

LOMAUTETTUJEN JA IRTISANOTTUJEN KOKEMUKSIA

Marja Aareskoski

Opinnäytetyö
Toukokuu 2010

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala





Tekijä(t) AARESKOSKI, Marja	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 10.5.2010
	Sivumäärä 73	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi LOMAUTETTUJEN JA IRTISANOTTUJEN KOKEMUKSIA		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) AUTIO, Anita		
Toimeksiantaja(t)		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia lomautettujen ja tuotannollisista ja taloudellisista syistä irtisanottujen henkilöiden kokemuksia lomautus- ja irtisanomisprosesseista. Tutkimuksessa selvitetään kokemuksia viestinnän määrästä ja laadusta sekä oikeudenmukaisesta ja tasapuolisesta kohtelusta. Lisäksi selvitetään tuen saamista ja sen tarvetta lomautus- tai irtisanomistilanteesta selviytymiseen.</p> <p>Tutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastattelujen avulla. Haastatteluaineisto koostui yhdeksästä henkilöstä, joista kolme oli lomautettuja, viisi irtisanottuja ja yksi säilytti työpaikkansa yhteistoimintaneuvottelujen jälkeen.</p> <p>Tulosten perusteella voidaan todeta, että viestinnän määrää tai laatua tai molempia pidettiin seitsemässä tapauksessa yhdeksästä riittämättömänä lomautus- ja irtisanomistilanteissa. Yhteistoimintaneuvotteluja ei pidetty aitona neuvottelutilanteena, ja vaikka mielipiteiden ilmaisu sallittiin, ei mielipiteillä nähty olevan todellisia vaikutuksia tilanteessa. Tulosten perusteella voidaan todeta, että jokaista haastateltua oli kohdeltu oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti. Sen sijaan empaattisuuden puute nousi esille haastateltujen vastauksista.</p> <p>Vaikka tutkimus on tehty työntekijän näkökulmasta, hyötyvät tuloksista työnantajat. Työnantajat voivat saada tuloksista vihjeitä siitä, millaisia asioita työntekijät arvostavat ja millaisia pitävät ei-toivottuna kohteluna lomautus- ja irtisanomistilanteissa. Toivottavasti työntekijät nähtäisiin voimavarana ja heitä kohdeltaisiin eettisesti kestävien periaatteiden mukaisesti, vaikka heistä jouduttaisiin luopumaan.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Lomautus, kollektiivinen irtisanominen, oikeudenmukainen kohtelu, tasapuolinen kohtelu, viestintä vaikeissa tilanteissa, viestintä esimiestyössä		
Muut tiedot		



Author(s) AARESKOSKI, Marja	Type of publication Bachelor´s Thesis	Date 10.5.2010
	Pages 73	Language Finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication (X)
Title EXPERIENCES OF INDIVIDUALS WHO HAVE BEEN TEMPORALILY SUSPENDED OR MADE REDUNDANT		
Degree Programme Degree Programme in Service Management		
Tutor(s) AUTIO, Anita		
Assigned by		
Abstract <p>The aim of the thesis was to examine the layoff process through the experiences of individuals who had been temporarily suspended or made redundant, resulting from declined production and economical reasons. Experiences about the amount and quality of communication, as well as fair and equal treatment were studied. Furthermore, the support that was received along with the individuals' need for support in order for them to survive the layoff process was examined.</p> <p>The data for the study was collected through theme interviews. The sample group used in the study was composed of nine people, of whom three were temporarily suspended, five were made redundant, and one retained his job following the completion of the employee negotiations.</p> <p>According to the results, it can be stated that seven times out of nine either the amount or the quality of communication, or both, were viewed as insufficient during the layoff process. The employee negotiations were not seen as sincere opportunities for negotiation. Even if opinions were welcome, they did not seem to have any real effect on the outcome of the process. On the basis of the results, it can be concluded that all of the interviewed employees had been treated equally and fairly. However, the lack of empathy could be detected from the answers.</p> <p>Although the study was conducted from the employee's point-of-view, the employers can benefit from the results. Through the results, the employers can get an insight into what the employees consider valuable during the layoff process, as well as what kind of treatment is undesired. Hopefully, the employees would be seen as valuable resources and that they would be treated according to ethically sound principles, even in the event of</p>		
Keywords Temporary suspension, group termination, fair treatment, equal treatment, communication in difficult situations, communication in management		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	3
2 IRTISANOMISEN PERUSTEET	5
2.1 Työnantajan velvollisuudet kollektiivisessa irtisanomistilanteessa	7
2.2 Työntekijän tärkeimmät oikeudet ja velvollisuudet irtisanomistilanteessa	8
3 LOMAUTTAMINEN	9
3.1 Työnantajan selvitysvelvollisuus lomautustilanteessa.....	11
3.2 Työntekijän tärkeimmät oikeudet ja velvollisuudet lomautustilanteessa	12
4 YHTEISTOIMINTALAIN VELVOITTEET	13
4.1 Neuvottelun osapuolet ja neuvottelujen käynnistäminen.....	14
4.2 Neuvottelujen kesto	16
5 YHDENVERTAINEN JA OIKEUDENMUKAINEN KOHTELU	17
6 ESIMIEHEN ROOLI MUUTOSTILANTEISSA	18
6.1 Viestintä vaikeissa tilanteissa	20
6.2 Viestintä lomautus- ja irtisanomistilanteessa	21
6.3 Työyhteisön tukeminen.....	24
7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	26
7.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskohteen valinta	26
7.2 Tutkimusmenetelmä.....	27
7.2.1 Teemahaastattelu.....	28
7.2.2 Otanta	29
7.3 Aineiston keruu	30
7.4 Haastateltavien profiili.....	32
7.5 Tutkimustulosten luotettavuus	33

	2
8 TUTKIMUSTULOKSET.....	35
8.1 Lomautettujen kokemukset	35
8.1.1 Viestinnän määrä ja laatu	36
8.1.2 Tasavertainen ja oikeudenmukainen kohtelu	38
8.1.3 Kuulluksi tuleminen, vaikutusmahdollisuudet ja työyhteisön tuki.....	40
8.2 Irtisanottujen ja irtisanomisuhan alla olleen kokemukset.....	41
8.2.1 Viestinnän määrä ja laatu	42
8.2.2 Kuulluksi tuleminen ja vaikutusmahdollisuudet	48
8.2.3 Irtisanominen ja työssäolovelvoite irtisanomisajalla	50
8.2.4 Tasavertainen ja oikeudenmukainen kohtelu	55
8.2.5 Irtisanottujen tukeminen.....	57
9 POHDINTA	60
9.1 Keskeiset tulokset	60
9.1.1 Viestinnän määrä ja laatu	61
9.1.2 Oikeudenmukainen ja tasapuolinen kohtelu.....	63
9.1.3 Omat vaikutusmahdollisuudet ja tuen saaminen	64
9.2 Tutkimuksen arviointi.....	66
9.3 Jatkotutkimusehdotukset	69
LÄHTEET	71
LIITTEET	73
Liite 1. Teemahaastattelun teemat ja apukysymykset	73

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Haastateltujen profiilit taustatietojen perusteella eriteltynä...	32
---	----

1 JOHDANTO

Tammikuussa 2010 julkaistun työ- ja elinkeinoministeriön työllisyyskatsauksen mukaan työ- ja elinkeinotoimistoissa oli tammikuun 2010 lopussa 296 600 työtöntä työnhakijaa, mikä on 50 200 enemmän kuin vuotta aikaisemmin. Työttömistä oli tammikuussa henkilökohtaisesti lomautettuja 35 400 henkilöä. Vuoden 2009 tammikuusta henkilökohtaisesti lomautettujen määrä nousi 8 900:lla. Lyhennettyä työviikkoa tekeviä työnhakijoita oli lisäksi 4 400, mikä on 2 200 enemmän kuin vuotta aikaisemmin. Tilastokeskuksen mukaan koko maan työttömyysaste oli vuoden 2009 lopussa 8,2 prosenttia, kun se vuoden 2008 lopussa oli 6,4 prosenttia. (Leinonen & Sipilä 2010, 10.) Lomautukset ja irtisanomiset ovat edelleen lisääntyneet, ja taloudellinen taantuma vaikuttaa yhä useampaan meistä, joko henkilökohtaisesti tai perheenjäsenen, sukulaisen tai ystävän kautta.

Työ- ja elinkeinoministeriön tutkimuksessa *Uusi yhteistoimintalaki yrityksissä* arvioidaan, että vuonna 2007 voimaan tulleen Yhteistoimintalain sisältö tunnetaan yrityksissä heikosti. Työnantajista 67 prosenttia ja henkilöstöstä 64 prosenttia koki tuntevansa lain vain tyydyttävästi tai välttävästi. Henkilöstön edustajat olivat tutkimuksen mukaan kohtuullisen tyytyväisiä yritysten tapaan tiedottaa yritystä koskevista asioista ja mahdollisuuksiinsa vaikuttaa omaa työtään koskeviin päätöksiin. Kriittisimmin suhtauduttiin mahdollisuuksiin vaikuttaa henkilöstön vähentämistä koskeviin ratkaisuihin. (Uuden YT-lain sisältöä ei tunneta yrityksissä 2010, 11.)

Saarelma-Thiel (2009, 16) kuvaa työsuhteen irtisanomista traumaattiseksi kriisiksi. Tällaisesta työkriisistä selviytyäkseen henkilö tarvitsee sisäisiä voimavarojaan, esimerkiksi kykyä ottaa tilanne vastaan haasteena, nähdä se mahdollisuutena ja toimia aktiivisesti tilanteensa parantamiseksi. Henkilö

tarvitsee myös ulkoisia asioita, jotka mahdollistavat hänen selviytymisensä. Niitä ovat esimerkiksi tosiasialliset mahdollisuudet osallistua itseään koskevaan päätöksentekoon ja mahdollisuudet saada tarvittavaa tukea perheeltä, työpaikalta tai yhteiskunnalta. (Mts. 39.)

On äärettömän vaikeaa antaa yleispätevää ohjetta esimerkiksi siihen, miten irtisanomiskeskustelu tulisi hoitaa. Puro (2003, 130) korostaa vaikean keskustelun eettisiä velvoitteita ja kehottaa esimiestä miettimään keskustelun kulkua juuri tästä näkökulmasta. Hän kehottaa myös pohtimaan, millainen lähestymistapa sopii juuri näille kuulijoille parhaiten, miten tilannetta voisi käsitellä siten kuin kuulijat toivoisivat sitä käsiteltävän ja miten tilaisuudesta olisi kuitenkin mahdollista luoda niin rohkaiseva ja tulevaisuudenuskoa yläläpitävä kuin mahdollista. (Mts. 131.) Ikävän viestin kertojan on myös valmistauduttava asian vaatimiin jatkotoimenpiteisiin. Työyhteisön on tehtävä kaikkensa päästäkseen ikävien asioiden yli, ja esimerkiksi irtisanotut henkilöt tarvitsevan kaiken konkreettisen tuen, mitä esimies ja työyhteisö pystyvät antamaan. (Åberg 1994, 86.)

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää lomautettujen sekä taloudellisista ja tuotannollisista syistä irtisanottujen henkilöiden kokemuksia. Eri-tyisesti haetaan tietoa siitä, millaiseksi nämä henkilöt kokivat työyhteisössä vastaanottamansa viestinnän määrän ja laadun lomautus- tai irtisanomistilanteessa. Lisäksi selvitetään henkilöiden kokemusta oikeudenmukaisesta ja tasapuolisesta kohtelusta näissä tilanteissa. Tässä tutkimuksessa selvitetään myös, millaista tukea henkilöt saivat tilanteesta selviytymiseen. Tämän tutkimuksen aineisto on rajattu siten, että irtisanottujen osalta käsitellään ainoastaan kollektiiviperustein tapahtuneita irtisanomisia.

Tutkimuksen aihe on erittäin ajankohtainen ja tärkeä. Saamme edelleen lähes viikoittain lukea ja kuulla mediasta uutisia lomautuksista tai joukkoirtisanomisista sekä yritysten heikentyneestä taloudellisesta tilanteesta. Lomautukset ja irtisanomiset vaikuttavat yhä useamman suomalaisen päivittäiseen elämään. Työntekijöiden kokemuksia, varsinkaan viestinnän näkökulmasta, lomautus- tai irtisanomistilanteista ei ole tutkittu laajalti. Lähes kaikki aiheesta tehdyt tutkimukset keskittyvät työnantajien tai esimiesten kokemuksiin, tai niissä on tutkittu esimerkiksi irtisanottujen selviytymistä kriisistä, jonka työsuhteen päättymisen on aiheuttanut. Ajatus tämän tutkimuksen aiheesta syntyi omakohtaisesta kokemuksesta lomautetuksi tulemisesta sekä kollektiiviperustein tapahtuneesta irtisanomisesta. Näiden prosessien läpikäyminen synnytti halun tutkia, millaisia kokemuksia muilla samanlaisessa tilanteessa olleilla henkilöillä on lomautetuksi tai irtisanotuksi tulemisesta ja etenkin viestinnästä, joka näihin tilanteisiin on liittynyt.

2 IRTISANOMISEN PERUSTEET

Työnantaja saa irtisanoa toistaiseksi voimassa olevan työsuhteen vain asiallisesta ja painavasta syystä. Irtisanomisperuste voi olla työntekijän henkilöön liittyvä tai kollektiivinen. Työntekijästä johtuvana syynä voidaan pitää työsopimuksesta tai laista johtuvien, työsuhteeseen olennaisesti vaikuttavien velvoitteiden vakavaa rikkomista tai laiminlyöntiä sekä sellaisten työntekijän henkilöön liittyvien työnteoedellytysten olennaista muuttumista, joiden vuoksi työntekijä ei enää kykene selviytymään työtehtävistään. Kollektiivinen irtisanomisperuste on aina taloudellinen ja/tai tuotannollinen, tai se johtuu työnantajan toiminnan uudelleenjärjestelystä. (Työelämän lait 2009, 13.)

Taloudellisella irtisanomisperusteella tarkoitetaan yrityksen taloudellisten toimintaedellytysten heikentymistä siten, että palkkakustannusten vähentäminen on tarpeen yrityksen taloudellisen tilanteen tervehtyttämiseksi. Yrityksen toiminnan ei välttämättä tarvitse olla tappiollista. Riittää että tulos on merkittävästi heikentynyt, tai että se tulisi ilman irtisanomisia merkittävästi heikentymään. Tuotannollinen irtisanomisperuste on kyseessä silloin, kun työvoiman tarve yrityksessä vähenee esimerkiksi toiminnan supistumisen tai jonkin toiminnan lakkauttamisen seurauksena. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2007, 212.)

Työsopimus voidaan lain mukaan irtisanoa, kun tarjolla oleva työ on tuotannollisista ja taloudellisista syistä vähentynyt olennaisesti ja pysyvästi. Yritysjohdo joutuu tuotannollisiin ja taloudellisiin syihin perustuvassa irtisanomistilanteessa valitsemaan irtisanottavat henkilöt. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2007, 212.) Laissa ei ole säädetty irtisanomisjärjestyksestä mitään lukuun ottamatta luottamusmiehiä ja muita työntekijöiden edustajia. Irtisanomisjärjestys ei ole myöskään johdettavissa tasapuolisen kohtelun vaatimuksesta. (Kuoppamäki 2008, 56.)

Irtisanomisjärjestyksestä on kuitenkin usein sovittu keskusjärjestösopimuksilla ja myös eräissä toimihenkilöitä koskevissa työehtosopimuksissa. Tällaisissa sopimuksissa ensisijainen kriteeri irtisanomisjärjestystä laadittaessa on yleensä yrityksessä tarvittava osaaminen. Työehtosopimuksessa voidaan määritellä esimerkiksi, että yrityksellä on oikeus irtisanoa viimeisimmäksi yrityksen toiminnalle tärkeät ammattityöntekijät ja saman työnantajan työssä osan työkyvystään menettäneet. Tämän jälkeen irtisanottavien valinta voidaan suorittaa esimerkiksi työsuhteen keston ja huoltovelvollisten määrän perusteella, mutta laki ei tähän velvoita. (Rautiainen & Äimälä 2008, 163.)

Mikäli työntekijä on kuitenkin sijoitettavissa tai koulutettavissa uudelleen toisiin tehtäviin, häntä ei saa irtisanoa, vaikka tuotannolliset tai taloudelliset irtisanomisedellytykset muuten täytyisivät. Tämä tarkoittaa kuitenkin sijoittamista tai kouluttamista olemassa oleviin, avoimiin tehtäviin. Työpaikkoja ei tarvitse ryhtyä räätälöimään erikseen irtisanomisuhan alaisille työntekijöille. Samanlainen uudelleensijoitus- ja koulutusvelvollisuus löytyy sekä yhteistoimintalaista että työsopimuslaista, joten se ei ole riippuvainen yrityksen henkilöstön määrästä. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2007, 213.)

2.1 Työnantajan velvollisuudet kollektiivisessa irtisanomistilanteessa

Työnantajalla on selvitysvelvollisuus työntekijöille tai heidän edustajilleen irtisanomisen perusteista ja vaihtoehtoista. Jos yritys kuuluu yhteistoimintalain soveltamisen piiriin, selvitysvelvollisuus täyttyy sitä kautta. Selvitysvelvollisuus koskee siis yleensä yrityksiä, joissa on alle 30 työntekijää. Tämä selvitysvelvollisuus on täytettävä niin hyvissä ajoin kuin mahdollista. Tämä selvitysvelvollisuus ei kuitenkaan sisällä neuvotteluvollisuutta, vaan ainoastaan velvollisuuden esittää selvitys irtisanomiseen johtaneista syistä ja irtisanomisen vaihtoehtoista. Näin ollen selvitysvelvollisuus voidaan täyttää esimerkiksi järjestämällä kaikille työntekijöille tiedotustilaisuus asiasta. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2007, 215.)

Työnantajalla on velvollisuus tarjota työtä entiselle työntekijälle, jos työnantaja tarvitsee uutta työvoimaa samoihin tai samankaltaisiin tehtäviin yhdeksän kuukauden kuluessa työntekijän työsuhteen päättymisestä. Takaisinottovelvollisuus koskee ainoastaan irtisanottuja työntekijöitä. Jos työntekijä on ollut määräaikaisessa työsuhteessa, irtisanoutunut itse tai työsuhde on purettu, ei tällaista velvollisuutta ole. Takaisinottovelvollisuuden

edellytyksenä on lisäksi se, että työntekijä on irtisanottu taloudellisesta ja tuotannollisesta syystä. (Rautiainen & Äimälä 2008, 133.)

2.2 Työntekijän tärkeimmät oikeudet ja velvollisuudet irtisanomistilanteessa

Työsuhteen päättyessä työnantajan on annettava todistus työsuhteen kestoajasta ja työtehtävän laadusta. Työtodistuksen antamisen edellytyksenä on, että työntekijä pyytää sitä itse. Työntekijän pyynnöstä tulee työtodistuksessa mainita myös työsuhteen päättymisen syy sekä arvio työntekijän osoittamasta työtaidosta ja käytöksestä. Työsuhteen päättymisen syyksi merkitään, kumpi osapuolista on tämän työsuhteen päättänyt ja onko kyseessä ollut irtisanominen vai työsuhteen purkaminen. Syyksi työsuhteen päättymiseen voidaan siis esimerkiksi kirjoittaa: työnantaja on irtisanonut työsopimuksen tuotannollisista ja taloudellisista syistä. (Työsuhdeasiain opas 2009, 50–51.)

Työntekijällä, jonka työsopimus on irtisanottu tuotannollisista ja taloudellisista syistä, on oikeus työttömyyspäivärahaan. Jos työntekijä kuuluu ammattiliittoon, hän voi hakea ansiopäivärahaa oman ammattiliittonsa työttömyyskassasta. Ansiopäivärahaa voi saada vain sellainen työntekijä, joka täyttää jäsenyysehdon ja työssäoloehdon. Jäsenyysehto täyttyy, kun henkilö on ollut kassan jäsenenä eli vakuutettuna vähintään 34 edellistä viikkoa. Työntekijän työssäoloehto täyttyy, kun henkilö on ollut jäsenyysaikana 34 kalenteriviikkoa palkkatyössä, jossa työaika on kunakin kalenteriviikkona ollut vähintään 18 tuntia. Työn ei tarvitse olla yhtäjaksoista, vaan työssäoloehto kerryttäviä viikkoja voi kerätä välittömästi työttömäksi työnhakijaksi ilmoittautumista edeltäneen 28 kuukauden mittaisen tarkastelujakson aikana. Lisäksi edellytetään, että työstä maksettu palkka on ollut työehtosopimuksen mukainen. Jos henkilöllä ei ole oikeutta ansiopäivärahaan, voi hän

hakea Kansaneläkelaitoksesta peruspäivärahaa. Peruspäivärahan maksamisen ehtona on Kansaneläkelaitoksen mukaan yllä mainitun työssäoloehdon täytyminen. Jos edellytykset peruspäivärahaan eivät täyty, voi henkilö hakea Kansaneläkelaitoksesta työmarkkinatukea. (Työttömyyskassojen yhteisjärjestö 2009.)

Kaikkien näiden etuuksien maksaminen edellyttää työntekijää rekisteröitymään työttömäksi työnhakijaksi työ- ja elinkeinotoimistossa. Tämä rekisteröityminen tulee tehdä välittömästi, eli työttömyyden alkamista seuraavana arkipäivänä. Tässä yhteydessä työntekijän on esitettävä työnantajan kirjoittama työtodistus, josta käy ilmi työsuhteen päättymisen syy. Rekisteröitymisen voi tehdä myös ennakoon jos työsuhteen päättymispäivä on tiedossa. Ennakkorekisteröintitapauksissa työvoimaviranomainen pyytää vielä nähtäväksi työtodistuksen sen jälkeen, kun työsuhde on päättynyt ja työnantaja on todistuksen kirjoittanut. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2009.)

3 LOMAUTTAMINEN

Lomauttamisella tarkoitetaan työsopimuslain 5:1 §:n mukaan työnantajan päätökseen tai työnantajan aloitteesta tehtävään sopimukseen perustuvaa työnteon ja palkanmaksun väliaikaista keskeyttämistä työsuhteen pysyessä muutoin voimassa. Työsopimuslain mukaan lomautusta ei voi koskaan käyttää kurinpidollisena keinona, vaan lomautus perustuu aina tarjolla olevan työn määrän vähenemiseen. Aina silloin, kun yrityksellä on tuotannolliset ja taloudelliset irtisanomisperusteet, sillä on oikeus myös lomauttaa työntekijät. Tällaisissa tapauksissa yritys voi lomauttaa työntekijät toistaiseksi. Jos työntarjoamisedellytykset ovat vähentyneet tilapäisesti ja

lyhytaikaisesti, lomautus voidaan toteuttaa määräajaksi. Määräaikainen lomautus saa kestää korkeintaan 90 päivää. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2007, 204.)

Kumpikin näistä lomauttamistavoista voidaan konkreettisesti toteuttaa kahdella eri tavalla, joko lomauttamalla henkilö kokonaan tai lomauttamalla hänet osa-aikaiselle työajalle. Lomautus voi koskea yksittäistä henkilöä, tai vaihtoehtoisesti työnantaja voi tehdä ryhmälomautuksen, jossa lomautus koskee vähintään kymmentä henkilöä ja kyseessä on määräaikainen lomautus tai kaikki nämä henkilöt on lomautettu työaika lyhentämällä. Työsopimuslain perustelujen mukaan lomauttamisen tulisi aina olla luonteeltaan väliaikainen toimenpide. Jos työ vähentyy pysyvästi, on oikea menettely henkilöstön irtisanominen. (Saarinen 2009, 12.)

Jos lomautus perustuu tuotannolliseen ja taloudelliseen irtisanomisperusteeseen, on työnantajalla irtisanomistilanteita vastaava uudelleensijoittamis- ja koulutusvelvoite. Lomautusuhan alla olevalle työntekijälle tulee tarjota muuta hänen koulutustaan, ammattitaitoaan tai kokemustaan vastaavaa työtä. Jos lomautusperuste kuitenkin on työn tilapäinen väheneminen, tulee työntekijälle tarjota muuta sopivaa työtä, jos sellaista voidaan kohtuudella järjestää. Tämä yleensä tarkoittaa työtä, jota kyseessä oleva työntekijä pystyy tekemään ilman uudelleenkoulutusta. Määräaikaisessa lomauttamisessa työntarjoamisvelvollisuus on siis suppeampi kuin toistaiseksi voimassa olevassa lomautuksessa. Laissa ei ole erityistä lomautusjärjestystä, vaan lomautettavat työntekijät voidaan vapaasti valita niiden työntekijöiden keskuudesta, joiden työ vähenee. Lomautusjärjestystä mietittäessä on kuitenkin syytä muistaa työsopimuslain 2:2 §:n mukainen syrjinnän kieltö työyhteisössä. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2007, 204–205.)

Määräaikainen lomautus päättyy ennalta määrätynä päivänä, ja työntekijä palaa työhön. Työnantajan tulee ilmoittaa lomautetulle toistaiseksi voimassa olevan lomautuksen päättymisestä ja työntekijän kutsumisesta takaisin töihin vähintään seitsemän päivää ennen työnteon jatkumista. Mikäli työntekijä on lomautusaikana ottanut vastaan muuta työtä, voi hän aina tällaisissa tilanteissa irtisanoa tämän toissijaisen työsopimuksensa viiden päivän irtisanomisaikaa noudattaen. (Saarinen 2009, 141.)

3.1 Työnantajan selvitysvelvollisuus lomautustilanteessa

Työnantajan tulee antaa käytettävissä olevien tietojen perusteella lomautussuunnitelman kohteena oleville työntekijöille ennakkoselvitys lomautuksen perusteista sekä lomautuksen arvioidusta laadusta, toteuttamistavasta, alkamisajasta ja kestosta. Myös toistaiseksi voimassa olevassa lomautusilmoituksessa tulee määritellä lomautuksen arvioitu kesto, mutta tämä arvio ei sido työnantajaa mitenkään. Tämän selvityksen antamisvelvollisuudella halutaan varmistaa, että työntekijät saavat tilannettaan koskevat tiedot mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Työsopimuslain 5:3.1 §:n mukaan ennakkoselvitys on esitettävä viipymättä lomautuksen tarpeen tultua työnantajan tietoon. (Saarinen 2009, 74, 141.)

Tämä ennakkoselvitys tulee pääsääntöisesti antaa työntekijälle henkilökohtaisesti, ja se voidaan antaa joko suullisesti tai kirjallisesti. Ennen varsinaisen lomautusilmoituksen antamista tulee työnantajan varata työntekijöille tai heidän edustajilleen tilaisuus tulla kuulluksi annetusta ennakkoselvityksestä. Työntekijöille on työsopimuslain perustelujen mukaan annettava oikeus lausua mielipiteensä suunnitteilla olevasta lomautuksesta, myös sellaisissa yrityksissä, jotka eivät kuulu yhteistoimintalain piiriin. (Saarinen 2009, 74.)

3.2 Työntekijän tärkeimmät oikeudet ja velvollisuudet lomautustilanteessa

Työnantajan on työntekijän pyynnöstä annettava lomautuksesta kirjallinen todistus, josta on käytävä ilmi vähintään lomautuksen syy, alkamisaika ja lomautuksen kesto tai sen arvioitu kesto. Työntekijällä on lomautuksen aikana oikeus työttömyyspäivärahaan. Päiväraha voi, kuten työttömyystilanteessakin, olla ammattiliiton työttömyyskassan maksamaa ansiopäivärahaa tai Kansaneläkelaitoksen maksamaa peruspäivärahaa tai työmarkkinatukea. Näiden päivärahojen saamisen ehdot ovat lomautustilanteessa samat, kuin *Työntekijän tärkeimmät oikeudet ja velvollisuudet irtisanomistilanteessa* – kappaleessa kuvailut. Myös kaikkien näiden etuuksien maksaminen edellyttää työntekijää rekisteröitymään työttömäksi työnhakijaksi työ- ja elinkeinotoimistossa. Tähän rekisteröitymiseen työntekijä tarvitsee työnantajaltaan kirjallisen todistuksen lomautuksestaan. Myös osa-aikaiselle työajalle lomautetuilla henkilöillä on oikeus työttömyyspäivärahaan. Tällöin puhutaan niin sanotusta sovitellusta päivärahasta, jossa otetaan huomioon ansaittu palkka. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2009.)

Työntekijä saa tehdä lomautuksensa aikana muuta työtä. Hänen työsuhteensa on kuitenkin voimassa hänet lomauttaneeseen työnantajaan koko lomautuksen ajan, jolloin häntä sitovat sekä kilpailevan liiketoiminnan kielto että liike- ja ammattisalaisuuksien ilmaisemisen kielto. Työntekijä saa siis tehdä omaa ammattiaan vastaavaa työtä, mutta hän ei saa mennä suoraan alkupe räisen työnantajansa kanssa kilpailevaan yritykseen. Hän ei saa myöskään esimerkiksi omalla toiminimellään aloittaa työnantajan kanssa kilpailevaa toimintaa. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2007, 208.)

Lomautetulla työntekijällä on työsopimuslain 5:7 §:n mukaan oikeus lomautuksen kestäessä irtisanoa työsopimuksensa ilman irtisanomisaikaa. Mikäli

työntekijä käyttää tätä oikeutta, ei hänellä ole oikeutta irtisanomisajan palkkaan. Oikeus irtisanoa työsopimus ei riipu lomautuksen perusteesta eikä lomautuksen toteuttamistavasta. Lomautuksen aikana ovat voimassa myös työntekijää työsopimuslain 8:1 §:n perusteella koskeva oikeus purkaa työsopimuksensa lain määrittelemistä syistä, jos työnantaja rikkoo tai laiminlyö velvoitteitaan erittäin vakavasti. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2007, 208.)

Jos työntekijän lomautus on jatkunut yhtäjaksoisesti yli 200 päivää, on hänellä oikeus päättää työsuhteensa ja saada irtisanomisaikansa palkka täysimääräisenä, ikään kuin työnantaja olisi hänet irtisanonut (Saarinen 2009, 146). Tällaisessa tilanteessa työntekijällä ei kuitenkaan ole velvollisuutta palata irtisanomisajaksi takaisin työhön. Jokaisen työntekijän irtisanomisajan pituus riippuu hänen työsuhteensa siihenastisesta pituudesta. Myös työnantajalla on oikeus milloin tahansa lomautuksen kestäessä irtisanoa lomautettu työntekijä. Tällöin työntekijällä on yhtäläinen oikeus irtisanomisaikansa palkkaan, ja periaatteessa työnantaja voi velvoittaa työntekijän tulemaan irtisanomisajaksi työhön. Tällöin on kuitenkin syytä huomioida, että jos työntekijä kutsutaan takaisin työhön, on tällöin syytä vastaavasti lomauttaa joku muu työntekijä. Muutoin koko irtisanomisperuste (työn vähyys ja tämän tilan pysyvyys) voidaan kyseenalaistaa. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2007, 208.)

4 YHTEISTOIMINTALAIN VELVOITTEET

Yhteistoimintalakia sovelletaan pääsääntöisesti yrityksiin, joissa työsuhteessa olevien työntekijöiden määrä on säännöllisesti vähintään 20 henkilöä.

Yhteistoimintalaki sisältää työnantajan tiedottamisvelvoitteet, työnantajan yhteistoimintaneuvotteluelvoitteet ja määräykset sovittavista asioista. Kaikkia laissa määriteltyjä velvoitteita ja määräyksiä sovelletaan yrityksiin, joissa työskentelee vähintään 30 työntekijää. Yrityksiin, joissa työskentelee vähintään 20 työntekijää, sovelletaan osaa näistä velvoitteista ja määräyksistä. (Hietala & Kaivanto 2007, 15–21.) Yhteistoimintalain tarkoituksena on edistää yrityksen ja sen henkilöstön välistä vuorovaikutusta sekä kehittää yhteisymmärryksessä yrityksen toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksissä tehtäviin päätöksiin, jotka koskevat työntekijöiden työtä, työoloja ja asemaa yrityksessä (Saarinen 2009, 58).

Aikomus työvoiman vähentämisestä yrityksessä, jossa työskentelee vähintään 20 työntekijää, on aina velvoite käynnistää yhteistoimintaneuvottelu ennen lopullisen päätöksen tekemistä. Aikomus työvoiman vähentämisestä sisältää tuotannolliset ja taloudelliset irtisanomiset, lomauttamisen ja osaaikaistamisen. Yritys, jossa työskentelee säännöllisesti korkeintaan 19 henkilöä, on velvollinen työvoimaa vähentäessään noudattamaan työsopimuslakia. (Saarinen 2009, 58.)

4.1 Neuvottelun osapuolet ja neuvottelujen käynnistäminen

Jos kyseessä on yksittäistä työntekijää koskeva asia, käydään yhteistoimintaneuvottelu ensisijaisesti työntekijän itsensä ja hänen esimiehensä välillä. Jos neuvoteltava asia koskee useampaa kuin yhtä työntekijää, pääsääntönä on, että se käsitellään työnantajan ja neuvoteltavan asian kohteena olevan henkilöstöryhmän edustajan välillä. (Työsuhdeasiain opas 2009, 146.) Tämä henkilöstöryhmän edustaja on yleensä alakohtaisen työehtosopimuksen mukaisesti valittu luottamusmies (Saarinen 2009, 59).

Yhteistoimintalain 8 luvun 45 § määrittelee yhteistoimintaneuvottelujen käynnistämisen seuraavasti:

Harkitessaan yhden tai useamman työntekijän irtisanomista, lomauttamista tai osa-aikaistamista työnantajan on annettava kirjallinen neuvotteluesitys yhteistoimintaneuvottelujen ja työllistämistoimenpiteiden käynnistämiseksi viimeistään viisi päivää ennen neuvottelujen aloittamista. Neuvotteluesityksestä tulee käydä ilmi ainakin neuvottelujen alkamisaika ja -paikka sekä pääkohdittainen ehdotus neuvottelussa käsiteltävistä asioista.

Jos työnantaja harkitsee vähintään kymmenen työntekijän irtisanomista, lomauttamista yli 90 päiväksi tai osa-aikaistamista, on hänen annettava näiden työntekijöiden edustajalle kirjallisesti tiedot seuraavista asioista:

- aiottujen toimenpiteiden perusteet
- alustava arvio irtisanomisten, lomauttamisten ja osa-aikaistamisten määrästä
- selvitys periaatteista, joiden mukaan em. toimenpiteiden kohteeksi joutuvat työntekijät määräytyvät
- arvio ajasta, jonka kuluessa nämä toimenpiteet toteutetaan.

Jos työnantaja on tehnyt neuvotteluesityksen vähintään 10 työntekijän irtisanomisesta taloudellisista ja tuotannollisista syistä, on hänen esitettävä yhteistoimintaneuvotteluiden alussa työllisyyttä edistävä toimintasuunnitelma. Tämä suunnitelma on esiteltävä työntekijöiden edustajalle. Jos työnantaja harkitsee alle kymmenen työntekijän irtisanomista tai yhteistoimintaneuvottelut koskevat ainoastaan lomauttamisia tai osa-aikaistamisia, ei tällaista toimintasuunnitelmaa tarvitse laatia. Alle 10 työntekijän irtisanomista koskevissa neuvotteluissa on kuitenkin esitettävä periaatteet, joilla tuetaan

työntekijöiden oma-aloitteista hakeutumista muuhun työhön tai koulutukseen irtisanomisajan kuluessa. (Työsuhdeasiain opas 2009, 150–151.)

Tässä yhteydessä työnantajan tulisi myös selvittää työntekijän oikeudet muutosturvaetuihin, joihin kuuluvat muun muassa oikeus työllistymisohjelmaan ja työttömyyspäivärahan työllistymisohjelmallisään (Saarinen 2009, 67).

4.2 Neuvottelujen kesto

Yhteistoimintalaissa säädetään myös yhteistoimintaneuvottelujen kestosta ja määritellään, milloin työnantajan katsotaan täyttäneen neuvotteluelvoitteensa. Yhteistoimintalain 8 luvun 51 §:ssä todetaan seuraavaa:

Jos työnantajan harkitsemat irtisanomiset, lomauttamiset tai osa-aikaistamiset kohdistuvat alle kymmeneen työntekijään taikka enintään 90 päivää kestävät lomauttamiset kohdistuvat vähintään kymmeneen työntekijään, työnantajan katsotaan täyttäneen tässä luvussa tarkoitetun neuvotteluelvoitteensa, kun neuvotteluja on käyty tässä luvussa tarkoitetulla tavalla 14 päivän ajanjaksona niiden alkamisesta, jollei yhteistoimintamenettelyssä sovita toisin.

Jos työnantajan harkitsemat irtisanomiset, 90 päivää pidemmät lomauttamiset tai osa-aikaistamiset kohdistuvat vähintään kymmeneen työntekijään, katsotaan neuvotteluelvoite täytetyksi kun neuvotteluja on käyty vähintään kuuden viikon ajan. 20–29 työntekijää työllistävissä yrityksissä neuvottelu-aika on vähennettävien työntekijöiden lukumäärästä riippumatta aina 14 päivää. Samoin on, jos yritys on yritysten saneerauksesta annetussa laissa tarkoitetun saneerausmenettelyn kohteena. (Työsuhdeasiain opas 2009, 151.)

5 YHDENVERTAINEN JA OIKEUDENMUKAINEN KOHTELU

Irtisanottavia ja lomautettavia henkilöitä valittaessa on erittäin tärkeää, etteivät epäasialliset syyt pääse vaikuttamaan valintoihin. Tällaisia syitä voivat olla esimerkiksi esimiehen ja alaisen näkemuserot tai ristiriidat, henkilön aikaisemmin esittämä kritiikki, henkilöiden väliset sukulaisuussuhteet tai poliittinen tai uskonnollinen vakaumus. (Ranki 2001, 86.)

Yhdenvertaisuudesta ja syrjintäkiellosta työelämässä on kattavimmin säädetty työsopimuslain 2 luvun 2 §:ssä:

Työnantaja ei saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa työntekijöitä eri asemaan iän, terveydentilan, vammaisuuden, kansallisen tai etnisen alkuperän, kansalaisuuden, sukupuolisen suuntautumisen, kielen, uskonnon, mielipiteen, vakaumuksen, perhesuhteiden, ammattiyhdistystoiminnan, poliittisen toiminnan tai muun näihin verrattavan seikan vuoksi. Sukupuoleen perustuvan syrjinnän kiellosta säädetään naisten ja miesten tasa-arvosta annetussa laissa(609/1986). Siitä, mitä syrjinnän käsitteellä tarkoitetaan, vastatoimien kiellosta ja todistustaakasta syrjintäasiaa käsiteltäessä säädetään yhdenvertaisuuslaissa (21/2004). Työnantajan on muutoinkin kohdeltava työntekijöitään tasapuolisesti, ellei siitä poikkeaminen ole työntekijöiden tehtävät ja asema huomioon ottaen perusteltua.

Yhdenvertaisuudessa ja syrjinnän kiellossa on kyse keskeisestä henkilön perusoikeudesta, josta on säädetty Suomen perustuslaissa. Tämä oikeus kytkeytyy kiinteästi oikeudenmukaisuuteen ja ihmisarvon kunnioittamiseen. Oikeudenmukaisuus on käsitteenä varsin ongelmallinen, koska Suomen perustuslain säätäjät tuskin ovat sitoutuneet mihinkään tiettyyn yhteisesti ymmärrettyyn oikeudenmukaisuuskäsitykseen. (Kuoppamäki 2008, 15.)

Hallituksen esityksen (309/1993, 42) perusteella sen katsottiin viittaavaan muun muassa yhdenvertaisuuteen sekä taloudellisiin, sosiaalisiin ja

sivistyksellisiin perusoikeuksiin. Kuoppamäki (2008, 16) määrittelee oikeudenmukaisuuden työelämässä yksinkertaisimmillaan

asiantilaksi, jossa jokainen saa, mitä hänellä on objektiivisesti ottaen perustellusti aihetta odottaa saavansa, ilman että mikään hänen omiin kykyihinsä ja suorituksiinsa nähden ulkopuolinen seikka vaikuttaa asiaan.

Myös päätöksenteon tulee yrityksessä olla oikeudenmukaista. Päätöksenteon oikeudenmukaisuuden piirteitä ovat:

- oikeus tulla kuulluksi omassa asiassaan
- kaikkien kohtelu samojen sääntöjen mukaan
- sääntöjen pysyvyys
- päätöksenteon puolueettomuus
- päätösten pohjautuminen mahdollisimman oikeaan tietoon
- päätösten korjattavuus
- päätöksenteon säännöt ovat selkeät
- päätöksen teon säännöistä on kerrottu kaikille asianosaisille.

Ihmisten oikeudenmukaisuuden kokemukseen vaikuttaa se, miten heitä kohdellaan päätöksiä tehtäessä ja miten tehdyistä päätöksistä tiedotetaan. Kohtelun oikeudenmukaisuutta voidaan kuvata esimerkiksi termeillä kunniointi, rehellisyys ja ystävällisyys. (Nummelin 2007, 111–112.)

6 ESIMIEHEN ROOLI MUUTOSTILANTEISSA

Vaikeimpia muutostilanteita ovat juuri ne, joihin liittyy irtisanomisia. Ne ovat myös esimiestyön kovimpia paikkoja. Vaikka luontainen reaktio

varmasti olisi paeta ja piiloutua, tulisi tällaisissa tilanteissa esimiesten olla mahdollisimman lähellä henkilöstöä, niin henkisesti kuin fyysisestikin. Esimiehen pitäisi puhua, kuunnella ja olla aidosti läsnä niin paljon kuin mahdollista. Ainoastaan siten henkilöstö voi säilyttää luottamuksensa siihen, että johtajat ja esimiehet kantavat vastuuta, ovat avoimia ja haluavat aidosti selvittää asioita. (Viitala 2004, 96.)

Työyhteisön jäsenet kokevat muutokset usein ensisijaisesti uhkana, joka synnyttää työntekijöiden mielissä epävarmuutta, huolta, jännitystä, pelkoa ja ahdistusta. Jos organisaation johto ei tiedota ja perustele riittävästi muutoksen syitä, merkitsee se erilaisten pelonsekaisten mielikuvien (väärrienkin) syntyä ja aiheuttaa huhujen leviämisen henkilökunnan keskuuteen. (Järvinen 1998, 83–84.) Muutostilanteissa on ehdottoman tärkeää, että tiedotus on jatkuvaa, luotettavaa ja nopeaa. Myös silloin on tiedotettava, kun mitään kerrottavaa ei ole. (Åberg 1994, 133.)

Muutos on ihmiselle aina kriisi, stressin aihe ja kuormitustekijä. Se on yleensä kuitenkin myös mahdollisuus uusiutua ja kasvaa. Se horjuttaa turvallisuutta ja tasapainoa ja aiheuttaa pelkoa menettämisestä. Muutokseen suhtautumiseen vaikuttaa toki voimakkaasti sen luonne ja suuruus. Jokaisen oma sosiaalinen tuki ja omat voimavarat, niin fyysiset kuin psyykkiset, vaikuttavat myös siihen, miten haastavana muutos koetaan. Muutosta helpottavia tekijöitä ovat yrityksessä jo ennen muutosta vallinneet hyvä johtamistapa ja avoimuuden kulttuuri. (Piili 2006, 132–133.)

Esimiehellä on kaikissa muutoksen vaiheissa tärkeä osansa muutoksen läpiviennissä ja häneltä vaaditaan erittäin tilannetajuista johtamista. Jotta muutosprosessi onnistuisi, tulee esimiehen ymmärtää, tukea, motivoida, viestiä ja ohjata alaisiaan muutosten eri vaiheissa, eläytyen alaistensa asemaan. Esimiehen tärkein rooli muutostilanteessa on turvallisuuden lisääminen.

Muutostilanteissa turvallisuus syntyy mahdollisuudesta vaikuttaa asioiden kulkuun, ja vaikka sitä ei olisikaan (esimerkiksi irtisanomistilanteessa), on aina kiinnitettävä huomiota tiedon saantiin ja työntekijöiden mahdollisuuden jakaa omia kokemuksia muiden kanssa. (Piili 2006, 134.)

Esimies tukee alaisiaan muutostilanteessa parhaiten kuuntelemalla heitä aidosti. Mitä paremmin alaiset pystyvät prosessoimaan muutoksen aiheuttamat pettymykset ja menetykset, sitä nopeammin heidän mieliinsä tulee tila uusien asioiden hyväksymiselle. Muutostilanteet aiheuttavat alaisten mielisä paljon kysymyksiä, joihin esimiehen on asemansa perustella vastattava. Esimiehen tulee siis itse valmistautua muutokseen niin hyvin, että hän pystyy vastaamaan alaistensa esittämiin kysymyksiin. (Viitala 2006, 308.)

6.1 Viestintä vaikeissa tilanteissa

Nummelin (2007, 36) toteaa viestinnän olevan kuin räätälintyötä. Sen on sovelluttava kulloinkin kyseessä olevaan tilanteeseen ja toisaalta oltava myös esimiehen omalle tyyliille luonteenomaista. Viestinnällään esimies pyrkii aina vaikuttamaan alaisiinsa ja on näissä tilanteissa aina alaistensa hyvin kriittisen tarkastelun kohteena. Koska jokainen sanoman vastaanottaja tulkitsee aina sanoman omista lähtökohdistaan, voi mikä tahansa esimiehen käyttämä, hyvin neutraalikin ilmaus saada vastaanottajissa aikaan erittäin monenlaisia tulkintoja. Esimiehen on otettava tämä asia huomioon, mutta hänen on turha ryhtyä varomaan sanojaan. Sen sijaan olisi kiinnitettävä huomiota siihen, että asioista on keskusteltava enemmän. Näin voidaan heti korjata virheelliset tulkinnat ja sanoman lähettäjä, tässä esimies, saa sanomansa perille sellaisena, kuin on sen tahtonut alaisilleen välittää. (Mts. 37.)

Esimiehet pelkäävät hyvin usein osakseen koituvia kielteisiä tunteita, joita vaikeiden tilanteiden käsittely aiheuttaa. Esimiehen on tärkeää valmistautua hyvin, kun kyseessä on ikävistä asioista tiedottaminen. Ikävien asioiden kertomiseen ei koskaan saa suhtautua kevyesti, koska ne todennäköisesti vaikuttavat kuulijaan syvästi. Tämä tulisi jokaisen esimiesasemassa olevan muistaa. (Järvinen 1998, 111; Åberg 1994, 83.)

Ikävät asiat eivät myöskään katoa sillä, että ne jätetään kertomatta. Yleensä käy juuri päinvastoin, ja ajan kuluessa asioilla on tapana kärjistyä entisestään. Tärkeintä on ikävissäkin tilanteissa pyrkiä säilyttämään alaisten luottamus. Luottamusta heikentävät eniten seuraavat asiat:

- toimiminen eri tavoin kuin puhuu
- henkilökohtaisten etujen tavoittelu yhteisten etujen sijasta
- tietojen salaaminen
- valehteleminen tai puolittotuuksien kertominen.

Vaikeiden asioiden viestimiseen pätevät hyvin pitkälle kaikki hyvään vuorovaikutukseen sisältyvät asiat, joita ovat esimerkiksi keskustelun tavoitteellisuus, vastapuolen arvostus, luottamuksen luominen, tunteiden tiedostaminen, aito kuuntelu ja myönteinen kehon kieli. (Piili 2006, 155; Ranki 2001, 141.)

6.2 Viestintä lomautus- ja irtisanomistilanteessa

Henkilöstöratkaisuissa on tärkeää sopia sivistyneistä menettelytavoista. Kriisitilanteiden hoidosta ihmisille jää mieleen enemmänkin se tapa, miten häntä on kohdeltu, kuin se, mitä sanoja vaikeassa tilanteessa on varsinaisesti

käytetty. Tämä kohtelu vaikuttaa siihen, millaisen kuvan henkilö viestittää työpaikastaan muille. Se vaikuttaa myös siihen, haluavatko ne, joiden työsuhte säilyy, aidosti jatkaa tässä työpaikassa tai halutaanko työpaikkaa suositella muille. Vähimmäisvaatimuksena kriisitilanteessa on juridisten sääntöjen, kuten yhteistoimintalain noudattaminen. Sivistyneisiin menettelytapoihin kuuluvat myös mahdollisimman oikeudenmukaiset toimenpiteet sekä henkilökohtainen ja kunnioittava irtisanomistilanteen hoito. (Saarelma-Thiel 2009, 67.)

Saneerauksen toteuttamisessa ovat avainasemassa viestintä ja avoimuus. Tämä pitää paikkansa missä tahansa lomautuksia tai irtisanomisia sisältävässä tilanteessa, vaikka kyse ei olisikaan lain määrittelemästä yrityssaneerauksesta. Yrityksen sisäisen viestinnän toimivuus on poikkeuksellisen tärkeää. Ainoastaan viestinnän avulla henkilöstö ymmärtää, mikä on yrityksen tilanne ja mitä yritys tavoittelee. Viestintää ei ole pelkästään se, mitä sanotaan, vaan myös se, mitä tehdään. Useimmissa tilanteissa teot viestivät paljon enemmän kuin pelkkä puhe. On myös muistettava, että viestintä on kaksisuuntainen tapahtuma, se on vuorovaikutusta. Yksisuuntainen viestintä (lähettäjältä vastaanottajalle) on tiedottamista, ilman vuorovaikutuksellista elementtiä. (Ranki 2001, 59.)

Todellisen viestinnän toteutuminen vaikeassa tilanteessa vaatii aikaa ja väivaa, sekä kiinnostusta kuulijoita kohtaan, ja halua tulla ymmärretyksi. Tällaisissa kriiseissä henkilöstön luottamus johtoon voidaan säilyttää ainoastaan toimimalla avoimesti ja läpinäkyvästi. Avoimuus liittyy siihen, mitä yritysjohto kertoo eli viestinnän sisältöön. Mitä avoimemmin yrityksen tilasta puhutaan, sitä aikaisemmin henkilöstö tietää ongelmista ja mahdollisesti tulossa olevista henkilöstövähennyksistä, ja sitä enemmän heillä on aikaa valmistautua tuleviin muutoksiin. Läpinäkyvyys liittyy toimintatapaan eli

siihen, että johdon päätökset ja niiden perustelut ovat "päivänvalon kestäviä".

Päätöksenteon läpinäkyvyys todentuu seuraavissa asioissa:

- kaikki tietävät mitkä ovat pelisäännöt, joiden mukaan päätöksiä tehdään, ja näiden pelisääntöjen oikeudenmukaisuus on kaikkien arvioitavissa
- tiedetään, kuka päätöksiä kulloinkin tekee
- tiedetään, mitkä asiat vaikuttavat päätöksentekoon, esimerkiksi irtisanomisten kohdentamiseen
- henkilöstö voi luottaa siihen, että johto kertoo päätöksen todelliset perustelut.

Sama läpinäkyvyys on muistettava kaikkien irtisanomisten tai lomautusten toteuttamisessa. Yrityksen johdon ja esimiesten tasolla tarvitaan yhteiset pelisäännöt siihen, kuka valitsee irtisanottavat tai lomautettavat, miten asianosaisille kerrotaan tästä, ja miten lähtemään joutuvia tuetaan. (Ranki 2001, 61.)

Irtisanomis- tai lomautustilanteessa johdon ja henkilöstön näkökulma viestintään on erilainen. Ranki (2001, 63) kuvaa näitä erilaisia näkökulmia seuraavasti:

Yritysjohdolla on

- tarve osoittaa, että tilanne on johdon hallinnassa ja suunnitelmat tilanteen korjaamiseksi on tehty
- halu rauhoittaa henkilöstöä, jotta työteho ei heikkene
- tarve löytää toimenpiteet, joilla yrityksen tilanne korjataan.

Henkilöstöllä on

- tarve ymmärtää, mitä on tapahtumassa ja miksi, sekä miten muutokset vaikuttavat minuun henkilökohtaisesti
- miten nopeasti muutokset tapahtuvat, ja voinko itse vaikuttaa mitenkään omaan tilanteeseeni
- halu tietää, mikä on yrityksen tilanne, ja miltä yrityksen tulevaisuus näyttää.

6.3 Työyhteisön tukeminen

Irtisanotuksi tuleminen on kriisi, joka koettelee itsetuntoa ja taloudellista toimeentuloa. Monet kokevat irtisanomisen myös sosiaalisena häpeänä. Ihminen pyrkii kriisissäkin säilyttämään hallinnan tunteen, eli kokemuksen siitä, että voi itse hallita elämäntilannettaan. Selviytymiseen tarvitaan voimavaroja, joita meillä jokaisella jo on. Tällaisia voimavaroja voivat olla esimerkiksi aikaisemmat kokemukset selviytymisestä, mahdollisuus saada sosiaalista tukea tai muiden elämäntilanteiden, kuten perheen tai harrastusten tarjoama kompensatio. (Ranki 2001, 89–92.)

Irtisanotuille tulisi järjestää erilaista sisäistä ja ulkoista tukea. Yritys voi esimerkiksi ostaa henkilöstölleen uudelleensijoittumis- eli outplacement-palveluja. Suurilla yrityksillä on mahdollisuus rakentaa laajat omat tukiverkostot. Tätä mahdollisuutta pienillä yrityksillä ei useinkaan ole. Pienyritysten olisi kuitenkin haettava tarvittava tuki omien verkostojensa kautta esimerkiksi toisista yrityksistä tai ulkopuolisista asiantuntijaorganisaatioista, kuten työ- ja elinkeinoviranomaisilta. (Saarelma-Thiel 2009, 73.)

Tärkeintä on kuitenkin asenne, jolla irtisanottuihin suhtaudutaan. Irtisanotuja saatetaan helposti kohdella ikään kuin he olisivat ansainneetkin tulla irtisanotuiksi. Jäljelle jäävät työntekijät tuntevat helpotusta, kun eivät tulleet irtisanotuiksi mutta he saattavat tuntea myös syyllisyyttä. Syyllisyyden herättämää ahdistusta saatetaan purkaa irtisanottuihin. Viha ja suuttumus, jota monet irtisanotut tuntevat ja purkavat työpaikalla, herättää ahdistusta työyhteisössä. Siihen ei osata suhtautua, eikä tiedetä miten sitä tulisi käsitellä. Tunteiden purkaminen pitäisi kuitenkin nähdä arvokkaana asiana irtisanotulle. Hänen pitäisi pystyä purkamaan niitä turvallisessa ja hänen mielipiteitään kunnioittavassa ilmapiirissä. Tämä edistää irtisanotun henkilön omaa tunteiden läpikäymistä. (Ranki 2001, 93–96; Saarelma-Thiel 2009, 73.)

Useat yritykset järjestävät tukea lähtemään joutuville, mutta tässä tilanteessa pitäisi huomioida myös jäljelle jäävät työntekijät. Jäljelle jäävien tunnetilat voivat vaihdella turvattomuudesta ja suuttumuksesta helpotukseen ja syyllisyyteen. Myös jäljelle jääville työntekijöille pitäisi mahdollistaa tunteiden ilmaiseminen ja tuntemusten läpikäyminen työyhteisössä. Irtisanomisten herättämiä tunteita ja tilanteen ymmärtämistä voidaan helpottaa keskustelemalla niistä yhdessä, esimiehen johdolla. (Ranki 2001, 104.)

Työterveyshuollolla on merkittävä asema työyhteisön kriisien hoidossa. Työterveyshuollon on pyrittävä olemaan aktiivinen rajuissa muutostilanteissa ja tarjottava yhteistyötä asiakastyöpaikalleen, vaikka sitä ei aina osattaisi pyytääkään. Psykososiaalisen tuen tarpeesta erilaisissa kriisitilanteissa on arvioitu, että suurin osa ihmisistä tarvitsee kriisitilanteessa kuuntelua, neuvontaa ja ohjausta ja vain pieni osa tarvitsee varsinaista terapiaa. Työterveyshuolto voi kriisitilanteissa auttaa esimerkiksi kartoittamalla stressin, työuupumuksen ja masentuneisuuden oireita ja niiden käsittelyyn liittyvän tuen tarvetta. Työterveyshuolto voi myös toimia henkisenä tukena ja

keskustella yksilöiden ja ryhmien kanssa vaikean tilanteen käsittelemiseksi ja ohjata tarpeen mukaan henkilöitä jatkohoitoon, esimerkiksi mielenterveyspalveluiden pariin. (Saarelma-Thiel 64- 65.)

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

7.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskohteen valinta

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tutkia lomautettujen ja tuotannollisista ja taloudellisista syistä irtisanottujen henkilöiden kokemuksia näistä prosesseista. Tässä tutkimuksessa selvitetään kokemuksia viestinnän määrästä ja laadusta lomautus- ja irtisanomisprosessissa. Tavoitteena on myös selvittää lomautettujen ja irtisanottujen kokemuksia oikeudenmukaisesta ja tasapuolisesta kohtelusta. Lisäksi selvitetään tuen saamista ja sen tarvetta lomautus- tai irtisanomistilanteesta selviytymiseen.

Tutkimuksen tarkoituksena on saada tietoa siitä, miten erilaisten ja erikoisten yritysten johto ja esimiehet ovat onnistuneet hoitaessaan tuotannollisista ja taloudellisista perusteista johtuvaa lomautus- tai irtisanomistilannetta. Tarkoituksena on myös saada tietoa siitä, millaiset asiat lomautettujen tai irtisanottujen itsensä kokemuksen mukaan ovat merkittävimpiä tällaisia tilanteita hoidettaessa.

Tässä tutkimuksessa haetaan vastausta kolmeen keskeiseen kysymykseen:

1. Millainen oli lomautettujen ja irtisanottujen kokemus määrällisestä ja laadullisesta viestinnästä?

2. Millainen oli lomautettujen ja irtisanottujen kokemus oikeudenmukaisesta ja tasapuolisesta kohtelusta?
3. Millaista tukea henkilöt ovat saaneet selvitäkseen vaikeasta tilanteesta?

7.2 Tutkimusmenetelmä

Tämän tutkimuksen toteutustavaksi valittiin laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus, koska haluttiin kerätä tutkittavilta henkilöiltä yksityiskohtaista tietoa hyvin henkilökohtaisista tuntemuksista, osin arkaluontoisenakin pidetyistä aiheista, mikä ei olisi ollut mahdollista määrällisen tutkimuksen keinoin. Kananen (2008, 24) toteaa laadullisen tutkimuksen tarkoittavan mitä tahansa tutkimusta, jonka avulla pyritään "löydöksiin" ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja. Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan yksittäistä tapausta vastakohtana kvantitatiiviselle eli määrälliselle tutkimukselle, jossa tutkitaan suurempaa tapausten joukkoa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan pääosin prosesseja, joihin määrällisen tutkimuksen tilastollisella analyysillä on mahdotonta tutustua riittävän tarkasti. Tämä johtuu siitä, että tutkimuksen kohteeksi valittu ilmiö tai asia on yleensä niin monimutkainen, ettei siitä voi hankkia riittävästi tietoa muuten, kuin syvällisemmällä laadullisen tutkimuksen keinoilla. (Mts. 25.)

Laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita merkityksistä ja siitä, kuinka ihmiset näkevät ja kokevat tutkimuskohteena olevan asian tai ilmiön. Laadulliseen tutkimukseen liittyy aina suora kontakti tutkittavan ja tutkijan välillä. Tutkija menee ilmiön pariin haastattelemaan tai havainnoimaan tutkittavia. Tutkimusmenetelmän valinta vaikuttaa saatuihin tuloksiin. (Kananen, 2008, 24–25.) Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa ei

tavoitella tilastollista yleistettävyyttä, vaan tarkoituksena on kuvata jotakin tapahtumaa tai ilmiötä, antaa kyseiselle ilmiölle mielekäs teoreettinen tulkinta, tai ymmärtää jotakin tietynlaista toimintaa syvällisemmin (Tuomi & Sarajärvi 2002, 87).

7.2.1 Teemahaastattelu

Tähän tutkimukseen valittiin aineistonkeruutavaksi haastattelu, koska oli ennakoitavissa, että otokseen valitut henkilöt kertovat hyvin erityyppisistä tilanteista ja kokemuksista, joiden selvittäminen ei esimerkiksi kyselylomakkeella olisi ollut mahdollista. Tutkimushaastattelu on Metsämuurosen (2006, 113) mukaan ennalta suunniteltua toimintaa. Haastattelija on tutustunut tutkimuksen kohteeseen sekä käytännössä että teoriassa, ja hän johtaa ja ohjaa tilannetta sekä tarvittaessa osaa motivoida haastateltavaa. Haastateltavan on myös voitava luottaa siihen, että kaikkia hänen antamia tietoja käsitellään luottamuksellisesti.

Tämän tutkimuksen haastattelumetodiksi valittiin teemahaastattelu. Metsämuuronen (2006, 115) toteaa, että teemahaastattelu sopii erityisen hyvin aineiston hankkimisen metodiksi esimerkiksi silloin, kun tutkitaan intiimejä ja emotionaalisia asioita, tai halutaan selvittää heikosti tiedostettuja asioita: arvostuksia, ihanteita ja perusteluja. Teemahaastattelulle on Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2006, 197) mukaan tyypillistä, että haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja esittämisjärjestys puuttuvat.

Tämän tutkimuksen teemahaastattelurunko koostui neljästä pääteemasta (Liite 1), joita olivat viestinnän määrä, viestinnän laatu, tasapuolinen ja

oikeudenmukainen kohtelu sekä työyhteisön tuki. Haastattelun aluksi jokaiselta haastateltavalta kysyttiin yleiskysymykset, joiden avulla selvitettiin perustietoja, kuten ikää ja asuinpaikkakuntaa. Haastattelijan konkreettista työtä helpottamaan laadittiin teemoihin liittyviä apukysymyksiä, joiden avulla varmistettiin haastattelun sujuvuus ja etenkin se, että kaikki tutkimuksen kannalta olennaiset aihepiirit tulivat haastattelutilanteessa käsitellyiksi.

Haastattelun teemojen suunnittelussa asiantuntija-apuna toimi tämän opinäytetyön ohjaaja, joka antoi palautetta teemojen ja apukysymysten suunnittelusta. Haastattelurunko sekä puhelinkeskustelun tallentaminen nauhurilla testattiin tekemällä yksi koehaastattelu henkilölle, joka ei halunnut osallistua varsinaiseen tutkimukseen. Tämä haastattelu analysoitiin, ja verrattiin saatuja vastauksia tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksiin. Apukysymyksiä muokattiin tämän vaiheen ja ohjaajalta saadun palautteen jälkeen jonkin verran, jotta niiden avulla saataisiin paremmin vastauksia tässä tutkimuksessa asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja saavutettaisiin tämän tutkimuksen tavoitteet.

7.2.2 Otanta

Tutkittavat henkilöt, esimerkiksi haastateltavat tai kyselyyn vastaajat, voidaan valita tutkimukseen pääsääntöisesti kahdella tavalla: satunnaisesti tai ei-satunnaisesti. Ei-satunnaisille otoksille on tyypillistä, että henkilöt on valittu tutkijan mielenkiinnon mukaan joko saatavuuden tai harkinnan (tutkijan halu tutkia pelkästään tutkimuksen kannalta oleellisia henkilöitä) mukaan. (Metsämuuronen 2006, 45.)

Tässä tutkimuksessa käytettiin ei-satunnaista otantaa valitsemalla haastateltavat henkilöt tutkimuksen tekijän tuttavapiiristä siten, että haastateltavaksi suostumista pyydettiin ainoastaan henkilöiltä, jotka oli lomautettu tai irtisanottu tuotannollisista tai taloudellisista syistä. Jokaiselle otokseen aiotulle henkilölle kerrottiin tarkasti tutkimuksen tarkoituksesta, toteutustavasta ja luottamuksellisuudesta. Etenkin painotettiin sitä, ettei kukaan tutkimuksen tekijän lisäksi voi päätellä mistään, keitä ja mistä yrityksistä haastateltavat ovat.

Otokseen lähdettiin hakemaan kymmentä haastateltavaa, joista puolet olisi lomautettuja ja puolet irtisanottuja. Haastateltavat pyrittiin lisäksi valitsemaan siten, että heidän joukossaan olisi, sekä lomautetuissa että irtisanotuisissa, henkilöitä jotka ovat työskennelleet yrityksessä jossa on 19 työntekijää tai vähemmän, sekä henkilöitä jotka olisivat työskennelleet suuremmissa yrityksissä. Tehtiin myös päätös, että haastateltavien tulisi jokaisen työskennellä / olla työskennellyt eri yrityksessä, joiden toimialojen toivottiin myös olevan mahdollisimman erilaisia. Tällä haluttiin varmistaa, että aineistoon saataisiin mahdollisimman erilaisia kokemuksia samankaltaisista tilanteista. Haastattelu saatiin sovituksi kymmenen tähän otokseen sopivan henkilön kanssa.

7.3 Aineiston keruu

Teemahaastattelujen ajankohdat kellonaikoinen sovittiin hyvissä ajoin etukäteen jokaisen suostumuksensa antaneen henkilön kanssa. Ennen määräaikaa viisi haastateltavaa halusi peruuttaa osallistumisensa. Peruuttaneiden tilalle saatiin tutkimuksen tekijän kontaktien kautta hankittua kolme korvaavaa, kriteereihin sopivaa, haastateltavaa. Tämän lisäksi aineistoon otettiin

mukaan henkilö, joka oli työyhteisössään kokenut yhteistoimintaneuvotte-
lut, mutta saanut säilyttää työpaikkansa, vaikka työyhteisöstä oli irtisanottu
muita henkilöitä. Tällä haluttiin täydentää aineistoa, varsinkin viestinnän
määrän ja laadun osalta, ettei se jäisi liian suppeaksi. Tämän tutkimuksen
teemahaastattelujen kokonaisotannaksi tuli näin ollen yhdeksän henkilöä,
mikä on tutkimuksen tavoitteiden ja tulosten kannalta riittävä määrä.

Otoksessa ovat edustettuina sekä lomautetut että irtisanotut. Jokainen haas-
tateltavista työskenteli eri yrityksessä, ja nämä yritykset olivat keskenään
erikokoisia sekä toimivat hyvin erilaisilla toimialoilla. Otoksessa olivat myös
molemmat sukupuolet edustettuna sopivassa suhteessa. Otoksesta tuli riit-
tävän kattava ja monipuolinen, jotta sen avulla löydettiin vastaukset asetet-
tuihin tutkimuskysymyksiin.

Kaikki haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina, koska tutkimuksen ai-
hepiiri voidaan kokea arkaluontoiseksi. Ajateltiin, että haastateltavat koke-
vat tilanteen luottamuksellisemmaksi ja voivat puhua vapautuneemmin,
kun paikalla ei ole muita, heille tuntemattomia, henkilöitä. Osa teemahaas-
tatteluista toteutettiin tapaamalla haastateltavat henkilökohtaisesti, näiden
toiveiden mukaisesti joko haastateltavan tai haastattelijan kotona. Osa haas-
tatteluista suoritettiin puhelimesta, koska pitkien välimatkojen vuoksi haas-
tattelijalla ei ollut mahdollisuutta tavata kaikkia haastateltavia henkilökohtaisesti.

Kaikki haastattelut nauhoitettiin. Kananen (2008, 122) toteaa, että haastatte-
lujen nauhoittamista voidaan pitää perusedellytyksenä saadun tiedon au-
tenttisuudelle. Jos haastateltaessa käytettäisiin pelkkää muistiinpanojen te-
kemistä, ei analyysivaiheessa olisi mitään muuta käytettävää kuin tutkijan
itsensä tekemät muistiinpanot. Haastattelun keskimääräinen kesto tässä tut-
kimuksessa oli noin 25 minuuttia. Haastattelujen jälkeen nauhat kuunneltiin

läpi ja ne litteroitiin kokonaisuudessaan. Tämän jälkeen litteroinnit tulostettiin, jotta niitä olisi helpompi analysoida, ja löytää vastauksia tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksiin.

7.4 Haastateltavien profiili

Tämän tutkimuksen aineisto koostuu yhdeksästä haastattelusta. Nuorin haastateltu oli 25-vuotias ja vanhin 55-vuotias. Haastatelluista neljä oli naisia ja viisi miehiä. Jyväskylässä haastatelluista asui neljä henkilöä ja Lahdessa kaksi. Lopuista neljästä haastatellusta yksi asui Kouvolassa, yksi Oulussa, yksi Tampereella ja yksi Kirkkonummella. Taulukkoon 1 on koottu haastateltujen henkilöiden taustatiedot.

TAULUKKO 1. Haastateltujen profiilit taustatietojen perusteella eriteltynä.

HAASTATELTAVA	SUKU-PUOLI	IKÄ	ASUIN-PAIKKA	YT-NEUVOTTELU/ TYÖSOPIMUSLAKI	LOMAUTUS/ IRTISANOMINEN
H1	Nainen	50	Lahti	YT-neuvottelu	Ei kumpikaan
H2	Nainen	50	Lahti	YT-neuvottelu	Irtisanominen
H3	Nainen	27	Oulu	YT-neuvottelu	Irtisanominen
H4	Mies	33	Jyväskylä	Työsopimuslaki	Lomautus
H5	Mies	42	Tampere	YT-neuvottelu	Irtisanominen
H6	Mies	55	Jyväskylä	Työsopimuslaki	Lomautus
H7	Mies	25	Jyväskylä	Työsopimuslaki	Irtisanominen
H8	Mies	40	Jyväskylä	YT-neuvottelu	Lomautus
H9	Nainen	39	Kirkkonummi	YT-neuvottelu	Irtisanominen

Haastateltavista kolme oli ollut lomautettuna, viiden työsuhde oli irtisanottu, ja yhden tilanne oli yhteistoimintaneuvottelujen jälkeen säilynyt muuttumattomana, eli häntä ei ollut lomautettu eikä irtisanottu. Kolme

haastatelluista työskenteli yrityksessä, jossa on enintään 19 työntekijää, ja heidän tilanteeseensa sovellettiin työsopimuslakia. Kuusi haastateltavista oli kokenut yhteistoimintalain mukaiset yhteistoimintaneuvottelut, koska yrityksen työntekijämäärä oli vähintään 20 henkilöä. Kaikki haastatellut työskentelivät eri yrityksissä. Tässä tutkimuksessa ei selvitetty tarkemmin näiden yritysten toimialoja tai muita yksityiskohtaisempia tietoja näiden yritysten toiminnasta.

7.5 Tutkimustulosten luotettavuus

Tieteellisen tutkimuksen pitää olla objektiivista. Tutkimusasetelmassa on monia muuttujia: tutkittava ilmiö eli tutkimuksen kohde, tutkija ja tutkimusmenetelmät. Objektiivisia havaintoja ei ole, sillä käytetyt käsitteet, menetelmät, tutkimusasetelma ja metodologinen osaaminen riippuvat kulloisestakin tutkijasta. Tutkimuksen tekijä valitsee aina käyttämänsä tutkimusmenetelmät, ja valitut menetelmät vaikuttavat aina tutkimustuloksiin. Myös tutkijan ennakkoluulot, arvostukset, uskomukset ja tutkimustyössä tehdyt valinnat vaikuttavat tutkimustuloksiin. Objektiivisuus syntyy aina subjektiivisuuden tiedostamisesta. (Kananen 2008, 121.)

Tutkimuksen tekemiseen liittyy myös reaktiivisuuden ongelma. Reaktiivisuus tarkoittaa Kanasen (2008, 122) mukaan sitä, että tutkija ja tutkimusasetelma vaikuttavat tutkittavaan ja sitä kautta tutkimustuloksiin niitä väärin västi. Reaktiivisuutta ei koskaan voida poistaa täysin, mutta sitä voidaan pyrkiä pienentämään tiedostamalla tämä tulosten vääristymisen mahdollisuus.

Tämän tutkimuksen aineistonkeruussa pyrittiin tiedostamaan reaktiivisuuden ongelma ja minimoimaan sen vaikutukset saatuihin tutkimustuloksiin.

Haastateltuja ohjattiin ainoastaan siten, että he saivat muutamia päiviä ennen haastattelutilannetta nähtäväkseen tämän tutkimuksen teemahaastattelurungon. Haastattelutilanteessa haastattelija kertoi haastateltavalle ainoastaan seuraavan aihepiirin, jonka pohjalta haastateltava saisi vapaasti kertoa omia kokemuksiaan ja tuntemuksiaan. Haastattelija ei yhdessäkään haastattelutilanteessa millään tavalla johdatellut haastateltavaa tai täydentänyt tämän vastauksia. Haastattelija ei esimerkiksi koskaan esittänyt kysymystä: "Tuntuiko sinusta siltä, että.." vaan muotoili kysymyksen vaikkapa muotoon: "Millaisia tuntemuksia tämä tilanne sinussa herätti?" Haastattelija ei muotoillut haastattelussa tehtyjä kysymyksiä siten, että niihin olisi ollut mahdollista vastata pelkästään kyllä tai ei.

Kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Tässä arvioinnissa voidaan käyttää useita erilaisia mittaustapoja. Kaksi merkittävää käsitettä tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa ovat tutkimuksen reliabiliteetti ja tutkimuksen validiteetti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2006, 216.)

Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa mittaustuloksen toistettavuutta, toisin sanoen tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen tulokset voidaan todeta reliaabeleiksi esimerkiksi, jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja saadaan sama tulos. (Hirsjärvi ym. 2006, 216.) Tämän tutkimuksen tulosten reliabiliteetti on hyvä, koska on syytä olettaa, että tämän tutkimuksen aineistoon haastatellut henkilöt puhuivat totta, eivät "kaunistelleet" vastauksiaan, ja todennäköisesti kertoisivat asiat samalla tavalla, jos heiltä kysyttäisiin niitä uudestaan.

Haastatellut saatiin kertomaan avoimesti tuntemuksistaan ja mielipiteistään, koska heidät vakuutettiin tutkimuksen luottamuksellisuudesta. Heille kerrottiin tarkasti, ettei valmiin tutkimuksen tuloksista voisi mitenkään

päätellä, keitä henkilöt ovat ja missä yrityksissä he työskentelevät tai ovat työskennelleet. Heille myös selitettiin, että he voivat haastattelutilanteessa puhua vapaasti, eikä heidän tarvitse esimerkiksi varoa käyttämästä henkilöiden tai yritysten oikeita nimiä. Nämä nimet tai muu arkaluontoinen tieto jäävät ainoastaan tutkimuksen tekijän tietoon, eikä niihin viitata tutkimuksen tulosten raportoinnissa millään tavalla.

Tutkimuksen validius eli pätevyys tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoitus mitata (Hirsjärvi ym. 2006, 216). Tässä tutkimuksessa valitun tutkimusmenetelmän, laadullisen tutkimuksen, ja sen aineistonkeruumenetelmäksi valitun teema-haastattelun avulla saatiin vastaukset tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksiin. Tutkimusaineiston otokseksi valittujen henkilöiden tilanteet ja kokemukset olivat hyvin erilaisia, ja se oli tiedossa otannasta päätettäessä. Tutkittavaan ilmiöön haluttiin tutustua syvällisesti, ja löytää erilaisia kokemuksia ja mielipiteitä samankaltaisesta tilanteesta. Teemahaastattelurunko testattiin, jotta pystyttiin varmistamaan, että sen avulla saadaan vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

8 TUTKIMUSTULOKSET

8.1 Lomautettujen kokemukset

Tässä tutkimuksessa haastatelluista yhdeksästä henkilöstä kolme oli ollut lomautettuna. Kaksi näistä kolmesta työskentelee yrityksessä, jossa on 19 työntekijää tai vähemmän ja yksi työskentelee suuryrityksessä. Näiden kaikkien kolmen lomautetun henkilön tilanne on ollut melko selkeä, eikä lomautuksiin ole liittynyt epäselvyyksiä. Kaksi henkilöistä oli lomautettuna määräajan, ja lomautusilmoituksessa kerrottu lomautuksen pituus toteutui

ilman muutoksia. Kolmas henkilö lomautettiin toistaiseksi, eikä lomautuksen pituudesta ollut tietoa mutta tämä lomautus päättyi kestätyään vain kaksi viikkoa, ja henkilö kutsuttiin takaisin työhön.

8.1.1 Viestinnän määrä ja laatu

Kaikki kolme lomautettuna ollutta pystyivät jo ennen varsinaisen lomautustiedon saamista päättelemään, että yrityksen taloudellinen tilanne on heikentynyt ja osasivat odottaa, että jotakin toimenpiteitä tullaan asian johdosta tekemään. Yhdellä lomautetuista oli koko ajan ajantasaista tietoa yrityksen taloudellisesta tilanteesta, ja kaksi muuta tiedosti asian oman työtehtävänsä kautta.

Tietäähän sen aina, että jos tilauksia on vähemmän ni tietää että tulevaisuus on vähä huono tai silleen.

Siis niinku myynti loppu. Se loppu ku seinään siinä.

Yksi henkilöistä työskentelee yrityksessä, jossa on vähintään 20 työntekijää ja näin ollen velvollisuus noudattaa yhteistoimintalakia. Hän kuvasi viestinnän määrää minimaaliseksi, mutta lain velvoitteet täyttäväksi. Tiedotuksen oikea-aikaisuudessa oli kuitenkin puutteita.

No ylipäätään ni tietoo tuli se että YT-lain minimivaatimukset siinä varmaan täyty.

Niin olin siinä sitä neljättä viikkoa lomautettuna ja tota tuli esimieheltä sähköposti työsähköpostiosoitteeseen että ei sun tarvis pitää kun kolme viikkoa ni se riittäis. Että ilmeisesti siinä vaiheessa tota se tieto tuli tai että hän laitto sen eteenpäin kun hänellä oli se käytettävissä.

Kyseinen haastateltava myös tunsu yhteistoimintalain ennakkoon jokseenkin hyvin, ja tiesi, mitä tällaisessa tilanteessa tapahtuu ja miten neuvottelut etenevät.

No tota tietysti jotain joo, ja meillähän niitä on tietysti ollu melkein joka vuosi että kyllähän se väkisinkin on jo tullu selville siinä.

Tiedotuskanavana hänen työyhteisössään toimi pääasiallisesti yrityksen intranet, jonka lisäksi lähin esimies keskusteli henkilökohtaisesti jokaisen alaisensa kanssa.

No, eipähän meille tullu oikeestaan muuta tietoo kun ne luvut tuli alkuun. En muista, että tuliko jotain täsmennystä niihin että miten ne jakaantuu eri osastoille. Ja sitten toi tietysti, että jokaiselle tuli henkilökohtaisesti tieto, että jatkuuko työsuhde vai ei.

Kaksi muuta lomautettuna ollutta haastateltavaa työskentelee yrityksissä, joissa on enintään 19 työntekijää, ja näin ollen lomautusjärjestelyt tapahtuvat työsopimuslain velvoitteiden perusteella. Molemmat henkilöt kokivat, että lakia noudatettiin lomautusjärjestelyissä hyvin. Heillä oli molemmilla perustiedot siitä, miten lomauttaminen työsopimuslain mukaan tapahtuu.

Kyllä. Että se on niin pieni yritys ja hyvin saa aina tietää kaikesta. Että ei kyl tuu mitää mielee että ois tehty väärin. Ei sitä tilannetta mitenkään salattu ja lakisääteisestikin kun pitää kaks viikkoo ennen antaa se tieto, ni se ainaki toteutu hyvin.

No ihan hyvin mun mielestä. En osaa sit tietysti sanoo et oliko kaikilla paikkakunnilla tällee, mut kyl mun mielestä meillä aineki hoidettii tää ihan ok.

He molemmat saivat tiedon omasta tilanteesta suoraan lähimmältä esimieheltään. Molemmat kertoivat, että heidän mielestään asioista puhuttiin rehellisesti, avoimesti ja suoraan.

*Kyllä meille sanottiin ihan suoraan, että nyt alkaa olla sen verran vähän töitä, että tulee lomautuksia. Toimitusjohtaja tän kerto henkilökoh-
tasesti kaikille.*

Meillä se oli videoneuvottelu. Kun ollaan monella paikkakunnalla, niin käytiin se näin. Siinä kerrottiin että missä ollaan, missä pitäis olla ja mitä pitäis tehdä. Siinä sanottiin heti, että tulee lomautuksia.

Kenelläkään kolmesta lomautetusta ei ollut etukäteen selkeästi tiedossa, miten lomautetun työntekijän tulee toimia ja mitä oikeuksia hänellä on. Jokainen näistä kolmesta myös koki, että tietoa ei saanut riittävästi työnantajalta vaan sitä joutui etsimään itse tai työnantajan antama informaatio oli epäselvää.

Tarkistin ammattiliiton puolelta että mitä täytyy tehdä. Että niistä ei kyllä työnantaja antanu mitään ohjeita että tee näin ja näin, että ne piti kyllä ite selvittää.

*Eli ei se menny ihan silleen ku piti. Se oli ihan hyvä se tiedonanto, mutta se tilanne ei sitte kyllä menny silleen ku siinä oli ilmoitettu. Mut ei mitään, se oli ihan ok. Kyllä ne asiat selvis kun kävi siellä työkkäris-
sä kerran.*

No siitä tuli tota sitte, sähköpostilla tuli jotain tietoo. Vähä semmosta epäselvää se oli, se tiedote oli jotenki monimutkanenki loppupelissä.

8.1.2 Tasavertainen ja oikeudenmukainen kohtelu

Lomautusten konkreettisessa järjestämisessä ja lomautusten pituudessa oli haastateltujen välillä selkeitä eroja. Haastateltu, joka työskentelee suuryri-
tyksessä, kertoi, että lomautukset järjestettiin siten, että jokainen (tai lähes

jokainen) lomautettiin yhtä pitkäksi ajaksi. Hän piti menettelyä erittäin tasepuolisena.

Että se varmaan, ku rupee olemaan lomautukset tota luokkaa, ni se on varmaa helpoin tapa järjestää. Että jos kaikkien lomautuksista ruve-taan vääntämään erikseen ni se menee kyl aika vaikeeks.

Alle 20 henkilöä työllistävissä yrityksissä lomautukset jakaantuivat hyvin epätasaisesti. Molemmat haastatellut kuitenkin kertoivat, että kaikki työyhteisön jäsenet olivat lomautettuina ainakin jonkin aikaa eli siinä mielessä konaistilanne oli samanlainen jokaiselle työyhteisön jäsenelle.

Siellä oli määräaikaisia lomautuksia sekä toistaiseksi lomautettuja. Ja määräaikaisetkin oli kaikki erimittaisia. Ja kaikki oli eri aikaan lomautettuna.

Mää oon päässy lyhimmällä lomautuksella siellä. Että on siellä ollu useemman kuukaudenkii kestävää lomautusta.

Jokainen kolmesta lomautetusta kuitenkin piti kohtelua hyvin oikeudenmukaisena tai totesi, että tilanne yrityksessä oli sellainen, ettei kaikkia työntekijöitä voitu lomauttaa yhtä pitkäksi ajaksi. Yhden haastatellun lähimmät esimiehet olivat myös lomautettuina, ja kaksi muuta kertoi, että lomautusten pituuteen vaikuttivat meneillään olevat projektit ja henkilön työtehtävät.

No siis kun se oli sen neljä viikkoo, ni esimieskin oli sen neljä viikkoon ni eipä se ollu sen kummempi tilanne kellään.

Työtehtävistä se on riippunu tuo. Totta kai se olis tuntunu oikeudenmukasemmalta jos se olis ollu kaikilla saman mittanen se lomautus mut ku se on niin työtehtäviin sidottuu ollu meillä, ettei semmone ois mitenkää ollu mahdollista. Ku siel on semmosia, työtehtävät on kavereilla semmosia, että he tekee vaan yhtä tiettyä, tietynlaista hommaa ni jos sitä työtä ei just oo, ni sitä ei oo.

Et se oli niinkun olemassa olevien projektien ja vähän työtehtävienkin mukaan.

8.1.3 Kuulluksi tuleminen, vaikutusmahdollisuudet ja työyhteisön tuki

Kahdella lomautetuista oli mielestään hyvät vaikutusmahdollisuudet oman tilanteensa ja etenkin lomautusten aikataulun suhteen. He kokivat tulleen kuulluksi ja saaneensa esittää omat mielipiteensä tilanteesta. Työnantaja määritteli joitakin ehtoja, mutta lomautusten ajankohtaa suunniteltiin työyhteisössä yhdessä, ja lomautetut pääsivät itse vaikuttamaan siihen, milloin he ovat lomautettuina. Myös työtehtävien tai projektien aikataulut otettiin huomioon.

Et kyl mä sain valita että millon mä sen pidän. Tosin en ois halunnu olla kuutta viikkoa yhtä kyytiä. Että se otti taloudellisesti aika koville mutta tota, se nyt oli semmosta. Mun mielestä siihen sai ite vaikuttaa hyvin ja esimiehet sitte vielä keskusteli yhdessä että millon kenenkin ois järkevintä olla pois.

Että sitä sit yritettiin ku meillä jokaisella oli se neljä viikkoo, ni koitettiin yhdessä sovitella sillä tavalla että joku ois aina paikalla. Et sillee sitä yritettiin yhdessä kattoo että miten se ois kaikkien kannalta järkevin.

Kolmannella haastatellulla, joka lomautettiin toistaiseksi, ei ollut itsellään mahdollisuutta vaikuttaa lomautuksen alkamisajankohtaan. Hän oli valmistautunut pitkähköön lomautukseen, joka kuitenkin päättyi jo kahden viikon kuluttua tilanteen muututtua työyhteisössä.

Kaksi kolmesta lomautetusta kertoi, että heihin pidettiin työyhteisöstä säännöllisesti yhteyttä lomautuksen aikana. Molemmat henkilöt kuvasivat

työpaikan ilmapiiriä muutoinkin avoimeksi ja sellaiseksi, että työtovereilla on läheiset välit toisiinsa sekä esimieheen.

Kyllä sitä yhteyttä jollakin tapaa koko ajan pidetään. Kyllä pitempään lomautettuna olevat ovat käyneet välillä päiväkahvillakin pyörähtämässä, että aika avoimet välit on kaikin puolin kyllä, kun on pieni yritys.

Kolmannen haastattelun lomautus kesti ainoastaan viikon kerrallaan, koska lomautus oli jaksotettu siten, ettei koko lomautusta pidetty kerralla. Hänellä ei ollut tarvetta olla lomautusviikkojen aikana yhteydessä työyhteisöönsä eikä työnantajalla häneen, koska poissaoloaika työstä oli niin lyhyt.

Kaikki kolme haastateltua kertoivat, etteivät ole huolissaan tulevaisuudesta ja uskovat siihen, että heidän työsuhdettaan ei tulla jatkossakaan irtisanomaan. Kaikki nämä kolme henkilöä kertoivat myös, että uskovat siihen, ettei laskusuhdanne voi kestää ikuisesti ja että taloudellinen tilanne yrityksessä tulee paranemaan lähitulevaisuudessa.

En mä sitä oo ruvennu pelkäämään. Että kyllähän tää jatkuu edelleen tää hiljanen aika, mutta pakkohan se on uskoa, että se paranee vielä siitä.

8.2 Irtisanottujen ja irtisanomisuhan alla olleiden kokemukset

Tähän tutkimukseen haastatelluista yhdeksästä henkilöistä irtisanottuja oli viisi. Heistä yksi työskenteli yrityksessä, jossa oli enintään 19 työntekijää ja neljä työskenteli yrityksissä, joissa säännöllinen työntekijämäärä oli vähintään 20 henkeä. Aineistoon otettiin mukaan vielä yksi yhteistoimintaneuvottelun kokenut henkilö, joka oli niiden joukossa, jotka saivat pitää

työpaikkansa, vaikka muita työyhteisön jäseniä irtisanottiin. Kukaan näistä kuudesta henkilöstä ei ollut ollut lomautettuna.

8.2.1 Viestinnän määrä ja laatu

Irtisanotuilla tai irtisanomisuhan alaisena olleilla haastatelluilla oli työskentelypaikkansa viestintäkulttuurista ja avoimuudesta hyvin erilaisia kokemuksia. Haastateltujen asemat työyhteisöissä olivat myös hyvin erilaisia, mikä osaltaan vaikutti siihen, kuinka paljon ja kuinka täsmällistä tietoa henkilöillä oli esimerkiksi yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Myös aikaisemmat tiedot yhteistoiminta- tai työsopimuslaista vaihtelivat, samoin se, miten näistä asioista saatiin tietoa työyhteisössä.

Tiedot yrityksen taloudellisesta tilanteesta

Näistä kuudesta haastatellusta kolme kertoi, ettei heidän työyhteisössään annettu tarkkoja taloudellisia tietoja työntekijöille tai se oli laillisesti mahdollonta, koska kyseessä oli pörssiyhtiö, jonka tilanteesta ei työntekijöilläkään saa olla enempää tietoa kuin esimerkiksi osakkeenomistajilla.

No oli meillä sellai, että miten niinku projekteja oli niin niitten suunnittelemisesta ja mitä oli menossa ni niistä kyllä aika avoimesti puhuttiin työyhteisössä mut sit niinku muista firman asioista ni käytännössä ei minkään näköstä. Että sen mitä yrityksestä sai tietää rahatilanteesta oli se että palkat ei oo näköjään taas tullu että ei mee näköjään hyvin.

No tuota kyllä ja ei. Että oikeestaan mun muistin mukkaan ni enemmän niinko myyntipäälliköille sitä, niitä numeerisia lukuja sitte näytettiin. Että kyllähä meillä oli kuitenkin sillä lailla tuntuma, että

huonohan tää taloudellinen tilanne on mutta en kyllä muista että meidän kanssa ois niitä yksityiskohtia käyty.

Miun asema oli sellanen, että miun esimies oli johtoryhmän jäsen eli hänellä nää tiedot oli, mutta hää ei voinu niitä eteenpäin antaa, ku se laki on sellane.

Nämä kolme haastateltavaa kertoivat, että yritysten taloudelliset vaikeudet tai tuloksen heikkenemisen kuitenkin pystyi päättelemään joistakin työyhteisössä tai työtehtävissä ilmenneistä seikoista. Yhdessä tapauksessa yrityksen asiakkaiden vaikeudet johtivat siihen, että yritykseltä jäi maksusuorituksia saamatta ja se joutui taloudellisiin vaikeuksiin, mikä aiheutti esimerkiksi palkanmaksun myöhästymistä. Kahdessa muussa tapauksessa se näkyi vähentyneinä asiakasmäärinä tai työtehtävinä. Huolimatta siitä, ettei yksityiskohtaisia tietoja yrityksen taloudellisesta tilanteesta kerrottu, päätteli jokainen näistä kolmesta henkilöstä, että lomautus- tai irtisanomistoimenpiteitä tullaan tekemään.

No, tietysti aavistelin siinä vaiheessa, että firmalla ei mee kauheen hyvin, kun ei palkat tuu ajoissa, ni siinä vaiheessa ei tietysti kauheesti joudu enää aavistelemaan. Mut varsinaisesti se ei kyl mun työtehtävissä näkyny että työtähän ois ollu koko ajan enemmän ku vaa ehtii tekemään. Se vaan, että firmalle kun ei tullu rahaa mistään.

No mie olin niinku siihen henkisesti varustautunu, koska mie arvelin, että sellasella meiningillä mitä siellä oli ni tota ne YT-neuvottelut ois niinkö väistämättä edessä joku päivä.

Kuudesta haastatellusta kolme oli sellaisessa asemassa työyhteisössään, että heillä oli koko ajan ajantasainen tieto yrityksen heikentyneestä taloudellisesta tilanteesta. Kaikki nämä yritykset olivat sellaisia, joissa työskenteli vähintään 20 henkilöä. Näistä kolmesta henkilöstä jokainen oli hyvin selvillä siitä, että liiketoiminta oli tappiollista tai että tilanne oli ainakin huononemassa nopeasti. Kukaan heistä ei yllätynyt, kun virallinen tieto yrityksissä alkavista yhteistoimintaneuvotteluista tuli.

Sitä niinkun ite ajatteli jo, että se huono tilannehan ei voi niinkun jatkaa loputtomiin että se yks toimipiste tekee jatkuvasti tappioo.

Yhteistoimintalain tai työsopimuslain aikaisempi tuntemus

Kuudesta irtisanotusta tai irtisanomisuhan alaisena olleesta työntekijästä viisi työskenteli yrityksessä, jossa oli velvoite noudattaa yhteistoimintalakia.

Näistä henkilöistä neljällä oli hyvät tai melko hyvät pohjatiedot tästä laista ja esimerkiksi siitä, millaisia asioita yhteistoimintamenettelyn piiriin kuuluu ja millaiset ovat neuvottelujen aikataulut. Se, miten tiedot oli hankittu tai saatu, vaihteli henkilöittäin. Yksi näistä neljästä toimi työyhteisössään erään henkilöstöryhmän edustajana, ja oli tässä asemassa saanut paljon koulutusta yhteistoimintaneuvotteluista. Hän kuvasi tilannettaan sellaiseksi, että hänellä tuntui jopa olevan asiasta enemmän tietoa kuin esimerkiksi yrityksen henkilöstöpäälliköllä.

Et mie tulin kyllä siihe tuloksee tässä prosessissa että ne ei kyllä ollu ihan ajan tasalla. Että niinku se niiden tieto oli jostain kymmene vuotta sitte.

Kaksi henkilöä oli kokenut yhteistoimintaneuvottelut ainakin kerran aikaisemmin, ja yksi henkilö kertoi saaneensa perusteellista tietoa asiasta omalta esimieheltään jo ennen yhteistoimintaneuvottelujen alkamista.

Kyllä silleen, että meillä oli ollu ne edelliset YT-neuvottelut siinä kaks tai kolme vuotta aikasemmin niin siinä kyllä silleen siihen lakiin oli joutunu perehtymään

Se oli se meidän toimitusjohtaja. Että hän välitti kyllä koko ajan sitä tietoo että mitä laki sanoo ja miten toimia sitte siinä.

Viidennellä näistä kuudesta haastatelluista ei ollut tarkkaa tietoa yhteistoimintalain sisällöstä ennen yhteistoimintaneuvottelujen alkamista. Hän kertoi, että yhteistoimintaneuvottelujen aluksi työnantajan edustaja oli kertonut, millaisia asioita neuvotteluissa tullaan käsittelemään ja millaisella aikataululla neuvottelut etenevät. Nämä asiat oli esitetty hyvin tiivistetysti ja pääpiirteittäin.

Yksi henkilö näistä kuudesta haastatellusta työskenteli yrityksessä, jossa työntekijöitä oli korkeintaan 19. Hänen tilanteessaan noudatettiin työsopimuslakia. Saadessaan viitteitä yrityksen taloudellisen tilanteen huononemisesta palkanmaksun viivästyessä hän oli ryhtynyt itse tutustumaan työsopimuslakiin esimerkiksi etsimällä tietoa Internetistä.

Avoimuus ja tiedonkulku

Irtisanotuista viidestä haastatellusta kaikki kertoivat pettyneensä siihen, millaista tietoa, miten paljon ja millä tavoilla heille kerrottiin. Jokainen näistä viidestä haastatellusta kuitenkin arvioi, että missään vaiheessa työnantaja ei kuitenkaan tiedotuksellisesta näkökulmasta katsottuna rikkonut lakia. Asiat, jotka lain velvoittamana täytyi kertoa työntekijöille, kerrottiin, mutta ei juuri muuta. Haastateltavista yksi kertoi, ettei voinut yhteistoimintaneuvottelujen kuluessa olla varma, kerrottiinko heille varmasti kaikki tärkeät asiat oikean muotoisina, koska neuvotteluja käytiin osittain tulkin välityksellä.

No lakia rikkovaa ei varmaan tapahtunu mitään, mutta se että meidän toimitusjohtaja tosiaankaan ei osannu sanaakaan suomea niin se oli mun mielestä semmonen hankala tilanne. Että kuitenkin ei niinkun niitä henkilöitä, ketä tää YT-neuvottelu koski, niin kaikilla ei ollu kieli-taito kuitenkaan semmonen että olis pystyny konkreettisesti seuraamaan sitä keskustelua.

Muistaakseni se oli vaan joku Power Point –esitys- joka meille jaettiin monisteena että ei sitä tietoa kyllä sen enempää tullu siinä sitte. Että kyllä tässä kohtaa ne YT-neuvottelut vietiin läpi aikalailla silleen niinku rimaa hipoen.

Et lain mukaaha se tiedotus oli oikeeaikasta mut enemmän miun mielestä se tiedon laatu ei kyllä ollu mistää kotosin. Et ihan sitä samaa liirumlaarumia se vaa joka kerta oli. Samoja asioita vaa toistettii joka kerta eikä kerrottu koko totuutta ja muuta vastaavaa.

Haastateltavista neljä epäili, että työnantaja yritti salata joitakin asioita, tai yrityksen taloudellisesta tilanteesta ei kerrottu kaikkia yksityiskohtia. Heille kaikille oli tullut hyvin voimakas tunne siitä, että varsinkin työntekijöiden irtisanomista koskevia asioita tai niiden yksityiskohtia jätettiin tahallisesti kertomatta, tai tilanteesta kerrottiin muuta, kuin mitä loppujen lopuksi tuli tapahtumaan. Kaikki olivat kuitenkin sitä mieltä, että työnantajan edustajat tiesivät nämä asiat tarkkaan jo ennen yhteistoimintaneuvotteluja tai toteutuneita irtisanomisia, mutta työntekijät eivät tätä tietoa saaneet.

Mun mielestä meille ei kuitenkaan uskallettu kertoa sitä koko totuutta. Ja musta meille niinko maalattiin vähä ruususempi kuva siitä että mitä todennäköisesti tulee tapahtummaan. Että semmonen olo tuli, että vähän niinko aliarvioitii meitä että ihanko ei oltas tajuttu sitä tilannetta.

Alun perin oli puhe vaan palkkojen väliaikaisesta alentamisesta ja lomautuksista vaikka kyllä mun mielestä ne oli kaikki aika tietosia siinä vaiheessa siitä että irtisanomisiaki varmasti tulee tapahtummaa. Että kyllä mulle itelle ainakii tuli kyllä semmonen kuva että ei siinä ihan rehellisiä oltu ja vähä niinko salailtii siinä sitä tilannetta vaikka ihan varmasti sen kaikki tiesi.

Näistä neljästä haastatellusta yksi oli yhteistoimintaneuvotteluiden jälkeen säilyttänyt työpaikkansa, ja koko työyhteisössä luultiin irtisanomisten olevan ohitse. Näin ei kuitenkaan ollut, ja noin puoli vuotta käytyjen neuvottelujen jälkeen hänet yhtäkkiä irtisanottiin, mikä tuli koko työyhteisölle täytenä yllätyksenä. Hän koki erittäin voimakkaasti, että työnantaja salasi asioita.

Oishan se ollu kiva jos siellä ois jotenkii informoitu että tässä vieläkin joudutaan vähentämään ihmisiä, eikä vaan niin, että yhtenä aamuna tullaan sanomaan että nyt sinä lähdet.

Yksi näistä neljästä haastatellusta työskenteli yrityksessä, jossa oli enintään 19 työntekijää, eli yrityksellä ei ollut velvoitetta noudattaa yhteistoimintalakiä. Yrityksen taloudellinen tilanne oli voimakkaasti heikentynyt, koska yrityksen asiakkaat olivat maksuvaikeuksissa, ja toisaalta rahoitusneuvottelut olivat pitkittyneet. Työnantaja kertoi henkilöstölle, että erään suuren projektin rahoitus saadaan kuntoon ja kaikkien työ jatkuu normaalisti, kunhan vain odotetaan hetki. Tätä epävarmuutta ja odotusta kesti miltei kolme kuukautta, minä ajanjaksona työntekijät eivät saaneet juuri minkäänlaista tietoa työsuhteensa jatkumisesta tai yrityksen tulevaisuudesta. Myös palkkoja jäi saamatta. Työnantajapuoli ei haastateltavan mukaan osoittanut minkäänlaista aktiivisuutta tilanteen selvittämiseksi tai asioista tiedottamiseksi.

Että jokusen kerran muistaakseni tota soittelivat jotain uusia tietoja mutta pääsääntöisesti siin joutua ain ite soittamaan ja kysymään että mikä on tilanne. Että musta tehtiin se pottumainen henkilö, joka oli koko ajan peräämässä niitä tietoja.

No, ehkä se oli se, että eniten jäi kaivelemaan just tiedotuksen puuttuminen ja tietysti monessa kohtaa rupes jo tulemaa mielihalut kävellä paikalle ja vetää johtajaa turpaan, koska hän ei välissä vastannu mulle esimerkiks puhelimeen tyylin johonkii kahtee viikkoo.

Kuudes haastateltava, joka säilytti työpaikkansa yrityksessä käytyjen yhteistoimintaneuvottelujen jälkeen, poikkesi viidestä muusta haastatellusta myös viestinnällisten kokemustensa perusteella. Hänen kokemuksensa yrityksessä käytyjen yhteistoimintaneuvottelujen viestinnästä, sen avoimuudesta ja määrästä, oli lähes pelkästään positiivinen. Hänen mielestään tietoa oli saatavilla riittävästi, kaikkiin työntekijöiden edustajien esittämiin kysymyksiin

vastattiin ja heitä tiedotettiin aina, kun vain uutta kerrottavaa oli. Hänen mielestään työntekijöiltä ei salattu mitään asioita.

Meil oli toimitusjohtajana semmonen henkilö, joka oli erittäin kokenut ja halusi et kaikki asiat menee niinku viimestä piirtoa myöten oikein ja että kaikki tieto on kaikilla samanlaisena ja samaan aikaan.

Kyllä mun mielestä siinä otettiin hyvin pitkälle niinku inhimilliset tekijät huomioon. Täytyy sanoa, että ne oli tosi ammattitaitosesti hoidettu ja kaikki asias selvitetty. Kyllä mä koen, että meitä kohtaan oltii hyvin rehellisiä.

8.2.2 Kuulluksi tuleminen ja vaikutusmahdollisuudet

Kuudesta irtisanotusta tai irtisanomisuhan alaisena olleesta haastatellusta viiden työyhteisössä oli järjestetty yhteistoimintalain mukaiset yhteistoimintaneuvottelut. Jokainen heistä kertoi, että he odottivat sitä, että tilanteesta ja suunnitelluista toimenpiteistä neuvoteltaisiin aidosti yritysjohdon ja henkilöstön tai henkilöstöryhmien edustajien välillä.

Näistä viidestä haastatellusta kahdella oli positiivinen kokemus työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksista yhteistoimintaneuvottelutilanteessa. Toisella näistä henkilöistä oli mahdollisuus neuvottelujen kuluessa olla tekemässä työntekijäpuolen ehdotusta esimerkiksi tarvittavien säästöjen aikaan saamiseksi, ja toinen aavisteli, että hänen työpaikkansa säilyminen saattoi johtua tuesta, jota hän sai työntekijöiden edustajien tekemässä ehdotuksessa. He molemmat kokivat, että työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet yrityksen taloudellisen tilanteen parantamiseen, vaadittaviin toimenpiteisiin ja sitä kautta työntekijöiden tilanteeseen olivat vähintään kohtuulliset.

Me tehtiin tosi hyvä ehdotelma ja toimitusjohtaja ja myyntipäällikkö olivat aivan hämmentyneitä, että kuinka työntekijäpuolelta ollaan saatu tällainen, näin konkreettinen säästötoimenpide-ehdotus aikaseksi. Loppukaneettina oli, että tää on erittäin hyvä ja tätä tullaan noudattamaan siellä sitten kun ruvetaan tervehdyttämään yritystä.

Toinen näistä haastatelluista oli mukana tekemässä työntekijäpuolen ehdotusta, josta työnantaja toetutti hyvin merkittävän osan. Kyseinen henkilö kuitenkin irtisanottiin näiden neuvottelujen lopputuloksena, mutta ehdotettujen toimenpiteiden toteuttamisessa hänellä oli erittäin merkittävä osa vielä irtisanomisaikanaan. Tällä ehdotuksella ja sen toteuttamisella onnistuttiin vähentämään aiottua irtisanottujen määrää. Toinen näistä henkilöistä, jolle jäi vaikutusmahdollisuuksista positiivinen kuva, oli henkilö joka välttyi irtisanomiselta. Hän kertoi, että työsuhteen säilyminen saattoi osittain johtua työntekijöiden yritysjohdolle tekemästä vastaehdotuksesta, jossa hänen asemansa säilyttämistä puollettiin voimakkaasti ja perustellusti.

Kahdella näistä yhteistoimintaneuvottelut kokeneista henkilöistä ei ollut kovin positiivista kuvaa työntekijöiden mielipiteiden kuuntelemisesta tai työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksista. He kuvasivat tilannetta sellaiseksi, että työntekijöiden mielipidettä tulossa oleviin toimenpiteisiin kysyttiin, mutta vastaukset eivät kiinnostaneet ketään.

Nii, kyllähä me saatii siis sanoo mitä ehotettais, mutta sit taas se, että ei sillä niinku ollu minkään näköstä vaikutusta. Että se sivuutettiin vaan niinku välittömästi siinä ja se juna vaa meni samaa tahtia eteenpäin.

Että kyllähä mielipidettä kysyttii, mutta mää en usko että sitä kuunneltiin tai että siis sillä oli loppujen lopuks minkään valtakunnan merkitystä.

Näille molemmille henkilöille oli jäänyt voimakas tunne siitä, että yhteistoimintaneuvotteluissa ei aidosti neuvoteltu mistään, vaan työnantajapuoli oli

tehnyt ratkaisunsa jo ennen neuvotteluja, ja toteutti ne sellaisenaan. Mo-lemmissa tapauksissa työntekijäpuoli pääsi tekemään oman ehdotuksensa yrityksen taloudellisen tilanteen parantamiseksi, mutta työnantaja toteutti alkuperäisen suunnitelmansa.

YT-neuvottelut kun lähtee käyntiin niin, kyllähän ne lähtee niinku siitä semmosesta tilanteesta, että sillonhan työnantaja on jo tehny jotakin päätöksiä. Että sillä tavalla tuntuu, että se prosessi, niin onko se sitten rehellistä vai onko se sitten vaan, että tehdään vaan ne asiat ennaakoon tehyn päätöksen mukasesti?

Se oli sit miulle vaa aikamoine yllätys et sitä tilannetta oli sit aika kauankii leivottu ja mietitty siellä ja sitte ku on ite olevinaa siinä sisäpiirissä ni se on vaa aika nöyryyttävää ku huomaa, että täälhä pelataa ihan muita pelejä selän takana.

Kaksi haastatelluista koki, ettei heillä ollut minkäänlaisia mahdollisuuksia vaikuttaa omaan tilanteeseensa. Heillä ei myöskään ollut tilaisuutta esittää minkäänlaista mielipidettä tai tulla kuulluksi. Toinen henkilöistä oletti, että oli välttynyt irtisanomiselta, joita työyhteisössä oli tehty miltei puoli vuotta aikaisemmin. Hän oli työsuhteen päättymisestä hyvin järkyttynyt ja olisi halunnut keskustella asiasta, mutta siihen ei annettu mahdollisuutta. Toisen henkilön kohdalla tilanne oli se, että yritys jossa hän työskenteli, teki konkurssin, eikä kukaan työntekijöistä pystynyt vaikuttamaan tilanteeseen mitenkään. Hän hyväksyi tilanteen sellaisenaan, eikä edes odottanut, että häneltä olisi kysytty mielipidettä.

8.2.3 Irtisanominen ja työssäolovelvoite irtisanomisajalla

Viiden tässä tutkimuksessa haastatellun henkilön työsuhde on irtisanottu tuotannollisilla ja taloudellisilla perusteilla. Henkilöiden tilanteet olivat hyvin erilaisia. Kaksi viidestä irtisanotusta oli itse ilmaissut jollakin tavalla, että

he olisivat valmiita jättämään työyhteisön, eivätkä pahastuisi, jos irtisanominen kohdistuisi heihin. Yksi irtisanotuista oli miettinyt tilannetta itse ja valmistautunut henkisesti siihen, että hänen työsuhteensa todennäköisesti tullaan irtisanomaan. Kahdelle näistä viidestä haastatellusta irtisanominen tuli täysin tai lähes täysin yllätyksenä.

Jokainen näistä viidestä henkilöstä sai tiedon työsuhteensa päättymisestä henkilökohtaisessa keskustelussa lähimmän esimiehensä, tämän esimiehen tai yrityksen henkilöstöjohtajan kanssa. Haastateltujen henkilökohtaiset tuntemukset irtisanomisilmoituksen saamisesta olivat hyvin erilaisia.

Tuntemukset työsuhteen päättymisestä

Yksi haastatelluista kertoi, että hänen asemansa henkilöstöryhmän edustajan oli taannut hänelle siihen asti irtisanomissuojan. Hän kuitenkin koki joutuneensa työyhteisössä tilanteeseen, jossa hän ei enää halunnut jatkaa tässä yrityksessä työskentelyä. Hän luopui tästä edustajan luottamustehtävästä vapaaehtoisesti ja ilmoitti lähimmälle esimiehelleen, että hänet voidaan sen jälkeen irtisanoa muiden kollegojen lailla. Hän kertoi pohtineensa irtisanoutumista jo miltei kahden vuoden ajan, ja lopullinen tieto työsuhteen päättymisestä oli miltei helpotus. Hän koki myös, että hänen esimiehensä oli helpottunut tilanteen ratkettua, ja irtisanomisilmoitus tuotiin haastatellun allekirjoitettavaksi jo luottamushenkilön suojasta luopumista seuraavana aamuna.

Heti seuraava aamuna ni tuli toi henkilöstöpäällikkö papereitten kanssa ja varmisti, että oonko mie nyt ihan tosissani että mie luovuin siitä irtisanomissuojasta ja kaikkee. Et ei siinä ku äkkiä vaa sitte nimet paperii sen jälkee.

Toinen haastatelluista koki, ettei hänellä ollut enää mitään uutta annettavaa yritykselle, jossa hän oli työskennellyt 12 vuotta. Hän ei myöskään halunnut muuttaa toiselle paikkakunnalle työskennelläkseen yrityksen toisessa toimipisteessä, mikä olisi ollut vaihtoehtona. Myöskään hän ei pitänyt työsuhteen päättymistä pelkästään negatiivisena asiana, minkä hän oli kertonutkin lähimmälle esimiehelleen yhteistoimintaneuvottelujen aikana. Hän kertoi, että konkreettinen irtisanomisilmoituksen vastaanottaminen ei herättänyt minikäänlaisia tunteita, koska hän oli itsekkin ollut vahvasti sitä mieltä, että hänen kiinnostuksensa tätä työpaikkaa kohtaan on vähentynyt.

Sitte minä kirjoitin sen paperin alle ja mulla ei ollu kerta kaikkiaan mitään sanottavaa siinä vaiheessa. Että kai sitte olin tehny sitä prosessia jo niin pitkälle sitte ite niin kauan.

Kolmas haastatelluista kertoi, että hän oli ajatellut jo aikaisemmin alan vaihtoa ja haaveili opiskelemaan lähtemisestä. Kun yhteistoimintaneuvottelujen päätyttyä kävi ilmi, että irtisanomisia tullaan tekemään, hän valmistautui siihen, että olisi irtisanottujen joukossa. Hän kertoi, ettei irtisanomisilmoituksen vastaanottaminen tuntunut pahalta, vaan oikeastaan mahdollisuudelta toteuttaa haave ja opiskella uutta alaa.

Ei tullu kyllä mitään semmosta mieleen, että oisin halunnu jatkaa tai silleen. Että olin varmaan jo sillälaililla valmistautunu lähtemään ja ihan hyvä oli kuitenkin loppujen lopuksi ku pääsin sieltä pois.

Neljäs haastatelluista kuvasi irtisanomisilmoituksen saamista lopulliseksi varmistukseksi pitkään jatkuneen epäselvän tilanteen selviämisestä, vaikkakin negatiivisella tavalla. Hän oli uskonut siihen asti, että yrityksen rahoitusvaikeudet ovat voitettavissa, ja että hän saa jatkaa työskentelyä normaalisti. Näin työnantaja oli hänelle myös kertonut. Vaikka irtisanominen sen vuoksi tuli hänelle yllätyksenä, kertoi hän sen olleen tavallaan kuitenkin käänne parempaan päin. Hänellä oli yrityksestä siinä vaiheessa useammalta

kuukaudelta palkkasaatavia, jotka hän sai konkurssin jälkeen palkkaturvasta.

Kolme kuukautta oli se mitä mulla siinä vaiheessa oli että palkkaa puuttu. Siinä vaiheessa töitten piti viel jatkuu ku se rahoitus piti saada kuntoon ja siihe uskottiin. Mut se ku kariutu ni sen jälkee ei enää ollu epävarmuutta.

Viidennelle haastatelluista irtisanomisilmoitus tuli täydellisenä yllätyksenä. Työyhteisöstä oli noin puoli vuotta aikaisemmin irtisanottu henkilöstöä, mutta haastateltu oli jatkanut työssään ja oletti, ettei irtisanomisia enää tapahtuisi. Hänet oli eräänä aamuna, ilman ennakkovaroitusta, kutsuttu esimiehen luokse, ja hänelle oli kerrottu työsuhteen päättämisestä. Hän kertoi, että esimies pyysi häntä poistumaan työpaikalta saman tien, eikä mistään irtisanomiseen liittyvästä asiasta keskusteltu lainkaan. Henkilö oli tilanteesta erittäin järkyttynyt.

Mulle esimies aamulla kerto. Pyysi huoneeseensa ja kerto että mut irtisanotaan ja mulla loppuu työelvoite saman tien. Mulla oli, niinkun hän sano, niin viisi minuuttia aikaa kerätä tavarat ja lähteä talosta. Että aika tylysti kohdeltiin mua siinä.

Työssäolovelvoite

Kaikilla viidellä haastatellulla, jotka irtisanottiin, oli eripituiset irtisanomisajat, jotka riippuivat heidän työsopimuksistaan ja ajasta, jonka he olivat yrityksen palveluksessa työskennelleet. Näistä viidestä henkilöstä kolmella ei ollut irtisanomisajan työssäolovelvoitetta. Yhdelle henkilöistä se sopi hyvin ja hän oli tilanteeseen tyytyväinen. Toinen henkilö kertoi, että hän ei halunnut lähteä työyhteisöstä selvittämättä keskeneräisiä työasioita, joten esimiehen suostumuksella hän oli vielä viikon työssä.

*Mulla loppu työvelvote siihen päivään, mutta sitten tuota ihan työka-
vereittenkin vuoksi niin olin siellä muistaakseni, oisko se ollu viikon
verran. Että ei kaikki hommat kaatunu kuiteskaan niitten niskaan siel-
lä.*

Kolmatta henkilöä kehoitettiin poistumaan työpaikalta heti irtisanomisilmoi-
tuksen saatuaan. Tämä haastateltava koki tilanteen hyvin ristiriitaiseksi,
koska hänellä oli joitakin työtehtäviä kesken ja hallussaan "hiljaista", doku-
mentoimatonta tietoa työyhteisön asioista. Hän olisi mielellään siirtänyt tä-
män tiedon kollegoilleen, mutta hänelle ei annettu siihen mahdollisuutta.
Hän oli kuitenkin pahoittanut mielensä esimieheltään irtisanomistilanteessa
saamastaan kohtelusta, joten hän kertoi noudattaneensa kehotusta poistua
mahdollisimman pian. Hän ei ottanut irtisanomisaikanaan uudestaan yhte-
yttä työnantajaansa.

*Nii että oisin voinu silleen viedä asioita loppuun, mutta tota, tuon
kohtelun jälkeen ni en kyllä juurikaan edes puhelimeen vastannu niille
ihmisille.*

Neljännellä irtisanotuista oli kolmen kuukauden mittainen irtisanomisaika,
josta hän oli työssä ensimmäisen kuukauden. Tämä sopi hänelle hyvin, ja
hän koki, että sai ennen lähtöään kaikki työtehtäviinsä liittyvät asiat järjes-
tykseen. Viidennellä näistä henkilöistä oli puolen vuoden mittainen irtisa-
nomisaika ja työssäolovelvoite koko tämän ajan. Hän kuvasi tilannetta hyvin
ristiriitaiseksi ja ihmetteli, että jaksoi motivoitua työtehtäviinsä. Tälle henki-
lölle annettiin irtisanomisajan työtehtäväksi muun muassa toteuttaa yhteis-
toimintaneuvotteluissa sovittuja toimenpiteitä työyhteisössä ja perehdyttää
henkilöitä muuttuneisiin työtehtäviin, mitä hän piti hyvin erikoisena ratkai-
suna. Hän myös johti alaisiaan päivittäisessä myyntityössä loppuun asti ja
koki välillä melko haasteelliseksi sen, että joutui motivoimaan ja kannusta-
maan alaisiaan tekemään hyvää tulosta, kun kaikki tiesivät, että hänet oli

irtisanottu. Jos hän olisi itse saanut valita, hän olisi toivonut työssäolovelvoitteen loppumista aikaisemmin.

Mun mielestä se on aikalailta riskiasia silleen, että irtisanottu ihminen perehdyttää uusiin tehtäviin. Täytyy tietysti jälkepäin ajatella, että sehän oli tosi iso luottamuslause. Varmasti ajattelivat, että se klaaraa sen. Mut jos mä oisin ollu kauheen katkeroitunu, ni mä oisin voinu myrkyttää sen ihmisen niinku aivan täysin siinä kohtaa.

8.2.4 Tasavertainen ja oikeudenmukainen kohtelu

Kaikki kuusi haastateltua, joista viisi oli irtisanottu ja kuudes säilytti työpaikkansa, kokivat, että heitä oli kohdeltu oikeudenmukaisesti ja tasavertaisesti suhteessa muuhun työyhteisöön. Kaksi irtisanotuista oli tuonut jo aikaisemmin työyhteisössään esille sen, ettei irtisanominen tässä tilanteessa olisi heille pelkästään negatiivinen asia. Näistä toinen oli henkilö, joka oli luopunut luottamustehtävästään henkilöstön edustajana ennen irtisanomistaan. Hän koki, että hän oli saavuttanut tasa-arvoisen kohtelun juuri sillä, että oli luopunut luottamushenkilön irtisanomissuojasta. Hän oli harkinnut tätä luopumista jo aikaisemmin, kun työyhteisössä lomautettiin työntekijöitä ennen lopullisia irtisanomisia. Hän oli kuitenkin siinä vaiheessa pettynyt esimiestensä toimintaan. Yrityksen johtoryhmä oli yhteistoimintaneuvottelujen kuluessa luvannut lomauttaa myös itsensä, mutta näin ei kuitenkaan ollut tapahtunut. Hän ei siinä vaiheessa kokenut tarpeelliseksi joustaa, koska lomautus ei hänen mielestään kohdistunut tasapuolisesti kaikkiin henkilöstöryhmiin.

No miulla kun oli se irtisanomissuoja ni mie olin tavallaa niinku suojassa myös siltä tasa-arvosuudelta. Et epäilen kyllä, et lähtö olis varmaa muuten tullu ensimmäisten joukossa.

Toinen näistä henkilöistä oli kertomansa mukaan tuonut työyhteisössä selkeästi esille sen, että hän koki, ettei hänellä ole enää mitään annettavaa työyhteisölle. Hän teki myös päätöksen, että hyväksyy irtisanomisen mieluummin kuin siirtyä toisiin tehtäviin tai jopa toiselle paikkakunnalle. Hänen mielestään oli täysin oikeudenmukaista, että henkilöt, jotka suhtautuivat positiivisesti muutoksiin ja tehtävien uudelleenjärjestelyihin, saivat jäädä.

Kyl mä niin selkeesti olin tuonu esille, että mulla ei niinku oo enää mitään annettavaa. Ja sitte se, että tota semmosia asioita, mitä mä oisin ehkä halunnu muuttaa niin tota niit ei ehkä sillälailla noteerattu. Että kyllä täs tavallaan kävi niin, että sitä saa, mitä pyytää.

Kolmas irtisanotuista koki, että oikeudenmukainen kohtelu toteutui, koska hänen työsuhteensa oli kestänyt vähemmän aikaa, kuin niiden, joiden työsuhde jatkui. Hän kertoi, ettei tuntenut kateutta niitä kohtaan, joiden työsuhde säilyi. Neljäs irtisanottu haastateltava totesi, että hänen tilanteessaan kaikkia työntekijöitä kohdeltiin tasavertaisesti, hänen sanojensa mukaan yhtä huonosti. Hänen tapauksessaan yritys ajautui konkurssiin, ja koko henkilökunta irtisanottiin samaan aikaan. Viides irtisanotuista, jonka työsuhteen päättyminen oli hänelle yllätys, korosti kuitenkin tasa-arvoisen kohtelun toteutumista tilanteessaan. Hän kertoi, että yrityksen keskijohdosta ei ollut tätä ennen irtisanottu ketään, ja koska säästötoimenpiteitä oli tehtävä, oli myös siinä henkilöstöryhmässä tehtävä vähennyksiä.

No kyllä se näin jälkikäteen arvioituna oli ihan tasa-arvosta. Että jostain sitä piti vielä vähentää. Kun oli ensin pistetty ylempää ja alempaa työntekijää pois sieltä niin sitte lähti keskijohtokin.

Kuudes haastatelluista säilytti työpaikkansa yhteistoimintaneuvottelujen jälkeen. Hän koki jollakin tavalla olleensa etuoikeutettu, koska häntä ei irtisanottu. Kuitenkin hän kertoi, että yrityksessä tehtiin irtisanomispäätökset

pääpiirteissään työn tulosten ja työstä saadun palautteen perusteella. Hänellä oli vahvaa osaamista ja konkreettisia tuloksia työtaidoistaan ja sitoutumisestaan yrityksen palvelukseen. Hän otti kuitenkin ainoana haastatelluista esille sen, että yhteistoimintaneuvottelujen avulla voitaisiin myös hankkiutua eroon työyhteisölle epämieluisista henkilöistä. Hän ei kuitenkaan kokenut, että näin olisi hänen työyhteisössään tehty.

Et se on vaan et se YT-laki on ihan hyvä olemassa mutta kyllähän se niinkun oikeesti menee, tuntuu ainakin siltä joskus, että vähän niinkun pärsäkertoimen mukaan sitte niitä valintoja tehdään.

8.2.5 Irtisanottujen tukeminen

Kaikki viisi haastateltua, jotka oli irtisanottu, kertoivat saaneensa eniten tukea vaikeaan tilanteeseen perheenjäseniltään tai läheisiltä ystäviltä. Työsuhteen päättymisen oli jokaiselle, huolimatta heidän erilaisista tilanteistaan, todella suuri muutos heidän elämäntilanteeseensa. Kaikki viisi henkilöä kertoivat, että pystyivät kuitenkin avoimesti puhumaan tilanteesta ja käsittelemään sitä läheistensä kanssa. Kukaan ei tuntenut jääneensä tilanteessa täysin yksin. Yksi näistä viidestä kertoi, että ei odottanut, että kukaan läheisistä voisi konkreettisesti ratkaista tilannetta hänen puolestaan. Pelkästään se, että joku kuunteli, auttoi häntä. Myös kuudes haastateltu, jonka työsuhde oli irtisanomisuhan alla, kertoi saaneensa eniten tukea läheisimmältä ystävältään. Perheenjäsenet eivät hänen tapauksessaan ottaneet kantaa tilanteeseen tai tarjonneet tukeaan.

No mulla oli siinä, että perheen kanssa kävin paljon näitä asioita läpi ja ystävien kanssa. Että koin, etten yksin jääny siinä tilanteessa, että läheisille sain kyllä kaikki asiat kertoa.

No paras ystävä on monesti ollu henkisesti auttamassa. Että on ollu poistamassa tai jakamassa ketutusta. Ja sitte broidi on auttanu kanssa.

Työyhteisön tarjoama tuki irtisanotuille vaihteli todella paljon. Kaksi henkilöä kuudesta irtisanotusta tai irtisanomisuhan alaisena olleesta haastatellusta koki saaneensa tilanteessa paljon tukea työnantajaltaan. Molemmissa tapauksissa työterveyshuollon palveluita oli tarjottu aktiivisesti henkilöstölle. Työterveyshuollon henkilökunta oli käynyt tapaamassa työntekijöitä ja ollut muutenkin käytettävissä. Työntekijöitä kehoitettiin esimerkiksi varaamaan tapaamisaikoja nimetyille terveydenhoitajille aina, jos sellaiseen tunsu tarvetta. Nämä molemmat haastatellut kertoivat myös, että työntekijöitä oli tiedotettu riittävästi siitä, miten irtisanotun henkilön tulee menetellä työttömäksi jäätyään. Esimerkiksi työvoimaviranomaisten palveluista ja käytännöistä oli ollut riittävästi informaatiota saatavilla.

Irtisanotuille järjestettiin siinä kaikki työterveyshuollon palvelut ja työvoimatoimiston kanssa oltiin tosi tiiviisti tekemisissä koko ajan.

Joo, meillä oli työterveys siinä mukana, että kaikkia palveluja sai käyttää. Meillä kävi ihan työterveyshoitajakii kerran pari ja ja siltä sai varata aikaakii jos halua. Et kyl siin kaikkee tällästä oli et se oli miusta aika hyvin kuitenkin hoidettu siltä osin.

Neljä haastateltua näistä kuudesta kertoi, ettei työyhteisö tarjonnut minäänlaista tukea irtisanotuille. Työterveyspalveluita ei tarjottu kenellekään heistä. Yksi näistä neljästä oli saanut työnantajaltaan tietoa uudelleentyöllistymistä helpottavista mahdollisuuksista ja työvoimaviranomaisen palveluista, mutta hän kuvasi tätä tietoa hyvin suppeaksi. Hän hankki itse lisätietoa asioista. Kolme muuta haastateltua kertoivat, että he olivat jo ennen työsuhteensa päättymistä tienneet, kuinka irtisanotun henkilön tulee menetellä tai he olivat selvittäneet asian itse, esimerkiksi ammattiliitosta tai ottamalla yhteyttä työvoimaviranomaisiin. Kukaan näistä kolmesta ei saanut tähän asiaan liittyvää informaatiota työnantajaltaan.

No ei kyllä ollu mittään. Että sepä ois vasta ihme ollukki siinä yrityksessä jos jottain tommosia niinku vaikka työterveyspalveluja ois tuvettu tarjoomaan. Että siellä ei kyllä välitetty tommosista.

Kyllä mää tietin etukätteen, että mitä pittää tehdä ku irtisanotaan. En muista kyllä että siellä työpaikalla ois näistä puhuttu mittään.

Näistä kuudesta haastatellusta neljä oli saanut irtisanomistilanteen jälkeen tukea läheiseltä työtoverilta tai joltakin muulta työyhteisönsä jäseneltä. Kolmessa tapauksessa kyseessä oli samassa tilanteessa oleva kollega, ja yhdessä tapauksessa samaan konserniin kuuluvat sisaryrityksen toimitusjohtaja. Tärkeimmäksi tuen muodoksi jokainen näistä neljästä kertoi sen, että asioista pystyi puhumaan vapaasti sellaisen henkilön kanssa, joka todella tietää, mistä on kysymys.

Näistä kuudesta haastatellusta kolme mainitsi vielä erikseen sen, että olisi tilanteessaan toivonut työnantajan suhtautuvan inhimillisemmin tai empaattisemmin työsuhteen päättämiseen ja irtisanottuihin henkilöihin. He kaikki kokivat, ettei työnantaja ollut aidosti kiinnostunut irtisanotuista ihmisinä, ja jokaiselle kolmelle oli jäänyt tunne, että vaikea asia, irtisanominen, haluttiin hoitaa mahdollisimman nopeasti ja irtisanojan kannalta helposti.

Vähä avoimempaa keskustelua oisin kyllä kaivannu ja etenki oman esimiehen läsnäoloa. Se ei kyllä siellä toimistolla paljo näyttäytyny että jäätti vähä niinku työntekijät keskenään sinne ihmettelemään tätä tilannetta.

No pääsääntösesti tota niitä ei varmaa hetkauttanu vähääkää että mitä siellä kenelleki tapahtu. Kyl ne loppujen lopuks oli aika kylmiä ja selasia.

No kyllä tästä jäi niin negatiivinen kuva, että kyllä mä tiedän tän jälkeen miten ei koskaan irtisanota ihmisiä.

9 POHDINTA

Tämän tutkimuksen valmistumisaikana, joulukuusta 2009 maaliskuuhun 2010, Suomen työttömyysluvut pahenivat koko ajan. Koko maan työttömyysprosentiksi kirjattiin Laatikaisen (2010, 13) mukaan helmikuun lopussa 10,8. Tämä luku on peräisin työ- ja elinkeinoministeriön työnvälitystilastosta. Tämän tutkimuksen aihealue on, ikävä kyllä, edelleen hyvin ajankohtainen. Usea yritys joutuu edelleen lomauttamaan tai tuotannollisista ja taloudellisista syistä irtisanomaan henkilökuntaansa.

9.1 Keskeiset tulokset

Tämä tutkimus tehtiin työntekijöiden, toisin sanoen lomautettujen ja irtisanoitujen näkökulmasta. Aina on kuitenkin otettava huomioon, että yleensä jokaisessa työyhteisössä koskevassa tilanteessa näkökulmia on vähintään kaksi, työntekijän ja työnantajan. Nämä näkökannat voivat olla erittäin lähellä toisiaan tai täysin vastakkaiset. Työnantajan näkökulmasta voi tuntua mahdollomalta toimia työntekijöiden toivomalla tavalla. Joskus se voi todellakin olla mahdotonta, ja silloin se pitäisi perustellusti myös työntekijöille kertoa. Tämän tutkimuksen tulokset on haluttu esitellä tähän tutkimukseen haastateltujen henkilöiden, työntekijöiden, näkemysten ja kokemusten kautta. Työnantajat voivat kuitenkin saada tämän tutkimuksen tuloksista vihjeitä siitä, millaisia asioita työntekijät arvostavat ja millaisia pitävät ei-toivottuna kohteluna lomautus- ja irtisanomistilanteissa.

9.1.1 Viestinnän määrä ja laatu

Tässä tutkimuksessa haastatelluista yhdeksästä henkilöstä ainoastaan yksi kertoi, että oli tyytyväinen yhteistoimintaneuvottelujen aikana saamansa tiedon määrään sekä laatuun. Kaikki muut haastateltavat kertoivat tiedottamisen lomautus- tai irtisanomistilanteessa olleen joko laadullisesti tai määrällisesti puutteellista tai joissakin tapauksissa molempia. Merkittäviä eroja ei ollut siinä, noudatettiin lomautus- tai irtisanomistapauksessa yhteistoiminta- vai työsopimuslakia.

Tutkimustuloksista käy ilmi, että suurimmalle osalle haastatelluista työnantaja ei selvittänyt, millaisia toimenpiteitä henkilön on lomautetuksi tai irtisanotuksi tultuaan tehtävä esimerkiksi varmistaakseen oikeutensa työttömyyskorvaukseen. Laki ei työnantajaa tähän velvoita, mutta lähes kaikki haastatellut olisivat pitäneet sitä hyvänä tapana toimia lomautus- tai irtisanomistilanteessa. Tämän työnantajat voisivat ottaa huomioon, koska esimerkiksi työvoimaviranomaisten käytännöistä tiedottaminen lyhyesti vaikkapa työntekijöille jaettavalla monisteella tuskin rasittaa ketään kohtuuttomasti.

Yhteistoimintaneuvottelut kokeneista haastatelluista neljä haastateltua kuudesta kritisoi yhteistoimintaneuvottelujen tiedotuksen laatua. Tuloksista on selvästi havaittavissa, että tiedotus hoidettiin yhteistoimintalain vaatimukset täyttävästi, mutta lisätietoa olisi kaivattu. Tulosten perusteella voidaan todeta, että neljä näistä kuudesta haastateltavasta ei pitänyt yhteistoimintaneuvotteluja varsinaisena neuvottelutilanteena vaan enemmänkin tehtyjen päätösten kertomisena. Nämä neljä haastateltua kritisoivat sitä, ettei tilanteessa aidosti neuvoteltu mistään, vaan työnantaja oli tehnyt päätöksensä etukäteen, ja ne toteutettiin yhteistoimintaneuvottelujen jälkeen sellaisenaan.

Haapalaisen (2005, 244) mukaan aito neuvottelu, myös yhteistoimintaneuvottelu, on aina asioiden esittelyä ja pohtimista, vaihtoehtojen puntarointia ja vaikutusten arviointia. Päämäärän, esimerkiksi aikaansaatavien säästöjen, on oltava kaikille yhteinen, mutta vaikkapa toteutustavoista pitäisi avoimemmin keskustella, jotta löydettäisiin paras mahdollinen vaihtoehto. Kahdella yhteistoimintaneuvottelut kokeneista haastatelluista oli myönteinen näkemys yhteistoimintaneuvottelujen aitouteen, ja he kertoivat, että tilanteessa todella neuvoteltiin erilaisista vaihtoehdoista.

Tuloksista on nähtävissä myös, että osa haastatelluista ei pitänyt tiedottamista kaikilta osin rehellisenä. Vaikka ikävistä asioista tiedottaminen on erittäin vaativaa, eikä kukaan tee sitä mielellään, tulisi muistaa, että asioista tulee kuitenkin kertoa rehellisesti. Tilanne on ikävä, jos jälkeinpäin paljastuu, että asioita on salattu. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella työntekijät arvostavat esimiestensä rehellisyyttä erittäin paljon ja kokevat tullessa kohdelluksi huonosti, jos heitä kohtaan ei olla oltu rehellisiä. Työntekijät ovat hyvin kiinnostuneita omasta tilanteestaan ja haluavat mieluummin kuulla ikävätkin asiat mahdollisimman suoraan ja mahdollisimman pian. Epävarmuus ja tiedon puute ovat suuria stressitekijöitä työyhteisön jäsenille.

Tuloksista käy myös ilmi, että osa irtisanotuista piti irtisanomistilanteessa saamaansa kohtelua välinpitämättömänä ja kylmänä. Irtisanoja halusi hoitaa tilanteen mahdollisimman nopeasti olematta empaattinen. Oli taustalla oleva tilanne millainen hyvänsä, pitäisi irtisanomistilanteessa kuitenkin kunnioittaa myös irtisanottavaa ja säilyttää inhimillisyyttä, vaikka tilanne on todella haastava myös irtisanojalle. Tuotannollisista ja taloudellisista syistä tapahtuvan irtisanomisen syyt eivät johdu irtisanottavasta yksilönä. Ainakaan näin ei saisi missään tilanteessa olla. Ehkäpä tämän tiedostaminen helpottaisi myös irtisanojaa, koska irtisanomisen ei pitäisi olla henkilökohtainen loukkaus irtisanottavaa kohtaan. Jokainen tuotannollisista ja taloudellisista

syistä lomautettu tai irtisanottu ymmärtää syyn. Kohtelemalla irtisanottavia arvostavasti ja kunnioittavasti voidaan taata työnantajan maineen säilyminen myös jatkossa. Vastavuoroisesti alaiset suhtautuvat arvostavasti ja kunnioittavasti tällaiseen esimieheen.

9.1.2 Oikeudenmukainen ja tasapuolinen kohtelu

Tämän tutkimuksen tuloksista voidaan havaita, että kukaan haastatelluista ei kokenut tulleen kohdelluksi epäoikeudenmukaisesti tai epätasapuolisesti lomautus- tai irtisanomistilanteessa. Lomautettujen kohdalla oli selvästi todettavissa, että tasapuolisimpana vaihtoehtona pidettiin sitä, että työyhteisön jokainen jäsen lomautettiin yhtä pitkäksi ajaksi. Kuitenkin yhtä oikeudenmukaisena perusteena pidettiin työtehtäväkohtaista lomautusta, joka ymmärrettiin ikään kuin pakkotilanteeksi. Kukaan ei pystynyt muuttamaan sitä tosiasiaa, että eri työtehtäviä oli tarjolla epätasaisesti, ja kaikki ymmärsivät ja hyväksyivät tämän. Myös irtisanotut kokivat tulleen kohdelluiksi tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti.

Tästä ei kuitenkaan voida tehdä yleispäteviä johtopäätöksiä siitä, että missään tilanteessa tai kenenkään muun kohdalla näin ei olisi. Joillakin irtisanotuilla voi olla hyvin voimakas kokemus siitä, että "väärät" henkilöt saivat pitää työpaikkansa ja heidät olisi pitänyt ehdottomasti irtisanoa. Tämänkin vuoksi irtisanomisen perusteet pitäisi aina pystyä selventämään ja perustelemaan, varsinkin jos irtisanottu henkilö niitä kysyy.

Irtisanottujen kohdalla nousi voimakkaasti esiin, että osa haastatelluista oli itse tuonut julki sen, ettei irtisanominen olisi heille epämieluisaa. Näiden henkilöiden kertomasta voidaan päätellä, että työyhteisöissä on ollut joitakin

ratkaisemattomia ongelmia jo ennen taloudellisen tilanteen heikkenemistä. Tämän tuloksen pohjalta työyhteisöissä pitäisi vieläkin enemmän kiinnittää huomiota eteen tulevien ongelmatilanteiden, esimerkiksi tulehtuneiden henkilösuhteiden, jämäkkään ja nopeaan ratkaisuun. Kaivola (2003, 74) on todennut, että ihmisten välille syntyy jokaisessa työyhteisössä aina jännitteitä, kilpailua ja ristiriitoja. Ne kehittyvät konflikteiksi vain, jos niitä ei kyetä avoimesti kohtaamaan ja käsittelemään.

9.1.3 Omat vaikutusmahdollisuudet ja tuen saaminen

Tulosten perusteella voidaan todeta, että irtisanotuista suurin osa piti mahdollisuuksiaan vaikuttaa omaan tilanteeseensa heikkoina tai melko heikkoina. Kolme kuudesta haastatellusta kuvasi tilannetta sellaiseksi, että heidän mielipidettään kysyttiin, mutta sillä ei ollut mitään vaikutusta, tai se ei aidosti tuntunut kiinnostavan ketään. Kahdella irtisanotuista ei ollut lainkaan mahdollisuutta tulla kuulluksi irtisanomistilanteessa. Yksi irtisanotuista oli ollut mukana tekemässä työntekijäpuolen vastaehdotusta yhteistoimintaneuvotteluissa, ja hän koki aidosti päässeensä vaikuttamaan omaan tilanteeseensa sekä tuleviin toimenpiteisiin koko työyhteisössä. Lomautetuilla työntekijöillä oli paremmat mahdollisuudet vaikuttaa omaan tilanteeseensa, esimerkiksi siihen, milloin lomautukset ajallisesti toteutetaan. Keskeneräiset työtehtävät otettiin huomioon, ja asioista neuvoteltiin työyhteisössä, sekä etsittiin kaikkien kannalta parasta mahdollista ratkaisua.

Tuloksista voidaan todeta, että suhtautuminen työssäolovelvoitteeseen irtisanomisajalla oli se, että keskeneräiset työtehtävät olisi hyvä saada hoideksi loppuun, mutta sitten pitäisi päästä lähtemään. Keskeneräisten

työtehtävien jääminen työtovereille aiheuttaa huonoa omaatuntoa, ja jotakin tietoa saattaa jopa kadota poislähtevän henkilön mukana. Olisi parempi sekä työyhteisölle että irtisanotulle, jos hänen annettaisiin viimeistellä kesken-eräiset työnsä, tai ainakin siirtää kaikki tarvittava tieto kollegoille ja esimiehille. Toisaalta motivaation säilyttäminen työssä pitkän irtisanomisajan loppuun ei ole helppoa, joten sekin puoltaa lähtemistä siinä vaiheessa, kun olemassa olevat työtehtävät on saatettu loppuun.

Tuloksista nähdään, että työnantajan tarjoama tuki vaihtelee suuresti. Osa tähän tutkimukseen haastatelluista irtisanotuista ei ollut saanut minkäänlaista tukea työnantajalta. Kahden yhteistoimintaneuvottelut läpikäyneen haastatellun työnantajat kannustivat henkilöstöä käyttämään työterveys- huollon palveluita, ja työterveyshuollon henkilökunta oli työpaikalla näkyvästi läsnä yhteistoimintaneuvottelujen aikana. Kollegan irtisanominen voi myös aiheuttaa voimakkaita syyllisyydentunteita henkilöissä, jotka jatkavat työskentelyä. Pitäisi muistaa, että myös he saattavat tarvita tukea toipuakseen työyhteisöä kohdanneista muutoksista.

Lomautettuna olleiden henkilöiden tilanne oli hyvin selkeä. Sattumalta heidän jokaisen lomautus oli kestänyt melko lyhyen aikaa, eikä heistä kukaan kokenut tätä lomautusta kriisinä tai pelännyt työsuhteensa päättymistä. Heistä kukaan ei myöskään kaivannut erityistä tukea työnantajalta tai läheisiltään.

Tulosten perustella voidaan sanoa, että tärkein tuki vaikeassa tilanteessa, työsuhteen päättymisessä, saatiin perheeltä ja läheisiltä ystäviltä. Myös henkilökohtaisilla ominaisuuksilla on vaikutusta siihen, miten henkilö pystyy käsittelemään tilanteen. Kaikki pystyivät puhumaan tilanteestaan jollekin ja kaikkien tapauksessa löytyi joku läheinen henkilö, joka kuunteli irtisanottua.

Kaikilla irtisanotuilla ei tällaista henkilöä välttämättä ole. Tämän seurauksena pitäisi työterveyshuollon ja työnantajien yhteistyötä ehdottomasti tiivistää työyhteisön kriisitilanteissa. Esimerkiksi työterveyshoitaja voisi olla se henkilö, jolle irtisanottava pystyy puhumaan tilanteestaan ja saa kaipaa-
maansa tukea. Osalla irtisanotuista oli selkeitä jatkosuunnitelmia jo ennen kuin irtisanominen varmistui. Tästä voidaan päätellä, että henkilön omalla selviytymistahdolla ja tulevaisuudenuskolla on myös suuri merkitys siihen, miten irtisanomisesta selviydytään.

9.2 Tutkimuksen arviointi

Tutkimuksen aihevalinta on erittäin ajankohtainen eikä sitä ole juurikaan olemassa aikaisempia tutkimuksia. Joitakin samantyyppisiä tutkimuksia on tehty työnantajan näkökulmasta, liittyen esimerkiksi johtamisen haasteisiin, mutta työntekijän näkökulmaa on tutkittu vähemmän. Työntekijän näkökulmasta tehdyissä tutkimuksissa käsitellään lähinnä kriisin kokemista ja siitä selviytymistä. Tämän vuoksi tähän tutkimukseen valittiin nimenomaan lomautettujen ja irtisanottujen näkökulma, ja haluttiin selvittää heidän kokemuksiaan etenkin viestinnän laadun ja määrän kokemisesta. Toivottavasti tämän tutkimuksen tuloksia hyödyntäisivät kuitenkin juuri työnantajat. Huolimatta siitä, että esimerkiksi johtamisen oppikirjat ovat täynnä tietoa vaikeiden tilanteiden hoitamisesta ja irtisanomiskeskustelun käymisestä, voi ohjeiden noudattaminen käytännössä olla vaikeaa. Vaikeista tilanteista huolimatta, ketään niistä syyttämättä, voi esimerkiksi irtisanomisen hoitaa hyvin monella tavalla. Henkilöstö tulisi nähdä voimavarana, ja kohdella sitä aina eettisesti kestävien periaatteiden mukaisesti, vaikka joutuisikin heistä lupamaan.

Tutkimuksen haasteet

Suurimman haasteen tämän tutkimuksen tekemisessä aiheuttivat varmana pidettyjen haastattelujen peruuntumiset. Tutkimuksen valmisteluvaiheessa oli sovittu haastattelusta kymmenen henkilön kanssa, joista puolet oli ollut lomautettuna ja puolet oli irtisanottu. Näistä henkilöistä yhteensä viisi oli työskennellyt pienyrityksessä ja viisi sellaisessa, joka työllisti vähintään 20 henkeä. Lomautetuista pienyrityksen työntekijöitä oli kaksi ja irtisanotuista kolme. Tämän otoksen pohjalta oli tarkoitus vertailla kokemusten eroja isojen ja pienten yritysten työntekijöiden välillä.

Haastateltavista neljä peruutti sovitun haastattelun erittäin lähellä sovittua haastattelu-aikaa, samana tai edellisenä päivänä. Heistä kaksi oli lomautettu ja kaksi irtisanottuja. Irtisanotuista molemmat olivat pienyrityksessä työskennelleitä, lomautetut olivat suuryritysten työntekijöitä. Haastateltaviksi ryhdyttiin nopealla aikataululla etsimään otokseen sopivia henkilöitä näiden tilalle. Tilalle löydettiinkin kaksi irtisanottua, jotka olivat työskennelleet isoissa yrityksissä. Heidät hyväksyttiin otokseen, koska muuten olisi ollut vaarana tutkimuksen kariutuminen kokonaan. Lisäksi otokseen hyväksyttiin henkilö, joka oli työyhteisössään kokenut yhteistoimintaneuvottelut, mutta oli niiden jälkeen säilyttänyt työpaikkansa. Tällä haluttiin varmistaa aineiston riittävyys tutkimuksen laadun säilyttämiseksi.

Tästä otoksen muuttuneesta rakenteesta johtuen tutkimuskysymyksistä jätettiin kokonaan pois vertailu pienten ja suurten yritysten toimintatavoissa ja työntekijöiden kokemuksissa. Pienyrityksissä työskentelevät haluttiin kuitenkin pitää mukana kokonaisaineistossa, jottei se supistuisi liikaa. Lomautettuna olleiden haastateltavien määrä putosi viidestä kolmeen, mutta heidät haluttiin tutkimuksen tuloksissa kuitenkin esittää omana ryhmänään selkeyden vuoksi. Tutkimus valmistui lopulta suunnitellussa aikataulussa,

noin kolmessa kuukaudessa. Aikataulun kireydestä johtuen ei ollut mahdollisuutta käyttää otokseen paremmin sopivien henkilöiden etsintään pidempää aikaa, vaan tutkimuskysymyksiä oli muotoiltava uudestaan.

Menetelmän valinta

Valittu tutkimusmenetelmä, laadullisen tutkimus, ja tutkimuksen aineistonkeruu teemahaastattelujen avulla sopivat tämän tutkimuksen toteutukseen erinomaisesti. Otokseen valittujen haastateltavien tilanteet olivat hyvin erilaisia, eikä vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin olisi voinut saada määrällisen tutkimuksen keinoin, esimerkiksi kyselylomakkeella. Tutkittavaa ilmiöön haluttiin perehtyä syvällisesti ja saada haastateltavat kertomaan avoimesti omista kokemuksistaan. Haastattelujen luottamuksellisuuden korostaminen sai haastateltavat puhumaan suoraan, eikä heistä kenenkään ole syytä epäillä valehdelleen tai muotoilleen vastauksiaan esimerkiksi sosiaalisesti hyväksyttävämpään suuntaan. Teemahaastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina, koska oletettiin, että henkilöt puhuvat vapaammin, jos paikalla ei ole muita, heille tuntemattomia henkilöitä.

Otanta tehtiin ei-satunnaisella otannalla, jotta varmistettiin se, että haastatellut pystyvät antamaan vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin, eikä yksikään haastatteluista ole tutkimuksen tulosten kannalta turha. Otannan suunnittelussa hyödynnettiin tutkimuksen tekijän tuttavuussuhteita pyytämällä sopivia henkilöitä mukaan tutkimukseen, sekä pyytämällä tuttavien suosittelemaan mahdollisesti osallistumishalukkaita henkilöitä omista tuttavapiireistään. Tämä herätti haastateltavissa luottamusta, koska heidän oli helpompi kertoa kokemuksistaan avoimesti henkilölle, johon he luottivat ja jonka he tunsivat, ainakin etäisesti. He myös vakuutuivat tämän tuttavuuden perusteella tutkimusaineiston luottamuksellisuudesta.

Aineiston kattavuus varmistettiin valitsemalla otokseen tasapuolisesti miehiä ja naisia. Koska haluttiin saada selville mahdollisimman useita erilaisia kokemuksia samankaltaisista tilanteista, valittiin haastateltavat siten, ettei heistä kukaan työskennellyt samassa yrityksessä keskenään. Myös näiden yritysten toimialat poikkesivat toisistaan.

9.3 Jatkotutkimusehdotukset

Tämän tutkimuksen aihepiiristä olisi mahdollista tehdä useita erityyppisiä jatkotutkimuksia, joiden tutkimusongelmat riippuvat valitusta näkökulmasta. Otantaa laajentamalla ja suuntaamalla sitä hieman toisin, voitaisiin laadullisen tutkimuksen keinoin selvittää, millaisia eroja irtisanottujen ja lomautettujen kokemuksista löytyy riippuen siitä, kuinka isossa yrityksessä he työskentelevät. Otokseen voitaisiin valita esimerkiksi kymmenen irtisanottua pienyrityksestä ja kymmenen irtisanottua vähintään 20 henkeä työllistävästä yrityksestä.

Lomautettujen kokemuksia voitaisiin selvittää tarkemmin. Tässä tutkimuksessa ei haastateltujen joukossa ollut yhtään henkilöä, joka olisi ollut toistaiseksi lomautettuna hyvin pitkän ajan, esimerkiksi puoli vuotta. Vertailemalla määräajaksi ja toistaiseksi lomautettujen kokemuksia saataisiin heidän kokemuksiinsa kartoitetuksi tarkemmin. On erittäin todennäköistä, että pitkään lomautettuna, ilman tietoa työhön paluusta, olleiden kokemukset poikkeaisivat lyhyen määräaikaisen lomautuksen kokeneista.

Laadullisen tutkimuksen keinoin voitaisiin selvittää myös työnantajapuolen kokemuksia ja näkemyksiä tilanteissa, joissa he ovat joutuneet

lomauttamaan tai irtisanomaan henkilöstöä tuotannollisista ja taloudellisista syistä. Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksella tehdyssä tutkimuksessa selvitettiin tätä asiaa osittain, mutta näkökulma oli paljon laajempi. Siinä tutkimuksessa selvitettiin johtajien työssään kohtaamia eettisesti vaikeita tilanteita, joista mistä tahansa syystä tapahtuva irtisanominen oli yksi osa-alue.

Tuen saamista ja kriisistä selviytymisen keinoja voitaisiin selvittää esimerkiksi tutkimalla, kuinka laajaan läheisten piiriin irtisanominen vaikuttaa ja millä tavoin. Irtisanominen ei vaikuta koskaan pelkästään irtisanottuun henkilöön. Tapahtumiin mukaan joutuvat, tavalla tai toisella ja vaikka vasten tahtoaan, ainakin irtisanoja, työtoverit, perheenjäsenet ja ystävät. Tutkimalla heidän kokemuksiaan ja mielipiteitään tilanteesta ja vertaamalla sitä irtisanotun henkilön näkökulmaan voitaisiin saada hyvin mielenkiintoisia tuloksia.

LÄHTEET

Haapalainen, I. 2005. Jämäkkä esimies vaikeiden työsuhdetilanteiden ratkaisijana. Helsinki: Edita.

HE 309/1993, 42. Hallituksen esitys Eduskunnalle perustuslakien perusoikeussäännösten muuttamisesta. Viitattu 7.2.2010
<http://www.edilex.fi/virallistieto/he/19930309?archive=1>

Hietala, H & Kaivanto, K. 2007. Uusi yhteistoimintalaki käytännössä. Keuruu: Talentum.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2006. Tutki ja kirjoita. 12. painos. Helsinki: Tammi.

Järvinen, P. 1998. Esimiestyö ongelmatilanteissa. Porvoo: WSOY.

Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kuoppamäki, M. 2008. Yhdenvertaisuus ja syrjintä työelämässä. Helsinki: Edita.

Laatikainen, O. Työttömyys kasvoi jälleen. Keski-suomalainen 24.3.2010, 13.

Leinonen, E. & Sipilä, T. Työttömyysluvut tummuivat edelleen. Keski-suomalainen 27.1.2010, 10.

Meincke, N & Vanhala-Harmanen, M. 2007. Esimiehen työsuhdeopas. Helsinki: Edita.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. 2006. Jyväskylä: International Methelp Ky.

Nummelin, T. 2007. Keskusteleva esimiestyö. Helsinki: WSOYpro.

Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet. Jyväskylä: Tietosanoma.

Puro, J-P. 2003. Työviestinnän kipupisteet. Tampere: Inforviestintä.

Ranki, A. 2001. Saneeraus ja työyhteisön tukeminen. Jyväskylä: Talentum.

Rautiainen, H. & Äimälä, M. 2008. PK-yrityksen työsopimuslakiopas. Helsinki: WSOYpro.

Saarelma-Thiel, T. 2009. Eteenpäin kriisistä. Vammala: Työterveyslaitos.

Saarinen, M. 2009. Lomauttaminen. Hämeenlinna: Talentum.

Tuomi, J & Sarajarvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi Oppimateriaalit

Työ- ja elinkeinoministeriön työllisyyskatsaus, Tammikuu 2010. Viitattu 9.3.2010.

<http://www.tem.fi/files/26159/TAMMI10.pdf>

Työ- ja elinkeinotoimisto. 2009. Jos jäät työttömäksi. Viitattu 8.2.2010.

http://www.mol.fi/mol/fi/00_tyonhakijat/07_tyottomuus/index.jsp

Työ- ja elinkeinotoimisto. 2009. Lomauttaminen. Viitattu 8.2.2010.

http://www.mol.fi/mol/fi/01_tyonantajat/06_muutosturva_henkvahentaminen/02_lomauttaminen/index.jsp

Työelämän lait. 2008. Toim. R. Luhtanen. Helsinki: Edita.

Työttömyyskassojen yhteisjärjestö. 2009. Jäsenyys- ja työssäoloehto. Viitattu 9.2.2010.

<http://www.tyj.fi/default.asp?id=24>

Työsuhdeasiain opas. 2009. Toim. N. Meincke. Helsinki: EK Tieto.

Uuden YT-lain sisältöä ei tunneta yrityksissä. Keski-suomalainen 26.2.2010, 11.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2006. Johda osaamista! Helsinki: Inforviestintä.

Åberg, L. 1994. Esimiehen viestintäopas. Jyväskylä: Tietopaketti.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelun teemat ja apukysymykset

Taustatiedot:

- Ikä, asuinpaikka
- työpaikan (tai entisen työpaikan) henkilömäärä
- Onko irtisanottu vai lomautettu, ja jos lomautettu niin toistaiseksi vai määräajaksi.

Viestinnän määrä:

- Aikaisemmat tiedot yrityksen taloudellisesta tilanteesta.
- Miten taloudellisen tilanteen heikkeneminen näkyi omassa työssä?
- Miten sai tiedon omasta tilanteestaan (lomautus/irtisanominen)?
- Millaista tietoa sai omista oikeuksistaan (päiväraha, muutosturva, työterveys ym.)?
- Jos oli lomautettuna, miten henkilöön pidettiin yhteyttä työpaikalta lomautuksen kuluessa?
- Millaisia kysymyksiä heräsi ja kuka niihin vastasi (oliko mahdollisuutta esittää kysymyksiä)?
- Olisiko jotakin tietoa pitänyt olla enemmän ja jos niin mitä?
- Millaisia henkilökohtaisia tuntemuksia oma tilanne herätti (pelko, masennus, alkushokki tms.)?

Viestinnän laatu

- Viestinnän jatkuvuus läpi prosessin ja oikea-aikaisuus tapahtumiin nähden
- Viestinnän avoimuus ja läpinäkyvyys, rehellisyyden vaikutelma

Tasapuolinen ja oikeudenmukainen kohtelu

- Millainen oli oma tilanne suhteessa muihin ("Ainoa joka lähtee / Ainoa joka jää tms.")?
- Millaiseksi koki oman kohtelunsa suhteessa muihin (paremmin vai huonommin) tasapuolisuuden ja oikeudenmukaisuuden näkökulmasta?

Työyhteisön tuki, yksityiselämän tuki

- Millaista tukea sai työnantajalta tai työyhteisöstä?
- Mitkä olivat tärkeimpiä keinoja selvitä kohdanneesta kriisistä?