

Krista Kleemola

MUUN TYÖN TARJOAMINEN LOMAUTUSTILANTEESSA
CASE: PORIN KAUPUNKI

Liiketalouden koulutusohjelma
2017

MUUN TYÖN TARJOAMINEN LOMAUTUSTILANTEESSA CASE: PORIN KAUPUNKI

Kleemola, Krista
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Syyskuu 2017
Ohjaaja: Heiskanen, Katariina
Sivumäärä: 32
Liitteitä: 1

Asiasanat: lomautus, lomauttaminen, muun työn tarjoaminen

Tämän opinnäytetyön aiheena oli tutkia miten Porin kaupungissa vuonna 2016 toimeenpantujen lomautusten aikana lomautetulle henkilöstölle tarjottiin muuta työtä. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, että mitä ongelmia muun työn tarjoamisen suunnittelussa ja toteutuksessa ilmeni ja miten niihin olisi voitu vaikuttaa. Tavoitteena oli tutkia, voisiko muun työn tarjoamisen toteutusta mahdollisesti kehittää tehokkaammaksi ja joustavammaksi vastaavanlaisia tulevaisuuden tilanteita varten. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Porin kaupunki.

Teoriaosuuteen kerättiin tietoa yleisesti lomauttamisesta, kuten siitä, mikä on lomauttamisen määritelmä ja mitkä ovat lomauttamisen perusteet. Teorian pohjana käytettiin pitkälti Porin kaupungin lomautusten aikana voimassa ollutta lainsäädäntöä, kunta-alan työehtosopimusta sekä hallituksen esityksiä.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena käyttäen tiedonkeruumenetelmänä teemahaastatteluita. Teemahaastatteluiden teemoina olivat muun työn tarjoaminen, muusta työstä tiedottaminen lomautettavalle henkilöstölle, muun työn tarjoamisessa käytetty toimintamalli sekä muun työn tarjoamisessa käytetyn toimintamallin kehittäminen. Haastateltavia henkilöitä oli kolme, jotka kaikki olivat mukana muun työn tarjoamisen suunnittelussa ja toteutuksessa Porin kaupungin lomautusten aikana.

Tutkimuksen tuloksina saatiin kokonaiskuva siitä, miten Porin kaupungin lomautusten aikana muun työn tarjoaminen suunniteltiin ja toteutettiin. Tämän lisäksi tutkimustuloksissa ilmeni joitakin kehitysideoita muun työn tarjoamisen toimintamalliin. Tutkimustuloksiin pohjautuen pohdintaosuudessa tuotiin esiin myös joitakin kehitysideoita tutkimuksen toteuttajan näkökulmasta.

OFFERING ANOTHER JOB IN LAYOFF SITUATION CASE: CITY OF PORI

Kleemola, Krista

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

September 2017

Supervisor: Heiskanen, Katariina

Number of pages: 32

Appendices: 1

Keywords: layoff, laying-off, to offer other job

The topic of this thesis was to study how other job was offered to employees who were suspended without pay during the layoffs that were executed in City of Pori in year 2016. Purpose of the thesis was to examine what issues in the process of offering another job came up when it was planned and executed and if there was some ways how to influence those issues. The goal was to study if the process of offering another job could be improved more efficient and more adjustable in case of the similar situations in the future. The mandator of this thesis was the City of Pori.

In theoretical part of the thesis information was gathered layoffs in general, like what the definition of layoff is and what the basis of layoff are. The theoretical part was based mostly on to the legislation which was in force during the layoffs of City of Pori, to collective labor agreement of municipality sector and to government proposals.

The study was executed as qualitative research using theme interview as data collection method. The themes of the interviews were: to offer other job, informing about offering other job to employees who were suspended without pay, used procedure in offering other job and improvement of used procedure in offering other job. There was three people that were interviewed who all took part of the planning and executing offering other job.

The results of the thesis gave a general view how offering other job was planned and executed during the layoffs of City of Pori. Additionally in the research results appeared some ideas how to improve the procedure that was used to offer other job. In deliberation part of the thesis was also adduced some ideas about improvement by executor of the thesis.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	LOMAUTTAMINEN KUNNISSA	7
2.1	Lomauttamisen määritelmä.....	8
2.2	Lomautusperusteet	8
2.3	Muun työn tarjoamisvelvollisuus sekä koulutuksen järjestämisvelvollisuus	9
2.4	Lomautusmenettely.....	10
2.4.1	Yhteistoimintamenettely	11
2.4.2	Työvoiman vähentämisjärjestys	12
2.4.3	Lomautusilmoitus ja -todistus	12
2.5	Poikkeukselliset tilanteet lomautettaessa	13
2.5.1	Lomautuksen peruuttaminen ja siirtäminen	13
2.5.2	Lomautuksen keskeyttäminen	14
2.5.3	Työvapaa ja lomautus.....	15
3	KOHDEORGANISAATION TAUSTAA	16
3.1	Porin kaupunki työnantajana	16
3.2	Porin kaupungin lomautukset 2016	16
4	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSONGELMAT.....	17
4.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite.....	17
4.2	Tutkimusongelma	17
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	18
5.1	Tutkimusmenetelmät	18
5.2	Tutkimuksellinen kehittämistyö	19
5.2.1	Tapaustutkimus	20
5.2.2	Teemahaastattelu	21
5.3	Aineistonkeruu.....	21
5.4	Aineiston analyysi.....	22
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET	24
6.1	Tiedottaminen ja henkilöstön kiinnostus muuta työtä kohtaan	24
6.2	Muun työn tarjoamisen toteutus lomautusten aikana	25
6.3	Muun työn tarjoamisessa kohdatut haasteet ja onnistuneet toimintatavat	27
6.4	Muun työn tarjoamisen toteuttamisessa ilmenneet puutteet	28
6.5	Muun työn tarjoamisessa käytetyn toimintamallin kehittäminen	29
7	POHDINTA.....	31
	LÄHTEET	33
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Kunta-alalla lomautukset ovat melko harvinaisia. Vuonna 2015 taloudellisista syistä lomautettiin 1,6 prosenttia koko kunta-alan henkilöstöstä. Vastaava osuus vuonna 2016 oli vain 0,8 prosenttia kunta-alan henkilöstöstä, joista suurin osa työskenteli Porin kaupungilla, missä lomautukset koskivat koko kaupunkia. (Miettinen 2017.)

Toukokuun lopulla vuonna 2016 pidetyssä Porin kaupunginhallituksen kokouksessa päätettiin käynnistää yhteistoimintamenettelyt koskien koko kaupunkia. Lomautuksen perusteena olivat taloudelliset syyt, ja pakottavasta kustannusten vähentämistarpeesta vuoden 2016 talousarviossa pysymiseksi seurasi myös, että työnantajan edellytykset tarjota työtä olivat tilapäisesti vähentyneet. (Porin kaupunginhallituksen päätöslista 25.7.2016.)

Työsopimuslain (TSL 55/2001 5:2:1) mukaan työntekijän lomauttamiseen ei ole perustetta, mikäli työnantajalla on mahdollisuus kohtuudella sijoittaa työntekijä hänen ammattitaitoansa tai kykyjään vastaaviin muihin koko- tai osa-aikaisiin tehtäviin. Näin työnantajalle syntyy muun työn tarjoamisvelvollisuus. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, miten Porin kaupungissa vuonna 2016 syksyllä toteutettujen lomautusten aikaan työsopimussuhteessa olevalle lomautettavalle henkilöstölle tarjottiin muuta työtä. Tutkimuksessa selvitetään, mitä ongelmia ja puutteita käytetyissä toimintatavoissa mahdollisesti ilmeni sekä sitä, miten näihin olisi voitu vaikuttaa. Tutkimuksen tavoitteena on myös esittää, miten käytettyä toimintamallia voisi mahdollisesti kehittää vastaavanlaisia tulevaisuuden tilanteita ajatellen.

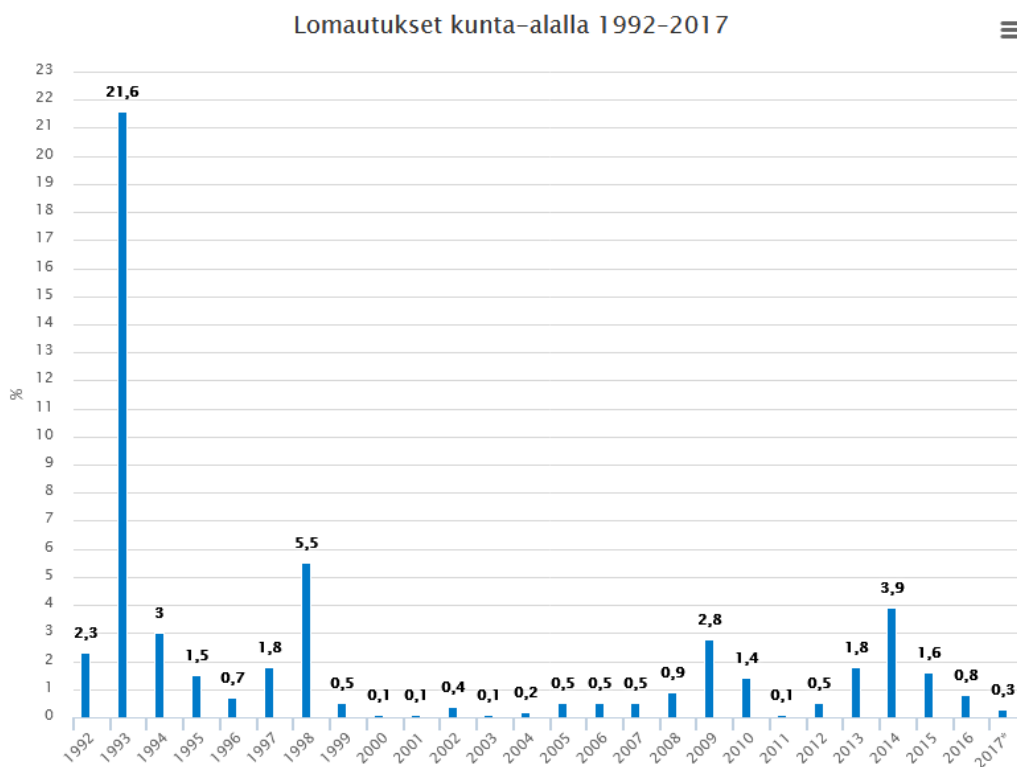
Opinnäytetyö on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka tutkimusmenetelmänä on käytetty teemahaastattelua. Opinnäytetyön aihe sai alkunsa omasta kiinnostuksestani tehdä tutkimus liittyen Porin kaupungissa toteutettuihin lomautuksiin. Tutkimuksen aihe muokkaantui alussa useaan kertaan, ja nykyiseen työn aiheeseen päädyttiin siinä vaiheessa, kun toimeksiantaja esitti toivomuksen tämän kaltaisesta tutkimuksesta. Oma kiinnostukseni tehdä opinnäytetyö Porin kaupungin lomautuksiin liittyen heräsi, kun työskentelin lomautusten alkaessa yrityksessä, jossa Porin kaupungin

palkkahallintoa hoidetaan. Aihe tuntui kiehtovalta sen ajankohtaisuuden vuoksi, mutta myös siksi, että Porin kaupunki oli ensimmäistä kertaa lomautustilanteen edessä.

Työn teoriaosuudessa käydään aluksi läpi yleisesti lomauttaminen kunta-alalla. Teoriaan on sisällytetty muun muassa lomautuksen määritelmä, sen perusteet ja menettelytavat. Tämän jälkeen tutustutaan hieman kohdeorganisaatioon, jonka jälkeen kerrotaan tutkimuksen tarkoitus ja tavoite sekä tutkimusongelmat. Seuraava luku kertoo tutkimuksen toteuttamisesta, kuten käytetyistä tutkimusmenetelmistä ja aineistonkeruusta. Lukuun sisältyy myös aineiston analyysi. Lopuksi esitellään teemahaastatteluiden pohjalta saadut tutkimustulokset sekä niistä tehdyt päätelmät.

2 LOMAUTTAMINEN KUNNISSA

Lomautukset kunta-alalla ovat melko harvinaisia, koska tarvittavat säästöt pyritään ensisijaisesti saavuttamaan hyödyntämällä luonnollista poistumaa, uudelleenjärjestelmällä ja tehostamalla töitä, tiukentamalla rekrytointia sekä kehittämällä toimintoja. Tavoitteena on tehdä pidempiaikaisia ratkaisuja kustannusten alentamiseen lomautusten sijasta. Kunta-alalla lomautuksiin turvaudutaankin yleensä siinä vaiheessa, kun säästötoimenpiteistä ei päästä yksimielisyyteen henkilöstöjärjestöjen kanssa. (Liiten 2016.) Selkeä piikki kunta-alan lomautuksissa on ollut 1990-luvun alkupuolella taloudellisesta lamasta johtuen, jolloin lomautukset koskivat 21,6 prosenttia koko kunta-alan henkilöstöstä (KT Kuntatyönantajien www-sivut 2017). Vuonna 2015 taloudellisista syistä lomautettiin kunnissa 1,6 prosenttia ja vuonna 2016 vastaava osuus oli vain 0,8 prosenttia. Vuoden 2016 lomautetuista 2429 henkilöstä suurin osa työskenteli Porin kaupungilla, missä lomautukset koskivat koko kaupunkia. (Miettinen 2017.)



Kuvio 1. Lomautukset kunta-alalla vuosina 1992–2017 (KT-kuntatyönantajien www-sivut 2017).

2.1 Lomauttamisen määritelmä

Lomauttamisella tarkoitetaan väliaikaista työnteon ja palkanmaksun keskeyttämistä, joka perustuu työnantajan päätökseen tai sen aloitteesta tehtyyn sopimukseen. Muilta osin työsuhte pysyy kuitenkin voimassa. Lomautusperusteiden täyttyessä, työnantajalla on oikeus lomauttaa työntekijä keskeyttämällä työnteke kokonaan toistaiseksi tai määräajaksi. Lomautus on mahdollista toteuttaa myös osittaisena siinä määrin kuin on välttämätöntä lomautusperusteen kannalta. Osittainen lomauttaminen tapahtuu lyhentämällä työntekijän säännöllistä työaika. (TSL 5:1.) Hallituksen esityksessä Eduskunnalle työsopimuslaiksi ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi (HE 157/2000 vp, 86) esitetään, että työajan lyhentäminen voidaan toteuttaa lyhentämällä joko säännöllistä vuorokautista tai viikoittaista työaika. Tämä tarkoittaisi käytännössä sitä, että työntekijä olisi esimerkiksi vain kolmena päivänä viikossa työssä normaalin viiden päivän sijaan tai vaihtoehtoisesti niin, että työskentely olisi päivittäistä, mutta päivittäinen työaika olisi normaalia lyhempi. Työajan määräaikainen tai toistaiseksi voimassa oleva lyhentäminen on mahdollista, kun työsopimuslain mukaiset lomautusperusteet täyttyvät, mutta työsopimuksen pysyvän osa-aikaistamisen edellytyksenä on työsopimuslaissa määritellyn irtisanomisperusteen täyttyminen. Huomioitavaa on kuitenkin, että lomautus on aina väliaikainen toimenpide, jonka tarkoituksena on antaa mahdollisuus työnantajayhteisölle sopeuttaa toimintansa olemassa oleviin toiminnan edellytyksiin. (HE 157/2000 vp, 85.)

2.2 Lomautusperusteet

Kun lomautus perustuu työnantajan päätökseen, tulee työsopimuslaissa säädettyjen tai työehtosopimuksessa määrättyjen lomautusperusteiden täytyä (KT kuntatyönantajat 2015, 34). Työsopimuslaissa lomauttamisen perusteista säädetään seuraavalla tavalla: ”Työnantaja saa lomauttaa työntekijän, jos hänellä on luvun 7 3 §:ssä tarkoitettu taloudellinen tai tuotannollinen peruste työsopimuksen irtisanomiseen tai työ tai työnantajan edellytykset tarjota työtä ovat vähentyneet tilapäisesti eikä työnantaja voi kohtuudella järjestää työntekijälle muuta sopivaa työtä tai työnantajan tarpeita vas-

taavaa koulutusta; työn tai työn tarjoamisedellytysten katsotaan lomauttamisen perusteena vähentyneen tilapäisesti, jos niiden voidaan arvioida kestävän enintään 90 päivää”. Toisin sanoen lomauttaminen selvästi yli 90 päiväksi edellyttää taloudellisten ja tuotannollisten irtisanomisperusteiden olemassaoloa, kun taas enintään 90 päivän kestävä määräaikainen lomautus on mahdollinen siinä tapauksessa, kun työ tai sen tarjoamisedellytykset ovat vain tilapäisesti vähentyneet. (TSL 5:2:1.) Mikäli lomautus toteutetaan osittaisena työntekijän säännöllistä työaika lyhentämällä, tulisi huomioida työajan lyhentämisen määrä ja kesto. Näin ollen työaika tulisi lyhentää vain siinä määrin, kun työn vähenemisen kannalta on välttämätöntä. (HE 157/2000 vp, 86.) Määräaikaisessa työsuhteessa olevan työntekijän työnantaja saa lomauttaa vain siinä tapauksessa, mikäli tämä toimii vakituisen työntekijän sijaisena ja työnantajalla olisi oikeus lomauttaa vakituinen työntekijä hänen ollessa työssä (TSL 5:2.3).

Kunnallisen yleisen työ- ja virkaehtosopimuksen (KVTES 2014-2016 8:7:1) määräyksen mukaan, henkilöstön lomauttaminen tai irtisanominen ei ole este ottamaan palvelukseen tai pitämään työssä koulutuksen enakkoharjoittelua, koulutukseen sisältyvää harjoittelua tai erikoistumisharjoittelua suorittavaa työntekijää.

2.3 Muun työn tarjoamisvelvollisuus sekä koulutuksen järjestämisvelvollisuus

Kun työntekijä voidaan ammattitaitonsa tai kykyynsä nähden sijoittaa työnantajan muihin joko koko- tai osa-aikaisiin tehtäviin, työnantajalla ei ole lomautusperustetta. Lomautusperustetta ei ole myöskään tilanteessa, jossa työnantajan on mahdollista järjestää työntekijälle tarpeitaan vastaavaa koulutusta. (TSL 5:2:1.)

Ensisijaisesti työntekijälle on tarjottava työtä, joka vastaa hänen työ sopimuksensa mukaista työtä. Mikäli tällaista työtä ei ole tarjolla, tulee työntekijälle tarjota muuta työtä, joka vastaa hänen koulutustaan, ammattitaitoaan tai kokemustaan. (TSL 7:4:1.) Työtä, joka on työnantajan tiedossa lomautusilmoituksen antamishetkellä tai ilmenee sen antamisen jälkeen ennen lomautuksen alkua, tulee tarjota lomautettavalle työntekijälle työnantajan toimesta. Myös lomautuksen aikana ilmenevää työtä on tarjottava.

Tavoista, joilla lomautettaville työntekijöille tarjotaan työtä, päätetään paikallisesti ja annetaan tiedoksi lomautettavalle henkilöstölle. (KT Kuntatyönantajat 2015, 35.)

Työnantajan koulutuksen järjestämisvelvollisuudessa oleellista on, että koulutus vastaa työnantajan tarpeita ja se on tarkoituksenmukaista ja kohtuullista molempien, sekä työntekijän että työnantajan, kannalta. Koulutuksella tarkoitetaan lähinnä sellaista koulutusta, jonka avulla työntekijän ammattitaitoa kohennetaan tavoin, joita uudet tehtävät edellyttäisivät. Tällaista koulutusta ovat esimerkiksi erilaiset ammatilliset täydennyskoulutukset. (KT Kuntatyönantajat 2015, 37; TSL 7:4:2.)

Työnantajan lomauttaessa irtisanomisperusteella, velvollisuudet muun työn tarjoamisesta sekä koulutuksen järjestämisestä ovat hieman laajempia kuin silloin, kun lomautus perustuu työn tai sen tarjoamisedellytysten tilapäiseen vähentymiseen. Kuitenkin muun työn tarjoamisvelvollisuuden ja koulutuksen järjestämisvelvollisuuden sisältöä tulee arvioida jokaisessa lomautustilanteessa erikseen huomioiden työnantajan toiminnan tarpeet sekä toimintaedellytykset yleisesti. (HE 157/2000 vp, 86.)

2.4 Lomautusmenettely

Työnantajan tulee noudattaa menettelytapoja, joista on säädetty työsopimuslaissa tai työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa annetussa laissa (KT Kuntatyönantajat 2015, 34). Työsopimuslain luvun 5 3 §:ssä todetaan, että ennakkoselvitystä ei tarvitse esittää eikä ennakkoselvityksen jälkeistä työntekijän kuulemistä järjestää, mikäli työnantajan on esitettävä vastaava selvitys tai neuvoteltava lomauttamisesta työntekijöiden tai heidän edustajansa kanssa muun lain, sopimuksen tai muun häntä sitovan määräyksen perusteella. Kun kyseessä on kunta-alalla tapahtuva lomautus, korvaa laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa työsopimuslaissa säädetyn ennakkoselvityksen ja työntekijöiden kuulemisen (KT Kuntatyönantajat 2015, 37).

2.4.1 Yhteistoimintamenettely

Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa (KYtl 449/2007 4§) edellyttää, että taloudellisista tai tuotannollisista syistä toimeenpantavaa osa-aikaistamista, lomauttamista tai irtisanomista koskevat asiat on käsiteltävä työnantajan ja henkilöstön välisessä yhteistoiminnassa. Kunnan talousarvioehdotuksen edellyttäessä toimenpiteitä, joiden toteuttamisesta seuraisi todennäköisesti lukuisia irtisanomisia, osa-aikaistamisia, lomautuksia tai merkittäviä palvelussuhde-ehtojen heikennyksiä, tulee niitä käsitellä yhteistoimintamenettelyssä ennen kunnanhallituksen lopullisen talousarvioehdotuksen tekemistä valtuustolle (KYtl 4 §). Tämän tutkimuksen liittyessä lomautuksiin, tästä eteenpäin toimenpiteisiin viitattaessa tarkoitetaan lomauttamista.

Ennen kuin työnantaja voi päättää toimenpiteen täytäntöönpanosta, tulee hänen neuvotella sen perusteista, vaikutuksista ja mahdollisista vaihtoehtoista asianomaisten työntekijöiden kanssa yhteistoiminnan hengessä tavoitellen yksimielisyyttä. Neuvottelut tulee aloittaa mahdollisimman ajoissa. Mikäli asia koskee yksittäistä työntekijää, käsitellään se ensisijaisesti työnantajan kanssa kahden. Kuitenkin asian käsitelyyn voi osallistua myös luottamusmies, työsuojeluvaltuutettu tai muu henkilöstön edustaja, jos työntekijä näin pyytää. (KYtl 5 §.)

Kun työnantaja harkitsee taloudellisin tai tuotannollisin perustein toteutettavaa toimenpidettä, tulee työnantajan antaa työntekijöille viimeistään viisi päivää ennen neuvottelujen aloittamista kirjallinen neuvotteluesitys, josta ilmenee kirjallisena tiedot neuvottelujen aloittamisajankohdasta ja – paikasta sekä neuvotteluissa käsiteltävät asiat. Kun harkinnanalaisena on lomauttaa vähintään kymmenen työntekijää yli 90 päiväksi, tulee kirjallisesta neuvotteluesityksestä käydä ilmi myös lomautuksen perusteet, alustava arvio lomautusten määrästä, selvitys periaatteista, joilla lomautusten kohteena olevat työntekijät määräytyvät sekä arvio ajasta, jonka kuluessa lomautukset toteutetaan. (KYtl, 7 §.) Yhteistoimintaneuvotteluissa käsiteltävistä toimenpiteistä, joiden voidaan olettaa johtavan työntekijän lomauttamiseen, tulee toimittaa neuvotteluesitys tai siitä ilmenevät tiedot myös työ- ja elinkeinotoimistolle kirjallisena viimeistään yhteistoimintaneuvottelujen alkaessa (KYtl 8 §).

Neuvotteluvuorot katsotaan täyttyneen, kun neuvoteltava asia on sovittu tai neuvottelujen kesto on ollut riittävä. Neuvottelujen riittävä kesto määräytyy neuvottelujen kohteena olleiden toimenpiteiden laajuuden ja keston mukaan. Mikäli yli 90 päivää kestävä lomauttaminen koskee vähintään kymmentä työntekijää, neuvotteluvuorot täyttyminen edellyttää vähintään kuuden viikon ajanjaksona käytyjä neuvotteluja niiden alkamisesta lukien. Kun lomauttaminen koskee alle kymmentä työntekijää tai enintään 90 päivää kestävä lomautus kohdistuu vähintään 10 työntekijään, neuvotteluvuorot katsotaan täyttyneen, kun neuvotteluja on käyty 14 päivän ajanjakso niiden alkamisesta. (KYtl 13 §.)

2.4.2 Työvoiman vähentämisjärjestys

Lomautettaessa työntekijöitä taloudellisin ja tuotannollisin perustein, on kunta-alan työehtosopimuksessa määritelty joitakin sääntöjä, joita tulee mahdollisuuksien mukaan noudattaa. Sääntönä on, että kunnan toiminnan kannalta tärkeät työntekijät sekä saman työnantajan työssä osan työkyvystään menettäneet työntekijät ovat vähentämisjärjestyksessä viimeisinä. Mikäli lomautettavat henkilöt ovat kuitenkin aiemman perusteen mukaan samanarvoisia, tulee huomioida kunkin työntekijän huoltovelvollisuuden määrä sekä palvelussuhteen kesto. Vähentämisjärjestystä katsotaan kokonaisuutena riippumatta siitä, onko henkilön palvelussuhdelajina työ- vai virkasuhde. (KVTES 8:4.)

2.4.3 Lomautusilmoitus ja -todistus

Työsopimuslaissa säädetyn 14 päivän lomautusilmoitusajasta poiketen, kunta-alalla lomautusilmoitusaika on pidempi työehtosopimuksessa säädetyllä tavalla. Näin ollen työnantajan on annettava lomautusilmoitus yhtä kuukautta ennen lomautuksen alkamista. (KVTES 8:2:1.) Ensisijaisesti työnantajan tulisi toimittaa lomautusilmoitus työntekijälle henkilökohtaisesti ja mieluiten kirjallisena, mutta myös suullinen ilmoitus on pätevä. Mikäli lomautusilmoituksen antaminen henkilökohtaisesti ei ole mahdollista, sen voi toimittaa myös kirjeellä tai sähköisenä. Tällöin on kuitenkin huomioitava, että ilmoitus annetaan riittävän ajoissa niin, että se on työntekijän tiedossa määrätyn lomautusilmoitusajan puitteissa. Mikäli työntekijä on pois työstä muusta

syystä kuin lomautuksen vuoksi ja työnantajalla ei olisi muutenkaan palkanmaksuvelvollisuutta, ei työnantaja ole myöskään velvollinen antamaan lomautusilmoitusta. (TSL 5:4.)

Lomautusilmoituksesta tulisi käydä ilmi lomautuksen peruste, sen alkamisajankohta sekä arvioitu kesto (TSL 5:4:1). Tilanteessa, jossa lomautus on määräaikainen, tulee lomautusilmoituksessa ilmoittaa lomautuksen kesto täsmällisesti. Mikäli lomautus tapahtuu useammassa lomautusjaksossa, voidaan kaikki tiedossa olevat lomautusjaksot ilmoittaa yhdellä lomautusilmoituksella samanaikaisesti. Lomautusilmoituksen antamisen tavoitteena on antaa työntekijälle mahdollisuus varautua työnteon ja palkanmaksun keskeytymiseen. (HE 157/2000 vp, 88.) Lomautusilmoitus annetaan tiedoksi myös lomautettavan henkilöstön edustajalle (TSL 5:4:3).

Työntekijän pyynnöstä työnantaja on velvollinen antamaan työntekijälle lomautuksesta lomautustodistuksen. Lomautustodistuksessa tulee olla tiedot lomautuksen syystä, alkamisajasta ja sen kestosta tai arvioidusta kestosta. (TSL 5:5.) Työnantajalla ei kuitenkaan ole velvollisuutta antaa erillistä lomautustodistusta, mikäli lomautusilmoitus on annettu kirjallisena ja siitä ilmenee samat seikat kuin lomautustodistuksessaikin olisi mainittava (HE 157/2000 vp, 89).

2.5 Poikkeukselliset tilanteet lomautettaessa

Joskus lomautettaessa tulee vastaan tilanteita, jolloin lomautusta ei voidakaan toteuttaa lomautusilmoituksen mukaisesti. Tällaisia poikkeuksellisia lomautustilanteita ovat lomautuksen peruuttaminen, sen siirtäminen tai keskeyttäminen sekä tilanne, jossa työvapaa ja lomautus osuvat samaan ajankohtaan.

2.5.1 Lomautuksen peruuttaminen ja siirtäminen

Lomautus voidaan peruuttaa, jos työnantajalle ilmaantuu uutta työtä lomautusilmoitusaikana. Annettu lomautusilmoitus lakkaa tällöin pätemästä ja mahdollisesti myöhemmin toimeenpantavista lomautuksista tulee antaa työntekijälle uusi lomautusilmoitus. Lomautus voidaan peruuttaa myös osittain, mikäli työnantajalle ilmenee lo-

mautusajalle osa-aikaista työtä. Tällöin kokoaikainen lomautus voidaan ilman uuden lomautusilmoituksen antamista muuttaa osittaiseksi lomautukseksi. (KT Kuntatyönantajat 2015, 41.)

Kuitenkin työ, joka ilmenee lomautusilmoituksen antamisen jälkeen, voi olla myös tilapäistä, jolloin lomautusta ei voida kokonaan peruuttaa. Tällaisessa tilanteessa lomautusta voidaan siirtää myöhäisempään ajankohtaan. Siirto on mahdollista tehdä vain kerran niin, että se ei edellytä uuden lomautusilmoituksen antamista. Lomautusta voidaan siirtää enintään sen verran kuin siirtoa edellyttänyt työ kestää. (KVTES 8:2:2.)

2.5.2 Lomautuksen keskeyttäminen

Kun työntekijä on jo lomautettuna ja työnantajalle ilmenee tällöin lomautetulle sopivaa työtä, voidaan lomautus keskeyttää. Keskeytymisen tulee kuitenkin perustua työnantajan ja työntekijän väliseen sopimukseen, mikäli on tarkoitus, että lomautus jatkuu välittömästi tilapäisen työn päättymisen jälkeen ilman uutta lomautusilmoitusta. On suositeltavaa, että sopimus tehtäisiin ennen tilapäisen työn alkamista, jolloin voidaan samalla arvioida muun työn suoritus aika. (KT Kuntatyönantajat 2015, 42.)

Samalla tavoin kuin ennen lomautuksen alkuakin ilmenevän osa-aikaisen työn takia lomautus voidaan peruuttaa osittain, voidaan myös lomautuksen alettua lomautus keskeyttää osittain, mikäli työnantajalla on tarjottavana osa-aikaista työtä. Ennen tällaisen työn aloittamista työnantajan ja työntekijän on syytä tehdä sopimus, jossa sovitaan osittaisen lomauttamisen toteutustavasta sekä arvioidaan osittaisen lomautuksen kesto. Osittainen lomautus ei kuitenkaan voi jatkua pidempään kuin mihin kokoaikainen lomautus olisi kestänyt. (KT Kuntatyönantajat 2015, 42.)

Lomautus voidaan myös työnantajan yksipuolisella päätöksellä keskeyttää, mikäli kunnallisen yleisen työ- ja virkaehtosopimuksen määräysten mukaisesti vuosiloma tulee annettavaksi. Vuosiloman ajankohta tulee mahdollisuuksien mukaan ilmoittaa työntekijälle vähintään kuukautta aikaisemmin, mutta viimeistään kahta viikkoa ai-

kaisemmin siitä, kun vuosiloman olisi tarkoitus alkaa. (KT Kuntatyönantajat 2015, 42.)

2.5.3 Työvapaa ja lomautus

Lomautettava työntekijä voi olla jo ilmoitetun lomautusajan alkaessa muusta syystä, kuten työkyvyttömyydestä johtuen, estynyt tekemästä työtään. Tällöin lomautusilmoituksen antamishetkellä on suuri merkitys, koska ratkaisevana tekijänä tällaisissa tilanteissa pidetään sitä, että mistä syystä johtuen työnteko on estynyt ensimmäisenä. Tämän säännön mukaan loogista siis onkin, että työntekijän ollessa jo lomautusilmoituksen tiedoksi saadessaan esimerkiksi sairauslomalla, on asianomaisen työntekijän lomauttaminen mahdollista aloittaa vasta sairausloman päättymisen jälkeen. Kuitenkin tilanteessa, jossa lomautusilmoituksen tiedoksiannon jälkeen lomautuksen kohteena oleva työntekijä todetaan työkyvyttömäksi ajalle, jolloin hänen pitäisi olla lomautettuna, työnantaja ei ole velvollinen maksamaan sairausajan palkkaa. Näin ollen lomautus toteutuu, kuten lomautusilmoituksessa on ilmoitettu. (KT Kuntatyönantajat 2015, 41.)

3 KOHDEORGANISAATION TAUSTAA

3.1 Porin kaupunki työnantajana

Porin kaupunki on Porin suurin työnantaja, joka tarkoittaa, että Porin 85350 asukkaasta (3/2016) noin joka 11. porilainen työskentelee Porin kaupungin palveluksessa. Kaiken kaikkiaan Porin kaupungilla on työssä 7200 työntekijää. Henkilöstö koostuu monen eri alan osaajista, joilla kaikilla on yhteinen tavoite työskennellä asukkaiden parhaaksi. Porin kaupunki huolehtii asukkaiden hyvinvointipalvelujen tuottamisesta ja suurimmat ammattiryhmät muodostuvatkin opettajista, perushoitajista sekä sairaanhoitajista. (KuntaRekryn www-sivut 2017; Väestörekisterikeskuksen www-sivut 2017.)

3.2 Porin kaupungin lomautukset 2016

Porin kaupunginhallitus päätti käynnistää yhteistoimintamenettelyn koskien koko kaupunkia 30.5.2016 pidetyssä kokouksessaan. Yhteistoimintamenettelyn tavoitteena oli 13 miljoonan euron taloudellinen vaikutus vuoden 2016 osalta. Säästötoimia, joita Porin kaupungin taloudellinen tilanne edellytti, ei voitu saavuttaa ilman henkilöstön lomauttamista. Muiden säästötoimien ohella, lomautusten katettavaksi tavoitellusta taloudellisesta vaikutuksesta jäi noin 11,6 miljoonaa euroa. Tämä olisi edellyttänyt koko kaupungin henkilöstön lomauttamista kolmeksi viikoksi, joka ei kuitenkaan ollut mahdollista huomioiden kaupungin toiminnan luonteen. Tehtyjen lomautusrajausten jälkeen lomautusten taloudellinen vaikutus oli arviolta 7 miljoonaa euroa, jossa oli huomioitu vain vakituisten henkilöstön lomautukset. Lomautuksen perusteena olivat taloudelliset syyt, ja pakottavasta kustannusten vähentämistarpeesta vuoden 2016 talousarviossa pysymiseksi seurasi myös, että työnantajan edellytykset tarjota työtä olivat tilapäisesti vähentyneet. (Porin kaupunginhallituksen päätöslista 25.07.2016.)

4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSONGELMAT

4.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miten työnantajan velvollisuuksiin kuuluva muun työn tarjoaminen toteutettiin Porin kaupungin vuonna 2016 toimeenpantujen lomautusten aikana. Tarkoituksena on myös saada selville, mitä mahdollisia ongelmia ja puutteita käytetyssä toimintamallissa ilmeni. Tutkimuksen tavoitteena on pohtia, olisiko käytettyä toimintamallia mahdollista kehittää, jotta tulevaisuudessa vastaavanlaisessa tilanteessa muun työn tarjoaminen tapahtuisi joustavammin.

4.2 Tutkimusongelma

Tutkimusongelmaan määritellään vastaus seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

1. Miten muun työn tarjoaminen toteutettiin lomautusten aikana?
2. Millä keinoin muuta työtä tarjottiin lomautetuille?
3. Miten muun työn tarjoaminen olisi voitu toteuttaa tehokkaammin?
4. Mitä ongelmia tai puutteita työn tarjoamisen toimintatapoihin liittyi?
5. Miten muun työn tarjoamisessa käytettyjä toimintatapoja voitaisiin kehittää tulevaisuutta ajatellen?

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tämä tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimukseen aineistoa kerättiin haastattelemalla Porin kaupungin kahta rekrytointiassistenttia sekä palvelussuhdepäällikköä. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluna, jolloin haastattelun sisältö pysytteli pääosin ennalta määriteltyjen teemojen puitteissa. Teoriaosuuteen kerättiin tietoa aiheetta käsittelevistä verkkojulkaisuista ja artikkeleista sekä Porin kaupungin lomautusten aikana voimassaolleesta lainsäädännöstä. Tässä luvussa esittelen tarkemmin tutkimuksessa käytetyt tutkimusmenetelmät sekä aineistonkeruuprosessin.

5.1 Tutkimusmenetelmät

Lähtökohtana laadullisessa tutkimuksessa on todellisen elämän kuvaaminen, jolloin todellisuutta ei voida jakaa mielivaltaisesti osiin vaan se ymmärretään moninaisena kokonaisuutena. Tutkimuksen kohde on sellainen, josta halutaan saada lisää tietoa ja näin ollen on valittu harkintaa käyttäen. Tyypillistä laadullisissa menetelmissä on, että tutkija monissa tapauksissa joko osallistuu tutkittavien kohteiden toimintaan tai on muilla keinoin hyvin lähellä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2010, 94.) Tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen tutkimus, koska monet laadullisen tutkimuksen ominaispiirteistä täyttyivät. Muun työn tarjoamisen prosessi Porin kaupungin lomautusten aikana määräytyi tutkimuksen kohteeksi, koska toimeksiantajalla oli tarve saada lisää tietoa sen toteutuksesta ja etenemisestä, jotta sitä voitaisiin kehittää tulevaisuutta ajatellen. Vaikka en tutkimusta toteutettaessa ollutkaan osallisena tutkittavan kohteen toiminnassa, olin kuitenkin ennen tutkimuksen toteuttamista lähellä aiheita työskennellessäni lomautusten aikana yrityksessä, jossa Porin kaupungin palkkahallinto on hoidettavana. Edellä mainittujen lisäksi, laadulliselle tutkimukselle on myös ominaista tutkimuksen joustava eteneminen. Tutkimuksen alussa tehty tutkimussuunnitelma usein muokkaantuu tutkimuksen edetessä olosuhteissa tapahtuvien muutosten mukana. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164.) Myös tämä laadullisen tutkimuksen ominaispiirre kuvaa tätä tutkimusta hyvin. Alun suunnitelma on muotoutunut lopulliseen muotoonsa vasta tutkimuksen edetessä ja

matkan varrella ovat muuttuneet esimerkiksi haastateltavien henkilöiden lukumäärä sekä osa tutkimuskysymyksistä vastaamaan paremmin tutkimuksen tarpeita ja tavoitteita.

Tutkimus toteutettiin käyttämällä teemahaastatteluita. Laadullisista menetelmistä tyypillisimpiä ovatkin teema- tai ryhmähaastattelut, avoin haastattelu sekä osallistuva havainnointi. Tutkittaessa jotakin kohdetta laadullisia menetelmiä hyödyntäen, on tutkittavien joukko yleensä suppeampi kuin määrällisiä menetelmiä käytettäessä. Vaikka tutkittavien joukko onkin pieni, syntyy yleensä analysoitavaa aineistoa paljon. Laadullisia menetelmiä käytettäessä onkin tarkoituksena saada paljon tietoa suppeasta kohteesta, jolloin ilmiötä usein ymmärretään paremmin ja kokonaisvaltaisemmin. (Ojasalo ym. 2010, 94.)

5.2 Tutkimuksellinen kehittämistyö

Lähtökohtana tutkimuksellisessa kehittämistyössä on yleensä jonkin asian kehitystarve tai halu aikaansaada muutoksia, jolloin käytännön ongelmien ratkaiseminen sekä uusien ideoiden ja käytäntöjen tuottaminen ja toteuttaminen ovat oleellisessa roolissa. Kehittämistyössä asioille etsitään parempia vaihtoehtoja ja tarkoituksena onkin ratkaisujen löytäminen luonnostelun ja kehittelyn kautta. Siinä missä tieteellisessä tutkimuksessa tuotetaan tutkittavasta kohteesta uutta teoriaa, kehittämistyössä tuotetaan käytännön parannuksia tai uudenlaisia ratkaisuja. (Ojasalo, Moilanen & Ritakoski 2015, 19.) Kehittämistyössä tutkimuksellisuus on suuressa roolissa; mitä kattavammin ja suunnitelmallisemmin kehitystyön kannalta oleelliset tekijät otetaan huomioon, sitä paremmin perusteltavissa kehittämistyön tulokset ovat (Ojasalo yms. 2015, 21).

Tutkimuksellista kehittämistyötä ajatellaan usein prosessina, koska kehittäminen muodostuu usein selkeistä vaiheista ja siihen kuluu usein pitkäkin aika. Karkeasti jaoteltuna kehittämistyö koostuu kolmesta vaiheesta, jotka ovat suunnittelu, toteutus sekä arviointi. (Ojasalo yms. 2015, 22.) Kehittämistyö voi olla vain pienikin osa suuremmasta muutostyöstä, jolloin se kattaa yleensä vasta jonkin edellä mainituista vaiheista joko kokonaan tai osittain (Ojasalo yms. 2015, 23).

Tämä tutkimus on myös tutkimuksellinen kehittämistyö. Toimeksiantajan toiveena oli löytää joitakin kehitysideoita siihen, miten lomautusten aikana tapahtuvasta muun työn tarjoamisen prosessista saataisiin toimivampi ja tehokkaampi. Tulevaisuudessa, jos lomauttaminen tulee vielä ajankohtaiseksi Porin kaupungilla, voidaan tutkimuksen kehitysideoita käyttää hyödyksi esimerkiksi muun työn tarjoamisen suunnitteluvaiheessa. Näin ollen voidaan ajatella, että tämä tutkimus on osa suurempaa kokonaisuutta.

5.2.1 Tapaustutkimus

Tutkimusstrategiana tapaustutkimus on hyvin tyypillinen esimerkiksi liiketaloustieteissä. Tapaustutkimuksella tavoitellaan syvällisen ja yksityiskohtaisen tiedon tuottamista tutkittavasta kohteesta. Näin ollen se soveltuu käytettäväksi hyvin tutkimukseen, jonka tarkoituksena on tuottaa kehittämis ehdotuksia ja – ideoita. (Ojasalo ym. 2010, 52.) Tapaustutkimusta voidaan luonnehtia tutkittavan ilmiön tarkkapiirteiseksi ja perusteelliseksi kuvaukseksi ja sen kohteena on yleensä jokin ilmiö tai tapahtumakulku. Usein tutkittavana on joko pieni joukko tapauksia tai vain yksi tapaus. (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 9.) Kokonaisvaltainen ymmärrys tutkittavaa ilmiötä kohtaan tuo kehittämistyöhön syvällisyyttä ja moninaisuuden ymmärrystä. Tapaustutkimuksessa pyritäänkin kokoamaan paljon tietoa suppeasta kohteesta. (Ojasalo ym. 2010, 52.)

Tapaustutkimus soveltuu sekä laadullisilla että määrällisillä menetelmillä toteutettuun työhön, mutta useimmiten se liitetään laadulliseen tutkimukseen. Tyypillisiä aineistonkeruumenetelmiä tapaustutkimuksessa ovat erilaiset haastattelut, kuten teemahaastattelu tai avoin haastattelu, koska tapaustutkimuksella yleensä pyritään tutkimaan ihmisten toimintaa erilaisissa tilanteissa. Näin ollen haastattelemalla saadaan parhaiten tietoa tutkittavasta kohteesta itse toimijoiden kuvailemana ja selittämänä. (Ojasalo ym. 2010, 55.)

5.2.2 Teemahaastattelu

Puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, tutummin teemahaastattelu, on menetelmä, jonka avulla voidaan tutkia kaikkia yksilön kokemuksia ja ajatuksia sekä uskomuksia ja tunteita. Teemahaastattelussa oleellista onkin, että haastattelu ei etene yksityiskohtaisilla kysymyksillä vaan ennalta määritettyjen keskeisten teemojen puitteissa. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 48.) Haastattelussa käytettävät teemat perustuvat yleensä siihen, mitä seikkoja tutkimuksen kohteesta on teemojen laatimishetkellä tiedossa. Teemahaastattelun avulla pyritään löytämään tutkimuksen tarkoituksen sekä tutkimustehtävän kannalta merkityksellisiä vastauksia. Teemahaastatteluilla toteutettavissa tutkimuksissa niiden luonteesta riippuen hieman vaihtelee, että tuleeko kaikille haastateltaville henkilöille esittää kaikki samat kysymykset ja samassa järjestyksessä. Loppujen lopuksi päätöksen tästä tekee tutkimuksen toteuttaja ja näin ollen teemahaastattelukin voi muistuttaa paljon niin avointa kuin täysin strukturoituakin haastattelua. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.)

5.3 Aineistonkeruu

Aineistoa opinnäytetyöhöni keräsin haastattelemalla kolmea Porin kaupungilla työskentelevää henkilöä, jotka olivat mukana lomautusten aikana tarjottavan muun työn suunnittelussa ja toteutuksessa. Alun perin tarkoituksena oli haastatella vain kahta rekrytointiassistenttia, jotka vastasivat muun työn tarjoamisessa käytetystä järjestelmästä. Haastateltuani heidät, kävi ilmi, että he osasivat kertoa muun työn tarjoamisen välineenä käytetystä järjestelmästä ja siihen liittyvistä asioista hyvinkin. Kuitenkin heillä oli muun työn tarjoamisen suunnittelusta vain toisen käden tietoa ja näin ollen he eivät osanneet suunnitteluvaiheesta kertoa sen tarkemmin. Tässä vaiheessa päädyin ratkaisuun, jonka perusteella päätin haastatella vielä rekrytointiassistenttien lisäksi Porin kaupungin palvelussuhdepäällikön, joka oli puolestaan ollut vastuussa muun työn tarjoamisen suunnittelusta. Toivoin saavani haastateltavaksi myös yhden esimiehen erästä yksiköstä, mutta valitettavasti en tavoittanut häntä haastatteluun.

Haastatteluihin pyysin suostumuksen joko henkilökohtaisella käynnillä tai sähköpostin välityksellä. Haastattelut toteutettiin Porin kaupungin henkilöstöpalveluiden toi-

mitiloissa henkilöiden omissa työhuoneissa. Tarkoitukseni oli haastatella kaikki henkilöt erikseen, jotta jokainen saisi varmasti oman äänensä kuuluviin. Kuitenkin rekrytointiassistentit halusivat osallistua haastatteluun yhdessä, joten loppujen lopuksi haastattelutilanteita oli vain kaksi, joista toinen oli parihaastattelu.

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluna, jolloin henkilöiden oli mahdollista kertoa tutkittavasta asiasta vapaamuotoisemmin, mutta kuitenkin keskustelun aiheet olivat rajattu pysyttelemään ennalta määriteltujen teemojen puitteissa. Teemahaastattelun teemat määrittelin tutkimuskysymyksiini pohjautuen. Haastattelujen pääteemat olivat muun työn tarjoaminen, muusta työstä tiedottaminen lomautettavalle henkilöstölle, muun työn tarjoamisessa käytetty toimintamalli lomautusten aikana sekä muun työn tarjoamisessa käytetyn toimintamallin kehittäminen. Jokaiselle pääteemalle pohdin tarkentavia alateemoja, joiden avulla pyrin saamaan vastaukset pääteemoille ja sen kautta tutkimuskysymyksilleni. Teemahaastattelun rungon muotoutumiseen vaikutti omalta osaltaan myös toimeksiantajan kanssa keskustellessa saamani ennakkotiedot tutkittavasta aiheesta. Teemahaastattelun runko oli suunniteltu rekrytointiassistenttien haastattelua ajatellen, ja tuo haastattelu etenkin pitkälti sen mukaisesti. Myös palvelussuhdepäällikköä haastatellessa käytettiin samaa teemahaastattelun runkoa, mutta joitakin kysymyksiä muotoiltiin hieman eri tavalla sopimaan paremmin nimenomaiseen haastatteluun.

5.4 Aineiston analyysi

Litteroidun eli puhtaaksi kirjoitetun haastatteluaineiston analyysi alkaa lukemalla aineisto läpi useampaan kertaan. Aineisto pyritään luokittelemaan sekä löytämään yhteyksiä tutkimuksessa käytettyyn teoriaan, jonka jälkeen aineistoa tutkitaan taas kokonaisuutena. Tyypillisin tapa purkaa litteroitu aineisto, on jakaa se teemoittain. Teemoittain jakamisen jälkeen tarkastellaan useammalle haastattelulle yhteisiä ilmiöitä tai asioita, jotka esiintyvät aineistossa. (Ojasalo ym. 2010, 99.)

Aloitin haastattelujen purkamisen litteroimalla niistä saadun aineiston. Ensimmäisen haastattelun litterointi tapahtui vasta noin viikon kuluttua haastattelun pitämisestä, mutta toisen haastattelun litteroin heti seuraavana päivänä, jolloin haastattelu oli vie-

lä tuoreemmassa muistissa. Litteroin aineiston suoraan haastatteluissa apuna käyttämäni teemahaastattelurungon pohjaan, jolloin sain suoraan aineiston jaoteltua teemoittain. Tämä helpotti työskentelyä myöhemmässä vaiheessa, kun kirjoitin haastatteluista saamiani tuloksia.

Litteroidessani aineistoa, säilytin haastateltavien puheessa heidän käyttämänsä murteet ja sanamuodot. Henkilöiden puhekielen säilyttäminen ei olisi ollut välttämättä oleellista huomioon ottaen, että tutkimuksessani tärkeämpänä tekijänä oli enemmänkin puheen sisältö. Koska haastatteluja, ja näin ollen litteroituja aineistojakin, oli vain kaksi, en käyttänyt tulosten analysoinnissa mitään erikoisempia koodauksia. Vaikka haastatteluja oli määrällisesti vähän, oli sisältöä sitäkin enemmän. Teemoittain jaoteltu litterointitapa oli kuitenkin mielestäni selkeä ja johdonmukainen, jolloin tutkimustulosten kirjoittaminenkin oli helpompaa.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen tuloksina esittelen teemahaastatteluilla kerättyä aineistoa. Haastateltavia henkilöitä oli kolme; Porin kaupungin palvelussuhdepäällikkö sekä kaksi rekrytointiassistenttia. Haastateltavat valikoituivat puhtaasti sillä perusteella, että he olivat mukana Porin kaupungin lomautusten aikana tapahtuneen muun työn tarjoamisen suunnittelussa sekä toteuttamisessa. Porin kaupungin palvelussuhdepäällikkö, joka on koulutukseltaan myös juristi, vastasi lomautusprosessin ohjeistamisesta sekä muun työn tarjoamiseen liittyvästä suunnittelusta. Rekrytointiassistenttien tehtävänä oli selvittää muun työn tarjoamisessa käytetyn järjestelmän soveltuvuus nimenomaiseen tilanteeseen sekä myöhemmin vastata muun työn tekemisestä kiinnostuneiden työntekijöiden tietojen viennistä järjestelmään. Muun työn tarjoamisessa käytetty järjestelmä, KuntaRekry, on valtakunnallisesti verkossa toimiva kunta-alan työnhakupalvelu sekä kuntatyönantajien rekrytointipalvelu, jonka avulla kunnat, kaupungit ja kuntayhtymät voivat hoitaa ulkoisen ja sisäisen rekrytoinnin sekä sijaisuuksien hallinnan (KuntaRekryn [www-sivut](http://www.kuntarekry.fi) 2017).

Tutkimuksen tuloksissa tarkastellaan ensin, miten henkilöstölle tiedotettiin lomautusten ajalla mahdollisesti tarjolla olevasta muusta työstä sekä kuinka kiinnostunutta henkilöstö oli työskentelemään lomautuksensa aikana. Tämän jälkeen kerrotaan teemahaastatteluiden pohjalta, miten muun työn tarjoaminen oli lomautusten aikana toteutettu sekä siitä, mikä toteutuksessa oli ollut onnistunutta ja mikä puolestaan haastavaa. Lopuksi käydään vielä läpi, mitä puutteita muun työn tarjoamisen toteutuksessa koettiin olevan ja miten toimintatapoja voisi tulevaisuutta ajatellen kehittää.

6.1 Tiedottaminen ja henkilöstön kiinnostus muuta työtä kohtaan

Henkilöstölle lähetettiin sisäisenä tiedotteena kirje, jossa kerrottiin mahdollisuudesta työskennellä erilaisissa sijaisuuksissa lomautusten aikana. Esimiesten tehtävänä oli vielä varmistaa, että tiedote oli saavuttanut jokaisen työntekijän. Tiedotteessa kerrottiin, että muun työn tarjoamisen välineenä lomautusten aikana käytetään KuntaRekry-järjestelmää sekä ohjeistettiin, miten henkilö voi ilmoittautua kyseiseen jär-

jestelmään olevansa käytettävissä lomautuksensa aikana ilmeneviin mahdollisiin sijaisuuksiin sekä sijaisuuksiin, jotka olivat jo tiedotteen antamishetkellä tiedossa.

Lomautusten aikana kiinnostus tehdä muuta työtä oli melko vähäistä suhteessa lomautettujen henkilöiden määrään, ja vain murto-osa ilmoittautui Kuntarekry- järjestelmään. Palvelussuhdepäällikön mukaan vähäiseen ilmoittautujien määrään vaikutti mahdollisesti ajatus siitä, että sijaistarpeen ilmetessä olisi yksin työnantajan vastuulla järjestää sijainen tarvittavaan tehtävään ilman, että henkilön on itse tarvinnut tehdä mitään ilmaistakseen kiinnostuksensa työn tekoon.

Kävi myös ilmi, että osa Kuntarekry- järjestelmään ilmoittautuneista henkilöistä ilmoittautui vain siitä syystä, että he kokivat, että muun työn tekijäksi ilmoittautuminen on pakollista. Heillä ei kuitenkaan ollut aikomusta vastaanottaa työtä, vaikka sitä olisi heille tarjottu. Palvelussuhdepäällikön mielestä tällaiseen käyttäytymiseen on voinut johtaa esimiehen ja työntekijöiden välinen väärinymmärrys, johon olisi voitu vaikuttaa paremmalla tiedottamisella.

Henkilöstön vähäiseen kiinnostuksen määrään on rekrytointiassistenttien mielestä voinut vaikuttaa myös yleinen vastarinta lomautusten suhteen. Osa lomautusten piirissä olleista työntekijöistä oli suoraan ilmaissutkin, että kun lomautetaan, niin sitten ollaan lomautettuina eikä tehdä töitä. Kuitenkin joukossa oli myös henkilöitä, jotka aidosti halusivat tehdä työtä lomautuksensa aikana. Rekrytointiassistenttien mukaan nämä henkilöt olivat kuitenkin pääasiassa jo etukäteen ennen lomautusten alkamista sovittu sijoitettavaksi ennalta tiedossa olleisiin tehtäviin, eivätkä he näin ollen olleet enää käytettävissä muihin myöhemmin ilmenneisiin sijaisuuksiin.

6.2 Muun työn tarjoamisen toteutus lomautusten aikana

Lomautusten aikana tarjottavan muun työn suunnittelu käynnistyi elokuussa 2016, kun aloitettiin pohdinta siitä, miten muun työn tarjoaminen toteutettaisiin. Palvelussuhdepäällikön mukaan taustalla oli kauhukuvat siitä, miten aiemmin muissa kaupungeissa oli lomautusten aikana käytetty Excel-taulukoita sen seuraamiseen, kuka oli milloinkin lomautettuna ja kuka näin ollen olisi käytettävissä, kun sijaisen tarve

ilmenee. Hänen mielestään oli alusta asti selvää, ettei Porin kaupungin lomautustilanteessa olisi mahdollista käyttää vastaavaa toimintatapaa resurssien niukkuuden vuoksi. Tästä syntyi ajatus, josko tavallisestikin rekrytoinnissa käytössä olevaa KuntaRekry- järjestelmää voitaisiin hyödyntää myös lomautusten aikana sopivan työntekijän löytämiseen. Palvelussuhdepäällikkö, joka oli päävastuussa muun työn tarjoamisen suunnittelusta, keskusteli järjestelmän käyttömahdollisuuksista rekrytointiassistenttien kanssa, jotka ovat Porin kaupungilla KuntaRekry- järjestelmän käyttäjiä. Järjestelmän tarjoamia mahdollisuuksia selvitettyä kävi ilmi, että sen hyödyntäminen on kuin onkin mahdollista ja näin ollen rekrytointiassistentit tekivät muun työn tarjoamisen edellyttämät käytännön työt järjestelmään.

Kun lopullinen päätös KuntaRekry- järjestelmän käytöstä muun työn tarjoamisessa oli tehty, alkoivat käytännön valmistelut. Järjestelmään tehtiin työpaikkailmoitus ja hakulomake, joka julkaistiin Porin kaupungin sisäisessä verkossa. Tämän jälkeen muusta työstä kiinnostuneet henkilöt saivat ilmoittautua itsenäisesti järjestelmään. Vaihtoehtoisesti ilmoittautuminen onnistui myös täyttämällä paperinen lomake ja toimittamalla se Porin kaupungin rekrytointiyksikköön, missä rekrytointiassistentit syöttivät tiedot järjestelmään. Uusia ilmoittautumisia otettiin vastaan koko lomautusten ajan, jolloin muun työn tekemisen suhteen mielensä muuttaneiden työntekijöiden oli mahdollista ilmoittautua järjestelmään vielä myöhäisemmässäkin vaiheessa.

Ilmoittautuneet henkilöt saivat itse määritellä ne sijoituskohteet, joissa olivat valmiita työskentelemään sijaistarpeen tullessa. Sen lisäksi työntekijöiden sijoittamisessa tuli ottaa huomioon henkilön koulutus ja työkokemus, jotta pystyttiin määrittelemään, millaisissa sijaisuuksissa henkilöä voidaan käyttää. Edellä mainitut rajaukset siitä, mihin kukin työntekijä voidaan sijoittaa, edellyttivät, että järjestelmään tehtiin kaikille henkilöille niin sanottuja tarkastusmerkintöjä. Näiden merkintöjen avulla esimiehen tehdessä järjestelmässä haun käytettävissä olevista henkilöistä, tuli hänelle automaattisesti näkyviin vain ne henkilöt, jotka täyttävät tehtävään tarvittavat kelpoisuusvaatimukset sekä ovat ilmoittaneet olevansa halukkaita työskentelemään juuri siinä yksikössä.

Mikäli esimiehen tekemässä haussa järjestelmästä löytyi sijaisuuteen sopiva työntekijä, soitettiin hänelle ja tarjottiin työtä. Kuitenkaan aina työntekijät eivät olleet val-

miita ottamaan tarjottua työtä vastaan. Toinen rekrytointiassistentti kertoi haastattelussa, että muistaa ainakin yhden tapauksen, jossa järjestelmään tehty haku tuotti tuloksena vain yhden työntekijän ja kun kyseisen työntekijän esimies soitti tälle tarjotakseen työtä, ilmoitti työntekijä, ettei ole kiinnostunut. Tällaisessa tilanteessa vaihtoehtona ei ollut muuta kuin hakea sijaista tehtävään lomautettujen henkilöiden joukon ulkopuolelta. Tehdyistä hauista jäi järjestelmään jälki, jonka avulla pystyttiin tarvittaessa myöhemmin todentamaan, että sijaisuuteen on ensin haettu työntekijää lomautetuista henkilöistä, vaikka loppujen lopuksi olisikin käytetty ulkopuolista sijaista.

6.3 Muun työn tarjoamisessa kohdatut haasteet ja onnistuneet toimintatavat

Kun haastatelluilta henkilöiltä kysyttiin niistä asioista, jotka he kokivat koko muun työn tarjoamisen prosessissa toimivaksi, yksimielinen vastaus oli KuntaRekry- järjestelmän käyttö. Kaikki haastatelluista oli sitä mieltä, että järjestelmä sopi hyvin muun työn tarjoamisen työkaluksi ja helpotti lomautusten aikana sijaisten löytymistä. Palvelussuhdepäällikkö totesi haastattelussaan, että hänestä oli hienoa nähdä, miten KuntaRekry- järjestelmää pystyttiin hyödyntämään muun työn tarjoamisessa ja että se taipui myös tällaiseen käyttötarkoitukseen, vaikka järjestelmä on alun perin suunniteltu muuhun. Toisen rekrytointiassistentin mielestä käytetty järjestelmä oli jopa ainoa keino, jolla nähdä selkeästi sijaisuuksiin käytettävissä olevat lomautetut henkilöt. Järjestelmän käytössä positiiviseksi koettiin sen vaivattomuus; kun alkuvaiheessa kaikki tarvittava tieto oli syötetty järjestelmään, oli sijaistarpeen tullessa kaikki valmiina eikä tarvinnut muuta kuin tehdä haku, jotta sai selville käytettävissä olevat sijaiset.

Haastavaa prosessin aikana puolestaan oli kaikkien haastateltujen mielestä se, että muun työn tarjoamisen järjestelyt tapahtuivat melko nopeassa aikataulussa. Palvelussuhdepäällikkö kertoi, että lopulliset päätökset muun työn tarjoamisen toimintatavoista piti tehdä elokuun 2016 aikana, jotta suunnitelma oli valmiina ensimmäisten lomautusilmoitusten antamishetkellä syyskuun alussa. Suunnitteluvaiheessa haastavaa oli hänen mukaansa ollut juridiikan tulkinta ja sen soveltaminen käytännön toimiin. Pohdintaa oli aiheutunut muun muassa siitä, että voiko työnantaja edellyttää

työntekijältä joitakin toimia, jotta hänelle ylipäättään tarjotaan muuta työtä; muun työn tarjoamisen ollessa kuitenkin työnantajan velvollisuus.

Haasteita ilmeni rekrytointiassistenttien mielestä myös siinä, että kaikki esimiehistä eivät osanneet käyttää KuntaRekry- järjestelmää, jolloin muiden kiireiden lisäksi heidän oli pitänyt järjestää esimiehille perehdytystä järjestelmän käytössä, jotta esimiehet pystyisivät hakemaan tarvittaessa sijaisia itsenäisesti. Perehdytyksen järjestämisessä päänvaivaa oli aiheuttanut esimiesten ja rekrytointiassistenttien aikataulujen yhteensovittaminen. Kiireisistä aikatauluista huolimatta, tarvittavia perehdytyksiä oli kuitenkin onnistuttu järjestämään.

6.4 Muun työn tarjoamisen toteuttamisessa ilmenneet puutteet

Haastatteluissa nousi toistuvasti esille seikka liian vähäisestä ajasta. Palvelussuhdepäällikön mielipiteenä oli, että mikäli olisi ollut enemmän aikaa, olisi muun työn tarjoamisen toteutus pystytty suunnittelemaan paremmin. Yksi tärkeimmistä kehityskohteista mielestäni koko muun työn tarjoamisen prosessissa olisikin löytää ratkaisu siihen, miten käytettävissä oleva rajallinen aika voitaisiin hyödyntää tehokkaimmin.

Palvelussuhdepäällikön mielestä olisi ollut tarpeellista myös keskustella yhteisistä pelisäännöistä tarkemmin. Hän piti tärkeänä, että ennen muun työn tarjoamisen suunnittelua olisi päästy keskustelemaan hallintokuntien edustajien kanssa siitä, mitkä heille ovat sellaisia tekijöitä, jotka tulee huomioida muun työn tarjoamisessa. Tällä tavoin olisi voitu ennalta varautua siihen, että ainakin kriittisimpiin sijaistarpeisiin löytyisi sijainen.

Toisen rekrytointiassistentin mielestä lomautukset kaiken kaikkiaan tulivat liian lyhyellä aikataululla. Mikäli olisi ollut enemmän aikaa suunnitella ja tiedottaa asioista, olisi se hänen mielestään voinut vaikuttaa myös lomautettujen henkilöiden mielialaan ja sitä kautta muun työn tekemiseen kohdistuneeseen kiinnostuksen määräänkin positiivisesti.

6.5 Muun työn tarjoamisessa käytetyn toimintamallin kehittäminen

Vaikka KuntaRekry- järjestelmä koettiin yksimielisesti toimivaksi välineeksi muun työn tarjoamisessa, oli palvelussuhdepäällikkö sitä mieltä, että järjestelmän ominaisuuksia voisi kehittää vielä hieman pidemmälle. Hän kuvaili ihanteelliseksi tilannetta, jossa järjestelmä pystyttäisiin jollain keinolla linkittämään käytössä olevaan palkkaohjelmaan, jonka kautta tiedot esimerkiksi henkilöiden pätevyyksistä, työkokemuksesta sekä lomautuksen ajankohdasta siirtyisivät suoraan järjestelmään. Vaikka osa tiedoista jouduttaisiin edelleen tallentamaan järjestelmään käsin, tehostaisi kuitenkin edes osittainen tietojen automaattinen siirtyminen prosessia huomattavasti. Myös omasta mielestäni muun työn tarjoamisen prosessin kehittämisen kannalta tämän kaltainen ohjelmien keskinäinen linkittäminen olisi positiivinen asia. Tällä tavoin saataisiin minimoitua tietojen syöttämiseen kuluva aika, jolloin jäljelle jäävä aika voitaisiin käyttää hyödyksi prosessin muissa vaiheissa.

Palvelussuhdepäällikkö kertoi, että hänen mielestään olisi ideaalista myös se, että lomautettavien henkilöiden tiedot olisivat järjestelmässä heti lomautusilmoitusten antamishetkellä. Tällöin nähtäisiin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa se, millä aikavälillä kukin työntekijä on käytettävissä sijaisuuteen. Näin muun työn tarjoamisen lomautusaikana tapahtuisi joustavammin, mikäli tulevaisuudessa vastaavanlainen tilanne vielä tulisi.

Rekrytointiassistentit puolestaan olivat sitä mieltä, että käytettyä KuntaRekry- järjestelmää ei tarvitsisi kehittää. Vaikka järjestelmä on tehty alun perin yleisesti rekrytoinnissa käytettäväksi, heidän mukaansa järjestelmä toimi hyvin myös tässä tarkoituksessa ja teki sen, mitä pitikin. Toinen rekrytointiassistentista oli sitä mieltä, että kehitettävää olisi ollut enemmänkin esimiesten asenteessa järjestelmän käytön suhteen. Hänen mukaansa esimiesten kielteinen asenne järjestelmän käytöstä muun työn tarjoamisen välineenä juontaa mahdollisesti vähäisestä järjestelmän aiemmasta käytöstä. Tällöin koetaan helpommaksi tarttua puhelimeen ja soittaa mahdollisille sijaisvaihtoehdoille sen sijaan, että hakisi sijaista järjestelmän avulla. Kuitenkin puheli-

mitse samaan työhön voi mennä huomattavasti kauemmin aikaa mitä siihen, että tekisi haun järjestelmää hyödyntäen. Toisen rekrytointiassistentin mukaan oppiakseen käyttämän järjestelmää, voi se vaatia useampia käyttökertoja ennen kuin se alkaa sujua. Hänen mielestään kuitenkin jokainen voi oppia käyttämään järjestelmää.

Rekrytointiassistentit olivat sitä mieltä, että vaikka muun työn tarjoamisen toimintatapoja kehitettäisiin, se ei vaikuttaisi henkilöstön kiinnostukseen tehdä muuta työtä. Heidän mukaansa kiinnostuksen määrään negatiivisesti vaikutti se, että ylipäättään lomautettiin, eikä niinkään se, miten muuta työtä tarjottiin. Palvelussuhdepäällikkö puolestaan oli sitä mieltä, että jos työntekijät tietäisivät varmaksi sen, että työtä on saatavilla lomautuksen aikana, motivoisi se heitä. Hän kertoi haastattelussaan, että henkilöstö on tällä hetkellä melko vahvasti lokeroituneina omaan tehtäväänsä ja toimipaikkaansa, joten hyvän työnkiertokäytännön ja toimivien mallien olemassaolo voisi hänen mukaansa rohkaista työntekijöitä tarttumaan myös työhön, johon heidän osaamisensa riittäisi, vaikka se ei olisikaan sitä omaa työtä.

7 POHDINTA

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten loppuvuonna 2016 Porin kaupungilla toteutettujen lomautusten aikana lomautettavalle henkilöstölle tarjottiin muuta työtä. Tutkimuksessa selvityksen alaisena olivat myös muun työn tarjoamisen toteutuksessa ilmenneet puutteet sekä ongelmat. Työn tavoitteena oli tutkia, olisiko muun työn tarjoamisessa käytettyä toimintamallia aiheellista kehittää ja miten.

Tutkimustuloksia tarkastellessa kehitysehdotuksia löytyi melko niukasti haastateltavien osalta. Merkittävin ehdotus muun työn tarjoamisen prosessin kehittämiseen oli ajatus siitä, että työn tarjoamisen välineenä käytettyyn järjestelmään saataisiin tiedot esimerkiksi lomautettavien henkilöiden työkokemuksesta, pätevyyksistä ja lomautuksen ajankohdasta siirrettyä suoraan käytössä olevasta palkkajärjestelmästä. Tällainen automatisointi vähentäisi käsin vietävää tietomassaa huomattavasti ja näin ollen osaltaan tehostaisi prosessia sekä säästäisi aikaa. Mielestäni tämä onkin yksi hyvä keino, jolla kehittää muun työn tarjoamisen toteutusta.

Kuitenkin tutkimustuloksista käy ilmi, että muun työn tarjoamisessa kohdatut puutteet ja ongelmat liittyivät pitkälti käytettävissä olleen ajan vähyyteen, henkilöstön ja esimiesten asenteisiin sekä mahdollisesti myös tiedon ja tiedotuksen puutteeseen. Lomautukset yleensä toteutuvat melko nopealla aikataululla, kun päätös niiden toteuttamisesta on tehty, joten välttämättä aikaa muun työn tarjoamisen suunnitteluun ja järjestelyihin ei ole enempää saatavissa. Tällaisessa tilanteessa tärkeämpään rooliin nousee ajankäyttö. Mielestäni se olisikin yksi tärkeimmistä kehityskohteista, jolla voitaisiin mahdollisesti vaikuttaa myös tiedon ja tiedotuksen määrään sekä laatuun. Mikäli on mahdollista, voitaisiin jo yhteistoimintaneuvottelujen yhteydessä sopia muun työn tarjoamisen toteutuksesta, jolloin se ei olisi vain muutaman henkilön vastuulla. Vaihtoehtoisesti muun työn tarjoamisen suunnittelua ja toteutusta varten voitaisiin koota useammasta henkilöstä koostuva työryhmä, jonka tehtävänä on hoitaa suunnittelu, toteutus sekä asiaan liittyvä tiedotus. Työryhmä voisi laatia noudatettavan aikataulun, kun käytettävissä oleva aika on tiedossa ja jokaiselle jäsenelle määriteltäisi oma vastuualueensa, jota hoitaa. Kun jokaisella olisi oma roolinsa muun työn

tarjoamiseen liittyvässä prosessissa, voisivat he keskittyä hoitamaan vain heille itselle osoitettua tehtävää. Tällä tavoin rajallinen aika saataisiin käytettyä tehokkaammin ja muun työn tarjoamisen prosessi sujuisi joustavammin. On kuitenkin huomattava, että lomautus kokonaisuudessaan on aina epämiellyttävä ja ei-toivottu tilanne. Näin ollen muun työn tarjoamisessa käytetyn toimintamallin kehittämisellä ei välttämättä pystytty vaikuttamaan henkilöstön asenteeseen tai halukkuuteen tehdä työtä lomautusten aikana, kuten jo tutkimuksen tuloksissakin on todettu.

Tutkimuksen avulla löydettiin vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin, jonka kautta myös tutkimuksen tarkoitus ja tavoite mielestäni täyttyivät. Mikäli tutkimustuloksiin olisi saatu mukaan myös jonkin yksikön esimiehen näkökulma, kuten työn edetessä oli tarkoituksena, olisi se tuonut tutkimukselle vielä lisäarvoa. Tämän puuttuminen ei kuitenkaan mielestäni heikennä tutkimuksen luotettavuutta, koska tutkimusta varten haastatellut henkilöt olivat kuitenkin kaikkein keskeisimmässä asemassa muun työn tarjoamisen suunnittelua ja toteutusta ajatellen.

LÄHTEET

HE 157/2000 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle työsopimuslaiksi ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi. Viitattu 8.5.2017

https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Documents/he_157+2000.pdf

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Karisto.

KT Kuntatyöntajat. 2014. Kunnallinen yleinen työ- ja virkaehtosopimus 2014-2016. Keuruu: Otava.

KT Kuntatyöntajat. 2015. Kunnallisen esimiehen työsuhdeopas. Keuruu: Otava. Viitattu 25.5.2017. <http://shop.kuntatyöntajat.fi/uploads/kt-tyosuhdeopas-suomi.pdf>

KT Kuntatyöntajat. 2017. Viitattu 27.5.2017. <https://www.kt.fi/>

Kuntarekryn www-sivut. 2017. Viitattu 2.9.2017. <https://www.kuntarekry.fi/fi>

Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 11.10.2017. <https://www-ellibslibrary-com.lillukka.samk.fi/book/9789524950329>

Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa 13.4.2007/449 muutoksineen. Viitattu 25.5.2017. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070449>

Liiten, M. 2016. Kuntiin luvassa lisää henkilöstösäästöjä – lomautukset ja irtisanomiset uhkaavat. Helsingin sanomat 28.1.2016. Viitattu 27.5.2017. <http://www.hs.fi/kotimaa/art-2000002882640.html>

Miettinen, V. 2017. Kunnat säästivät 357 miljoonaa euroa henkilöstömenoista. Kuntalehti 7.2.2017. Viitattu 27.5.2017. <https://kuntalehti.fi/uutiset/talous/kunnat-saastivat-357-miljoonaa-euroa-henkilostomenoista/>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: SanomaPro. Viitattu: 10.10.2017. <https://www-ellibslibrary-com.lillukka.samk.fi/book/978-952-63-2695-5>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2010. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro.

Porin kaupunginhallituksen päätöslista 25.07.2016. Viitattu 17.4.2017. http://kokoukset.pori.fi/ktwebbin/dbisa.dll/ktwebscr/pk_asil.htm?+elin=KH&lista=0&pvm=25%2e7%2e2016%2009%3a00

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

*Työsopimuslaki 26.1.2001/55 muutoksineen. Viitattu 8.5.2017.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>*

*Väestörekisterikeskuksen www-sivut. 2017. Viitattu 2.9.2017.
<http://www.vrk.fi/etusivu>*

Teemahaastattelun runko

Vastaajan taustatiedot

- sukupuoli
- ikä
- nimike
- työsuhte (määräaikainen/vakituinen)

Muun työn tarjoaminen

- Vastaajan rooli muun työn tarjoamisessa
- Vastaajan pohjatiedot muun työn tarjoamisesta lomautustilanteessa

Muusta työstä tiedottaminen lomautettavalle henkilöstölle

- Miten muusta työstä tiedotettiin henkilöstölle ennen lomautuksia ja sen aikana
- Kuinka suuri osa henkilöstöstä oli kiinnostunut muun työn tekemisestä lomautuksen aikana
- Vaikuttiko vastaajan mielestä jokin tai jotkin seikat henkilöstön kiinnostuksen määrään tehdä muuta työtä

Muun työn tarjoamisessa käytetty toimintamalli lomautusten aikana

- Kuvaa prosessia vaihe vaiheelta
- Mitkä asiat vastaaja koki toimivaksi
- Mitkä asiat vastaaja koki haastavaksi

Muun työn tarjoamisessa käytetyn toimintamallin kehittäminen

- Onko vastaajan mielestä käytettyä toimintamallia aiheellista kehittää vastaavanlaisia tulevaisuuden tilanteita ajatellen
- Miten vastaaja kehittäisi toimintamallia joustavammaksi/tehokkaammaksi

LIITE 1

- Millä tavoin ja miltä osin vastaajan mielestä olisi voitu toimia toisin käytettyä toimintamallia suunnitellessa
- Vaikuttaisiko toimintamallin muuttaminen/kehittäminen vastaajan mielestä henkilöstön kiinnostukseen tehdä muuta työtä ja miten