksi.¹³⁶

Keskeistä irtisanomisperusteen arvioinnissa on työntekijän kykyjen ja taitojen vertaaminen annettujen työtehtävien tasoon ja normaaliin suoritusvauhtiin. Irtisanominen heikon työsuoritteen perusteella voisi olla mahdollinen, mikäli työntekijä on olennaisesti alittanut hänelle annetun tavoitteen ja asetettu tavoite on voitu katsoa kohtuulliseksi työntekijän ikä ja kokemus huomioon ottaen. Merkitystä on myös sillä, onko työntekijälle annettu riittävällä tavalla koulutusta ja ohjeistusta. Irtisanomista puoltaisi tilanne, jossa työntekijä ei suoriudu hänelle annetuista tehtävistä riittävällä tavalla, vaikka hänellä on jo kertynyt kokemusta kyseisistä tehtävistä ja hän on saanut niihin koulutusta. Alisuoriutuminen voi tulla esille vähitellen ajan kuluessa. Näin ollen, jotta työntekijän heikko työsuorite voitaisiin katsoa olennaiseksi, työntekijän työnsuoritusta tulee yleensä seurata pidemmällä aikavälillä.¹³⁷

Vaikka työntekijälle voidaan asettaa erilaisia työhön liittyviä tavoitteita, on lopullinen tulosvastuu aina työnantajalla. Työntekijä ei siis voi olla vastuussa tulostavoitteesta tai muusta tavoitetasosta. Vastuu tuloksesta on sillä taholla, jolla todellisuudessa on valtuus tehdä päätöksiä kyseisen tilanteen korjaamiseksi. Tuloksen saavuttamiseen useimmiten vaikuttavat myös työntekijästä riippumattomat seikat, kuten yleinen taloustilanne tai myyntisesongin vaikutukset.¹³⁸

TT:1984-107. Osuuskauppa X oli irtisanonut Eräjärven myymälänhoitajana toimineen A:n työsopimuksen osuuskaupan johtokunnan päätöksellä. Irtisanomisen perusteena oli myymälän heikko tulos. Myymälän tulos oli huomattavan tappiollinen ja sen tulos oli heikentynyt vuosi vuodelta edellisen kolmen vuoden aikana. Myymälänhoitaja A ei ollut lupauksistaan huolimatta pystynyt parantamaan myymälän tulosta, joten johtokunta oli

¹³⁶Koskinen, 2014, s. 22.

¹³⁷Koskinen ym. 2012, s. 95-97.

¹³⁸Koskinen, 2014, s. 23.

päättänyt irtisanoa hänet. Myymälänhoitaja ei kuitenkin toiminut myymälässä itsenäisenä kauppiana, eikä hänellä ollut valtuuksia tehdä kaikkia liikkeen hoitoon liittyviä päätöksiä. Hänellä ei muun muassa ollut mahdollisuutta vaikuttaa tavaroiden hankintapaikkaan, tavaravalikoimaan, alimpaan myyntihintaan eikä hänellä ollut mahdollisuutta tehdä henkilökunnan supistamiseen liittyviä päätöksiä yksin. Kaiken lisäksi myymälän tuloksen oli katsottu kehittyvän positiivisempaan suuntaan A:n työsuhteen viimeisten kuukausien aikana. Työtuomioistuin katsoikin, ettei myymälänhoitaja voinut olla henkilökohtaisesti vastuussa heikosta tuloksesta, koska hänellä ei ollut riittäviä mahdollisuuksia vaikuttaa myymälän tulokseen. Näin ollen osuuskunnan johtoryhmällä ei ollut lain vaatimaa erittäin painavaa syytä työsuhteen irtisanomiseen.

Perusteet irtisanomiselle voivat kuitenkin täytyä, mikäli työnantaja voi osoittaa, ettei tavoitteen täyttämiseksi ole mitään objektiivisesti havaittavia esteitä. Irtisanominen voi olla mahdollista myös, mikäli työnantaja voi osoittaa työntekijän toimineen laiskasti tai muulla tavalla moitittavasti. Työnantajan on kuitenkin tullut aktiivisesti ja riittävällä tavalla ohjeistaa ja kouluttaa työntekijää tavoitteen saavuttamiseksi.¹³⁹

Kuten edellä olevasta voidaan nähdä, alisuoriutumista tulee arvioida monen eri asian summana. Aivan kuten muidenkin henkilökohtaisten irtisanomisperusteiden kohdalla, työnantajan tulee alisuoriutumisen yhteydessä suorittaa kokonaisharkintaa. Irtisanomisperusteen täyttymiseen voivat vaikuttaa työntekijän asema, hänen oma suhtautumisensa, teon vaikutukset tai yrityksen koko. Heikon työsuorituksen tunnusmerkkien täyttymistä tulee siis arvioida jokaisessa tapauksessa erikseen. Tapaukset ovat usein hyvin tulkinnanvaraisia, eikä työsuopimuslaista tai oikeuskäytännöstä ole saatavilla suoria vastauksia siihen, missä tilanteessa työntekijä voidaan irtisanoa ja missä ei. Työnantajan tulisikin suorittaa alisuoriutumiseen liittyvä irtisanominen erityisen varovaisesti ja huolehtia siitä, että hän on omalta osaltaan pyrkinyt tukemaan työntekijää mahdollisimman tehokkaan työsuorituksen saavuttamisessa. Työntekijä taas on velvollinen hyödyntämään hänelle annettuja resursseja mahdollisimman tehokkaalla tavalla. Työsuhteessa kun lopulta on kyse yhteistyöstä, johon molempien osapuolten tulisi panostaa.

¹³⁹Koskinen, 2014, s. 23.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Työntekijän heikko työsuorite tarkoittaa tilannetta, jossa työntekijä ei varsinaisesti laiminlyö hänelle annettuja työtehtäviä tai määräyksiä, mutta ei myöskään saavuta haluttua tulosta. Työntekijän työsuoritusta voidaan arvioida vertaamalla sitä muiden työntekijöiden työsuorituksiin tai yleiseen työtahtiin. Työntekijän työsuoritteeseen liittyvissä odotuksissa tulee huomioida työntekijän työssäoloaika, kokemus ja aiemmat työtulokset. Heikosta työsuoritteesta ei varsinaisesti säädetä työsopimuslaissa. Sitä on kuitenkin käsitelty oikeuskirjallisuudessa ja oikeustapauksissa.

Heikon työsuoritteen arvioimisessa tulee ottaa huomioon erilaisia työoikeuden peruseriaatteita. Ensinnäkin työntekijällä on velvollisuus suorittaa työnsä huolellisesti työnantajan ohjeita noudattaen. Huolelliseen työntekoon kuuluu myös työn suorittaminen riittävällä joutuisuudella. Työntekijän tulee myös olla lojaali työnantajaansa kohtaan ja vältettävä kaikkea, mikä on ristiriidassa hänen asemassaan olevalta työntekijältä kohtuudella vaaditun menettelyn kanssa. Toisaalta työnantajan tulee kohdella työntekijöitään tasapuolisesti ja syrjimättömästi. Samanlaisessa asemassa toimivia työntekijöitä tulee kohdella samalla tavalla. Toiselle työntekijälle ei voida esimerkiksi asettaa suurempaa työmäärä tai tiukempia suoritusajoja ilman perusteita.

Työnantajalla on lain mukaan direktio-oikeus eli oikeus johtaa ja valvoa työtä. Siihen kuuluu oikeus määrätä, miten, missä ja milloin työtä tehdään. Työnantaja valvoo työn lopputulosta ja antaa tarvittaessa työmenetelmiin tai työn suorittamiseen liittyviä ohjeita. Niiden tulee kuitenkin olla kohtuullisia ja hyvän tavan mukaisia. Työnantaja voi kuitenkin määrätä vain välittömästi työn tekemiseen liittyvistä seikoista. Asiat, joilla ei ole merkitystä työn tekemisen kannalta, eivät kuulu direktio-oikeuden piiriin. Työnantajan tulisi ottaa huomioon myös työsuhteen ylläpitovelvoite ja suhteellisuusperiaate. Ylläpitovelvoitteen mukaan työnantajan tulee edistää hänen ja työntekijän välistä suhdetta ja mahdollisuuksien mukaan ylläpitää työsuhdetta. Velvoite voi ilmetä esimerkiksi muun työn tarjoamisvelvollisuutena ja korkeampana irtisanomiskynnyksenä. Suhteellisuusperiaatteen mukaan suoritettujen toimenpiteiden tulee olla asianmukaisessa suhteessa tavoitteeseen. Käytettävien keinojen ei tulisi olla liian ankaria haluttuun lopputulokseen nähden.

Työsopimuksen purkamisen sijaan voidaan esimerkiksi suorittaa työsopimuksen irtisanominen, mikäli mahdollista.

Työsopimuksen irtisanominen tulee aina tapahtua asialliseen ja painavaan perusteeseen vedoten. Asiallisena ja painavana irtisanomisperusteena ei pidetä 1) työntekijän sairautta, vammaa tai tapaturmaa, 2) työntekijän osallistumista työehtosopimuksen mukaiseen työtaistelutoimenpiteeseen, 3) työntekijän poliittisia, uskonnollisia tai muita mielipiteitä eikä 4) työntekijän turvautumista käytettävissä oleviin oikeusturvakeinoihin. Irtisanominen voi tapahtua joko kollektiivi- tai individuaaliperusteilla. Kollektiiviperusteita käytetään tilanteessa, jossa työ on vähentynyt taloudellisista ja tuotannollisista syistä tai työn uudelleenjärjestelyn seurauksena olennaisesti ja pysyvästi. Individuaaliperusteet ovat henkilöön liittyviä irtisanomisperusteita. Asiallisena ja painavana individuaaliperusteena pidetään työsopimuksesta tai laista johtuvien, työsuhteeseen olennaisesti vaikuttavien velvoitteiden vakavaa rikkomista tai laiminlyöntiä, sekä työntekijän työntekoedellytysten olennaista muuttumista, jonka vuoksi hän ei enää selviydy työtehtävistään. Individuaaliperusteita on monia, mutta niihin lukeutuvat esimerkiksi aikaansaamattomuus, myöhästely, luvattomat poissaolot ja työtehtävien laiminlyöminen.

Individuaaliperusteiseen irtisanomiseen liittyy olennaisena osana kokonaisharkinta. Irtisanomiskynnyksen ylittämistä tulee arvioida usean seikan avulla. Työnantajan tulee arvioida rikkomusta itsessään muun muassa sen vakavuuden ja toistuvuuden näkökulmasta. Harkintaan kuuluu myös työntekijän aseman ja hänen oman suhtautumisensa arvioiminen. Työntekijän korkea asema ja teon tahallisuus ovat omiaan vaikuttamaan irtisanomisperusteen täyttymiseen. Kokonaisharkintaan kuuluu myös työn luonteen ja työolosuhteiden arvioiminen. Merkitystä on myös teon vaikutuksilla ja yrityksen koolla. Pienemmässä yrityksessä pienilläkin teoilla voi olla suuret vaikutukset.

Ennen irtisanomisen toimittamista työnantajan tulee antaa työntekijälle varoitus tämän suorittamista rikkeistä ja antaa mahdollisuus korjata toimintaansa. Työnantajan varoituksen tulee olla selkeä ja sillä tulee olla ajallinen yhteys rikkeeseen. Ennen työntekijän irtisanomista työnantajan tulee myös kuulla työntekijää irtisanomisen syistä. Tilaisuuden tarkoituksena ei ole neuvotella työntekijän kanssa irtisanomisesta, vaan antaa hänelle mahdollisuus esittää omat mielipiteensä asiasta. Työnantajan on ennen irtisanomista myös selvitettävä, onko hänellä mahdollisuus tarjota työntekijälle muuta hänen työsopimustaan,

ammattitaitoaan, kokemustaan tai koulutustaan vastaavaa työtä. Työnantajan on myös koulutettava työntekijä uusiin työtehtäviin, mikäli se voidaan työnantajan näkökulmasta katsoa kohtuulliseksi.

Työnantajalla on oikeus antaa työntekijälle erilaisia laadullisia ja määrällisiä tavoitteita työn suorittamiseen liittyen. Tavoitteet voivat tulla osaksi työsuhdetta työsopimuksen, työehtosopimuksen, yleisen käytännön tai työnantajan direktio-oikeuden kautta. Tavoitteiden tulee olla kohtuullisia, realistisia, selkeitä ja tasapuolisia kaikkia työntekijöitä kohtaan. Mikäli tavoitteet eivät täyty, tulee työnantajan selvittää siihen syy. Syynä voi olla esimerkiksi puutteellinen perehdytys, tavoitteen kohtuuttomuus, työtehtävien haasteellisuus työntekijän kokemukseen nähden tai liian lyhyt aika työn suorittamiseen. Mikäli tavoitteesta jääminen johtuu joistakin näistä syistä, ei sitä voida lukea työntekijän viaksi. Työnantajan tulee omalta osaltaan pyrkiä auttamaan työntekijää tavoitteen saavuttamisessa esimerkiksi tarjoamalla parempia työvälineitä tai perusteellisempaa koulutusta.

Alisuoriutuminen voi johtua useista syistä. Heikon työsuorituksen taustalla voi olla esimerkiksi työntekijän ammattitaidottomuus. Työnantajan tulisi selvittää työntekijän ammattitaidon taso työhaastattelun, erilaisten koulu- ja työtodistusten sekä mahdollisesti koeajan avulla. Työntekijän ammattitaidottomuus voi tulla esille työntekijän heikkoina työtuloksina, tavoitteiden saavuttamatta jäämisenä tai suurina virheellisten suoritusten määrinä. Työnantajan tulee selvittää, johtuvatko heikot työtulokset heikosta työhön perehdytyksestä tai koulutuksesta. Mikäli johtuvat, ei irtisanominen voi tapahtua ammattitaidottomuuteen vedoten. Työnantajan tulisi puuttua työntekijän ammattitaidottomuuteen mahdollisimman pian, sillä työnantajan voidaan hiljaisesti katsoa hyväksyneen työntekijän alhainen ammattitaito, mikäli työntekijä on pitkään saanut työskennellä kyseisellä heikolla tasolla kenenkään siihen puuttumatta.

Työntekijän heikon työsuorituksen taustalla voi olla myös jokin sairaus tai vamma. Työsopimuslain mukaan sairaus, vamma tai tapaturma ei voi toimia irtisanomisperusteena, ellei työntekijän työkyky ole alentunut niin olennaisesti ja pitkäaikaisesti, että työnantajalta ei voida kohtuudella odottaa työsuhteen jatkamista. Ennen irtisanomista työnantajan tulee kuitenkin selvittää, onko työntekijälle mahdollista tarjota muuta työtä, josta tämä sairaudesta huolimatta selviytyisi. Sairaus voidaan katsoa olennaisesti vaikuttaneen työntekijän työkykyyn, mikäli hän ei riittävällä tavalla suoriudu työsopimuksensa mukaisista

työvelvoitteistaan. Sairauden tai vamman pitkäaikaisuutta taas pyritään arvioimaan niiden arvioidun keston ja tulevaisuuden ennusteiden kautta. Sairauden ei kuitenkaan tarvitse olla parantumaton tai elinikäinen, jotta se voitaisiin katsoa pitkäaikaiseksi. Työntekijää ei siis voida irtisanoa heikkoon työsuoritteeseen vedoten, mikäli se on johtunut työntekijän sairaudesta tai vammasta. Paitsi, jos kyseinen sairaus tai vamma voidaan katsoa niin olennaiseksi ja pitkäaikaiseksi, ettei työnantajalta kohtuudella voida odottaa työsuhteen jatkamista.

Työntekijän aikaansaamattomuus voi johtua myös hänen korkeasta iästään. Lain mukaan työntekijää ei saa syrjiä tai kohdella muista poikkeavalla tavalla hänen ikänsä vuoksi. Työnantajalla on työsopimuslain mukainen yleisvelvoite, jonka mukaan hänen on edistettävä työntekijän työssä pysymistä. Työnantajalla on myös työturvallisuuslain mukainen huolehtimisvelvoite, jonka mukaan hänen tulee huomioida esimerkiksi työympäristöön tai työntekijän henkilökohtaisiin työntekoa edellytyksiin tulevat muutokset. Työnantajan tulisi siis esimerkiksi helpottaa iäkkäältä työntekijältä odotettua työtahtia tai tarjota hänelle työtä helpottavia apuvälineitä. Ikä itsessään ei voi toimia irtisanomisperusteena. Irtisanominen voinee kuitenkin tapahtua työntekijän heikon työsuoritteiden vuoksi, vaikka työntekijä olisi iäkäs, mikäli voidaan osoittaa, ettei työntekijä suoriudu riittävällä tavalla työstään hänelle tarjotuista helpotuksista ja apuvälineistä huolimatta tai mikäli voidaan osoittaa, ettei heikentynyt työsuoritus ole yhteydessä työntekijän korkeaan ikään.

Heikko työsuorite voi johtua myös työntekijän epäasiallisesta käytöksestä. Yhtenä epäasiallisen käytöksen muotona voidaan pitää työnteon vaikeuttamista ja tahallista jarruttelua. Epäasiallisen käytöksen takana voivat olla motivaatio-ongelmat, mielenilmaus tai tahallinen vahingonteko. Työnantajan tulisi epäasiallisen käytöksen yhteydessä arvioida toimenpiteen aiheellisuutta, kestoja, työntekijän aiempaa käytöstä, työsuhteen kestoja sekä työntekijän omaa suhtautumista toimenpiteeseen. Jotta epäasiallinen käytös voisi toimia irtisanomisperusteena, on ongelmien tullut olla olennaisia, yksilöityjä ja työntekijän syytä. Työntekijää on myös tullut varoittaa epäasiallisesta käytöksestä ennen irtisanomisen suorittamista.

Mikäli työntekijän heikko työsuorite johtuu jostakin edellä luetellusta seikasta, tulee irtisanomisen mahdollisuutta arvioida kyseisten syyden näkökulmasta. Toisin sanoen

työnantajan tulee arvioida, voiko työntekijän ammattitaidottomuus, sairaus, ikä tai epäasiallinen käytös toimia irtisanomisperusteena. Näissä tapauksissa heikko työsuorite on usein vain jonkin muun ongelman seuraus. Mikäli aikaansaamattomuuden takaa ei löydy mitään muuta varsinaista syytä, tulee heikko työsuoritetta arvioida itsessään omana kokonaisuutenaan. Irtisanomista arvioitaessa tärkeintä on siis selvittää aikaansaamattomuuden taustat ja tehdä johtopäätökset sen mukaan.

Aikaansaamattomuus voi ilmetä eri tavoin erilaisissa työtehtävissä ja eri aloilla. Kyseeseen voi tulla esimerkiksi työtehtävien laiminlyöminen, aika- ja laatuvaatimusten huomioimatta jättäminen, passiivisuus tai oma-aloitteisuuden puute. Tavoitteiden saavuttamista on perinteisesti pidetty erityisen tärkeänä myyntityössä. Useissa oikeustapauksissa onkin katsottu, että myyjän heikko myyntitulos on voitu katsoa asialliseksi ja painavaksi irtisanomisperusteeksi. Heikkoon työsuoritteeseen perustuvaa irtisanomista ei ole kuitenkaan sidottu myyjän ammattiin, vaan irtisanominen on ollut mahdollista myös muunlaisissa työtehtävissä toimivien kohdalla.

Työntekijän työsuorituksen arviointi ei voi tapahtua ainoastaan työnantajan subjektiivisesti asettamiin tunnuslukuihin perustuen, vaan arvioinnissa tulee ottaa huomioon myös työntekijän olosuhteet ja arvioida työntekijän suoritusta kokonaisuudessaan. Työnantajan tulisi huomioida, minkälaiset ovat työntekijän todelliset mahdollisuudet vaikuttaa työsuorituksensa laatuun. Suorituksen arvioinnissa käytettäviä tunnuslukuja tulisi mahdollisuuksien mukaan olla käytössä useita, sillä yksi tunnusluku ei aina anna luotettavaa ja aitoa kuvaa työntekijän työskentelyn tasosta. Työntekijän työsuoritusta voidaan verrata muiden vastaavien työntekijöiden suorituksiin, mikäli he työskentelevät samanlaisissa työtehtävissä ja he ovat yhtä kokeneita työntekijöitä. Kokonaisuudessaan arviointi tulisi pyrkiä suorittamaan mahdollisimman objektiivisesti.

Työnantajalla on siis oikeus vaatia työntekijältä hänen asettamiensa tavoitteiden saavuttamista sekä työn suorittamista normaalilla joutuisuudella. Työnantajan asettamien vaatimusten tulee kuitenkin olla kohtuullisia ja realistisia. Niiden täytyy olla myös selkeitä tulee työnantajan ensin selvittää, mistä heikko työsuorite johtuu. Mikäli heikon työsuoritteen syynä on jokin sellainen seikka, jota ei voida lukea työntekijän syyksi, tulee työnantajan pyrkiä auttamaan työntekijää työsuorituksensa parantamisessa. Mikäli heikon työsuorite voidaan lukea työntekijän syyksi esimerkiksi tahallisuuden tai laiskuuden vuoksi, tulee

työnantajan antaa työntekijälle varoitus tämän käytöksestä. Alisuoriutumisen tulee yleensä olla olennaista ja sen on tullut jatkua jo pidemmän aikaa, jotta se voisi toimia irtisanomisperusteena. Mikäli työnantaja voi osoittaa, ettei työntekijällä ole mitään objektiivisesti havaittavaa syytä, miksei hän yllä hänelle asetettuihin tavoitteisiin ja häntä on varoitettu heikosta työsuoritteestaan, voi työnantaja viimeisenä keinonaan irtisanoa työntekijän työsopimuksen.

Kuten tästä tutkielmasta voidaan nähdä, on heikkoon työsuoritukseen liittyvät kysymykset mutkikkaita, eivätkä työsopimuslaki tai oikeuskäytäntö tarjoa siihen liittyviin kysymyksiin suoria vastauksia. Heikkoon työsuoritukseen perustuvassa irtisanomisessa merkittävässä roolissa on kokonaisuarkki ja jokainen tapaus on arvioitava erikseen. Irtisanomiseen oikeuttava alisuoriutuminen ei pääsääntöisesti ilmene yhtäkkiä, vaan tilanne kehittyy pidemmän ajan kuluessa. Lyhytaikainen aikaansaamattomuus ei näin ollen pääsääntöisesti voi johtaa irtisanomiseen. Ennen irtisanomista työnantajan on tuettava työntekijää mahdollisimman hyvän työsuorituksen saavuttamisessa ja tarvittaessa tarjottava työntekijälle mahdollisuuksien mukaan toisia työtehtäviä. Työntekijälle tulee aina myös varoituksen kautta antaa mahdollisuus muuttaa käyttäytymistään. Oikeuskirjallisuudesta ja oikeustapauksista nousevien kannanottojen perusteella lienee perusteltua siis todeta, että irtisanomista voidaan pitää viimeisenä vaihtoehtona heikkoon työsuoritukseen reagoimisessa. Työsuhteen irtisanominen alisuoriutumiseen vedoten on kuitenkin mahdollista.

Työn tuottavuudella on nykyisin entistä suurempi merkitys kansainvälisessä kilpailutilanteessa. Tämän vuoksi työntekijöiden työsuorituksia halutaan seurata ja arvioida jatkuvasti. Heikko työsuorite on terminä nykyisin yhä tutumpi ja siihen liittyvät oikeustapaukset ovat lisääntyneet. Tästä syystä onkin kummallista, ettei kyseistä termiä tai siihen liittyviä kysymyksiä ole tarkasteltu työsopimuslaissa tai sen esitöissä tarkemmin. On toki totta, että heikkoon työsuoritukseen liittyvät tapaukset ovat niin yksilöllisiä, että niihin kaikkiin sopivia säännöksiä olisi vaikea laatia, eikä se tuskin olisi tarkoituksenmukaistakaan. Ilmiön ja siihen liittyvien kysymysten esiin ottaminen lain esitöissä voisi kuitenkin olla kannattavaa aiheen ongelmallisuuden ja ajankohtaisuuden vuoksi. Vaikka aihetta käsittelevää oikeuskirjallisuutta ja oikeustapauksia on nykyisin melko paljon saatavilla, kaikilla työntekijän irtisanomispäätöksen tekevillä ei kuitenkaan ole riittävää osaamista hakea aiheeseen liittyviä tietoja kyseisistä lähteistä, saati soveltaa sitä omaan tapaukseensa.

Näin ollen aiheeseen liittyviä keskeisimpiä kysymyksiä voitaisiin käsitellä yhdessä paikassa, esimerkiksi työsopimuslain esitöissä. Tällä tavalla voitaisiin parantaa työnantajan irtisanomispäätösten yhdenmukaisuutta ja työntekijöiden oikeudenmukaista kohtelua.