

Yhteistoimintaneuvotteluiden jälkeinen
uudelleensijoittamis- ja takaisinottovelvollisuus

Case: Valio Oy



Tarvonen, Nico

Laurea ammattikorkeakoulu
Laurea Hyvinkää

Yhteistoimintaneuvotteluiden jälkeinen uudelleensijoittamis- ja takaisinottovelvollisuus - Case: Valio Oy

Nico Tarvonen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu 2010

Nico Tarvonen

**Yhteistoimintaneuvotteluiden jälkeinen uudelleensijoittamis- ja takaisinottovelvollisuus
Case: Valio Oy**

Vuosi 2010

Sivumäärä 103

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on syventyä tutkimaan, miten Valio Oy:n kevään 2009 yhteistoimintaneuvottelut sujuivat lain näkökulmasta sekä tutkimukseen valittuun verrokkiyritykseen nähden. Yrityksistä saatavat ohjeistukset henkilöstölle, toimintasuunnitelmat, toimintaperiaatteet, lomakkeet sekä prosessit toimivat apuvälineenä tutkimuksen tekemisessä. Tutkimusta varten on tehty myös haastatteluita, Valiolla kaksi ja verrokkiyrityksessä yksi. Näissä haastatteluissa kysytään yhteistoiminnan lähtökohdista, niiden etenemisestä sekä neuvotteluiden jälkeisestä irtisanottujen uudelleensijoittamiseen ja takaisinottovelvollisuuteen liittyvistä prosesseista.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys on Suomen yhteistoimintalaki ja työ sopimuslaki sekä näihin lakeihin syventyvät kirjalliset ja verkossa olevat julkaisut. Tutkimus jakautuu viiteen osaan: ensimmäisessä osassa avataan lain yrityksille yt-prosessissa huomioitavaksi asettamia velvoitteita, toisessa osassa kuvataan Valion ja verrokkiyrityksen viimeisimpiä eli kevään 2009 yhteistoimintaneuvotteluita sekä niihin liittyvää uudelleensijoitusta ja takaisinottovelvollisuutta. Kolmannessa osassa vertaillaan yrityksiä keskenään sekä aiheen ja lain kannalta. Neljännessä osassa tehdään johtopäätöksiä siitä, miten Valio Oy:n kevään 2009 yhteistoimintaneuvotteluiden jälkeiset irtisanomiset suhteutuvat yleisesti vuonna 2009 Suomessa käytyihin pörssiyritysten ja muiden yhtiöiden irtisanomisiin henkilömääriin keskiarvoltaan mitattuna. Tutkimuksen viimeisessä, eli viidennessä osassa tehdään kehitysehdotuksia Valiolle tutkimuksen yhteenvedosta syntyneiden tulosten perusteella sekä pohditaan, mitä jatkotutkimustarpeita tutkimuksella voisi olla.

Tutkimuksen tuloksena selvitettiin, että Valion kevään 2009 yhteistoimintaneuvottelut sujuivat lain mukaisesti ja jopa ylittivät lain vaatimukset henkilöstöä silmällä pitäen. Tutkimuksen yhteenvedo sisältää kaavioita, joissa vertaillaan yrityksiä keskenään aiheen osalta sekä kaavion, jossa yksityiskohtaisesti on tarkasteltu, että jokainen yhteistoiminnalle lain säätämä velvoite on huomioitu ja täytetty. Valio Oy on yrityksenä hyvän julkisuuskuvaan omaava, luotettava suomalainen yritys joka pitää huolta tärkeimmästä voimavarastaan - osaavasta henkilöstöstään.

Asiasanat: yhteistoimintaneuvottelut, uudelleensijoittaminen, takaisinottovelvollisuus, yhteistoimintalaki, työ sopimuslaki

Nico Tarvonen

An assessment of the management of employment obligations relating to redundant workers (a case study of Valio Ltd).

Year	2010	Pages	103
------	------	-------	-----

The purpose of this thesis is to analyze how Valio Ltd managed its co-operation in the spring of 2009. In the analysis based on Finnish law Valio Ltd is compared to another Finnish company selected for this thesis. These two companies have distributed their written instructions to the personnel about their strategy and customs for co-operation as well as their different application forms. In this thesis a qualitative research method has been used involving in-depth interviews of representatives of the two companies. Two interviews in Valio Ltd and one interview in the other company were made to get information about the co-operation negotiations, the length and overall practice of the process. The main focus concerned the obligation to offer jobs to employees, complying with the notice period and the obligation to re-employ.

The theoretical outline of the thesis is based on the Finnish law of Co-operation Act, the Contracts of Employment Act and written sources (books, internet) relating to the subject. There are five sections within the objective of the thesis. The first part includes some theoretical information about the topic. In the second part the main point is to describe the co-operation negotiations of the two companies. In particular to concentrate on how these companies handled their obligations of making offers of re-employment as well as re-employing employees and complying with the notice period. The third part compares Valio Ltd to the other company and their compliance with the employment regulations. In the fourth part conclusions are made of the ratio of the number of redundancies at Valio Ltd compared to Public Limited Companies and other Finnish Private limited companies by shares. These companies held their co-operation negotiations last spring. The fifth part consists of ideas that may help Valio Ltd to develop their processes concerning co-operation and to make follow up research connected to the topic of the thesis.

The results that have been concluded are that Valio Ltd paid attention to all of the issues legally required. The personnel were taken care of very well and in fact above the standard that was legally required. The summary of the objective part of the thesis includes some diagrams on which the conclusions have been based. Valio Ltd is a reliable and well-known Finnish company that wants to care for its personnel.

Key words: co-operation, co-operation negotiations, obligation to re-employ, Co-operation Act Contracts of Employment Act

Sisällys

1 Johdanto	7
1.1 Yrityskuvaus	7
1.2 Johdatus työhön	8
1.3 Tavoitteet	9
1.4 Tutkimusongelma ja työn rajaus	10
1.5 Tutkimusaineisto ja - menetelmät	10
2 Yt-menettely lainsäädännössä.....	12
2.1 Yleistä	12
2.2 Yhteistoimintalain soveltamisala	13
2.3 Taloudelliset ja tuotannolliset syyt.....	14
2.3.1 Työn vähenemisen määrä.....	16
2.3.2 Työn vähenemisen kesto.....	16
2.3.3 Uudelleen organisointi	17
2.4 Toimintasuunnitelma ja toimintaperiaatteet	17
2.5 Neuvotteluiden sisältö.....	19
2.6 Menettelytavat henkilöstön vähentämiseksi.....	20
2.6.1 Irtisanomisen perusteet.....	21
2.6.2 Lomauttamisen perusteet	22
2.6.3 Osa-aikaistaminen	23
2.7. Yt-prosessi ajanjaksona	24
3 Uudelleensijoittaminen lainsäädännössä	25
3.1 Suhde yhteistoimintalakiin	25
3.2 Yleistä	26
3.2.1 Yleiset irtisanomisajat	27
3.2.2 Tavat uudelleensijoittamiseen	28
3.2.3 Uudelleensijoittamisen hoitaminen.....	28
3.3 Velvoitteen täyttäminen	29
3.3.1 Asiallinen ja vakava tarjous.....	30
3.3.2 Tarjouksesta kieltäytyminen.....	31
3.4 Koulutus, ammattitaito tai kokemus.....	31
3.4.1 Koulutuksen muodollinen puute.....	32
3.4.2 Ammattitaidon ylittävä ja alittava työ.....	32
3.5 Työnantajan näyttötaakka.....	33
3.6 Vahingonkorvausvelvollisuus	34

4 Takaisinottovelvollisuus lainsäädännössä	35
4.1 Takaisinottovelvollisuuden määritelmä	35
4.2 Työn tarjoamisvelvollisuus.....	36
4.2.1 Uuden työn tarjoamisvelvollisuus.....	37
4.2.2 Velvollisuus tarjota työtä osa-aikaiselle	37
4.3 Irtisanomisajat.....	38
4.4 Irtisanomisajan noudattamatta jättäminen	39
4.5 Takaisinottovelvollisuuden rikkominen.....	40
4.6 Määräaikaisen vakinaistaminen	40
4.7 Työharjoittelu ja oppilastyöt.....	41
5 Valion yhteistoimintaneuvottelut lain näkökulmasta	41
5.1 Valion kevään 2009 yhteistoimintaneuvotteluiden yleiskuvaus	41
5.1.1 Aloituskokous	42
5.1.2 Välikokous	44
5.1.3 Päätöskokous	45
5.2 Ohjeistukset esimiehille ja työntekijöille.....	47
5.3 Yhteistoimintaneuvotteluiden kirjaaminen.....	48
5.4 Tiedottamisesta ja tuntemuksista.....	49
5.5 Toimintasuunnitelma	52
5.6 Uusi organisaatio	53
6 Uudelleensijoittamisprosessi Valiolla	54
6.1 Yleistä	54
6.2 Prosessin kuvaus.....	57
6.2.1 Lomakkeen sisältö	58
6.2.2 Rekrytointiprosessi.....	60
7 Takaisinottovelvollisuusprosessi Valiolla	60
7.1 Yleistä	60
7.2 Prosessikuvausta.....	61
7.3 Problematiikkaa	62
8 Verrokkiyritys.....	63
8.1 Viimeisimpien yhteistoimintaneuvotteluiden yleiskuvaus.....	63
8.2 Uudelleensijoitusprosessin kuvaus	65
8.3 Takaisinottovelvollisuus.....	66

9 Vertailua yritysten yt-prosesseista	67
9.1 Lähtökohdat yritysten neuvotteluille	68
9.2 Neuvotteluiden yleiskuvaus.....	69
9.3 Neuvotteluiden eteneminen.....	70
9.4 Henkilöstön vähentäminen	71
9.5. Uudelleensijoittamisprosessit.....	73
9.6 Takaisinottovelvollisuusprosessit	75
9.7 Tutkimuksen yhteenveto.....	77
10 Johtopäätökset	79
10.1 Kehitysehdotuksia	88
10.2 Jatkotutkimustarpeet.....	89
Lähdeluettelo.....	91
Kuvioluettelo	93
Taulukkuuettelo	94
Liite 1(Haastattelut, Valio).....	95
Liite 2(Haastattelut, verrokiyritys).....	96
Liite 3(Valion lomake uudelleensijoitukseen).....	97
Liite 4(Valion uudelleensijoitusprosessikuvaus/paikkojen tarjoaminen)	100
Liite 5(Uudelleensijoitusprosessiin liittyvän lomakkeen keruu, Valio)	101
Liite 6(Verrokiyrityksen uudelleensijoitusprosessi).....	102
Liite 7(Laskennassa käytettyjen tilastoaineistojen lukujen lähde)	103

1 Johdanto

Työn johdanto-osiossa tutustutaan opinnäytteeni lähtökohtiin ja siihen, miksi se on ajankohdainen ja liike-elämää auttava tutkimus. Osiossa kerrotaan tämän työn tavoitteista, tutkimasta ja tutkimusmenetelmistä. Johdanto-osio sisältää myös yrityskuvauksen Valio Oy:stä.

Ollessani Valiolla työharjoittelussa henkilöstötoiminnoissa kesällä 2009, pääsin näkemään käytännössä, miten yhteistoimintaprosessi eteni. Irtisanomisten jälkeen hoidin yhdessä henkilöstöpäällikkö **Marianne Tammelan** kanssa uudelleensijoittamisvelvollisuutta. Saatuamme irtisanottujen nimet, teimme heistä yhteenvetokaavakkeet, joista ilmeni kunkin työhistoria Valiolla, koulutus sekä edellinen työtehtävä. Lisäksi kysyimme kiinnostusta tulevaisuudessa yrityksessä avautuviin tehtäviin toimipaikoittain, työsuhteen keston ja tehtävän mukaan.

Takaisinottovelvollisuuden toteutumisen onnistumista en päässyt seuraamaan, sillä harjoittelujaksoni yrityksessä päättyi ennen ensimmäisten irtisanottujen lakisääteinen takaisinottovelvollisuuden alkamista. Takaisinottoon liittyen on haastateltavilta kysytty yrityksen toimintatapaa ja prosesseja sekä takaisinotettujen henkilöiden lukumääriä.

Työ on laadittu yhdessä Valion kanssa syksyllä 2009. Valio on ollut tutkimuksen tilaaja sekä asettanut tutkimusongelmia, joihin työllä pyritään löytämään vastaukset. Kaikki tutkimuksen tekemiseen saatu materiaali on julkaisukelpoista. Tutkimuksen loppupäätelmät ovat herättäneet kiinnostusta Valiolla.

1.1 Yrityskuvaus

Valio Oy on Suomen suurin maidonjalostaja. Valion toiminta perustuu yli 100 vuoden kokeemukseen maidon jalostamisessa. Yrityksellä on toimipaikkoja kotimaassa 15 eri paikkakunnalla. Lisäksi toiminta ulottuu myös muihin maihin. Valiokonserniin kuuluu yhtiöitä Ruotsissa, Belgiassa, USA:ssa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Venäjällä ja Kiinassa. Konsernin henkilökunnan määrä on n. 4200 ja emoyhtiön n. 3500.

Valion omistaa 22 osuuskuntaa, jotka ovat suomalaisten maidontuottajien omistamia. Yritys hankkii jalostettavan raaka-aineen ensisijaisesti yritykseen sitoutuneiden osuuskuntien maidontuottajilta. Maitoa yrityksen meijereihin toimittaa vajaa 10 000 maidontuottajaa.

Valio maksaa omistajilleen (=yhteistyöomistajat) maidosta yhtäläisin perustein kuukausittaisen maidon koostumukseen, laatuun ja tuotantoajankohtaan perustuvan ennakkohinnan.

Tämän lisäksi yritys voi maksaa omistajilleen jälkitiliä sekä osinkoa. Valion tuotteita ovat mm. maidot, piimät, kermit, ruoanvalmistustuotteet, viilit, jogurtit, herkkuvälipalat, juomat, rasvat, juustot, jauheet, marmeladit, hillot, täytteet ja täytetyt leivät.

Valiolle tärkeitä toimintaan liittyviä vastuita ovat taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristöllinen vastuu. Lisäksi yrityksessä panostetaan tuoteturvallisuuteen sekä ravitsevaan ja vaihtoehtoja tarjoavaan laajaan tuotevalikoimaan. Valion yritysvastuu kiteytyykin ”Vastuu hyvinvoinnista”-arvoon. Tämä ohjaa Valion toimintaa kaikilla liiketoiminnan osa-alueilla. Valio on TNS Gallupin toteuttamassa ”Vastuunkantaja”-tutkimuksessa valittu Suomen vastuullisimmaksi yritykseksi (Helsingin Sanomat 2009).

1.2 Johdatus työhön

Opinnäytetyön tarkoituksena on havainnoida, miten Valion kevään 2009 yhteistoimintaneuvotteluiden sujuivat yleisesti ja erityisesti uudelleensijoittamisen ja takaisinottovelvollisuuden kohdalla (jatkossa käytetään termiä yt-neuvottelu). Tutkielman tarkoituksena on tarkastella kevään 2009 yt-neuvotteluita, paneutua kaikkeen Valiolta saatavaan materiaaliin ja kertoa neuvotteluiden etenemisestä ja sujumisesta.

Tutkielmaan otettiin lisäksi yksi yritys verrokkiyritykseksi, jonka viimeisimmistä yt-neuvotteluista tullaan kertomaan ja vertailemaan sitä Valion yt-neuvotteluihin. Työssä tarkastellaan lain asettamia velvoitteita, jotka yritysten on täytettävä yt-prosessissa ja erityisesti sen jälkeisessä uudelleensijoittamisessa ja takaisinottovelvollisuudessa. Työssä tutkitaan, miten Valio on ottanut huomioon nämä velvoitteet ja onko ne jossain määrin ylitetty irtisanoittuja silmälläpitäen.

Yrityksessä oli alkanut yhteistoimintaan liittyvä prosessi (jatkossa yt-prosessi) huhtitoukokuussa. Taloudellinen tilanne oli vaikuttanut yrityksen myyntituloja heikentävästi, lisäksi markkinaosuus sekä maidon kulutus ja vienti olivat hieman pienentyneet. Tuottajahinnan merkittäväällä laskulla oli yritetty korjata tilannetta alkukevästä, siinä kuitenkin riittävästi onnistumatta. Näin ollen yrityksen sisälle muodostui paineita tehdä organisaatorakenteeseen muutoksia.

Työharjoitteluni alkaessa yrityksessä alettiin eri henkilöstöryhmissä miettiä, miten organisaatio saataisiin mahdollisimman tehokkaaksi, jotta yrityksen tulevaisuus voitaisiin taata yhtä tuottavaksi kuin ennen myyntitulojen heikentymistä. Organisaatiomuutokset mahdollisesti tulisivat johtamaan henkilöstövähennyksiin.

Uutta organisaatiota haettiin Helsingin pääkonttorille ja Tampereen meijeriin. Pääkonttorista oli tarkoitus vähentää muun muassa myynnin ja markkinoinnin toimihenkilöitä. Koska Tampereen meijerissä vähennystarpeet johtuivat tuotannon supistamisesta ja siirtämisestä osittain toisille tuotantolaitoksille, henkilöstövähennykset kohdistuivat tuotannon työntekijöihin.

Opinnäytetyön tarkoitus on havainnoida, miten Valion yt-prosessi sujui itsessään, uudelleensijoittamisen ja takaisinottovelvollisuuden näkökulmasta suhteessa lain vaatimuksiin ja asetuksiin sekä verrokkiyritykseen nähden. Työssä tutkitaan erityisesti, miten irtisanotut otettiin huomioon suhteessa lakiin ja verrattuna tutkimukseen valittuun verrokkiyritykseen nähden.

Loppupäätelmissä Valiota tullaan vertailemaan muihin Suomessa toimiviin keväällä 2009 yhteistoimintaneuvottelut läpikäyneisiin yhtiöihin ja sitä, miten irtisanomisluvut suhteutuvat toisiinsa. Vertailtavina yhtiöinä ovat niin pörssi- kuin muutkin yhtiöt keskimäärin.

1.3 Tavoitteet

Valio on ilmaissut olevansa kiinnostunut saamaan johtopäätökset siitä, miten hyvin yrityksessä onnistuttiin lakisääteisten velvoitteiden toteuttamisessa ja miten yt-prosessi eroaa verrattuna tutkimukseen valittuun verrokkiyritykseen nähden. Seuraavat kysymykset helpottavat johtopäätösten laatimisessa: Toteutuivatko YTL:n ja TSL:n vaatimukset Valion yt-neuvotteluiden jälkeen uudelleensijoittamisessa ja takaisinottovelvollisuudessa? Huomioitiinko Valiolla irtisanotut työntekijät huonommin, yhtä hyvin vai paremmin kuin verrokkiyrityksessä? Olivatko lain vaatimukset perustana uudelleensijoittamiselle ja takaisinottovelvollisuudelle vai ylittikö Valion toimintasuunnitelma lain vaatimukset irtisanottujen hyväksi?

Tavoitteena on pohtia, miten Valion toimintatavat ja -suunnitelma yhteistoiminnalle, yt-neuvotteluille ja näiden jälkeen eroaa verrokkiyrityksen vastaaviin toimintatapoihin. On tärkeää tutkia, voitaisiinko joitakin asioita tehdä vielä paremmin niin työnantajan kuin irtisanottujenkin näkökulmasta ja voitaisiinko uudelleensijoittamisprosessia parantaa vai toimiiko se tällaisenaan parhaalla mahdollisella tavalla, mahdollisimman vähän resursseja käyttäen. Valio on kiinnostunut tietämään miten hyvin he onnistuivat verrokkiyritykseen nähden uudelleensijoittamaan irtisanottuja avoimiin työtehtäviin yrityksen sisällä.

Valiolla järjestettiin tukitilaisuuksia irtisanomisten piirissä oleville sekä ennen irtisanomisista tiedottamista että niiden jälkeen. Näiden tukitilaisuuksien tarkoituksena oli valmistaa työntekijöitä mahdolliseen irtisanomiseen sekä tukea irtisanottuja. Tukitilaisuuksilla varmistettiin, että irtisanomisten piirissä olleilla on tieto siitä, miten tällaisissa tilanteissa laki velvoittaa

yrittäjä huolehtimaan työntekijöistään. Henkilöstölle jaettiin myös erilaisia ohjeistuksia ennen yt-neuvotteluita, niiden aikana ja neuvotteluiden jälkeen.

Valio haluaa edistää aiemman toimintansa kautta saavutettua positiivista julkisuuskuvaa olemalla hyvä työnantaja, joka arvoillaan huomioi henkilöstönsä hyvinvoinnin. Irtisanomiset eivät koskaan tapahdu kaikkien mielestä reiluin periaattein ja tuskin kukaan haluaa menettää työpaikkaansa. Yhteistoiminta ovat kuitenkin yrityksen yhteisen edun tavoittelua taloudellisessa ahdingossa, sillä jos organisaatioon ei tule muutoksia eikä tätä kautta yritystä saada tehokkaammaksi, yritys ajautuu yhä suurempiin ongelmiin. Pidemmällä aikavälillä seurauksena voi olla vielä useampien työpaikkojen menettäminen.

1.4 Tutkimusongelma ja työn rajaus

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on analysoida, miten Valio onnistui hoitamaan yt-neuvotteluiden jälkeen uudelleensijoittamisen ja takaisinottovelvollisuuden. Ongelma jaetaan kolmeen eri osioon. Miten Valio onnistui yt-menettelyssä lainsäädännöllisesti? Miten Valiolla uudelleensijoittaminen toteutettiin? Miten takaisinottovelvollisuus Valiolla toteutettiin?

Opinnäytetyö on rajattu Valion yhteistoimintaneuvotteluiden jälkeisten toimintatapoihin tarkasteluun ja analysointiin uudelleensijoittamisen ja takaisinottovelvollisuuden osalta. Tarkastelussa käytetään apuna tutkimukseen valitun verrokkiyrityksen toimintatapojen vertailua Valion vastaaviin toimintatapoihin. Lisäksi tarkastellaan irtisanomismääriä sekä uudelleensijoitettujen ja takaisinotettujen henkilömääriä.

1.5 Tutkimusaineisto ja -menetelmät

Opinnäytetyön tutkimusaineistona ovat Valion toimintamenetelmät kirjallisine ohjeistuksineen, jotka käsittelevät yt-neuvotteluita, uudelleensijoittamista ja takaisinottovelvollisuutta. Opinnäytetyötä varten on Valiolta saatu heidän esimiehillensä ja työntekijöillensä suunnatut yt-neuvotteluita koskevat kirjalliset ohjeistukset. Näissä ohjeistuksissa kerrotaan yleisesti yt-prosessista sekä yrityksen toimintatavoista. Niissä ohjeistetaan esimiehiä irtisanomistilanteisiin sekä kerrotaan lain velvoitteista työnantajalle huolehtia irtisanotuista huolehtimisesta irtisanomisajalla sekä työsuhteen päätyttyä.

Muuta tutkimusaineistoa ovat yt-neuvotteluihin liittyvä lakikirjallisuus, muu yhteistoimintaan liittyvä lähdekirjallisuus sekä aiheeseen liittyvät verkkojulkaisut. Näihin lähteisiin perustuen

tarkastellaan, ovatko lain vaatimukset täyttyneet yt-neuvotteluissa, irtisanomisprosessissa sekä irtisanomisten jälkeen. Työn teoria- ja tutkimusosuuteen on lisätty Korkeimman oikeuden (KKO) ratkaisuja ja Työtuomioistuimen (TT) päätöksiä aiheeseen liittyvistä menettelyistä ja lain noudattamatta jättämisestä näihin asioihin liittyen. Valio on ilmaissut olevansa kiinnostunut saamaan Korkeimman oikeuden ja Työtuomioistuimen ratkaisuja ristiriitaisten tilanteiden selvittämisessä yhteistoimintaan liittyen. On tapauksia, joissa yritykset ovat saaneet suuria sakkoja, koska eivät ole ottaneet huomioon irtisanottujen kohdalla lain velvoittamia toimia riittävän tarkasti. Tällaiset tapaukset ovat ikäviä myös negatiivisen julkisuuden takia.

Opinnäytetyön keskeisin tavoite on havainnoida ja analysoida vertailemalla verrokkirytykseen sekä lakiin sitä, miten Valio onnistui yt-prosessin jälkeen uudelleensijoittamaan irtisanottuja henkilöitä yrityksessä avautuviin tehtäviin. Tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista tutkimusta, joka tehdään haastatteluilla.

Tutkimuksessa haastateltiin liitteen 1 mukaisesti sekä Valion että liitteen 2 mukaisesti verrokkirytyksen henkilöitä, jotka ovat osallistuneet yt-prosessien hoitamiseen. Heitä ovat Valiolta henkilöstöpäälliköt Marianne Tammela ja **Jukka Markkanen** sekä verrokkirytyksestä henkilöstöpäällikkö.

2 Yt-menettely lainsäädännössä

Seuraavassa luvussa kerrotaan Suomessa toimiviin yrityksiin sovellettavasta yhteistoimintalainsäädännöstä. Luvussa kerrotaan lain asettamia keskeisimpiä velvoitteita ja asetuksia, joita yritysten tulee huomioida yhteistoiminnassa.

Tätä teoriaosuutta tullaan hyödyntämään arvioitaessa, täyttikö Valion toimintatapa lain asettamat velvoitteet kevään 2009 yhteistoiminnassa. Pääosin on käytetty apuna yhteistoimintaan liittyvää lakikirjallisuutta, verkkojulkaisuja sekä yhteistoimintalakia (YTL) ja työsopimuslakia (TSL).

2.1 Yleistä

Yhteistoimintaa säätelevällä lailla tavoitellaan yrityksessä toiminnan tehostamista. Yrityksen toiminnan tehostamisella tarkoitetaan yleisesti työolosuhteiden kehittämistä, henkilöstön ja työnantajan vuorovaikutuksen kehittämistä sekä työntekijöiden keskinäisen yhteistoiminnan kehittämistä. Lailla halutaan lisätä toimihenkilöiden ja henkilöstöön kuuluvien työntekijöiden mahdollisuutta olla vaikuttamassa omaa työtään koskevissa muutoksissa. (Koskinen 2007, 11.)

Taloudellisessa ahdingossa yhteistoimintamenettelyllä (seuraavassa yt-menettely) pyritään hakemaan yrityksen toiminnan tehostamista, jotta yrityksen tulevaisuus voitaisiin turvata. Taloudelliset epävakaudet ja epävarmat tulevaisuuden näkymät pakottavat usein yrityksen johdon miettimään tehokkuuden kasvattamista. Kuten Koskinen (2007, 20) painottaa, lailla haetaan yritykseen toiminnan ja toimintaympäristön tuottavuuden parantamista luottamusta ja avointa vuorovaikutusta lisäämällä.

Yhteistoiminnalla haetaan yksimielisyyttä yrityksen asioista, jotta henkilöstön motivaatio ja tunneside omaa työpaikkaansa kohtaan kasvaisi. On selvää, että globalisaatio lisää kilpailua yritysten välillä, ja tällöin yrityksen on varmistettava oma menestyminen markkinoilla. Menestymiseen tarvitaan mm. yrityksen kannattavuuden säilyttäminen sekä henkilöstöstä huolehtiminen. Ammattitaitoinen työvoima on yrityksen tärkein voimavara ja tämän vuoksi henkilöstöstä halutaan pitää hyvää huolta.

Työntekijöiden osaamista pyritään hyväksikäyttämään mahdollisimman paljon yrityksen sisällä kilpailuetujen aikaansaamiseksi muihin yrityksiin nähden. Henkilöstön luovuutta halutaan tukea ja pyrkiä ylläpitämään sitä, jotta yrityksellä olisi parhaat mahdollisuudet selviytyä kilpailua täynnä olevilla markkinoilla.

Jos työnantajan tarkoituksena on irtisanoa vähintään 10 työntekijää, on hänen käytävä yhteistoimintaneuvotteluita vähintään kuuden viikon ajan. Kuuden viikon ajanjakso alkaa siitä, kun neuvottelut julistetaan alkaneiksi aloituskokouksessa. Mikäli yrityksessä on säännöllisesti työsuhhteessa 20-30 työntekijää, neuvotteluajanjakson tulisi olla vähintään 14 päivää. (Toimihenkilöunioni, 2009.)

Kuuden viikon aikana käydään työryhmätyöskentelyä yrityksen sisällä. Työryhmät pohtivat sitä, miten samat työtehtävät voitaisiin hoitaa pienemmällä henkilöstömäärällä. Työryhmissä on sekä henkilöstön että työnantajan edustajia. Ryhmät pyrkivät muodostamaan uudet organisaatiot niille vähennystarpeen alaisille toiminta-alueille. Organisaatiomuutosten vuoksi voidaan joutua tekemään irtisanomisia, lomauttamisia ja osa-aikaistamisia. Neuvotteluiden pääasiallisena tavoitteena on kuulla työntekijöiden ja työnantajan edustajia, miten työtehtävät voitaisiin hoitaa pienemmällä työvoimalla.

Yleensä neuvotteluissa muodostuu kaksi erilaista esitystä siitä, miten tehtävät voitaisiin hoitaa tehokkaammin. Työnantajalle ja henkilöstölle muodostuu omat esityksensä. Näitä esityksiä käydään läpi välikokouksessa ja päätöskokouksessa. Päätöskokouksessa kuullaan kummankin osapuolen esitys. Kokouksen jälkeen työnantaja päättää, kumpaa esitystä työtehtävien tekemisestä tullaan noudattamaan. Pääasiallisena tarkoituksena neuvotteluille on se, että henkilöstö ja työnantaja neuvottelee keskenään työtehtävien tehostamisesta, ennen kuin päätös siitä tehdään, miten muutokset vaikuttavat henkilöstöön (Co-operation negotiations 2009).

2.2 Yhteistoimintalain soveltamisala

YTL 1:2 määrittää yhteistoimintalain soveltamisala. Yhteistoimintalain kaikkia velvoitteita sovelletaan yritykseen, jonka työntekijöiden määrä on säännöllisesti 30. Näiden työntekijöiden tulee olla myös työsuhhteessa yritykseen. Lisäksi yritykseen, jossa on työsuhhteessa 20-29 työntekijää, sovelletaan yhteistoimintalakia. Tällaisessa yrityksessä ei kuitenkaan sovelleta kaikkia lain velvoitteita. Työntekijöiden lukumäärään lasketaan säännöllistä työtä tekevät työntekijät. (Hietala & Kaivanto 2007, 30.)

Työntekijöiden laskentaan sovelletaan käytäntöä, jossa työntekijöiden lukumäärään lasketaan säännöllisessä työssä olevat työntekijät. Tällöin työtä voidaan tehdä seuraavissa työsuhhteissa: toistaiseksi voimassa oleva, osa-aikainen tai määräaikainen.

Työntekijöiden lukumäärää laskettaessa ei oteta huomioon seuraavia työntekijöitä:

- tilapäiset työntekijät, jotka työskentelevät vain lyhyen aikaa
- kausiluonteiset tai ruuhkahuippujen vuoksi palkatut työntekijät
- poikkeuksellisissa tehtävissä (ei pysyvästi) työskentelevät. (Hietala & Kaivanto 2007, 31.)

Yritys voi käyttää vuokratyövoimaa tai sopimukseen perustuvia palveluntuottajia, mikäli yritys on joiltain toiminnoiltaan ulkoistettu. Näiden ulkoistettujen toimintojen kautta yrityksessä työskenteleviä työntekijöitä ei kuitenkaan yhteistoimintalain mukaan lasketa yrityksen työntekijöiden lukumäärään. Laki painottaa työntekijöitä laskettaessa, että heidän tulee olla työsuhteessa yritykseen ja tämän vuoksi esimerkiksi vuokratyövoiman kautta yrityksessä työskentelevien työntekijöiden kohdalla ei voida soveltaa YTL:n säännöksiä. Myöskään yrityksen toimitusjohtajaa tai vastaavassa asemassa olevaa ei oteta huomioon työntekijöiden lukumäärää laskettaessa. Vastaavalla asemalla voidaan tarkoittaa esimerkiksi johtavassa asemassa olevaa yrityksen hallituksen jäsentä. (Hietala & Kaivanto 2007, 31.)

2.3 Taloudelliset ja tuotannolliset syyt

Yrityksen toiminnan tehostamista voidaan joutua tekemään taloudellisten ja tuotannollisten syiden takia. Yleismaailmallinen taloudellinen ahdinko heijastuu lähes kaikille yritysaloille. Joillekin aloille taloudellisella ahdingolla on suuremmat seuraukset, kun taas toisilla aloilla markkinat eivät koe niin suurta negatiivista vaikutusta. Negatiivisella vaikutuksella voidaan tarkoittaa markkinoiden tai esimerkiksi viennin pienenemistä kysynnän heikentyessä.

Yrityksessä taloudellisista, tuotannollisista tai yrityksen organisaation muutosten kautta tehtyjen toiminnan uudelleenjärjestelyistä johtuvien syiden vuoksi tarjolla oleva työ voi vähentyä merkittävästi. Yritys voi joutua tekemään uudelleenjärjestelyitä monien ulkoa tulleiden paineiden takia. Kysyntä voi heikentyä, yrityksen tuotteet voivat vanhentua tai kilpailu kiristyä. Yritykseen suoraan kohdistuvat ulkoiset tekijät eivät välttämättä ole ainoat syyt työn vähenemiselle. Työnantaja voi omien tietoisien ratkaisujen kautta vähentää jonkin toiminnon toiminta-astetta tai luopua siitä kokonaan. Uutta organisaatiota voidaan hakea toiminnan tehostamiseksi, jos työnantaja näin päättää. (Rautiainen & Äimälä 2004, 246.)

Taloudelliset ja tuotannolliset irtisanomisperusteet

Työnantaja saa irtisanoa työsopimuksen, kun tarjolla oleva työ on taloudellisista, tuotannollisista tai työnantajan toiminnan uudelleenjärjestelyistä johtuvista syistä vähentynyt olennaisesti ja pysyvästi. Työsopimusta ei kuitenkaan saa irtisanoa, jos työntekijä on sijoitettavissa tai koulutettavissa toisiin tehtäviin 4 §:ssä säädetyllä tavalla.

Perustetta irtisanomiseen ei ole ainakaan silloin, kun

1) työnantaja on joko ennen irtisanomista tai sen jälkeen ottanut uuden työntekijän samankaltaisiin tehtäviin, vaikka hänen toimintaedellytyksensä eivät ole vastaavana aikana muuttuneet; tai

2) töiden uudelleenjärjestelystä ei ole aiheutunut työn tosiasiallista vähentymistä.

TSL 7:3

TSL 7:3 ei rajoiteta työnantajan oikeutta liiketoiminnan lopettamiselle, supistamiselle eikä myöskään sen laajentamiselle. Liikkeenjohto voi oman liiketoiminnalle asettaman visionsa kautta luoda yrityksen liiketoimintaan strategian muutoksia. Muutokset voivat koskea toiminnan supistamista, joistain toiminnoista luopumista osittain tai kokonaan tai organisaation rakenteen muutoksia. Yleensä tällaisilla toiminnoilla pyritään saamaan yritys tehokkaammaksi.

(TT:2007-53) Yhtiöllä ei ollut tarjolla asiakaspalvelupäälikölle hänen koulutustaan, kokemustaan ja ammattitaitoaan vastaavaa työtä irtisanomisen vaihtoehtona. Yhtiöllä oli tästä syystä ollut irtisanomissuojasopimuksessa edellytetty asiallinen ja painava syy asiakaspalvelupäälikön työsopimuksen irtisanomiseen.

Yhtiö oli irtisanonut työsopimuksessa huomattavasti pidempään olleen asiakaspalvelupäälikön ennen samaa työtä tehnyttä toista työntekijää, jota ei voitu ammattitaitonsa puolesta pitää yhtiölle tärkeämpänä toimihenkilönä. Yhtiö oli siten rikkonut työehtosopimuksen irtisanomisjärjestystä koskevaa määräystä tietensä.

Tärkeänä näkökulmana YTL:n säätämiseksi on haettu yrityksen työntekijöiden mahdollisuutta osallistua organisaation uudelleenjärjestämiseen. Luottamusympäristön lisääntyminen sekä avoin kanssakäyminen henkilöstön ja työnantajan välillä parantavat yhteenkuuluvuuden tunnetta. Vaikka työnantajalla on oikeus liiketoiminnan muuttamiselle, on tärkeää ottaa huomioon, että työntekijöiden osallistuminen yt-menettelyyn halutaan turvata.

Yhteistoimintaneuvottelut saavat yleensä aikaiseksi vain negatiivisia tunnetiloja työntekijöiden keskuudessa. Tämä on ymmärrettävä seikka, sillä työntekijät pelkäävät työpaikkojensa menettämisen puolesta. Päivittäisen työn väheneminen, etenkin kun pelkona on sen loppuminen, aiheuttavat työntekijöissä pelkotiloja. Yt:n piiriin joutuneet työntekijät saattavat kokea voimakkaita epävarmuuden tunteita tulevaisuutta kohtaan, sillä heidän jokapäiväinen eläntonsa hankkiminen saattaa olla vaakalaudalla. Yleismaailmallisessa taloudellisessa ahdingossa oman työn loppuminen yrityksessä nostaa ihmisissä monia kysymyksiä liittyen heidän tulevaisuuteensa. Näitä voisivat olla esimerkiksi: mistä saada työ irtisanomisen jälkeen, kun muissa-

kin yrityksissä tehdään supistuksia henkilöstömäärissä, jääkö työttömäksi ja miten elätän jatkossa perheeni?

Yt:llä eli yhteistoiminnalla tarkoitetaan yhteisen edun löytämistä liiketoiminnan supistamisen johdosta. Vaikka termi luo yleensä pelkästään negatiivisia tunteita, voi sen ymmärtää myös päinvastoin. Yrityksen toiminnalle pyritään varmistamaan pitkäaikaisempaa liiketoiminnan jatkumista, vaikka taloudellinen tilanne näyttäisi huonolta. Muutamien irtisanomisten kautta voidaan säilyttää monta muuta työpaikkaa pelkästään tehostamalla yrityksen toimintaa. Tällöin voidaan puhua juuri yhteisen edun tavoittelusta.

2.3.1 Työn vähenemisen määrä

Rautiainen ja Äimälä (224, 248-249) esittelevät irtisanomisperusteena työn vähenemisen. Teoksessa pohditaan lain pohjalta, milloin työ on vähentynyt olennaisesti, jolloin oikeus irtisanomisperusteeseen täyttyy. Kuten kirjassa kerrotaan, laki ei ole säätänyt mitään tarkkaa prosenttilukua työn vähenemisen määrälle niin, että irtisanominen on mahdollista.

Päätös on tehtävä harkinnan mukaan sikäli, voidaanko henkilöitä irtisanoa vai voidaanko heidät vain lomauttaa määräajaksi. Harkinnan tulisi perustua siihen, että pohdittaisiin, onko tarjolla oleva työ vähentynyt niin paljon, että työnantaja joutuu tekemään täysin uutta järjestystä työtehtävien tekemiseen. Tällöin on kyse muutoksen hakemista tiettyyn tai tiettyihin yrityksen organisaatorakenteisiin. Jos työn vähentyminen ei täytä kriteerejä, joilla irtisanomisia voitaisiin tehdä, on yrityksen turvaututtava ainoastaan henkilöstön lomauttamiseen.

2.3.2 Työn vähenemisen kesto

Työn on oltava myös pysyvästi vähenevää, eikä irtisanomisperustetta ole, jos olemassa olevan työn väheneminen on vain tilapäistä. Rautiainen & Äimälä (2004, 249) tutkivat pysyvän työn vähenemisen tarkoitusta ja sitä milloin tämä täyttyy. TLS:ssä ei ole säädetty yksiselitteisesti, milloin yrityksessä tarjolla oleva työ on vähentynyt pysyvästi. TLS 5:2.1:n 2 kohdan perusteissa todetaan, että ko. säännöksen 90 päivän rajalla ei oteta kantaa TSL 7:3 säädetyn irtisanomisperusteen edellytyksenä olevan työn vähentymisen pysyvyyteen. Tämän säännöksen mukaan voidaan todeta, että työn vähenemisen keston tulisi olla pidempi kuin 90 päivää.

Työn vähenemistä voidaan ennakoita ja työnantaja voi tehdä päätöksiä irtisanomisista ennen kuin työn todellisen vähentymisen katsotaan alkaneen. Työnantaja voi ennakoita työn vähe-

nemisen tiettyä ajankohtana ja irtisanoa työntekijän. Irtisanomisaika on kuitenkin ajoitettava siten, että irtisanomisaika päättyy aikaisintaan ajankohtana, jolloin työn merkittävä väheneminen alkaa. (Rautiainen & Äimälä 2004, 249.)

2.3.3 Uudelleen organisointi

Työmäärän vähenemisen syynä voi olla myös yrityksen johdon omat tavoitteet supistaa jotain liiketoiminnon osa-alueita tai järjestää organisaatio joiltain osin uudestaan. Työnantajalla on mahdollisuus organisaatiomuutoksilla hakea yrityksen tehostamista. Hän voi myös päättää toiminnan laajuudesta vapaasti, vaikkei ulkoapäin tulleita pakotteita muutoksiin olisi olemassaakaan. Mikäli työnantaja haluaa muutoin tehdä työtehtäviin muutoksia, tulee hänen aloittaa yhteistoiminta yrityksessä.

Kuten Äimälä, Rautiainen & Hollmén (2007, 197) ovat tulkinneet, voivat toiminnan uudelleenjärjestelyt johtua muista syistä kuin edellä mainituista. Työnantaja voi tehdä organisaatioon muutoksia yrityksen toiminnan tehostamisen lisäämiseksi vaikka yrityksen taloudelliseen tai tuotannolliseen tilanteeseen ei olisi tullut muutoksia. Irtisanomisperusteet täyttyvät silloinkin, jos työmäärä on vähentynyt merkittävästi ja pysyvästi toiminnan uudelleenjärjestelyiden seurauksena.

2.4 Toimintasuunnitelma ja toimintaperiaatteet

Työnantajan päädyttyä vähintään 10 henkilön irtisanomisiin taloudellisiin ja tuotannollisiin perusteisiin, on hänen yhteistoimintaneuvotteluiden alussa annettava esitys henkilöstöryhmien edustajille työllistymistä edistäväksi toimintasuunnitelmaksi (YTL 49.1 §). Työnantajan tulee selvittää työllistymistä tukevat julkiset työvoimapalvelut yhdessä työvoimaviranomaisten kanssa. Tämä työnantajan tulisi tehdä toimintasuunnitelmaa valmistellessaan. (Äimälä ym. 2007, 186.)

Toimintasuunnitelman antamisen ajoituksesta ei ole säännelty, tuleeko se antaa ennen neuvotteluesityksen antamista yhteistoimintaneuvotteluiden alussa. Käytännössä toimintasuunnitelma voidaan antaa neuvotteluesityksen yhteydessä henkilöstöryhmien edustajille.

Toimintasuunnitelmalla halutaan varmistaa neuvottelumenettelyn selkeys ja tehdä yt-prosessista johdonmukainen. Johdonmukaisuudella tarkoitetaan tässä yhteydessä varsinkin aikataulujen ja noudatettavien menettelytapojen tarkkaa suunnitelmallisuutta. Toiminta-

suunnitelma toimii myös apuna henkilöstön edustajille, sillä suunnitelmaa noudattaen he voivat tarkemmin valmistautua neuvottelutilanteisiin.

Toimintasuunnitelma on työnantajan laatima suunnitelma siitä, miten yt-neuvotteluissa tul- laan etenemään niin aikataulullisesti kuin menettelytavoiltakin. Sen ei tarvitse olla valmis kokonaisuus silloin, kun työnantaja sen henkilöstöryhmien edustajille antaa. Toimintasuunni- telman saatuaan henkilöstöryhmien edustajat aloittavat neuvottelut työnantajan kanssa. Neuvotteluiden jälkeen toimintasuunnitelmasta tehdään varsinainen versio työnantajan toi- mesta. (Äimälä ym. 2007, 186.)

Tärkeää on huomata, että tämän version ei kuitenkaan tarvitse olla yrityksen lopullinen toi- mintasuunnitelma. Siihen voidaan tehdä muutoksia tai täsmennyksiä yt-neuvotteluiden aika- na.

Toimintasuunnitelman sisällön tulisi kertoa seuraavat asiat (YTL 49.2 §):

- yhteistoimintaneuvotteluiden suunniteltu aikataulu
- neuvotteluissa noudatettavat menettelytavat
- periaatteet työnhaun ja koulutuksen edistämiseksi ja
- periaatteet työvoimatoimiston palvelujen käyttämiseksi.

Toimintasuunnitelman muusta sisällöstä ei ole tämän tarkemmin määritelty. Selkeän toimin- tasuunnitelman tulisi kertoa yt-neuvotteluiden aikataulusta sekä neuvottelumenettelystä. Toimintasuunnitelma laaditaan yhdessä työnantajan ja henkilöstön edustajien kanssa. Jos yhteisymmärrykseen toimintasuunnitelman sisällöstä ei päästä, on työnantajalla päätösvalta tehdä muutokset sen sisältöön liittyen.

Työsopimuslaissa (TSL 7:3 ja 7:4) esitellään perusteet irtisanomisille, työnantajan velvollisuu- det työn tarjoamiselle sekä henkilöstön kouluttamiselle. Toimintasuunnitelma ei voi syrjäyt- tää lain asettamia määräyksiä irtisanomisiin. Toimintasuunnitelman tulee täyttää laissa mää- rätyt irtisanomisperusteet eikä se voi olla työntekijäryhmiä syrjivä, esimerkiksi iän tai suku- puolen perusteella. (Äimälä ym. 2007, 187.)

Työnantajan ei tarvitse laatia toimintasuunnitelmaa irtisanomisista, mikäli hän harkitsee alle 10 työntekijän irtisanomista. Työnantajan tulee kuitenkin esittää yhteistoimintamenettelyssä ne toimintaperiaatteet, jotka on tehty tueksi työntekijöille irtisanomisajaksi oma- aloitteelliseen hakeutumiseen muuhun työhön tai koulutukseen. Toimintasuunnitelmassa tulisi olla myös ne toimintaperiaatteet, joilla tuetaan työntekijöiden työllistyminen julkisten työ- voimapalveluiden käytön avulla. (Äimälä ym. 2007, 188.)

2.5 Neuvotteluiden sisältö

Kun työnantaja on tehnyt harkinnan jälkeen päätöksen vähentää työvoimaa taloudellisista tai tuotannollisista syistä, tulee hänen käydä yt-neuvotteluista johtuvia vaikutuksia ja toimenpiteitä yhdessä henkilöstön edustajien kanssa. Neuvotteluiden pääasiallisena tehtävänä on pohdita, millä keinoin työntekijöille aiheutuvia seurauksia voitaisiin lievittää mahdollisimman paljon. Tähän viitaten Äimälä yms. (2007, 194) esittää neuvotteluiden sisällön pohjaksi ratkaisuja ja miettiä, koskevatko neuvottelut pääosin irtisanomisia, lomauttamisia vai osa-aikaistamisia.

Työvoiman vähentämistä voidaan toteuttaa monella tavalla. Jos suunnitelman mukaan irtisanomiset ovat ainoa vaihtoehto työvoiman vähentämiselle, tulisi selvittää työntekijöiden koulutus- ja uudelleensijoitusmahdollisuudet. Työvoimaa voidaan vähentää myös erilaisten työaikajärjestelyjä koskevien ratkaisujen avulla. Yhtenä ratkaisuna voidaan miettiä myös eläkeratkaisuja työvoiman vähentämiseksi.

Jos irtisanomiset eivät ole ainoa ratkaisu, tulee miettiä, miten työjärjestelyjä voidaan muuttaa työntekijöiden osa- tai kokoaikaisella lomauttamisella. Osa-aikaisella lomauttamisella voidaan tarkoittaa esimerkiksi käytäntöä, että kaikki työntekijät siirtyvät tekemään lyhennettyä työviikkoa.

Yhteistoimintaneuvotteluiden päätyttyä on työnantajalla päätöksentekovalta irtisanoa, lomauttaa ja osa-aikaistaa. Neuvotteluihin osallistuneet työntekijöiden edustajat haluavat yleensä selvityksen työnantajan päättämästä sisällöstä työvoiman vähentämiseksi mahdollisimman aikaisin. Tällöin selvityksessä on yleensä päädytty vasta harkinnan tasolle ja sillä pyritään ennustamaan niitä toimia, joihin lopullisesti pyritään. (Äimälä ym. 2007, 195.)

Laissa ei ole erikseen määritelty tarkkaa aikaa, missä ajassa selvitys tulee antaa yhteistoimintaneuvotteluiden päätyttyä henkilöstön ja työntekijöiden edustajille. Laki edellyttää kohtuullista ajan pituutta, joka määräytyy kuitenkin tapauskohtaisesti. Kuten Äimälä, Rautiainen & Hollmén (2007, 195.) ilmaisevat, kohtuullisella ajalla voidaan suuremmissa irtisanomistilanteissa tarkoittaa muutamaa viikkoa. Pienissä irtisanomisissa vastaava aika voi kuitenkin olla varsin lyhyt.

Selvityksessä tulisi käydä ilmi ainakin seuraavat asiat:

- irtisanottavien, lomautettavien tai osa-aikaisten työntekijöiden määrät henkilöstöryhmittäin,
- lomauttamisten yhteydessä lomautusten kestoajat,
- sekä ajankohta jolloin työvoiman vähentäminen laitetaan toimenpanoon työnantajan toimesta. (Äimälä yms. 2007, 186.)

Selvityksen pääasiallinen tarkoitus on kertoa yksityiskohtaisemmin henkilöstölle, miten yhteistoimintaneuvotteluiden jälkeen tullaan menettelemään. Työntekijöiden epävarmuutta tulevaisuuttaan kohtaan voidaan lievittää selvityksen avulla. Eri henkilöstöryhmittäin ilmoitetut vähennysmäärät rajaavat ne henkilöstöryhmät pois, joita ei selvityksessä ole mainittu vähennystarpeen alle. Työn jatkuvuutta silmälläpitäen sellaiset tilanteet eivät ole otollisia, joissa työntekijä havaitsee oman työtehtävänsä kuuluvan vähennystarpeen alaisiin tehtäviin.

Äimälä ym. (2007, 196) toteavat, että irtisanomistilanteessa työnantaja antaa työsopimuksen päättämislomituksen pääsääntöisesti henkilökohtaisen tapaamisen yhteydessä työntekijälle (TSL 9:4). Tämä on lain lähtökohta, mutta toisinkin voidaan asia toteuttaa. Ilmoitus voidaan lähettää sähköisesti tai postitse, mikäli sen antaminen henkilökohtaisesti ei ole mahdollista. Jos päättöilmoitus toimitetaan postitse, katsotaan sen tavoittaneen vastaanottajan seitsemän päivän kuluessa lähettämisaikakohdasta. Mikäli voidaan todentaa, että vastaanottaja on vastaanottanut ilmoituksen aikaisemmin kuin seitsemän päivän jälkeen, tulee vastaanottohetkestä tämän päivämäärän mukainen.

Lomautusilmoitus tulee antaa ensisijaisesti kuten työsopimuksen päättöilmoitus. Lomautusilmoitusta ei ole välttämätöntä antaa kirjallisessa muodossa vaan sen voi antaa myös suullisena. Suullinen ilmoitus on pätevä, kunhan asianomainen työntekijä on läsnä sitä annettaessa. Ilmoitus lomautuksesta voidaan kiinnittää myös työpaikan ilmoitustaululle. Tällöinkin vaatimus sen henkilökohtaisuudesta täyttyy.

Kuten irtisanomisilmoituksenkin, voi lomautusilmoituksenkin toimittaa asianosaiselle sähköisesti tai kirjeitse. Sähköisellä toimittamisella tarkoitetaan näissä yhteyksissä sähköpostia tai sähköistä lomaketta. Lomautusilmoituksen tulee olla vähintään 14 päivää ennen lomautuksen alkamista työntekijän tiedossa. Lomautusilmoituksen kohdalla ei käytetä seitsemän päivän sääntöä sen toimittamisesta, vaan ilmoituksesta vetoamisen tekemisen osapuolen on näytettävä toteen ajankohta, jolloin ilmoitus on tullut tiedoksi vastaanottavalle osapuolelle. (Äimälä ym. 2007, 196-197.)

2.6 Menettelytavat henkilöstön vähentämiseksi

Taloudellisista ja tuotannollisista syistä työnantajalla on oikeus irtisanoa, lomauttaa tai osa-aikaistaa työntekijä, mikäli TSL 7:3 vaaditut edellytykset irtisanomiselle täyttyvät. Seuraavassa kolmessa luvussa esitellään perusteet, joilla voidaan toteuttaa henkilöstön vähentäminen irtisanomisilla, lomauttamisilla ja osa-aikaistamisilla.

Tärkeintä henkilöstön vähennysten suunnittelussa on tarkastella sitä, onko työ vähentynyt pysyvästi ja niin merkittävästi, että oikeus irtisanomisiin täyttyy. Jos työnantaja tulee siihen päätökseen, että perusteet irtisanomisille eivät täyty, voi hän toteuttaa vähennykset joko lomauttamisilla tai osa-aikaistamisilla.

Hyvitys

Työnantaja, joka on irtisanonut, lomauttanut tai osa-aikaistanut työntekijän jättäen tahallisesti tai huolimattomuudesta noudattamatta, mitä 45. 51 §:ssä säädetään, on määrättävä maksamaan irtisanotulle, lomautetulle tai osa-aikaistetulle työntekijälle enintään 30 000 euron suuruinen hyvitys.

Hyvityksen suuruutta määrättäessä on otettava huomioon yhteistoimintavelvoitteen laiminlyönnin aste ja työnantajan olot yleensä sekä työntekijään kohdistetun toimenpiteen luonne ja hänen työsuhteensa kestoaika.

YTL 9:62

2.6.1 Irtisanomisen perusteet

Työntekijän irtisanomisperusteet on säädetty työsopimuslain 7. luvussa (TSL 7). Luvun keskeisin sisältö esittelee irtisanomisperusteiden silloin, kun työn määrä on taloudellisista ja tuotannollisista syistä vähentynyt merkittävästi. Työntekijä voidaan irtisanoa näistä syistä, mutta lisäksi edellytetään, että häntä ei voida sijoittaa uudelleen uusiin tehtäviin. Jos työntekijää ei voida myöskään kouluttaa uusiin tehtäviin, voidaan hänet irtisanoa (TSL 7:4). (Äimälä ym. 2007, 197.)

Irtisanomisperusteet työn vähenemisen kautta voivat täytyä monella tavalla. Työmäärän vähenemisen syy voi tulla yritykseen ulkoapäin. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi markkinoiden supistumista, tilausten pienentymistä tai muuta ulkoista syytä. Jos työmäärän väheneminen on pysyvää tai pitkäkestoista, pyrkii työnantaja yleensä tekemään muutoksia organisaation sen tehokkuuden lisäämiseksi. Organisaatioon tehtävien muutosten kautta haetaan yleensä henkilöstövoimavarojen vähentämistä joko pysyvästi eli irtisanomisilla tai tilapäisesti eli lomautuksilla.

Tarkkaa prosenttilukua työmäärän vähenemiselle ei ole määritelty TSL 7:ssä. Työtehtävien sisältöjen erilaisuus riippuu yrityksestä ja sen organisaatiosta, joten yleispätevää prosenttilukua ei ole säädetty työnvähenemisen määräksi. Olennaista kuitenkin on, että työmäärä on vähentynyt niin merkittävästi, että työnantajalla on perusteet järjestää työtehtävät uudelleen.

Myöskään tilapäinen tehtävien uudelleenjärjestäminen ei oikeuta perusteisiin irtisanomiselle, vaan muutosten tulee olla pysyviä. Tarkkaa ajanmäärettä työn muutosten pysyvyydelle ei ole määritelty, mutta sen katsotaan yleisesti olevan yli 90 päivää. Tällöin ei voida enää puhua työmäärän tilapäisestä vähenemisestä, vaan sen katsotaan olevan pysyvää.

Edellytysten irtisanomiselle tulee olla voimassa työsuhteen päättöhetkellä. Vaikka päätös irtisanomisesta olisi tehty huomattavasti ennen työsuhteen päättymishetkeä, tulee edellytysten irtisanomisiin olla kuitenkin tällöin voimassa. Tällä tarkoitetaan sitä, että arvioidaan, onko työmäärän vähentyminen täyttänyt lain määräämät velvoitteet sen pysyvyydestä ja määrän vähenemisestä. Jos velvoitteet eivät täyty työsuhteen päättöhetkellä, on työnantaja velvollinen peruuttamaan irtisanomisen. Jos uutta työtä ilmaantuu ennen irtisanomisajan päättymistä, on työnantajan peruutettava irtisanominen. (KKO 1987:79) (Äimälä ym. 2007, 198.)

(KKO:1987:79) Työntekijä oli irtisanottu tuotannollisten ja taloudellisten syiden nojalla. Uuden työvoiman tarvetta oli kuitenkin yllättäen ilmennyt jo irtisanomisaikana ja kohta sen jälkeenkin. Kun irtisanomisajan päättyessä ei siten enää ollut tuotannollisista ja taloudellisista seikoista johtunutta erityisen painavaa syytä työntekijän irtisanomiseen, työnantaja veloitettiin korvaamaan työntekijälle irtisanomisesta aiheutuneesta ansionmenetyksestä johtunut vahinko.

Työnantajan on myös selvitettävä, onko irtisanomisuhan alaiselle työntekijälle jotain muuta työtä tarjolla yrityksessä. Tällä tarkoitetaan irtisanotulle tarjottavaa sopivaa työtä, eikä mitään tahansa työtä. Jos työnantaja pystyy tarjoamaan irtisanomisuhan alla olevalle työntekijälle sopivaa muuta työtä, tulee hänen tarjota sitä irtisanomisen sijaan. Työnantajan tulee selvittää työntekijän mahdollisuudet kouluttautua kohtuudella tarjottuun uuteen työhön, vaikka hän ei koulutuksensa perusteella kykenisi tästä uudesta työstä suoriutumaan. (Äimälä ym. 2007, 198.)

2.6.2 Lomauttamisen perusteet

Työntekijän lomauttamiseen oikeuttavat taloudelliset tai tuotannolliset perusteet, mikäli näistä syistä työntekijä voitaisiin irtisanoa. Työnantaja voi lomauttaa työntekijän, jos työmäärän katsotaan vähentyneen tilapäisesti eikä työnantaja voi kohtuudella järjestää muuta sopivaa työtä tai työnantajan tarpeita vastaavaa työtä (TSL 5:2.1 2 kohta). (Äimälä ym. 2007, 198.)

Lomauttamiseen perusteena ei tarvitse olla työmäärän vähentyminen, vaan jos työn tilapäisesti vähentynyt tarjoaminen on toteutunut, perusteet lomauttamiselle ovat olemassa. Lomautukseen ei ole säännelty sen keston enimmäis- tai vähimmäisaikaa.

Kuten Äimälä ym. (2007, 198) selvittää, ei työnantajalla ole oikeutta työntekijän lomauttamiseen, mikäli työnantaja voi kohtuudella järjestää työntekijälle muuta sopivaa työtä. Lomauttamisen perusteet eivät myöskään täyty, mikäli työntekijälle voitaisiin järjestää koulutusta, joka vastaa työnantajan tarpeita. Tällä tarkoitetaan lähinnä perehdyttämiseen rinnastettavaa koulutusta. (KKO 1995:42).

(KKO 1995:42) Yhtiö ei ollut näyttänyt, että teollisuussähkö- ja elektroniikka-asentajan koulutuksen ja yli 10 vuoden työkokemuksen omannut työntekijä olisi tarvinnut kylmäkoneasentajan työhön sellaista lisäkoulutusta, jota työnantaja ei kohtuudella olisi ollut velvollinen järjestämään. Tämän vuoksi irtisanomiseen ei ollut laillista perustetta.

2.6.3 Osa-aikaistaminen

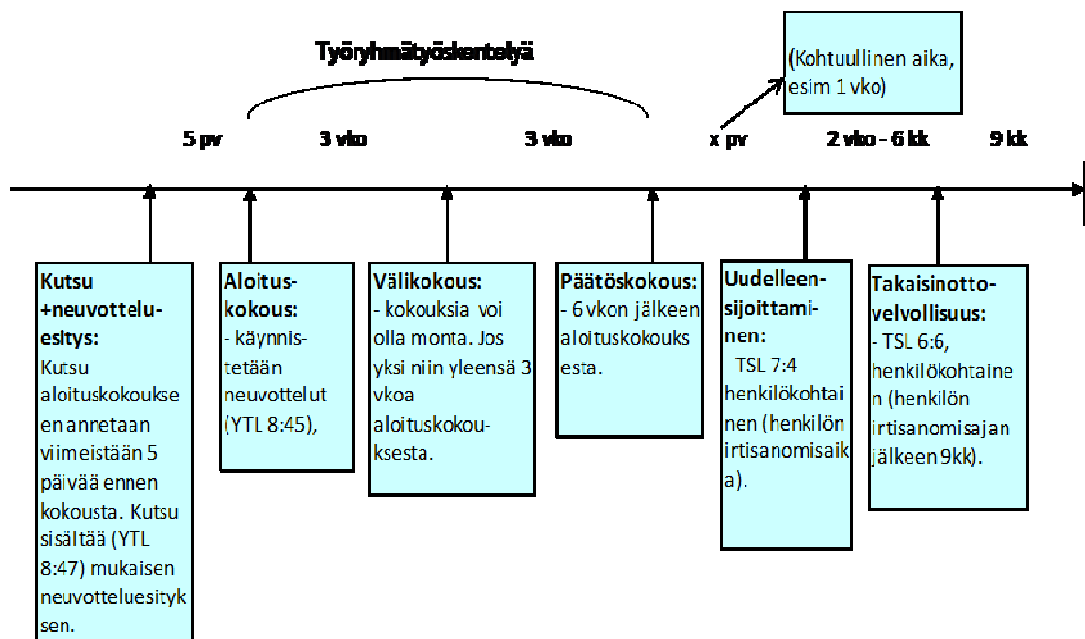
Työntekijän työsuhteen osa-aikaistaminen on TSL:n mukaan oikeutettua, mikäli taloudellisista ja tuotannollisista syistä hänet voitaisiin irtisanoa. Työsuhteen osa-aikaistaminen tarkoittaa käytännössä sitä, että vuorokautista tai viikoittaista työaikaa lyhennetään pysyvästi. Osa-aikaistetun työntekijän työaikaa voidaan vähentää edelleen, mikäli siihen on tarvetta. Lyhentäminen voisi tapahtua esimerkiksi 40 viikkotunnin vähentämiseksi 30 tuntiin. Jos vähentäminen on kuitenkin vain tilapäistä, työnantajan tulisi lomauttaa hänet osa-aikaistamisen sijaan. (Äimälä ym. 2007, 199.)

Osa-aikaistaminen tulee oikeutetuksi, mikäli yrityksen taloudelliset ja tuotannolliset syyt sellaiseen toimeen täyttyvät. Työnantajalla on oikeus järjestää uudelleen yrityksen organisaatiota tehokkaampaan suuntaan joko yrityksen ulkoa tulevien syiden takia tai oman näkemyksensä pohjalta yrityksen tulevaisuudesta silmälläpitäen. Työnantajalla on oikeus liiketoiminnan muuttamiseen, joka voi tarkoittaa liiketoiminnan supistamista tai uudelleenjärjestämistä uuden organisaation kautta. Osa-aikaistamiseen riittävät edellytykset täyttyvät, mikäli ehdot irtisanomiselle täyttyvät taloudellisin tai tuotannollisin perustein.

Tärkeitä osa-aikaistamisessa on huomioida, että mikäli työmäärä vähenee vain tilapäisesti, tulisi työntekijä osa-aikaistamisen sijaan lomauttaa. Tilapäisyydellä ymmärretään tässä tapauksessa yleensä alle 90 päivän muutosta.

2.7. Yt-prosessi ajanjaksona

Seuraavassa kuviossa 1 on esitelty yt-prosessi kokonaisuudessaan. Työnantaja tekee neuvotteluesityksen päätettyään käynnistää yt:t lain mukaisin perustein. Päätöskokouksen jälkeen työnantaja ilmoittaa päätökset siitä, valitaanko työnantajan vai henkilöstön esitys. Lisäksi työnantaja voi vaatia kohtuullista aikaa päättää, milloin irtisanomiset laitetaan täytäntöön. Päätöskokouksen jälkeen voi kestää muutamia päiviä, ennen kuin irtisanomisajat alkavat ja samalla uudelleensijoitusaika alkaa.



Kuvio 1: Yt-prosessi aikajanana.

Kuviosta 1 nähdään, että yt-prosessi jatkuu aina takaisinottovelvollisuuteen saakka ja voi kokonaisuudessaan kestää jopa 18 kuukautta. Yt-neuvotteluiden jälkeisistä velvoitteista uudelleensijoittamiseen ja takaisinottoon puhutaan seuraavissa osioissa: 3. Uudelleensijoittaminen lainsäädännössä ja 4. Takaisinottovelvollisuus lainsäädännössä.

3 Uudelleensijoittaminen lainsäädännössä

Seuraavassa teoriaosuudessa kerrotaan lain asettamista velvoitteista uudelleensijoittamisen hoitamiseksi Suomessa toimivissa yrityksissä. Tämän luvun kirjoittamiseksi on käytetty lakikirjallisuutta ja verkkojulkaisuja.

Uudelleensijoittamiseen liittyvää teoriaosuutta tullaan työn tutkimusosiossa käyttämään hyväksi. Tarkoituksena on tutkia, täyttikö Valio lain asettamat velvoitteet uudelleensijoittamisen hoitamiseksi kevään 2009 yt-neuvotteluissa?

3.1 Suhde yhteistoimintalakiin

Uudelleensijoittamis- ja uudelleen koulutusvelvollisuus seuraa yhteistoimintalain säännöksistä, joissa työnantajalla on velvollisuus huolehtia irtisanottujen työntekijöiden uudelleensijoittamisesta ja -kouluttamisesta. Velvoite koskee sellaista irtisanomismenettelyä, jossa sovelletaan yhteistoimintalain määrittämiä velvoitteita sen täyttymiselle.

Yhteistoimintalaissa määritellyn neuvottelovelvoitteen täytyminen ei välttämättä poista työnantajan velvoitetta uudelleensijoittaa tai -kouluttaa irtisanottuja työntekijöitä yrityksensä vapautuviin avoimiin työtehtäviin. (Suhde yhteistoimintalakiin 2007.)

Työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuus

Työntekijälle on tarjottava ensisijaisesti hänen työsopimuksensa mukaista työtä vastaavaa työtä. Jos tällaista työtä ei ole, työntekijälle on tarjottava muuta hänen koulutustaan, ammattitaitoaan tai kokemustaan vastaavaa työtä.

Työnantajan on järjestettävä työntekijälle sellaista uusien tehtävien edellyttämää koulutusta, jota voidaan molempien sopijapuolten kannalta pitää tarkoituksenmukaisena ja kohdullisena.

Jos työnantajalla, joka tosiasiallisesti käyttää henkilöstöasioissa määräysvaltaa toisessa yrityksessä tai yhteisössä omistuksen, sopimuksen tai muun järjestelyn perusteella, ei ole tarjota työntekijälle 1 momentissa tarkoitettua työtä, on hänen selvitettävä, voiko hän täyttää työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuutensa tarjoamalla työntekijälle työtä muista määräysvallassaan olevista yrityksistä tai yhteisöistä.

3.2 Yleistä

Uudelleensijoittamisen ja siihen velvoittavan lainsäädännön on tarkoitus turvata irtisanottujen ja irtisanomisuhan alla olevien työntekijöiden työllistyminen heidän irtisanomisaikansa aikana. Irtisanomisajat vaihtelevat 14 päivästä puoleen vuoteen. Irtisanomisajan pituudella ei ole vaikutusta siihen, pitääkö yrityksen tarjota irtisanotulle henkilölle ensisijaisesti avoimia paikkoja vai ei.

Uudelleensijoittamisella tarkoitetaan työnantajan velvoitteita järjestää irtisanomisuhan alla oleville työntekijöille mahdollisuuksia sijoittua toisiin työtehtäviin. Tällä velvoitteella on haluttu taata se, että irtisanotut työntekijät eivät jäisi ilman työtä, vaan voisivat saada jotain uutta työtä. Yhteistoiminnassa uudelleensijoittamisella voidaan minimoida irtisanottavien määrä. Termi on otettu käyttöön 2000-luvun alussa, kun työsopimuslakiin tehtiin muutoksia. Muutosten mukaan työnantajalle tulivat velvoitteet järjestää irtisanomisuhan alla oleville työntekijöille muuta työtä irtisanomisen sijaan. (Hietala, Kaivanto & Valvisto 2007, luku 3.2.9, 31.)

Mahdollisuudet uudelleensijoittamiselle ovat sitä paremmat, mitä suuremmasta yrityksestä on kyse. Tuotannollisista tai taloudellisista syistä johtuen henkilöstövähennykset voivat olla varsin suuret. Taloudellisessa ahdingossa yritykset joutuvat yleensä miettimään ratkaisuja toiminnan tehostamiseksi. Syitä tähän voi tulla joko yritykseen ulkoapäin tai yrityksen sisältä. Ulkoapäin tulleita syitä voivat olla markkinoiden supistuminen, tilausten pienentyminen tai esimerkiksi raaka-aineiden hintojen nousu. Yrityksen johto voi myös tehdä päätöksiä liiketoiminnan supistamisesta, jonkun liiketoiminta-alan lopettamisesta kokonaan tai osittain tai yrityksen tehokkuuden lisäämisestä jostain muusta syystä.

Yritysjohtoa ei voi syyttää ratkaisuista vähentää työvoimaansa. Yrityksen tulevaisuus halutaan taata ja menoja on joskus jouduttava leikkaamaan. Yhteistoimintalaki säätelee ne keinot, joilla yrityksessä voidaan tehdä muutoksia koskien henkilöstövoimavaroja. Yhteistoimintalaki on säädetty yhteistoiminnan lisäämiseksi, eli yhteisen hyvän tavoittelemiseksi. Termillä ymmärretään yleensä vain negatiiviset vaikutukset. Muutamien työpaikkojen vähentämisellä voidaan kuitenkin säilyttää yrityksessä moninkertaisesti enemmän työpaikkoja, sillä yritys voi supistusten jälkeen jatkaa liiketoimintaansa eikä se ajaudu vaikeuksiin.

Uudelleensijoitusvelvoitteella ohjataan yrityksen johtoa pohtimaan vaihtoehtoja, miten järjestellä yrityksessä työt uudelleen. Vaikka yrityksen johto olisi tullut tilanteeseen, jossa näkee ainoana ratkaisuna ongelmille työntekijöiden irtisanomisen, halutaan työntekijöiden etuuksista pitää huolta tällä työnantajan velvoitteella.

Vastuullisella johdolla ymmärretään yleensä omistajien kuten myös henkilöstön etujen huomioiminen. Yrityksen johto ei voi päätyä ratkaisuihin pelkästään omistajien näkökulmaan perehtyen, mikäli halutaan edustaa vastuullista johtoa. Myöskään pelkästään työntekijöiden etua ei voida ajaa, sillä tällöin omistajat kärsivät näistä päätöksistä pidemmän päälle. Vastuullinen johtaminen tarkoittaa niin omistajien kuin henkilöstön etujen ajamista ja tällaisella toiminnalla taataan yrityksen menestys myös silloin, kun taloudelliset ongelmat koettelevat yritystä. (Hietala ym. 2007, luku 3.2.9, 31.)

3.2.1 Yleiset irtisanomisajat

Yleisiä irtisanomisaikoja on noudatettava uudelleensijoittamisen kohdalla. Yritys on velvollinen tarjoamaan irtisanomilleen työntekijöilleen ensisijaisesti heidän työsopimuksensa mukais- ta vastaavaa työtä. Jos tällaisia työtehtäviä ei ole, on heille tarjottava muuta heidän koulu- tustaan, ammattitaitoaan tai kokemustaan vastaavaa työtä. Käytännössä tällä tarkoitetaan, että irtisanotuille tarjotaan kaikkia ja kaikenlaisia työtehtäviä.

Yleiset irtisanomisajat

Jollei muusta sovita, työnantajan noudatettavat irtisanomisajat työsuhteen jatkuttua keskeytyksettä ovat:

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

Jollei muusta sovita, työntekijän noudatettavat irtisanomisajat työsuhteen jatkuttua keskeytyksettä ovat:

- 1) 14 päivää, jos työsuhde on jatkunut enintään viisi vuotta;
- 2) yksi kuukausi, jos työsuhde on jatkunut yli viisi vuotta.

TSL 6:3

Työntekijöiden irtisanomisajat voivat vaihdella 14 päivän ja kuuden kuukauden välillä. Koska irtisanomiset ovat tapahtuneet työnantajan toimesta, on hänen noudatettava TSL 6:3 esitettyjä yleisiä irtisanomisaikoja.

Työntekijöiden irtisanomisajat eivät aseta heitä eriarvoisiin asemiin toisiinsa nähden. Työnantajalla on velvollisuus tarjota ensisijaisesti kaikkia yrityksessä avoinna olevia työtehtäviä näille irtisanotuille heidän oman irtisanomisaikansa ajan.

Mikäli työntekijä on itse irtisanoutunut työtehtävästään, sovelletaan TSL 6:3 esitettyjä irtisanomisaikoja, joita työntekijän tulee noudattaa. Tällaista työntekijää ei yritys ole velvollinen

sijoittamaan uudestaan. Huomionarvoista irtisanomisaikojen pituudessa on se, että ne voivat olla lain määräämiä pidempiä, mutta eivät lyhyempiä.

3.2.2 Tavat uudelleensijoittamiseen

TSL 7:3 säädetyin perustein yrityksellä on oikeus irtisanoa työntekijä taloudellisista tai tuotannollisista syistä. Taloudellisista tai tuotannollisista syistä irtisanotulle henkilölle on lain mukaan tarjottava töitä irtisanotusta yrityksestä hänen irtisanomisaikansa ajan. Tällä tarkoitetaan sitä, että mikäli yrityksessä avautuu työtehtäviä irtisanotun irtisanomisajan aikana, on hänelle tarjottava tätä työtä ensisijaisesti. Yrityksessä ei voida tehdä ulkopuolisia rekrytointeja avoimiin uusiin paikkoihin, mikäli irtisanotuille työntekijöille ei näitä paikkoja ole ensin tarjottu.

Muitakin vaihtoehtoja uudelleensijoittamisen hoitamiseen on. Ensimmäinen vaihtoehto on ostaa palveluja sellaiselta yritykseltä, joka on keskittynyt uudelleensijoittamisen hoitamiseen. Toisena vaihtoehtona on tehdä tiivistä yhteistyötä työvoimatoimiston kanssa. Yhtenä vaihtoehtona yritys voi miettiä yhteistyökumppaneittensa tai asiakkaittensa kanssa, voisivatko he edesauttaa irtisanotun työllistymistä uudelleen.

3.2.3 Uudelleensijoittamisen hoitaminen

Yhteistoimintaneuvotteluiden jälkeen irtisanotut henkilöt tulee ottaa huomioon heidän irtisanomisaikansa ajan avoimien työpaikkojen kohdalla. Irtisanomisajat voivat vaihdella työntekijöiden työuran perusteella 14 päivästä puoleen vuoteen. Irtisanomisajalla ei ole vaikutusta siihen, pitääkö yrityksen tarjota irtisanotulle henkilölle ensisijaisesti avoimia paikkoja vai ei. Myöskään irtisanomisajat eivät aseta irtisanottuja työntekijöitä eriarvoisiin asemiin toisiinsa nähden.

Irtisanotuille työntekijöille tulee käytännössä tarjota kaikkia avoimia työpaikkoja, joita yrityksessä avautuu heidän irtisanomisajallaan. Tällä ei kuitenkaan aina tarkoiteta, että kaikkia yrityksessä avoimeksi julistettuja paikkoja tulisi tarjota irtisanotuille työntekijöille etusijaisesti. Jotkut paikat voidaan julistaa avoimiksi paikoiksi joko yrityksen sisälle tai työtehtävä voidaan julistaa avoimeksi myös yrityksen ulkopuolelle. Yleensä tällaisilla työtehtävillä tarkoitetaan erikoislaatuisia, johtotason tai muita vastaavia vaativia tehtäviä. Esimerkkinä voitaisiin pitää tehtaanojohtajan avointa paikkaa. Näin vaativaa tehtävää ei tarvitse tarjota irtisanotuille.

le työntekijöille yhteistoimintaneuvotteluiden päätyttyä, mikäli irtisanotut ovat olleet huomattavasti vähemmän vaativissa tehtävissä organisaatiossa.

Yritysten ylin johto ei voi joutua irtisanomisuhan alle yt-neuvotteluissa YTL:n mukaisesti. Ylin johto ei ole siis YTL:n piirissä, joten heitä ei voida irtisanoa yt-neuvotteluiden yhteydessä taloudellisista tai tuotannollisista syistä.

3.3 Velvoitteen täyttäminen

Työnantajan uudelleensijoittamisesta säädettyjä velvoitteita käsitellään TSL 7:4. Pykälän mukaan työnantajalla on velvollisuus selvittää, onko taloudellisista tai tuotannollisista syistä irtisanotut työntekijät heidän irtisanomisajallaan mahdollista sijoittaa tarjolla oleviin töihin.

Työnantajan tulee olla aktiivinen ja selvittää, ketkä irtisanomisaikana ovat halukkaita tarjolla oleviin töihin. Työnantajan velvoite ei täyty, mikäli hän ennen irtisanomista tai yhteistoimintaneuvotteluiden aikaan tekee yleisluontoisen kyselyn irtisanomisuhan alla oleville. (KKO 1998:77). Velvollisuuden voidaan katsoa täyttyneen vasta silloin, kun työnantaja jatkuvasti pitää huolen siitä, että tarjolla olevaa työtä tarjotaan irtisanotuille työntekijöille heidän irtisanomisaikansa ajan. (Selvittämisvelvollisuus 2006.)

(KKO 1998:77) A oli työskennellyt toimistosihteerinä konsernin emoyhtiön tilitoimistossa, jossa oli muun ohella sisäisenä hallintopalveluna hoidettu tytäryhtiöiden kirjanpitoa. Korkeimman oikeuden tuomiossa tarkemmin kerrotussa tilanteessa, jossa uudelleenjärjestelyn yhteydessä muun muassa tytäryhtiöiden kirjanpitoa oli siirretty hoidettavaksi tilitoimiston sijasta tytäryhtiöissä, työnantajan katsottiin A:n toimistosihteerin toimen lakkautettuaan olevan velvollinen selvittämään, oliko A sijoitettavissa uudelleen konsernin piirissä työsuojuslain 37 a §:n 1 momentissa säädetyllä tavalla.

Työnantajalla on korkea näyttötaakka siitä, ettei lain määrittämiä velvoitteita olisi ollut mahdollista toteuttaa, mikäli hän laiminlyö irtisanotuille tehtävän kartoituksen uudelleensijoittamiselle. Työnantajalla olevasta näyttötaakasta puhutaan tarkemmin luvussa 3.5. (Työnantajan näyttötaakka). Työnantajan tulee selvittää oma-aloitteisesti irtisanomisuhan alaiselle työntekijälle avoimena olevat työtehtävät. TSL 7:4 mukaan, työnantajan tulee selvittää ko. henkilölle myös hänen suoriutumisensa näistä töistä (TT 2005:77).

(TT 2005:77): Yhtiö oli organisatorisilla ja tuotannollisilla syillä irtisanonut teknologia-asiantuntijan tehtävässä toimineen toimihenkilön. Yhtiöllä oli työsuhteen päättymisen aikoihin ollut toimihenkilön työssäkäyntialueella runsaasti avoimia työpaikkoja, joihin oli palattu työntekijöitä yhtiön ulkopuolelta. Näiden tehtävien joukossa oli ollut myös sellaisia, joihin toimihenkilön työkokemuksensa perusteella olisi todennäköisesti kyennyt lyhyehkön koulutuksen ja perehdytyksen jälkeen. Näitä paikkoja työnantaja ei ollut tarjonnut toimihenkilölle.

Kun työnantaja ei toimihenkilön työsopimuksen irtisanomisen yhteydessä ollut täyttänyt irtisanomissopimuksen mukaista työntarjoamis- ja koulutusvelvoitettaan, ei työnantajalla ollut asiallista ja painavaa syytä toimihenkilön työsopimuksen irtisanomiseen.

Jos mahdollisuutta uudelleensijoittamiselle ei ole työnantajan puolelta edes yritetty selvittää, voi henkilön sopimattomuuden perusteleminen olla jälkikäteen vaikeata todistaa sekä todentaa. Takaisinottoon liittyvä velvoite ei myöskään toteudu, vaikka työntekijä kertoo työnantajalle olevansa itse valmis aktiiviseen työnhakuun myös muualle.

3.3.1 Asiallinen ja vakava tarjous

Työnantajan tulee tehdä työntekijälle uudelleensijoittamiseen säädetyin velvoittein täyttämiseksi tarjous hänen irtisanomisuhun tai hänen irtisanomisaikansa aikana avoinna olevista töistä. Työnantajan tarjouksen tulisi olla vakavassa mielessä tehty sekä asiallinen. Asiallisuudella voidaan tarkoittaa samankaltaista, samoja tai muita työntekijälle sopivia työtehtäviä. (Asiallinen ja vakava tarjous 2007.)

Mikäli työntekijä pyytää harkinta-aikaa päätöksen tekemiseen tarjouksen hyväksymiseksi, tulisi tämän ajan olla kohtuullinen. Kohtuullisella ajalla voidaan tarkoittaa työnantajan asettamaa ajankohtaa sille, milloin työntekijän tulee viimeistään ilmoittaa, ottaako hän paikan vastaan vai ei. Työnantajan asettaman määräajan kuluessa työntekijän tulee vastata tarjoukseen joko myöntävästi tai kieltävästi.

Työnantaja voi täyttää uudelleensijoittamisvelvoitteen järjestämällä yrityksen sisäisen hakumenettelyn. Tällaisessa menettelyssä tulisi myös selvästi ilmaista määräajat, jolloin työntekijöiden on ilmaistava kiinnostuksensa paikkoihin. Sisäisellä hakumenettelyllä voidaan tarkoittaa yrityksen sisällä kaikille toimitettavaa tiedotetta, työpaikkailmoitusten laittamista kaikille näkyvälle paikalle tai yrityksen sisäistä tietojärjestelmää. Ilmoitusten tulisi olla kuitenkin kaikkien työntekijöiden nähtävillä yhdenvertaisesti. (Asiallinen ja vakava tarjous 2007.)

Työnantajan velvoite uudelleensijoittamisen järjestämisestä ei täyty, mikäli hän vetoaa siihen, että työntekijä ei ole ilmoittanut omaa kiinnostustaan avoimeen työtehtävään sisäisessä hakumenettelyssä. Työnantaja on velvollinen olemaan aktiivinen työntekijöihin nähden selvittä-

tääkseen heidän kiinnostuksensa, sekä ilmaisemaan näille, miten he voivat määräaikaan mennessä ilmoittaa kiinnostuksensa tarjottaviin tehtäviin.

(TT:2005-77). "Todistajien kertomuksista ilmenevin tavoin Nokia Oyj:ssä on luotu sisäinen sähköinen järjestelmä, josta käyvät ilmi avoimet työpaikat. Työnantaja on tämän johdosta todennut, että A:n tulisi itse aktiivisesti hakea avoimia työpaikkoja ja viitattu hänen prioriteettihakija-asemaansa. Työsopimuksissa on kuitenkin edellä todetuin tavoin lähdetty siitä, että työnantajalla on ensisijainen velvollisuus tarjota irtisanomisuhan alaiselle työntekijälle hänen työsopimuksensa mukaista tai sitä vastaavaa työtä tai muuta hänen koulutustaan, ammattitaitoaan tai kokemustaan vastaavaa työtä ja järjestää työntekijälle uusien tehtävien edellyttämää koulutusta, jota voidaan pitää tarkoituksenmukaisena ja kohtuullisena. Koska Nokia Oyj ei ole A:n työsopimuksen irtisanomisen yhteydessä täyttännyt työsopimuslain mukaista työntarjoamis- ja koulutusvelvoitettaan, ei yhtiöllä ole ollut TSL 7 luvun 1 §:n mukaista asiallista ja painavaa syytä A:n työsopimuksen irtisanomiseen."

3.3.2 Tarjouksesta kieltäytyminen

Mikäli työntekijä kieltäytyy hänelle tarjotusta uudelleensijoittamiseen tarkoitetusta paikasta tai työtehtävästä, ei työnantajan tarvitse tarjota toistamiseen työntekijälle. Huomioitavaa tässä on se, että pelkkä tehtävään hakematta jättäminen ei tarkoita, että työntekijä ei kykenisi tai haluaisi hoitamaan vastaavaa työtä muualla. Työnantaja ei voi myöskään vedota työntekijän kieltäytymiseen, mikäli työntekijä protestoi tai esittää toiveita hänelle tarjottavan työn ehdoista. (Kieltäytyminen 2007.)

Työnantajalla ei ole oikeutta olettaa, että työntekijä kieltäytyisi kaikesta hänen ammattitaitoaan ja kykyjään vastaavasta työstä, vaikka hän kieltäytyisi jostain tietystä työstä. Mikäli työntekijä kuitenkin asettaa omat ehdot, joilla hän ottaa jonkun työtehtävän vastaan, ei työnantajalla ole velvollisuutta palkata häntä kyseiseen avoinna olevaan työhön. Tähän esimerkkinä voitaisiin pitää tapausta, jossa työntekijä tarjoutuu tekemään hänelle tarjottua kooaikatyötä vain osa-aikaisena.

3.4 Koulutus, ammattitaito tai kokemus

Työnantajalla on velvollisuus tarjota sellaista työtä työntekijälle, josta hän pystyy suoriutumaan koulutuksensa, ammattitaitonsa tai kokemuksensa perusteella. Tällainen työ voi käytännössä olla samaa tai samankaltaista työtä kuin mitä hän on aiemmin tehnyt. Uudelleensijoitustilanteessa työnantaja joutuu arvioimaan työntekijän kyvyn suoriutua avoinna olevista työtehtävistä. Työntekijällä tulisi olla tehtävän hoitamisen edellyttämä kyky suoriutua siitä.

Työntekijällä ei ole oikeutta vaatia suoritettavakseen jotain työtä, josta hän oman mielensä mukaisesti pystyisikin suoriutumaan. Työnantaja ei voi myöskään asettaa työtehtävälle sellai-

sia vaatimuksia, jotka normaalissa tilanteessa ylittäisivät tehtävän vaatimukset huomattavasti. Työnantaja voi kuitenkin vaatia, että avoinna olevan työtehtävän suorittamiseen vaaditaan pätevyyskoulutusta, jota normaalissa käytännössä voidaan pitää tehtävän suorittamiseen edellyttämänä koulutuksena. (Koulutus, ammattitaito tai kokemus 2006.)

(TT: 2003-36) (perustelut): Työtuomioistuimelle on esitetty M Oyj:n tehtaalla laaditut laitossähkömiehen ja laitospöytämiehen tehtäväkuvaukset. Niiden mukaan laitossähkömies suorittaa koneiden, laitteiden ja kiinteistön sähköiset huolto-, korjaus ja muutostyöt sekä tuotannon tarvitsemat kone- ja laiteasennusten sähkötyöt lupien rajoissa, ylläpitää sähkövaraosavaraa ja osallistuu noin 30 prosentin osuudella laitosmiehistöihin. Laitosmies vastaa koneiden ja laitteiden mekaanista huolto- ja korjaustyötä, kiinteistön ylläpitoa ja huoltokorjausta, tuotannon tarvitsemia laiteasennuksia sekä apu- ja lisälaitteiden valmistamista ja muutostöitä . . .

Asiassa on riidatonta, että A olisi ammattitaitonsa puolesta kyennyt tekemään laitospöytämiehen tehtäviä. Hänellä ei sen sijaan ole ollut pätevyyttä tehdä laitossähkömiehelle kuuluvia sähkötyitä. Työnantaja on palkannut D:n laitossähkömiesharjoittelijaksi ja samalla harjaantumaan laitossähkömieheksi. Työskentely laitossähkömiehenä on edellyttänyt sekä mekaanista että sähköpuolen kunnossapitotehtävien hallitsemista. Esitetty selvitys osoittaa, että D:tä on myös perehdytetty tehtaalla sekä mekaaniseen että sähköiseen kunnossapitoon ja että hän tosiasiallisesti on tehnyt myös sähkötyitä. A:n työtehtävistä lausuttu huomioon ottaen työtuomioistuin katsoo jääneen näyttämättä, että D olisi otettu irtisanomissuojasopimuksen 19 §:ssä tarkoitettuihin samoihin tai samankaltaisiin tehtäviin, joista A oli irtisanottu. M Oyj ei ole siten rikkonut irtisanomissuojasopimusta jättäessään tarjoamatta A:lle kyseisiä tehtäviä.

3.4.1 Koulutuksen muodollinen puute

Työnantaja ei voi perustella työn tarjoamatta jättämistä tapauksessa, jossa työntekijä ei muodollisesti täytä työlle asetettuja toiveita tai vaatimuksia. Työnantaja voi kuitenkin asettaa työtehtävän suorittamisen edellyttämisen ehdoiksi sellaisen koulutuksen, jollaista kyseisessä tehtävässä normaalisti tehtävien suoriutumiseen vaaditaan, mutta jota ei työn suorittamisessa kuitenkaan edellytetä. (Koulutuksen muodollinen puute 2006.)

Työnantajan voi asettaa sellaiset vaatimukset ja toiveet työlle, että ne normaalissa rekrytointitilanteessa olisivat kohtuulliset. Irtisanotun työntekijän ollessa kyseessä uudelleensijoittamisveloitteen täyttämiseksi työnantaja ei voi asettaa samalle työlle eri vaatimuksia tai toiveita kuin normaalissa rekrytointitilanteessa.

3.4.2 Ammattitaidon ylittävä ja alittava työ

Uusi työtehtävä voi edellyttää sellaisia vaatimuksia, jotka eivät vastaa työntekijän ammattitaitoa tai kykyä, vaikka tehtävä olisi muutoin samankaltainen kuin työntekijän aikaisemmin hoitama työ. Uusi työ saattaa olla vastuullisempi ja vaativampi tai edellyttää toisenlaisia val-

miuksia kuin työntekijän aiempi työ. Mikäli työntekijä kuitenkin voisi työnantajan aikaisemman arvion perusteella suoriutua kyseisestä uudesta työstä, on työnantajalla korkea näyttötaakka siitä, miksi työntekijää ei voitu tässä tapauksessa työhön sijoittaa. (Ammattitaidon ylittävä ja alittava työ 2006.)

Työntekijälle tulisi ensisijaisesti tarjota hänen koulutustaan, ammattitaitoaan tai kokemustaan vastaavaa työtä, joka mahdollisesti on samaa tai samankaltaista kuin työ, mistä hänet on irtisanottu. Työnantaja ei ole velvollinen tarjoamaan työntekijälle hänen ammattitaitoaan olennaisesti ylittävää tai alittavaa työtä. Työnantajalla on kuitenkin näyttötaakkaa siitä, että jokin työtehtävä joko ylittää tai alittaa huomattavalla tavalla työntekijän koulutuksen, ammattitaidon tai kokemuksen, mikäli hän päättää olla tarjoamatta työtä.

3.5 Työnantajan näyttötaakka

Työnantajalle muodostuu näyttötaakkaa osoittaa, että työntekijää ei voitu kohtuudella sijoittaa uuteen tehtävään hänen koulutuksensa, ammattitaitonsa tai kokemuksensa perusteella. Työnantajan on myös osoitettava, että työntekijää ei voitu sijoittaa tähän tehtävään kohtuullisella kouluttamisella. (Näyttötaakka työnantajalla 2006.)

(KKO:2000:59) Työnantaja ei ollut näyttänyt, että taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla irtisanottua A:ta ei olisi voitu ammattitaitoonsa ja kykyynsä nähden kohtuudella sijoittaa tai kouluttaa uudelleen niihin työtehtäviin, joihin työnantaja oli vähän ennen A:n irtisanomista, hänen irtisanomisaikanaan ja pian A:n työsuhteen päättymisen jälkeen palkannut uusia työntekijöitä. Työnantajalla ei katsottu olleen ilmoittamaansa taloudellisista ja tuotannollisista syistä johtuvaa perustetta irtisanoa A:ta. Irtisanomisen katsottiin Korkeimman oikeuden tuomiosta ilmenevillä perusteilla tosiasiallisesti tapahtuneen henkilökohtaisten syiden vuoksi ja työnantaja veloitettiin suorittamaan A:lle korvausta työsopimuslain 47 f §:n nojalla.

Työnantaja arvioi irtisanottujen soveltuvuutta työtehtäviin heidän irtisanomisaikansa aikana niiden tietojen perusteella, jotka hänellä näistä on. Työnantajalla on oikeus arvioida työntekijän ammattitaito ja kyky hoitaa töitä ennakoita. Tämän arvion tulisi perustua niihin tietoihin, joita työnantajalla on työntekijästä.

Työnantaja ei riko uudelleensijoitus- ja koulutusveloitettaan, mikäli työntekijä on kieltäytynyt hänelle tarjotusta työstä tai hän on soveltumaton työtehtävän suorittamiseen. Työnantajan velvollisuus työn tarjoamis- ja koulutusvelvollisuuteen ei poistu esimerkiksi sillä perusteella, että työnantajalla on ollut vaikeuksia keskustella työntekijän kanssa hänen sairaslomansa tai asennoitumisensa vuoksi.

3.6 Vahingonkorvausvelvollisuus

Työnantaja, mikäli rikkoo velvollisuuttaan järjestää uudelleensijoitusta tai -koulutusta työntekijöilleen, jotka on TSL 7:3 mukaan irtisanottu, on vahingonkorvausvelvollinen TSL 12:1 määräämällä tavalla. Vahingonkorvausvelvollisuus syntyy, mikäli työnantaja tahallaan tai huolimattomuuttaan rikkoo tai laiminlyö hänelle asetettuja velvoitteita uudelleensijoittamisen tai -kouluttamisen järjestämiseksi.

Vahingonkorvauksen määrä määräytyy TSL 12:2 mukaan. Korvauksen määrää vaihtelee ollen vähimmillään kolmen kuukauden palkka ja enimmillään 24 kuukauden palkka.

(Turun kärjäoikeus, Tuomio 09/6659): HK Ruokatalo Oy:ltä vaadittiin oikeusteitse korvauksia työsopimusten perusteettomasta päättämisestä, työn tarjoamisvelvollisuuden laiminlyönnistä ja yhdenvertaisuuslain loukkaamisesta. Turun kärjäoikeudessa puidun riidan kantajina oli 70 yhtiön Forssan tehtaan entistä työntekijää. Kanteet liittyivät tehtaan leikkaamossa ja teurastamossa vuosina 2006 ja 2007 toteutettuihin irtisanomisiin. Irtisanottuja työntekijäitä työskentelivät teurastajina, lihanleikkaajina ja -paloittelijoina.

Kärjäoikeuden arvion mukaan automaation lisääntyminen on vähentänyt työn tarvetta ja muuttanut työtehtävien sisältöä. HK Ruokatalolla tarjolla oleva työ on siten sekä vähentynyt että muuttunut laadullisesti olennaisesti ja pysyvästi. Kärjäoikeus kuitenkin arvioi, että HK Ruokatalolla oli kantajien uudelleensijoittamisaikana ollut tarjolla lukemattomia erilaisia ja vaatavuudeltaan eritasoisia tuotannon työtehtäviä. Osa tehtävistä on ollut suoraan irtisanottujen työsopimusten mukaista työtä. Muut avoimena olevat työtehtävät ovat olleet sellaisia, että kärjäoikeuden arvion mukaan tehtävien edellyttämä perehdyttäminen tai koulutuksen järjestäminen irtisanotuille ei olisi ollut HK Ruokatalon kannalta kohtuutonta.

Kärjäoikeus arvioi, että HK Ruokatalo on yt-neuvotteluissa vastoin tosiasioita ilmoittanut, ettei sillä ole ollut tarjota irtisanotuille muuta työtä. Yhtiö ei ole myöskään itse huolehtinut työn tarjoamisesta, vaan on siirtänyt työllistämismenettelynsä ja siihen liittyvät käytännön toimet työvoimaviranomaisten tehtäväksi ja vastuulle. Kärjäoikeus katsoi, ettei HK Ruokatalon olisi tarvinnut tarjota töitä henkilökohtaisesti irtisanotuille. Yhtiö ei kuitenkaan ole tarjonnut töitä edes ryhmään kohdistuen lain edellyttämällä tavalla. Kärjäoikeus katsoi, ettei HK Ruokatalo ei ole tarjonnut irtisanotuille työntekijöilleen työtä irtisanomisen vaihtoehtona laissa edellytetyllä tavalla. Näyttämättä on siten jäänyt, että yhtiö olisi täyttänyt uudelleensijoittamisvelvollisuutensa.

Kärjäoikeuden mukaan HK Ruokatalo olisi näin päättänyt kantajien työsopimukset työsopimuslain vastaisesti. Yhtiö ei ole pystynyt näyttämään, että kaikille irtisanomisille olisi ollut laillinen peruste. Näin ollen kärjäoikeus katsoi, että kaikkein kantajien työsopimukset on päätetty perusteettomasti ja että heillä kaikilla on vastaavasti oikeus saada tästä korvaus. Korvausten määrää laskiessa on kuitenkin huomioitu yhtiön tila ja olosuhteet.

HK Ruokatalo Oy joutuu maksamaan 888 000 euroa korvauksia perusteettomasti Forssan tuotantolaitokselta irtisanotuille työntekijöille. Lisäksi Turun kärjäoikeus on määrännyt yhtiön maksamaan työttömyysvakuutusrahastolle noin 222 000 euroa irtisanotuille työntekijöille maksetuista työttömyyden ajan tuista. Kärjäoikeus käsitteli jokaista 70 työntekijän irtisanomista yksittäistapauksina, joten korvaussummat vaihtelivat merkittävästi. Korvaukset vaihtelivat 224,61 . 33 482,14 euron välillä.

(KKO:2000:59) Työnantaja ei ollut näyttänyt, että taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla irtisanottua A:ta ei olisi voitu ammattitaitoonsa ja kykyynsä nähden kohtuudella sijoittaa tai kouluttaa uudelleen niihin työtehtäviin, joihin työnantaja oli vähän ennen A:n irtisanomista, hänen irtisanomisaikanaan ja pian A:n työsuhteen päättymisen jälkeen palkannut uusia työntekijöitä. Työnantajalla ei katsottu olleen ilmoittamaansa taloudellisista ja tuotannollisista syistä johtuvaa perustetta irtisanoa A:ta. Irtisanomisen katsottiin Korkeimman oikeuden tuomiosta ilmenevillä perusteilla tosiasiallisesti tapahtuneen henkilökohtaisten syiden vuoksi ja työnantaja veloitettiin suorittamaan A:lle korvausta työsopimuslain 47 f §:n nojalla.

4 Takaisinottovelvollisuus lainsäädännössä

Tässä luvussa kerrotaan takaisinottovelvollisuuteen liittyvät keskeisimmät veloitteet, joita Suomessa toimivien yritysten on otettava huomioon yt-prosessin jälkeen irtisanottujen kohdalla.

Työn tutkimusosiossa tarkastellaan Valion ja verrokkiyrityksen takaisinottovelvollisuuteen liittyviä prosesseja ja toimintamalleja. Tämä teoriaosuus auttaa johtopäätösten tekemisessä siinä, onko Valio huomionut kaikki veloitteet takaisinottoon liittyen ja onko yritys toiminut huolellisesti ja vastuuntuntoisesti.

4.1 Takaisinottovelvollisuuden määritelmä

Työnantajan irtisanottua työntekijän TSL 7:3 mukaisista syistä, voi työnantajalle myöhemmin muodostua velvollisuus ottaa työntekijä takaisin. Takaisinottoon tulevaa veloitetta ei synny, mikäli työntekijä on irtisanottu työntekijästä johtuvista syistä.

Työntekijän takaisin ottaminen

Työnantajan on tarjottava työtä 7 luvun 3 tai 7 §:ssä säädetyillä perusteilla irtisanomalleen, työvoimatoimistosta edelleen työtä hakevalle entiselle työntekijälleen, jos hän tarvitsee työntekijöitä yhdeksän kuukauden kuluessa työsuhteen päättymisestä samoihin tai samankaltaisiin tehtäviin, joita irtisanottu työntekijä oli tehnyt.

Edellä 1 luvun 10 §:n 2 momentista poiketen tämä velvollisuus koskee vastaavasti myös 1 luvun 10 §:ssä tarkoitettua liikkeen luovutuksensaajaa silloin, kun luovuttaja on irtisanonut työntekijän työsopimuksen päättymään ennen luovutushetkeä.

TSL 6:6

Takaisinottovelvollisuudella ja sen syntymisellä tarkoitetaan sitä, että mikäli työnantaja 9 kuukauden ajan irtisanottujen työntekijöiden irtisanomisajan jälkeen tarvitsee työntekijöitä samanlaisiin tai samankaltaisiin työtehtäviin, on hänen tiedusteltava paikalliselta työvoima-

toimistolta, onko heidän listoillaan irtisanottuja työntekijöitä. Mikäli irtisanotut työntekijät ovat vielä työvoimatoimiston listoilla, tulee heille tarjota ko. töitä ensisijaisesti. (Hietala ym. 2007, 7.1.7 sivu 8.)

Samalla tai samankaltaisella työllä voidaan tarkoittaa sellaista työtä, mitä irtisanottu ennen irtisanomistaan teki. Tämä tarkoittaa sitä, että tarjottavan työn tehtävänimike voi olla toinen, kuin millä tehtävänimikkeellä irtisanottu ennen työskenteli. Myös tarjottava tehtävä voi kestoltaan olla erilainen kuin aikaisempi. Työnantaja täyttää tarjoamisen velvoitteen, mikäli tarjoaa määräaikaista tai osa-aikaista työtä entiselle työntekijälleen, joka työskenteli toistaiseksi voimassa olevalla työsopimuksella. (Parnila 2009.)

On otettava huomioon, että mikäli lisätyötä ilmaantuu yritykseen, tulisi sitä tarjota ensin yrityksessä työsuhteessa oleville osa-aikaisille tai lomautetuille työntekijöille. Jos he eivät ilmaise kiinnostustaan tehtäviin, tai eivät ole päteviä suoriutumaan näistä, tulee näitä tehtäviä tarjota takaisinottovelvollisuuden piirissä oleville.

4.2 Työn tarjoamisvelvollisuus

Työtä on tarjottava sellaiselle työntekijälle, joka on kollektiivista syistä tai yrityssaneerausmenettelyn seurauksena irtisanottu. Tällaisen työntekijän tulee olla työvoimatoimistossa työnhakijana. Hänen ei tarvitse kuitenkaan olla työttömänä.

Kuten kappaleessa 4.1 kerrottiin, työn on oltava samaa tai samankaltaista työntekijän entisen työn kanssa. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi saman työehtosopimuksen tai saman palkkatason tehtäviä. Irtisanotulle voidaan jossain tapauksessa tarjota myös vähemmän vaativaa työtehtävää. Tällaista voi olla irtisanotun työsopimukseen kuuluvan alaisen työtä. Henkilölle ei kuitenkaan tarvitse tarjota hänen työsopimukseensa kuuluvan esimiehen tehtävää. (Kaupalan esimiesliitto KEY)

Takaisinottovelvollisuus ei ole sellaisissa tapauksissa, jossa avoin tehtävä täytetään yrityksen sisältä. Avoinna olevaan tehtävään voidaan myös käyttää vuokratyöntekijöitä tai työharjoittelijoita, jotka eivät ole työsuhteessa yritykseen (eli ovat palkattomia). Työntekijä ei voi kuitenkaan itse määritellä työsuhteenpäättöilmoituksessa, että häntä ei yritys ole velvollinen ottamaan takaisin yritykseen irtisanomisajalla (KKO 2007:69). (Parnila 2009.)

(KKO:2007:69) Työnantaja ja työntekijä olivat tehneet työsopimuksen irtisanomista koskevan sopimuksen, jonka mukaan työntekijä hyväksyi sen, että hänet oli irtisanottu taloudellisella ja tuotannollisella syyllä siten, että työsopimus päättyi kuusi kuukautta myöhemmin. Työnantajan takaisinottovelvollisuuden osalta sopimuksessa oli todettu, ettei työntekijälle tarvinnut ilmoittaa, mikäli vastaavia tehtäviä ilmaantui. Sopimusehto oli työsopimuslain 13 luvun 6 §:n nojalla mitätön. (Ään.)

Työn tarjoamisvelvollisuutta ei ole myöskään tilanteissa, joissa työntekijä on itse irtisanoutunut tehtävästään tai hänet on irtisanottu henkilökohtaisista syistä. Irtisanomissyiden tulee olla kollektiivisia syitä (ks. yllä) ja irtisanomisen tulee olla työnantajan aloitteesta tullut.

4.2.1 Uuden työn tarjoamisvelvollisuus

Uutta työtä voi ilmaantua työnantajalle. Mikäli työnantaja tarvitsee työmäärän tekemiseen lisää työntekijöitä, on hänen muistettava tarjoamisvelvollisuuden tarjoamisen ensisijaisuuden järjestys. Tällä tarkoitetaan sitä, mikä on lain määräämä ensisijaisuus takaisinoton yhteydessä.

Työtä on ensin tarjottava sellaisille osa-aikaisille työntekijöille, jotka ovat sillä hetkellä työnantajan palveluksessa ja samalla myös työsuhteessa yritykseen. Työtä tulee kaikkiin muiden edellä ensisijaisesti tarjota tällaisille henkilöille, mikäli työ sopii hänelle sellaisenaan tai mikäli työnantaja voi kohtuullisen koulutuksen jälkeen työllistää ko. henkilön.

Jos osa-aikaisia työntekijöitä ei jostain syystä työllistetä uuteen työhön, tulee työtä tarjota taloudellisista ja tuotannollisista syistä irtisanotuille henkilöille. Työn tarjoamis- ja takaisinottovelvollisuus ovat voimassa TSL 7:3 määritellyin perustein irtisanotun työntekijän irtisanomisajan jälkeen yhdeksän kuukauden ajan. Edellytyksenä on, että irtisanottu työntekijä on ilmoittautuneena työvoimatoimistoon työnhakijaksi. Hänen on oltava työnhakijana työn tarjoamishetkellä.

Jos edellä mainittuja velvoitteita ei ole tai jos työntekijät kieltäytyvät työn vastaanottamisesta, voi työnantaja rekrytoida paikan normaalisti. Tällä tarkoitetaan sitä, että työnantaja voi vapaasti päättää kenet työhön ottaa, kunhan työhönotossa ei ketään TSL 2:2 määritellyin perustein syrjitä perusteettomasti.

4.2.2 Velvollisuus tarjota työtä osa-aikaiselle

Työnantajan velvollisuus tarjota työtä osa-aikaiselle työntekijälle irtisanottuihin nähden etusijaisesti, perustuu seuraavaan lainpykälään. Takaisinotettujen piirissä olevat ovat vasta siten

etusijaisia, jos yksikään osa-aikainen yrityksessä työskentelevä osa-aikainen työntekijä ei ole soveltuva tai halukas tarjottuun työhön.

Työnantajan velvollisuus tarjota työtä osa-aikaiselle työntekijälle

Jos työnantaja tarvitsee lisää työntekijöitä hänen osa-aikatyötä tekeville työntekijöilleen sopiviin tehtäviin, työnantajan on tarjottava näitä töitä osa-aikatyöntekijöille 6 luvun 6 §:stä riippumatta.

Jos 1 momentissa tarkoitetun työn vastaanottaminen edellyttää sellaista koulutusta, jonka työnantaja voi työntekijän soveltuvuuteen nähden kohtuudella järjestää, työntekijälle on annettava tällainen koulutus.

TSL 2:5

Lailla tarkoitetaan sitä, että mikäli irtisanottuja työntekijöitä olisi ilmoittautuneina työvoimatoimiston sivuille ja työnantajalle tulee tarve työvoiman lisäämiseksi samoihin työtehtäviin joista työntekijät on irtisanottu, tulee työnantajan tarjota ko. töitä ensisijaisesti osa-aikaisille työntekijöille.

TSL 6:6 määrittää, että mikäli TSL 7:3 määritellyin perustein irtisanotut työntekijät ovat ilmoittautuneet työvoimatoimistolle työnhakijoiksi, tulisi heidät ensisijaisesti ottaa takaisin yrityksessä avautuviin työtehtäviin. TSL 2:5 mukaan osa-aikaiset työntekijät ovat kuitenkin ensisijaisia irtisanottuihin nähden.

TSL 2:5 velvoitetaan työnantajaa järjestämään takaisinotetulle työntekijälle koulutusta työhön, mikäli työn vastaanottaminen sitä edellyttää. Koulutusta tulee työntekijälle antaa, mikäli se voidaan kohtuudella järjestää. Tässä tärkeää on se, että takaisin otetun työntekijän ei tarvitse tietää eikä osata kaikkea etukäteen, mitä häneltä työssä tullaan vaatimaan. Kohtuudella järjestämisellä rajataan kuitenkin velvollisuus kouluttaa täysin toisenlaisista tehtävistä tähän tehtävään sijoitettu työntekijä. Kohtuullisella koulutuksen järjestämisellä voidaan tarkoittaa sitä, että koulutuksen järjestäminen voi vaatia työnantajalta enemmän resursseja kuin esimerkiksi normaalissa perehdytyksessä.

4.3 Irtisanomisajat

Yleisiä irtisanomisaikoja on noudatettava takaisinottovelvollisuudessa kuten normaalissa käytännössä muutoinkin. Työsuhteen päätyminen taloudellisista tai tuotannollisista syistä oikeuttavat työntekijän TSL 6:3 esitettyihin yleisiin irtisanomisaikoihin.

Vähimmäisirtisanomisaika on 14 päivää, jos työsuhte on kestänyt yrityksessä yhden vuoden. Irtisanomisaika voi olla myös kuukauden, kahden kuukauden, neljän kuukauden tai kuuden

kuukauden mittainen riippuen siitä, kuinka pitkä työsuhde on ollut. Kuuden kuukauden mittainen irtisanomisaika on kuitenkin pisin, johon laki työnantajaa velvoittaa.

Kyseisessä pykälässä esiteltyjä irtisanomisaikoja, joita työntekijän on noudatettava, ei tarvitse tarkastella tai huomioida, mikäli irtisanominen on työnantajan päätös. Jos työntekijä on irtisanoutunut itse työtehtävästään ja työnantajan alaisuudesta, sovelletaan pykälän määrittämiä irtisanomisaikoja, joita työntekijän on noudatettava. Irtisanomisajat ovat tällöin joko

- 14 päivää, mikäli työsuhde on jatkunut enintään viisi vuotta tai
- yksi kuukausi, mikäli työsuhde on jatkunut yli viisi vuotta.

Työntekijää, joka on irtisanoutunut itse työtehtävästään, ei yritys ole velvollinen ottamaan takaisin. Irtisanomisajat voivat olla pidempiä kuin TSL 6:3 määräämät ajat, mutta eivät lyhyemmät.

Työntekijän takaisinottovelvollisuus velvoittaa työnantajaa irtisanomisajan jälkeen 9 kuukauden ajan ottamaan irtisanotun työntekijän takaisin yritykseen samanlaisiin tai samankaltaisiin työtehtäviin, kuin mitä hän hoiti ennen irtisanomista. Takaisinottovelvollisuus astuu voimaan sen jälkeen, kuin TSL 6:3 esiteltyt irtisanomisajat ovat päättyneet. Irtisanomisajoilla ei ole takaisinottovelvollisuuden kestoon lyhentäviä tai pidentäviä vaikutuksia. Työnantajalla on velvollisuus ottaa työntekijä takaisin hoitamaan samoja tai samankaltaisia työtehtäviä yhdeksän kuukauden ajan irtisanomisajan päätyttyä. Ainoina ehtoina velvollisuuden täyttymiseksi ovat, että työntekijä on työnhakijana työvoimatoimistossa takaisinottoon velvoittavana ajankohtana sekä se, että työtä on ensin tarjottu yrityksen palveluksessa oleville osa-aikaisille työntekijöille, jotka voitaisiin TSL 2:5 määritellyn perusteella kouluttaa ko. työtehtäviin.

4.4 Irtisanomisajan noudattamatta jättäminen

Mikäli työnantaja rikkoo TSL 6:3 määritellyjä irtisanomisaikoja ja irtisanoo työntekijän, on hän korvausvelvollinen TSL 6:4 mukaan korvaamaan irtisanotulle työntekijälle täysi palkka irtisanomisaikaa vastaavalta ajalta. Lakia sovelletaan yhteistoiminnassa irtisanomisajan noudattamatta jättämisessä samoin kuten muissakin irtisanomistilanteissa.

Takaisinottamisvelvollisuudessa irtisanomisajan noudattamisella on tärkeä merkitys, sillä takaisinottovelvollisuus alkaa silloin kun irtisanomisaika on päättynyt. Työnantajan tulee olla selvillä siitä, minkä pituiset irtisanomisajat kullakin irtisanotulla työntekijällä on. Tällöin vältetään irtisanomisaikojen pituuksien laiminlyönniltä.

4.5 Takaisinottovelvollisuuden rikkominen

Mikäli työnantaja ei noudata takaisinottovelvollisuuteen hänelle määrättyjä velvoitteita ja rikkoo tai laiminlyö joko tahallisesti tai huolimattomuuden takia takaisinottovelvollisuutta koskevia velvoitteita, on hän vahingonkorvausvelvollinen TSL 12:1 mukaisesti työntekijälle. TSL 12:1 määräämän korvausvelvollisuuden mukaan työnantaja on takaisinottovelvollisuuden rikkomisella tai laiminlyömisellä velvollinen korvaamaan työntekijälle TSL 12:2 mukaan. Korvauksen määrää arvioitaessa otetaan huomioon seuraavia asioita:

- työtä vaille jäämisen arvioitu kesto ja ansion menetys,
- määräaikaisen työsopimuksen jäljellä ollut kesto aika,
- työsuhteen kesto,
- työntekijän ikä ja hänen mahdollisuutensa saada ammattiaan tai koulutustaan vastaavaa työtä,
- työnantajan menettely työsopimusta päätettäessä,
- työntekijän itsensä antama aihe työsopimuksen päättämiseen,
- työntekijän ja työnantajan olot yleensä sekä muut näihin rinnastettavat seikat.

4.6 Määräaikaisen vakinaistaminen

Työnantaja ei voi jatkaa määräaikaisen työntekijän työsopimusta tai vakinaistaa tätä työsuhdetta syrjäyttäen takaisinottovelvollisuuden. Työnantajan on ensin katsottava, voiko hän tarjota tiettyä työtä takaisinottovelvollisuuden piirissä olleille.

Jos sellaisia irtisanottuja takaisinottovelvollisia ei ole, jotka voitaisiin sijoittaa kohtuudellisesti kouluttamisella kyseiseen työhön, voidaan määräaikainen työntekijä vakinaistaa kyseiseen tehtävään. Takaisinottovelvollisuus ja sen piirissä olevat ovat etusijalla määräaikaisten työtehtävien työntekijöihin ja heidän työsuhteen jatkamiseen nähden (Määräaikaisen työsopimuksen jatkaminen 2007).

Tämä voi joissain tapauksissa tarkoittaa sitä, että osa-aikainen työntekijä on etusijalla määräaikaiseen työntekijään nähden. (KKO:2006:49)

(KKO:2006:49) Työnantaja oli tehnyt kokoaikatyötä koskevan toistaiseksi voimassa olevan työsopimuksen tehtävää aikaisemmin määräaikaisen työsopimuksen perusteella hoitaneen työntekijä B:n kanssa tarjoamatta tehtävää osa-aikaiselle työntekijälleen A:lle. Työnantaja oli menetellyt työsopimuslain 2 luvun 5 §:n vastaisesti.

4.7 Työharjoittelu ja oppilastyöt

Työnantaja voi tarjota työharjoittelupaikkaa opiskelijoille takaisinottovelvollisuuden aikana, mikäli työharjoittelua ei tehdä työsuhteessa. Tällainen voi olla esimerkiksi ammatilliseen koulutukseen tai muuhun tutkintotavoitteeseen opiskeluun liittyvää työharjoittelua.

Takaisinottovelvollisuuden aikana yrityksen on mahdollista tarjota myös perusopetukseen liittyvää työelämään tutustumiseen tarkoitettua harjoittelua. Opiskelijat voivat tehdä yritykselle heidän opintoihinsa liittyviä tutkimuksia, lopputöitä tai päättötöitä korvausta vastaan, vaikka yritys on velvollinen huomioimaan takaisinottovelvollisuuden piirissä olevat entiset työvoimatoimistossa työnhakijoina olevat työntekijät. (Työharjoittelijat ja opiskelijat 2006.)

5 Valion yhteistoimintaneuvottelut lain näkökulmasta

Tässä luvussa kuvaillaan Valion kevään 2009 yhteistoimintaneuvotteluita. Tarkoituksena on paneutua toimintasuunnitelmiin, ohjeistuksiin ja menettelytapoihin sekä kuvata lähtökohtia neuvotteluille, neuvotteluiden etenemistä ja haastatteluiden pohjalta tehtyjä havaintoja.

Tutkimuksesta saatuja tietoja tullaan myöhemmin vertailemaan lain edellyttämiin velvoitteisiin, joita yritysten tulee huomioida. Valion yhteistoimintaa tullaan vertailemaan myös verrokkiyrityksen yhteistoimintaan.

5.1 Valion kevään 2009 yhteistoimintaneuvotteluiden yleiskuvaus

Yleinen taloudellinen taantuma on pakottanut yritysjohton miettimään keinoja selvitä tilausten pienenemisestä, markkinoiden supistumisesta ja epävakaasta tulevaisuuden näkymästä viimeisten parin vuoden aikana. Taantumasta ovat kärsineet elintarvikeyritykset siinä määrin kuin muutkin yritykset. Voidaan kuitenkin todeta, että yleisesti ottaen isot elintarvikeyritykset eivät aina kohtaa samanlaisia ongelmia. Huonossakin taloudellisessa tilanteessa ja käyttövarojen vähentyessä on ihmisten ostettava ruokaa elääkseen.

Taloudellinen tilanne pakotti myös Valion yritysjohton miettimään keinoja selvitä taantumasta. Yrityksessä haluttiin varmistaa tulevaisuuden näkymät mahdollisimman hyvin sekä pitää omistajat tyytyväisinä, joten ratkaisukeinoja ongelmiin alettiin hakea. Yrityksen johto päätti, että yritykseen tulnaisiin kehittämään uusi organisaatio ja tätä kautta tehostamaan toimintaa. Uutta organisaatiota alettiin toteuttaa yhteistoimintaneuvotteluilla,

joiden aloituskokoukset pidettiin 4.5.2009, toinen Tampereen meijerissä ja toinen Helsingin pääkonttorilla.

Yhteistoimintaneuvotteluiden tavoite oli tuote- ja markkinointiprosessin kehittäminen ja vastuiden täsmentäminen, jotta päällekkäisiä työtehtäviä ei jatkossa olisi. Asiakasrakenteeseen ja asiakkaiden toimintamalleihin haluttiin tehdä tarkennuksia ja muutoksia. Uusien organisaatioiden myötä vähennystarve koski Helsingin pääkonttorilla arviolta 38 henkilöä, joista 22 oli ylempiä toimihenkilöitä ja 16 toimihenkilöitä. Tampereella arvio koski 40-50 henkilöä, joista puolet toteutettaisiin määräaikaisten työsopimusten päättymisellä.

Yritys saa TSL 7:3 mukaisesti irtisanoa työntekijöitään taloudellisista ja tuotannollisista syistä. Valiolla uusien organisaation myötä vähennystarvetta syntyi tuotannollisin perustein, sillä Tampereen meijerissä vähennettiin vuorotyön tekemistä, koska tuotantoa tultaisiin supistamaan tulevaisuudessa pysyvästi. Osa Tampereen volyymeista suunniteltiin siirrettäväksi Valion muihin tuoretuotemeijereihin. Tampereella myös varastotyöhön haettiin muutoksia, sillä sitä tultaisiin jatkossa keskittämään Riihimäelle. Taloudelliset perusteet irtisanomisille täyttyivät myös, sillä taloudellinen taantuma Suomessa ja maailmalla yleisesti on vaikuttanut siihen, että Valion myynnit olivat pienentyneet olennaisesti.

Tuotannon pysyvän pienentymisen määritteet on voitava pystyä todentamaan, jotta työnantajan irtisanomisperusteet taloudellisiin tai tuotannollisiin syihin vedoten täyttyvät. Pelkät organisaation muutokset eivät riitä perusteiksi, mikäli työn määrä ei vähene merkittävästi ja pysyvästi. Taloudelliset perusteet täyttyvät, mikäli työnantaja pystyy todistamaan esimerkiksi viime vuoden tilinpäätöksillä tai viimeisimmillä kvartaalitulinpäätöksillä, että yrityksen talous on heikentynyt selvästi ja pysyvästi.

Lähtökohtaisesti yt-neuvotteluilla haluttiin muuttaa organisaatiota tuotannossa sekä asiakasrakenteessa tehokkuuden lisäämiseksi. Yt-neuvotteluilla Valio halusi turvata tulevaisuutensa sekä omistajiensa tyytyväisyyden.

5.1.1 Aloituskokous

Valion yhteistoimintaneuvottelut käynnistettiin YTL 8:45 mukaisella aloituskokouksella. Kokoukset pidettiin 4.5.2009 kahdella paikkakunnalla, Tampereella ja Helsingissä. Tampereen kokous koski Tampereen meijerin yt-neuvotteluihin ja Helsingissä Helsingin pääkonttorin yt-neuvotteluita.

Aloituskokoukseen kutsuttiin kaikki tulevien neuvotteluiden alaiset henkilöt, henkilöstön valitsevat edustajat sekä luottamusmiehet. Kutsu toimitettiin asianomaisille viisi arkipäivää ennen kokouksen suunniteltua ajankohtaa. Kutsu sisälsi neuvotteluesityksen ja tiedot siitä, mitä aloituskokouksessa tulaisiin käsittelemään sekä yhteistoimintaneuvotteluiden käynnistämiseen oikeuttavat lain perusteet. (KKO:1994:118)

(KKO:1994:118) Työnantaja oli laiminlyönyt tehdä työntekijöille yhteistoiminnasta yrityksissä annetun lain 7 a §:n 1 momentin edellyttämän kirjallisen neuvotteluesityksen yhteistoimintaneuvotteluihin. Työnantajan laiminlyöntiä ei olosuhteet huomioon ottaen pidetty niin vähäisenä, että lomautetun työntekijän vaatima hyvitys olisi lain 15 a §:n 2 momentin nojalla voitu jättää tuomitsematta. Ään.

Aloituskokouksia käytiin kaksi, Tampereella meijeriä koskeva oma kokous ja Helsingissä pääkonttoria koskeva oma kokous. Kokouksissa perusteltiin niin tuotannolliset kuin taloudellisetkin syyt sille, miksi irtisanomiset näistä syistä voitaisiin toteuttaa. Perusteluina esiteltiin, että yrityksen myyntitulot olivat heikentyneet, markkinaosuus pienentynyt sekä maidon kulutus ja vienti pienentyneet. Tilannetta oli yritetty korjata jo maaliskuussa tuottajahintojen merkittäväällä laskulla, mutta tilanne ei ollut riittävästi korjaantunut.

Helsingin pääkonttorin kokouksessa ilmaistiin myös tarve kehittää tuote- ja markkinointiprosessia, täsmentää vastuualueita ja poistaa päällekkäisiä työtehtäviä. Asiakasrakenteeseen ja asiakkaiden toimintamalleihin tulneiden muutosten takia kotimaan eri myyntiorganisaatioihin haluttiin tehdä muutoksia. Tampereella perustelut koskivat tuotannon supistamiseen ja siirtämiseen osittain muilla tuotantolaitoksille (Riihimäki, Jyväskylä ja Oulu).

Aloituskokouksissa nimettiin työnantajan virallinen edustaja sekä kerrottiin arvio yhteistoimintaneuvotteluiden kestosta. Tavoitteena oli käydä kummatkin neuvottelut kuuden viikon aikana ja saada selvitys valmiiksi kuuden viikon päästä aloituskokousten pitämisestä. Kuuden viikon neuvotteluaika on minimiaika, jolloin katsotaan YTL 8:51 mukaisen neuvotteluelvoitteen täyttyneen kun työntekijöitä on tarkoitus irtisanoa vähintään 10. Koska työntekijöitä oli tarkoitus irtisanoa vähintään 10, toimitettiin Valiolla lainmukaisesti oikein neuvotteluelvoitteen täyttämässä neuvotteluiden keston suhteen.

Valion aloituskokouksiin laatiman neuvotteluesityksen voidaan katsoa täyttäneen sille vaaditun sisällön (YTL 8:47). Pykälä käsittelee sitä, mitä tietoja tulevista neuvotteluista työnantajan tulee antaa työntekijöiden edustajille, mikäli irtisanominen koskeen vähintään kymmentä irtisanomista tai yli 90 päivän lomautuksia tai osa-aikaistamisia.

YTL 8:47 mukaan työnantajan tulisi toimittaa työntekijöille tiedot: 1) aiottujen toimenpiteiden perusteista; 2) alustava arvio irtisanomisten, lomauttamisten ja osa-aikaistamisten mää-

rästä; 3) selvitys periaatteista, joiden mukaan irtisanomisen, lomauttamisen tai osa-aikaistamisen kohteeksi joutuvat työntekijät määräytyvät sekä 4) arvio ajasta, jonka kuluessa irtisanomiset, lomauttamiset tai osa-aikaistamiset pannaan toimeen. Neuvotteluesityksessä on kirjallisessa muodossa käsitelty kaikki nämä lain vaatimat kohdat ja tehty selvitykset niistä olemassa olevien tietojen perusteella.

5.1.2 Välikokous

Seuraava kokous oli yt-välikokous, joka pidettiin puolessa välissä neuvotteluita 25.5.2009. Kokouksia pidettiin kaksi, kuten aloituskokouksiakin, eli Tampereella ja Helsingissä omansa. Kokouksiin lähetettiin kutsu kaikille työryhmille ja henkilöstön sekä työnantajan edustajille. Kokousten tarkoituksena oli tehdä katsaukset sekä yhteenvedot YT-selvitysryhmissä esitetyistä töiden vähenemisistä.

Kokouksissa käytiin läpi myös henkilöstön edustajien kanssa tehtyä toimintasuunnitelmaa koskien mm. muutosturvaan liittyvistä asioista. Kokouksissa käsiteltiin kaksi eri esitystä töiden vähenemisestä sekä niihin liittyvien työtehtävien hoitamisesta. Toinen esitys oli henkilöstön edustajien tekemä ja toinen työnantajan tekemä.

Luottamusmiehet olivat tehneet myös etukäteiskysymyksiä työnantajalle. Työnantajan edustajat kävivät kysymykset vuorollaan läpi ja vastasivat niihin. Kysymykset oli kohdistettu niille toiminnan osa-alueille, joita yt-neuvottelut koskivat ja joihin haettiin uutta organisaatiota, tai jonka organisaatiosta vähennettiin henkilökuntaa. Välikokouksissa käytiin läpi myös suunnitelmat YT:n loppumisen jälkeen. Suunnitelmissa käsiteltiin ohjeistukset niille, jotka ovat irtisanomisten piirissä.

Tulevien organisaatiomuutosten vuoksi selvitettiin kiinnostusta tehtäväkiertoon ja näiden ohjeistuksen mukaan tehtiin kysely, jossa henkilöt saivat kertoa itsestään ja osaamisestaan sekä ilmaista omaa kiinnostustaan erilaisiin tehtäväalueisiin. Tätä samaista lomaketta suunniteltiin käytettäväksi koko työsuhteen ja takaisinottovelvollisuuden ajan. Tarkoituksena oli kuitenkin laatia vielä erillinen selvitys henkilöille jotka on irtisanottu. Selvityksellä pyrittiin edesauttamaan uudelleensijoitukseen ja takaisinottovelvollisuuteen liittyviä prosesseja.

Kokouksessa käytiin läpi myös suunnitellut tukitoiminnot irtisanotuille ja niille, joilla tehtävät muuttuvat. Yhteyshenkilöiksi nimettiin Valion henkilöstöpäällikkö ja Valion hyvinvointipäällikkö.

Välikokouksissa keskusteltiin siitä, pitäisikö neuvotteluaikaa lyhentää neuvottelutulosten saamiseksi aiemmin. Kuten Valion henkilöstöpäälliköt Jukka Markkanen (jäljempänä haastatava 1) sekä Marianne Tammela (haastateltava 2) haastatteluissa kertovat, oli kuuden viikon neuvotteluaika täysin tarpeellinen ja riittävä. Haastatteluista ilmenee, että henkilöstö olisi toivonut neuvotteluiden saamista valmiiksi 1,5-2 viikkoa ennen juhannusta. Ensimmäiset kesälomalaiset olivat lähteneet lomille ja työntekijät halusivat tietää mahdollisimman pian oman työpaikkansa kohtalosta. Neuvotteluiden nopeuttamiseen ei kyetty, sillä aikaa tarvittiin lisää suunnittelupuolella.

Välikokouksista pidettiin pöytäkirjaa, johon merkittiin kaikki kokouksessa läpikäytyt asiat. Pöytäkirjan allekirjoittivat kokoukseen valittu puheenjohtaja ja sihteeri, pöytäkirjan tarkasti kaksi pöytäkirjan tarkastajaa. Tätä menettelyä käytettiin myös aloituskokouksessa ja päätöskokouksen osalta pöytäkirjan kirjaamiseksi ja tarkastamiseksi. Seuraava kokous oli yt-päätöskokous, joka sovittiin pidettäväksi 15.6.2009.

5.1.3 Päätöskokous

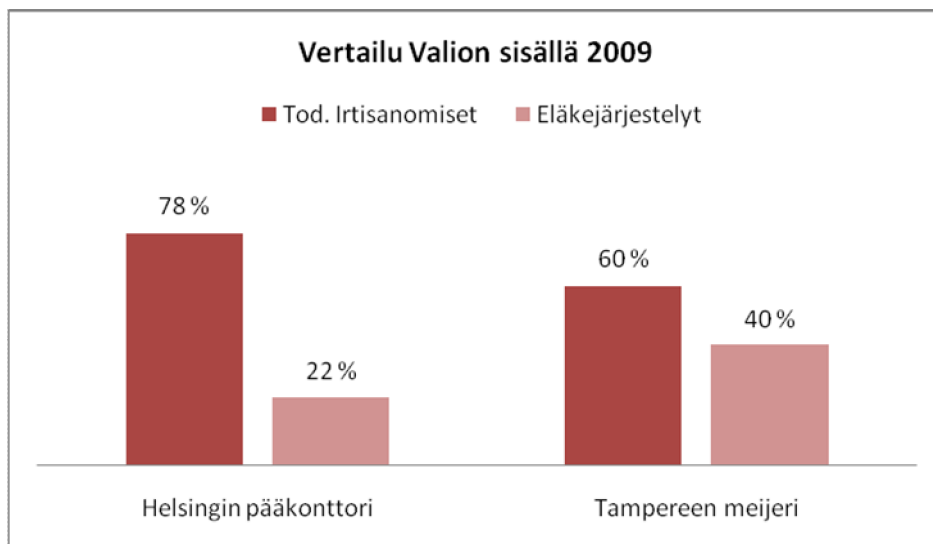
Valion yt-päätöskokous pidettiin 15.6.2009 Valion pääkonttorissa. Kokoukseen oli kutsuttu kaikki selvitystyöryhmät sekä henkilöstön ja työnantajan edustajat. Kokouskäytäntö oli tavanomainen eli kokoukseen valittiin puheenjohtaja, sihteeri ja kaksi pöytäkirjan tarkastajaa. Myös edelliseen kokouksen muistioon liittyvät mahdolliset kommentit tai kysymykset käytiin läpi.

Päätöskokouksessa kuten välikokouksessakin käsiteltiin kaksi erilaista esitystä siitä, miten tehtävät tultaisiin henkilöstön vähentämisen jälkeen hoitamaan. Nämä esitykset olivat henkilöstön ja työnantajan edustajien lopulliset esitykset. Päätöskokouksessa todettiin neuvottelut päättyneiksi. Työnantajan edustajat vetäytyivät kokouksen jälkeen päättämään, kumpaa esitystä tullaan noudattamaan. Päädyttiin noudattamaan työnantajan esitystä. Kokouksen jälkeen koko henkilöstöä tiedotettiin lopullisista henkilöstön vähennysmääristä sekä organisatiomuutoksista.

Haastatteluista todetaan, että irtisanottujen määrä on kokonaisuudessaan pienempi kuin ennen yt-neuvotteluita tehty arvio henkilöstömäärän vähennystarpeesta. Arvio koski Helsingissä 38 henkilöä, Tampereella vähennystarpeen arvioitiin olevan 40-50. Todellinen irtisanomisten määrä Valiolla oli yhteensä 41 henkilöä. Lisäksi yt-neuvottelujen yhteydessä sovittiin usean henkilön kanssa vanhuuseläkkeelle jäämisestä, joten lopullinen henkilöstön väheneminen oli yhteensä 55.

Kuten haastateltava 2 painottaa, johtopäätöksenä voidaan todeta neuvottelovelvoitteen aidosti toteutuneen. Haastateltava 1 toteaa, että irtisanominen on yleisesti se viimeinen keino henkilöstön vähentämiseksi. Ensin pyritään tarkastelemaan vaihtoehtoja henkilöiden eläköitymiselle, osa-aikaeläköitymiselle tai sijoittumiselle Valiolle tai muihin yrityksiin toisiin tehtäviin. Hän toteaa myös, että vaikka irtisanomisia tehtiin, kuitenkin suuri osa niistä toteutettiin määräaikaisten sopimusten päättymisen kautta tai henkilöiden eläkejärjestelyiden kautta.

Seuraavassa kuviossa 2 on kuvattu Tampereen meijerin ja Helsingin pääkonttorin eroja todellisten irtisanottujen määrästä suhteessa eläkejärjestelyihin siirtyneiden henkilöiden suhteen. Kuviossa 2 nähdään, että todellisia irtisanomisia tehtiin Helsingin pääkonttorilla suhteessa huomattavasti enemmän kuin Tampereen meijerissä. Helsingin pääkonttorissa irtisanotuista 1/5 ja Tampereen meijeristä 2/5 siirtyi eläkeputkeen.



Kuvio 2: Vertailua Valion sisällä 2009.

Haastatteluiden perusteella ja tulosta tarkasteltaessa voidaan havaita, että Valio noudatti lain asettamia velvoitteita ja pyrki ottamaan työntekijänsä huomioon esimerkillisen hyvin. Tarkoituksena ei ollut vähennystarvehakuisuus. Kuten haastatteluista ilmeni, Valiolla tarkastellaan lain säännöksiä jatkuvasti ajan tasalla pysymisen varmistamiseksi.

5.2 Ohjeistukset esimiehille ja työntekijöille

Aloituskokouksen jälkeen työnantaja jakoi esimiehille ja työntekijöille ohjeistukset lain mukaisesta henkilöstövähennysten toteuttamisesta. Ohjeistuksissa kerrottiin mm.

- yleisistä irtisanomisajoista
- työsuhteen päättymisen takia tehtävistä muutoksista
- muutosturvasta
- työsuhteen päättymisen jälkeen tehtävistä ilmoituksista
- työnantajan velvollisuudesta irtisanottujen takaisinottamiseen
- työtodistuksista sekä
- irtisanomisilmoituksista ja - järjestelyistä (Ohjeita esimiehille 2009.)

Lisäksi niissä oli tarkat selvitykset, miten työsuhte-etuuksien kohdalla tullaan menettelemään ja miten työntekijöiden palvelusvuosien täytyminen tullaan huomioimaan.

Irtisanomisuhan alla oleville työntekijöille suunnatuissa ohjeistuksissa puhuttiin ensin yleisesti yt-neuvotteluiden aikana tulevien muutosten tiedottamisesta työntekijöille ja esimiehille. Ohjeistuksissa oli lisäksi tarkat selvitykset siitä, miten tullaan toteuttamaan mm.

- sisäiset siirrot
- uudelleensijoitus
- muutosturva
- takaisinottovelvollisuus sekä
- eläkemahdollisuuksien selvittäminen (Ohjeita työntekijöille 2009.)

Näissä ohjeistuksissa kerrottiin myös noudatettavista yleisistä irtisanomisajoista, toimintasuunnitelmasta, työsuhte-eduista sekä työllistymishjelmasta, - lisästä ja - vapaasta. (Ohjeita työntekijöille 2009.)

Ohjeistukset oli tehty yksityiskohtaisesti ja lakiin perustuvaa toimintaa painottaen. Kaikki tarpeellinen irtisanomisiin ja muutoksiin liittyvä informaatio oli kerrottu työntekijöille. Luki-jalle muodostuu kuva työnantajasta, joka on huomionnut kaikki lain velvoittamat asiat.

Työntekijöiden oma-aloitteellisuuteen turvaututtiin ainoastaan siinä, että painotettiin irtisanomisilmoitusten toimittamista omalle Työ- ja elinkeinotoimistolle mahdollisimman nopeasti sen jälkeen, kun ne on vastaanotettu työnantajalta. Lisäksi oli painotettu, että heidän tulisi nopeasti ilmoittautua Työ- ja elinkeinotoimistoon työnhakijoiksi, jotta heidät voitaisiin huomioida takaisinottovelvollisuuden kohdalla. Työnhakijoina heillä on muutoinkin paremmat mahdollisuudet työllistyä. Myös työttömyyspäivärahan saaminen edellyttää, että henkilö on työnhakijana Työ- ja elinkeinotoimistossa.

Esimiehille suunnatuissa ohjeistuksissa painotettiin, miten irtisanomistilanteissa yleisesti menetellään ja mitä neuvoja irtisanotulle annetaan. Esimiehet saivat yksityiskohtaiset ohjeet irtisanomistilanteisiin. Henkilöstöpäälliköt (Marianne Tammela ja Jukka Markkanen) kävivät esimiesten kanssa neuvotteluita siitä, miten toimitaan annettaessa irtisanottavalle henkilökohtaisesti irtisanomisilmoitus ja miten häntä ohjeistetaan jatkotoimista irtisanomisajalla ja sen jälkeen. Marianne Tammela ohjeisti Helsingin pääkonttorin osalta ja Jukka Markkanen vastaavasti Tampereen osalta.

Lisäksi oli ohjeita irtisanottujen työntekovelvollisuudesta irtisanomisaikana sekä tilanteista, jossa työsuhdetta voidaan joissain tapauksissa jatkaa irtisanomisen jälkeen. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi tilannetta, jossa henkilön vakituinen työsuhde irtisanotaan, mutta hän jatkaa toisissa tehtävissä määräaikaisena. Tällaisessa tilanteessa tulisi tehdä uusi työsopimus.

Ohjeistukset oli tehty niin tarkasti, että niillä voidaan valmentaa työntekijöitä ja esimiehiä irtisanomistilanteisiin ja etenkin toimiin niiden jälkeen. Tällaisella toiminnalla varmistettiin avoimen ja luottamuksellisen yhteyden säilyminen yrityksen ja henkilöstön välillä.

5.3 Yhteistoimintaneuvotteluiden kirjaaminen

Yt-neuvotteluita käytiin työryhmätyöskentelyinä koko neuvotteluprosessin ajan. Neuvotteluprosessi kesti kokonaisuudessaan kuusi viikkoa ja käynnistettiin aloituskokouksella. Henkilöstön edustajien ja työnantajan edustajien muodostamia työryhmiä koordinoi

Yt-neuvotteluryhmä. Henkilöstön edustajina oli luottamusmiehiä tai muita henkilöstön valitsemia edustajia ja työnantajan edustajina keskijohdon ja ylimmän johdon henkilöitä sekä henkilöstöhallinnon edustajia.

Työryhmät kokoontuivat säännöllisesti ja neuvotteluista pidettiin muistioita. Työryhmissä valittiin jokaiseen kokoukseen puheenjohtaja ja sihteeri. Puheenjohtajan tehtävänä oli ohjata kokousta ja antaa puheenvuoroja. Sihteerin tehtävänä oli kirjata pöytäkirjaan kaikki neuvottelutilanteissa ilmi tulleet eriävät kannanotot, kokouksissa käytyt asiat ja ehdotukset sekä seuraavassa kokouksessa käsiteltävät asiat. Pöytäkirjat tallennettiin kokousten jälkeen Valion omaan intranettiin, Weettiin, josta jokainen halukas pystyi lukemaan ja tarkastamaan niiden sisällön jälkeenpäin.

Neuvotteluissa pyrittiin löytämään ratkaisuja siihen, miten työntekijöiden määrän vähenemisestä huolimatta voitaisiin päästä yhtä hyvin tuloksiin kuin ennen vähennyksiä eli käytännössä tehokkaammin. Työryhmissä luottamusmiehet keskustelivat työntekijöiden kanssa, miten

työtehtäviä voitaisiin hoitaa pienemmällä henkilöstömäärällä. Työryhmät toivat ratkaisuehdotuksensa kokouksiin muiden työryhmien ja työnantajan edustajien arvioitavaksi.

Esitykset sisälsivät suunnitelman irtisanottavien maksimimäärästä, jotta tehtävien hoitamisessa voitaisiin silti päätyä aiemman kaltaisiin tuloksiin. Näitä esityksiä oli kaksi, työnantajalla omansa ja henkilöstöllä omansa. Joissakin työryhmissä esitykset erosivat toisistaan henkilöstön vähennystarpeiden lukumäärissä. Kun jokainen työryhmä oli neuvotteluiden jälkeen löytänyt ratkaisunsa, nähtiin kuinka monta työntekijää voitaisiin vähentää yhteensä kyseisestä toimipaikasta. Tällaista menettelyä sovellettiin Tampereen meijerissä ja Helsingin pääkonttorissa, joissa irtisanomisia oli aiottu tehdä.

Myös päätöskokouksessa työnantajalla ja henkilöstöllä oli omat näkemyksensä maksimivähennysmäärästä ja tehtävien uudelleenjärjestämisestä. Kokouksen jälkeen päädyttiin työnantajan esityksen mukaiseen ratkaisuun.

Neuvotteluista kirjaamisesta on säädetty YTL 9:54. Lain asettamia velvoitteita ja Valion neuvotteluihin kirjaamiseen liittyvää toimintaa vertailemalla voidaan todeta lain edellyttämien velvoitteiden täyttyneen.

Yhteistoimintaneuvottelujen kirjaaminen

Työnantajan on pyynnöstä huolehdittava siitä, että yhteistoimintaneuvotteluista laaditaan pöytäkirjat, joista käyvät ilmi ainakin neuvottelujen ajankohdat, niihin osallistuneet ja neuvottelujen tulokset tai osallisten eriävät kannanotot.

Kaikki neuvotteluissa läsnä olleet työnantajan ja henkilöstöryhmien edustajat tarkastavat pöytäkirjan ja varmentavat sen allekirjoituksellaan, jollei pöytäkirjan tarkastamisesta ja varmentamisesta sovita yhteistoimintaneuvotteluissa toisin.

YTL 9:54

5.4 Tiedottamisesta ja tuntemuksista

Taloudellinen taantuma Suomessa ja maailmalla oli vaikuttanut siihen, että myös Valiolla koettiin negatiivisia vaikutteita. Valion myyntitulot olivat heikentyneet, markkinaosuus hieman pienentynyt ja maidon kulutus ja vienti hieman pienentyneet. Tuottajahinnan merkittäväällä laskulla oli yritetty korjata tilannetta. Tilannetta ei ollut kuitenkaan pystytty korjaamaan riittävästi, joten yrityksen sisälle muodostui paineita tehdä organisaatorakenteen muutoksia. Organisaation muutokset tarkoittivat osittain henkilöstön vähennystarvetta. Vähennystarpeen toteuttamiseksi jouduttiin Valiolla käynnistämään yhteistoimintaneuvottelut.

Kevään yt-neuvotteluista tiedotettiin henkilökunnalle 27.4.2009 yrityksen sisäisellä tiedotteella. Tiedotteessa kerrottiin ne toiminnan osa-alueet, joita tulevat yt-neuvottelut tulisivat

koskemaan, neuvotteluiden arvioitu aika pääkonttorilla sekä Tampereen meijerissä sekä arvioit vähennysmääristä.

Tiedotteessa kerrottiin myös neuvotteluihin johtaneet tuotannollis-taloudelliset syyt eli perusteet yhteistoiminnan aloittamiselle: Helsingissä tuote- ja markkinointiprosessin ja myynnin henkilöstörakenteen täsmentämistä vaativat syyt, Tampereella tuotannon henkilöstön supistamistarve. Yt-neuvotteluista tiedotettiin mm. Taloussanomissa ja Helsingin Sanomissa seuraavana päivänä 28.4.2009. Tiedottaminen tehtiin oikeassa järjestyksessä, henkilöstölle ensin ja vasta sen jälkeen yrityksen ulkopuolisille tahoille.

Yt-neuvotteluista käytiin lain mukainen aloituskokous, johon oli tehty YTL 8:47 mukainen neuvotteluesitys. Aloituskokouksesta tiedotettiin kaikkia irtisanomisten piirissä olleita ja henkilöstön sekä työnantajan edustajia (aloituskokouksesta edellä). Neuvotteluesitys lähetettiin kokouskutsun mukana kirjeitse myös lomalla oleville henkilöille.

Tiedottamista yt-neuvotteluista ylläpidettiin ja jatkettiin esimiehille ja työntekijöille jaetuilla info-paketeilla, jotka sisälsivät eri ohjeistukset henkilöstölle ja esimiehille. Ohjeistuksissa on päivämäärä 13.5.2009 (ohjeistuksien sisällöstä kerrottu kappaleessa 5.2.). Lisäksi intranetissä oli ”Yt-infoa” - osio, jossa kerrottiin kaikista neuvotteluihin liittyvistä asioista.

Lisäksi henkilöstötoiminnot laativat yleiset ohjeistukset ja toimintaperiaatteet yt-neuvotteluihin liittyville asioille päivämäärältään 5.5.2009. Näiden ohjeistuksien oli tarkoitus kertoa yleisistä toimintatavoista otsikolla: Toimipaikan tai jonkin sen osan lopettamiseen ja irtisanomistilanteisiin liittyen. Ohjeistuksista selviää mm.

- YTL:n mukainen menettely
- neuvotteluesityksen sisältö
- muistioiden ja päätösten kirjaamista koskevat ohjeistuksen neuvotteluissa
- irtisanomiskäytännöt
- sisäinen ja ulkoinen tiedottaminen
- ohjeistukset uudelleensijoitukseen ja -valmennukseen
- yhteistyö työvoimaviranomaisten kanssa
- muutostukivalmennukset ja
- takaisinottoon liittyvä ohjeistus (Ohjeita ja toimintaperiaatteita 2009.)

Ohjeistus on todella kattava, selkeä ja lisäksi noudattavaa nykyisin asettamia säädöksiä ja velvoitteita.

Haastatteluissa haluttiin kysyä henkilöstön ja esimiesten tuntemuksia yt-neuvotteluista, ja niihin liittyvästä tiedottamisesta sekä prosesseista. Haastatteluissa kysyttiin Valion henkilös-

töpäälliköiltä, Marianne Tammelalta ja Jukka Markkaselta mm. seuraavia asioita: Miten esimiehet ja henkilöstö, erityisesti irtisanotut kokivat neuvottelut ja tiedon siitä, että yt-neuvottelut ovat tulossa? Miten hyvin sinun mielestäsi henkilöstölle annettiin ohjeistusta tulevasta neuvotteluista?

Vastauksista voidaan todeta, että esimiehet olivat hyvin tietoisia siitä, mitä yt-neuvottelut yleisesti tarkoittavat ja miten niistä on säädetty laissa. Esimiehet olivat tietoisia Valion yhteistoimintamenettelyyn liittyvistä toimintaohjeista ja -periaatteista.

Kysyttäessä haastateltavalta 2 hänen arviotaan esimiesten kokemuksista yt-neuvotteluista hän korosti esimiesten erilaisia rooleja neuvotteluiden hoitamisessa. Osalla esimiehistä, jotka toimivat työnantajan edustajina työryhmätyöskentelyssä, oli kaksijakoinen rooli eli he olivat toisaalta työnantajan edustajia, mutta toisaalta henkilöstön esimiehiä. Heillä hän arvioi olleen vaikein rooli prosessissa. Jotkut esimiehistä olivat itse irtisanomisuhan alla, joten heillä oli myös vaikea tilanne. Työnantajan edustajina toimineet esimiehet työryhmissä eivät itse olleet yt-lain alla. He olivat yrityksessä johtaja-asemassa.

Haastateltava 1 painottaa omassa vastauksessaan sitä, että esimiesten tuntemukset vaihtelivat sen mukaisesti, olivatko he pääkonttorissa töissä vai Tampereen meijerissä. Pääkonttorissa esimiehet kokivat neuvottelut erittäin raskaasti, sillä uutta toimintatapaa tehtiin ja osa irtisanomisten piirissä olleista saattoivat itse olla suunnittelemassa uudistuksia, vaikka he tiesivät, että heillä on mahdollisuus joutua irtisanotuksi.

Tampereella tilanne oli hieman tasaisempi eikä näin suuria tunteita välttämättä koettu. Esimiehet ja työntekijät olivat valmistautuneet neuvotteluiden tuloon, sillä Tampereen meijeri oli suunniteltu aiemmin jopa suljettavaksi kokonaan. Tuotantoa tulitaisiin siirtämään vain osittain toisiin tuotantolaitoksiin Riihimäelle, Jyväskylään ja Ouluun. Tästä syystä henkilöstö ymmärsi, että osa työpaikoista pystyttäisiin säilyttämään. Toimintatavan muutokset olivat konkreettisia. Kuten haastateltava 1 painottaa, Tampereella uutiset otettiin Helsinkiä helpommin vastaan.

Haastattelussa kysyttiin myös, miten henkilöstö ja erityisesti irtisanomisten piirissä olleet kokivat lähestyvät yt-neuvottelut ja oliko heille annettu haastateltavien mielestä tarpeeksi ohjeistusta neuvotteluihin liittyen. Vastausten mukaan työntekijät ja työnantaja olisivat toimoneet lyhyttä, noin puolen tunnin mittaista suullista infotilaisuutta siitä, 1) mitä neuvottelut tarkoittavat henkilöstön ja työnantajan kannalta ja 2) millaisiin neuvotteluihin liittyviin toimiin yritys on lain mukaisesti velvoitettu.

Valion henkilöstöpäälliköt olivat säännöllisesti yhteydessä työnantajan edustajiin, esimiehiin ja työntekijöihin. He olivat yt-prosessin aikana käyneet monia palavereja eri henkilöiden kanssa ja saaneet palautetta ja toivomuksia siitä, miten prosessia tulisi tulevaisuudessa kehittää ja miten prosessissa onnistuttiin viimeisissä neuvotteluissa. Neuvottelun jälkeen käytiin myös kaksi purkutilaisuutta, jossa käsiteltiin henkilöstön ja työnantajan tuntemuksia yt-prosessin hoitamisesta.

Haastateltava 2 painottaa, että osa henkilöstöstä koki kevään 2009 yt-neuvottelut yhtenä Valion historian vaikeimmista. Syitä tähän hän ei osannut eritellä, mutta arvioi taloudellisen taantumän vaikutuksesta ihmisten murehtivan, saavatko he työtä irtisanomisen jälkeen muualtaakaan. Lisäksi hän arvioi, että koska henkilöstö otettiin niin voimakkaasti uuden organisaation suunnitteluun mukaan, henkilöstön edustajilla oli kovat paineet työpaikkojen säästämiseksi.

Yhteenvedon vastauksen perusteella voidaan todeta, että Valio hoiti yrityksenä lain asettamat velvoitteet erittäin hyvin. Yrityksessä huomioitiin lisäksi henkilökunta hyvin mm. erilaisilla tiedotteilla. Neuvottelovelvoitteen voidaan katsoa onnistuneen lopputulosten mukaan. Työntekijät ja työnantaja olisivat kummatkin kuitenkin toivoneet pientä suullista informaatiota liittyen yhteistoimintaan, yt-prosessiin ja neuvotteluihin liittyviin lakisääteisiin velvoitteisiin.

5.5 Toimintasuunnitelma

Haastateltavilta 1 ja 2 kysyttiin heidän tehtävistään yt-neuvotteluissa sekä yleisarviota Valiolle käydystä yhteistoiminnasta lakiin nähden. Lisäksi heiltä kysyttiin, kokivatko he saaneensa riittävästi tietoa Valion toimintasuunnitelmasta.

Haastateltava 1 oli neuvotteluiden mukana suunnitteluvaiheissa, jotka koskivat niin pääkonttorin myyntiä ja markkinointia kuin myös Tampereen meijeriä. Hänen tehtävänä oli suunnitella neuvotteluiden aikataulut samanaikaisiksi kumpaankin paikkaan. Hänen tehtävään oli myös varmistaa, että yrityksen johdolla oli riittävä tieto prosessista.

Haastateltava 2 oli henkilöstöhallinnon puolelta vastuussa Helsingin pääkonttorin yt-neuvotteluista. Hänen tehtävänä oli pitää huolta siitä, että työnantaja seurasi lain asettamia velvoitteita. Hän neuvoi myös esimiehiä yt-prosessin eteenpäin viemisessä sekä toi henkilöstöhallinnon näkökulmia esille keskusteluissa ja ohjeistuksissa.

Kysyttäessä haastateltavilta 1 ja 2 yleisarviota neuvotteluista ja lain velvoitteet huomioimisesta, kummatkin vastasivat lähes identtisesti. Valio hoiti lain velvoitteet hyvin, muihin yrityksiin nähden jopa erinomaisesti. Haastateltava 2 painotti, että Valio on hänen mielestään yrityksenä hyvin tunnollinen lakiin ja sen seuraamiseen liittyvissä asioissa. Hän kertoi myös, että yt-neuvotteluiden alkaessa tarkastettiin nykylainsäädännön uudet velvoitteet yrityksille sekä seurattiin niiden toteutumista koko prosessin ajan. Esimiehet ja johtajat ottivat esimerkillisen hyvin ohjeistuksia ja neuvoja vastaan henkilöstöhallinnolta.

Haastateltavan 1 mukaan on vaikea kuvailla ihmisten tuntemuksia ja analysoida prosessissa onnistumista yleisesti. Vaikka hän arvioi lain velvoitteet toteutuviksi hyvin, on työntekijöiden tuntemuksista vaikea tehdä johtopäätöksiä. Työntekijät eivät välttämättä tiedä lain velvoitteista tai asioista, joita yrityksen tulee huomioida prosessissa. Hänen mielestään laki on varsin kova työnantajaa kohtaan, mutta toisaalta hän arvioi tulosten perusteella vaatimusten toteutuneen varsin hyvin.

Kun haastateltavilta 1 ja 2 kysyttiin, miten hyvin he olivat tietoisia neuvotteluiden toimintasuunnitelmasta, vastasivat kummatkin olleensa hyvin tietoisia siitä. He kertoivat, että toimintasuunnitelmaa yhdessä rakennettiin yt-neuvotteluiden käynnistyessä. Toimintasuunnitelman laatimisessa hyödynnettiin aiemmin Valiolla tehtyjä toimintasuunnitelmia, muokaten niitä yhdessä henkilöstön edustajien kanssa nykylainsäädäntöä vastaaviksi.

5.6 Uusi organisaatio

Haastattelussa haluttiin selvittää, miten Valiolla on koettu yt-neuvotteluiden jälkeen tehdyt uudet organisaatiot. Kysymyksen tarkoituksena oli saada selville, onko yrityksen tehokkuutta pystytty kasvattamaan organisaatiomuutosten kautta. Tämä kysymys olisi pitänyt esittää hieman myöhemmässä vaiheessa kun aikaa olisi kulunut neuvotteluiden päättymisestä, sillä todellista vaikutusta on vaikea arvioida näin nopeasti. Henkilöstö on juuri totuttautunut uuteen organisaatioon eivätkä he välttämättä ole vielä henkisesti päässeet yt-prosessista yli.

Kuten tutkimuksessa on aikaisemmin todettu, kevään 2009 yt-neuvottelut koettiin yhtenä vaikeimmista Valion historian aikana toimihenkilöpuolella. Tarkkaa syytä tähän ei ole tiedossa, mutta ehkä henkilöstön voimakas osallistuminen prosessiin koettiin yhtenä vaikuttavan tekijänä.

Myös haastatteluista kävi ilmi, että uuden organisaation lopullista tehokkuutta on vaikea arvioida tässä vaiheessa etenkin, kun kysymyksellä haettiin vastausta tehokkuuden mahdolliseen

lisääntymiseen. Vastauksissa nousi selvästi erot sen mukaisesti, oliko kyse Tampereen meijerin vai kotimaan myynnin ja markkinoinnin osalta tehokkuuden lisäämisestä.

Tampereen meijerissä tehokkuuden lisäämistä ei ole saavutettu eikä varmasti tulla saavutamaan, sillä siellä ei ole esimiehiä ja kunnossapitoa voitu vähentää samassa suhteessa kuin tuotannon työntekijöitä. Tästä syystä tehokkuuden suhteessa tuotettuun litramäärään ei odoteta nousevan. Toisaalta tuotannon siirtämisellä Tampereelta Riihimäelle, Jyväskylään ja Ouluun pystytään tehokkuutta lisäämään kokonaisuutena, sillä joutoaikaa vähenee tulevaisuudessa näissä tuoretuotemeijereissä. Näissä toisissa meijereissä on uudempi kalusto ja pakkausmääriä voidaan tuottaa enemmän tunnissa. Myös kustannukset vähenevät kokonaisuutena uudelleenjärjestelyiden jälkeen.

Kotimaan myynnin ja markkinoinnin osalta tehokkuuden lisäämistä on hyvin vaikea näin lyhyellä aikavälillä arvioida. Haastateltava 2 kertoo, että lopullisia vaikutuksia on vaikeata vielä konkretisoida ja arvioida, koska ollaan vasta uuden organisaation alkuvaiheessa. Hän kertoo kuitenkin, että positiivisen palautteen mukaan uusi organisaatio toimii tehokkaammin kuin aiempi. Uusi tapa toimia on vaikuttanut myös siihen, että ylityötunnit eivät ole lisääntyneet, vaan jossain tapauksissa jopa vähentyneet, vaikka henkilöstön lukumäärä on vähentynyt.

6 Uudelleensijoittamisprosessi Valiolla

Tässä luvussa kerrotaan uudelleensijoittamiseen liittyvistä prosesseista Valiolla. Luvussa kerrotaan prosessin etenemisestä ja siitä, miten lain velvoitteet on otettu huomioon.

Uudelleensijoittamisprosesseja tullaan tutkimuksen lopussa tarkastelemaan tarkemmin ja arvioimaan verrokkirytyksen vastaaviin prosesseihin. Uudelleensijoittamiseen liittyvistä prosesseista on lisäksi tehty liitteen 1 mukaiset kysymykset haastatteluihin. Näitä haastatteluja käytetään apuna tutkimuksen tekemisessä.

6.1 Yleistä

Uudelleensijoittamisella voidaan tarkoittaa joko sisäistä uudelleensijoitusta tai ulkoista uudelleensijoittumista. Sisäisellä uudelleensijoittamisella tarkoitetaan niitä toimia, joita yritys on velvollinen tekemään, jotta irtisanotut pyritään sijoittamaan uusiin tehtäviin yrityksessä irtisanomisajalla.

Työnantaja on velvollinen tarjoamaan irtisanotuille sellaisia työtehtäviä, joista he voivat suoriutua koulutuksensa, ammattitaitonsa tai kokemuksensa perusteella. Työtehtävät voivat olla siis samoja tai samankaltaisia tehtäviä kuin aiemmat. Käytännössä tämä tarkoittaa, että työnantaja on kuitenkin velvollinen tarjoamaan kaikkia yrityksessä avautuneita lyhyitäkin määräaikaikaisuuksia irtisanotulle.

Ulkoisella uudelleensijoittumisella tarkoitetaan niitä toimia, joita yritys joutuu tekemään edesauttaakseen irtisanottujen työllistymistä muualle heidän irtisanomisaikana. Yritys, joka aikoo käydä yt-neuvottelut, on velvollinen olemaan yhteydessä neuvotteluiden alkuvaiheessa paikalliseen tai paikallisiin työvoimatoimistoihin. Työvoimatoimiston kanssa tehdään toimintasuunnitelma siitä, milloin työvoimatoimiston edustaja tulee kertomaan yritykseen irtisanotuille työvoimatoimiston toiminnasta ja palveluista. Tämä tapaaminen järjestetään mahdollisimman pian irtisanomisten jälkeen.

Irtisanotuilla on lain mukaan oikeus työllistymisohjelmaan ja työllistymislisään. Työllistymisohjelma oikeuttaa henkilöä saamaan työllistymisohjelmallisää, jonka määrä ansiopäivärahasa on 65 % päiväpalkan ja perusosan erotuksesta ja peruspäivärahasa 4 euroa päivässä. Työllistymisohjelma vastaa sisällöltään hyvää työnhakusuunnitelmaa, ja se laaditaan työnhakijan pyynnöstä jo irtisanomisajalla. Ohjelman tarkoituksena on irtisanotun nopea työllistyminen uusiin tehtäviin. Ohjelma tehdään yhdessä työ- ja elinkeinotoimiston kanssa.

Työnantaja on velvollinen antamaan taloudellisista ja tuotannollisista syistä irtisanotuille työntekijöille vapaata heidän irtisanomisaikanaan. Työllistymisvapaan pituus vaihtelee irtisanomisajan pituuden perusteella seuraavasti:

- 5 päivää, jos irtisanomisaika on yksi kuukausi tai alle ja työsuhteen pituus alle 4 vuotta,
- 10 päivää, jos irtisanomisaika on 2-4 kuukautta ja työsuhteen pituus 4-12 vuotta tai
- 20 päivää, jos irtisanomisaika on 6 kuukautta ja työsuhteen pituus yli 12 vuotta.

Uudelleensijoittamisesta ja siihen liittyvistä velvoitteista on säädetty TSL 7:4, jossa työnantaja velvoitetaan sijoittamaan työnhakija samoihin ja samankaltaisiin tehtäviin. Tällaisten tehtävien tulee olla sellaisia, joista irtisanottu pystyy koulutuksensa, ammattitaitonsa tai kokemuksensa perusteella suoriutumaan.

Valion ohjeistuksissa kerrottiin lain yrityksille säätämät uudelleensijoittamiseen liittyvät velvoitteet. Myös Valion yleisissä henkilöstötoimintojen ohjeistuksissa ja toimintaperiaatteissa on kerrottu, mitä uudelleensijoittaminen tarkoittaa ja miten sen avulla irtisanotut tulee huomioida neuvotteluiden jälkeen.

Ohjeistukset ja toimintaperiaatteet on tarkastettu vastaamaan nykyainsäädäntöä. Vanhoja Valiolla tehtyjä toimintasuunnitelmia on käytetty hyväksi tämän keväisen toimintasuunnitelman laatimiseksi, mutta nykyainsäädännön velvoitteet on tarkastettu ja suunnitelmat tehty vastaamaan näitä.

Haastattelussa kysyttiin haasteltavilta 1 ja 2, miten he kokevat uudelleensijoittamiseen velvoittaman lainsäädännön työnantajan ja irtisanottujen näkökulmasta. Heiltä kysyttiin myös arviota siitä, miten uudelleensijoitusprosessi Valiolla on tähän asti sujunut.

Kummatkin haastateltavat arvioivat lainsäädännön olevan hyvä irtisanottujen näkökulmasta. Laki pyrkii varmistamaan, että työnantaja tekee kaikkensa, jotta irtisanotut saavat tiedon kaikista avoimista paikoista. Toisaalta haastateltava 1 toteaa, että lain tulisi velvoittaa työn tekijää antamaan tarkemman selvityksen siitä, mistä paikoista tämä oikeasti on kiinnostunut saamaan tietoa. Valiolla on toimipaikkoja viisitoista ympäri Suomea. Tällaisessa suuressa yrityksessä uudelleensijoittamisprosessi on työnantajan näkökulmasta vaativa tehtävä, kun irtisanotuille tulee ensisijaisesti tarjota kaikkia yrityksen sisällä avoimeksi tulevia tehtäviä.

Haastateltava 2 arvio myös, että laki on vaativa suuren yrityksen hoitaa ja perustelee tätä sillä, että Valion kaltaisessa suuressa organisaatiossa, jossa tuotantolaitoksia on paljon, vaihtuvuus määräaikaisissa työsuhteissa on todella suurta. Haastateltava 1:n mielestä laki on työläs työnantajaa kohtaan sillä, yritys joutuu lähettämään kaikista työpaikoista tietoa irtisanotuille vaikka käytännössä tiedetään, että nämä eivät ole työpaikoista kiinnostuneita. Myös irtisanotut voivat kokea tämän prosessin kiusallisena, jos heille lähetetään toistuvasti kirjeitä ja tarjotaan kaikkia mahdollisia tehtäviä.

Kun haasteltavilta 1 ja 2 kysyttiin, miten he arvioivat prosessin sujuneen kokonaisuudessaan, he kertoivat prosessin olleen haastava. Haastateltavan 2 mukaan uudelleensijoitusprosessin alussa tarkastettiin lain vaatimat velvoitteet ja huomattiin, että vaatimukset ovat haasteellisia suuren yrityksen toteuttaa. Valiolla kehitettiin kuitenkin tapa hoitaa tämä prosessi, jotta kaikki irtisanotut saataisiin mahdollisimman nopeasti informoiduiksi kaikista mahdollisista tehtävistä. Lisäksi selvitettiin, minkä tyyppisistä työpaikoista ja millä toimipaikoilla irtisanotut olisivat kiinnostuneita työskentelemään.

Yhtenä haastattelukysymyksenä oli, kuinka monta irtisanottua on pystytty uudelleensijoittamaan yrityksessä ja miten he ovat kokeneet koko tämän prosessin. Kummatkin haastateltavat vastasivat samoin, eli heidän saamansa palautteen mukaan uudelleensijoitetut ovat olleet iloisia päästessään takaisin työskentelemään Valiolle. Uudelleensijoitetut ovat kokeneet myös, että heidät on otettu hyvin vastaan työyhteisössä. Lyhyesti todetaan, että uudelleensi-

joitusprosessi on tapahtunut hyvässä hengessä ja prosesseista on pääosin ollut paljon positiivisia tuntemuksia.

Kaikkien kohdalla ei kuitenkaan päästy pelkkiin positiivisiin kokemuksiin. Joillekin irtisanotuille on tarjottu samantasoista tehtävää kuin ennen ja samalla palkalla, mutta he eivät ole tätä paikkaa ottaneet vastaan. Haastateltava 1 arvio syyn johtuneen siitä, että he ovat ottaneet yt-prosessin henkilökohtaisesti ja ovat arvioineet irtisanomissyiden olleen henkilökohtaisia vaikka kyseessä on kollektiiviset syyt. Toisissa tällaisissa tapauksissa yt:n piirissä olleet ovat kenties ajatelleet, että organisaatiomuutokset voivat johtaa heidän itsensä kannalta vaativimpiin tehtäviin. Kun näin ei tapahtunut ja heille on tarjottiin vain samantasoista tehtävää, he kieltäytyivät tarjouksesta pettyneenä.

Kokonaisuudessaan voidaan todeta uudelleensijoitusprosessin onnistuneen hyvin myös tuloksia tarkasteltaessa, vaikka prosessi on vielä kesken. Haastateltava 2 kertoo, että yksitoista irtisanottua on saatu tähän mennessä sisäisesti uudelleensijoitettua 41:stä. Luku sisältää yhden takaisinotetun. Yhdentoista uudelleensijoitetun määrän voidaan todeta olevan hyvä tulos, etenkin kun näistä yhdestätoista viisi on sijoitettu vakituisen työtehtävään.

6.2 Prosessin kuvaus

Uudelleensijoittamisprosessi lähtee liikkeelle irtisanomistilanteesta, joka käydään pääsääntöisesti kasvotusten oman esimiehen kanssa. Jos työntekijä ei ole kyseisellä hetkellä työssä esimerkiksi kesäloman takia, hänet pyritään tavoittamaan puhelimitse, jotta hänet voitaisiin pyytää tulemaan työpaikalle. Jos henkilöä ei tavoiteta puhelimitse, hänelle lähetetään irtisanomisilmoitus ja työsuhteenpäättöilmoitus kirjeitse kotipostiosoitteeseen.

Jokaisen irtisanotun kanssa käydään kaksi tapaamista. Ensimmäisessä annetaan irtisanomisilmoitus ja työvelvoitteenpäättöilmoitus. Toinen tapaaminen järjestetään kahden päivän päähän ensimmäisestä ja tässä käydään läpi käytännön asioita. Tapaamisia järjestetään kaksi, jotta irtisanotut pystyvät miettimään asioita rauhassa pari päivää sen sijaan, että he joutuisivat käymään kaikki käytännön asiat läpi samalla kun ovat saaneet tiedon irtisanomisestaan. Ihminen ei välttämättä sisäistä kaikkia irtisanomiseen liittyviä asioita järkytykseltään.

Irtisanomistilanteessa esimiehen tulisi kertoa irtisanomisen syyt. Valion neuvotteluiden lähtökohtana olivat kollektiiviset syyt, tarkennettuna tuotannolliset ja taloudelliset syyt. Irtisanomistilanteessa irtisanotulle annettiin allekirjoitettavaksi irtisanomisilmoitus ja työsuhteenpäättöilmoitus, jotka hänen lähin esimiehensä myös allekirjoitti myöhemmin. Työsuhteen-

päättöilmoitukseen on merkitty irtisanomisajan pituus sekä työntekovelvollisuus irtisanomisajalla.

Jos työntekijä oli irtisanomisen ajankohtana estynyt tulemasta töihin esimerkiksi kesäloman takia, hänet pyrittiin tavoittamaan puhelimitse. Puhelinkeskustelussa häntä pyydettiin tulemaan työpaikalleen, jotta irtisanomistilanne voitiin käydä kasvotusten. Työntekijälle ei kerrottu tarkkaa syytä siihen, miksi häntä pyydetään tulemaan työpaikalleen. Irtisanomistilanne voitiin käydä myös puhelimesta seuraavissa tapauksissa: työntekijä itse toivoi asiasta lisää informaatiota tai kysyi syytä työpaikalle tulemiseen puhelinkeskustelun aikana. Näitä tapauksia oli muutamia. Jos työntekijää ei tavoitettu puhelimitse, hänelle toimitettiin irtisanomis- ja työsuhteenpäättöilmoitus kirjeitse. Ilmoitukset pyydettiin lähettämään takaisin Valiolle mahdollisimman nopeasti.

6.2.1 Lomakkeen sisältö

Irtisanotuille laadittiin uudelleensijoittamista koskeva lomake ”Kiinnostus avoimiin paikkoihin” (jäljempänä ”lomake 1”) täytettäväksi. Valion henkilöstöhallinto vastasi kyseisen lomakkeen laatimisesta, sen lähettämisestä irtisanotuille, irtisanotuilta saatujen tietojen tallennuksesta, tallennusten päivittämisestä ja tallennuksiin pohjautuvien taulukoiden laatimisesta. Taulukot toimivat sen jälkeen henkilöstöhallinnon apuna uudelleensijoittamisessa.

Lomakkeeseen 1 (liite 3) tuli täyttää mm. seuraavat asiat:

- henkilötiedot,
- kiinnostus Valiolla avautuviin työtehtäviin (kyllä/ei) ja jos henkilöt vastasivat ”kyllä”, heidän tuli ilmaista kiinnostus:
 - toimipaikoittain,
 - työtehtävittäin (toimihenkilö, ylempi toimihenkilö, varasto, tuotanto yms.),
 - työsuhteiden pituuksiin (määräaikainen, osa-aikainen, sijaisuus, vakituinen),
 - työhistoria Valiolla,
 - koulutus,
 - haluaako tiedon avoimista paikoista sähköpostitse vai kirjattuna kirjeenä

Määräaikaiset työsuhteet oli jaettu vielä keston mukaan (3 pvä-2 vko, 2 vko-1 kk, 1-6 kk, yli 6 kk).

Lomake täytettiin joko irtisanomistilanteessa yhdessä irtisanotun kanssa tai sitten se lähetettiin irtisanotuille kirjattuna kirjeenä samalla kun työsuhteenpäättö- ja irtisanomisilmoituksetkin. Lomakkeen mukana lähetettiin myös tieto (”Avoin paikka”- ilmoitukset), kaikista kyseisen henkilön kiinnostuksen mukaisista vapaista työtehtävistä sekä niihin liittyvä ”Yhteenvetolomake”, johon henkilön tuli merkitä, mitkä tehtävistä mahdollisesti kiinnostaisivat. Nämä lomakkeet (lomake 1 ja Yhteenvetolomake) ja ilmoitukset pyydettiin lähettämään mahdollisimman nopeasti allekirjoitettuna ja täytettynä Valiolle. Vastauskuori oli mukana.

Henkilöstöhallinto laati Excel-taulukoiden, joihin täytettäisiin irtisanottujen tietoja lomakkeiden 1 ja Yhteenvetolomakkeen pohjalta. Taulukot oli tehty helpottamaan uudelleensijoittamista ja työpaikkojen tarjoamista. Niiden avulla oli tarkoitus myös helpottaa uudelleensijoitusprosessia, jossa irtisanotuille oli tarkoitus jatkossa tarjota taulukoiden perusteella ainoastaan kiinnostuksen mukaisia tehtäviä.

Lomakkeiden 1 vastaanottamisessa oli joitakin ongelmia. Osa irtisanotuista lähetti tunnollisesti lomakkeet täytettynä, mutta osalle piti lähettää niitä säännöllisin väliajoin uudelleen. Näissä tapauksissa heille piti lähettää kaikki siihen saakka avoinna olleet työtehtävät aina uudelleen. Lomakkeita 1 ja Yhteenvetolomakkeita sekä kaikkia työtehtäviä koskevat Avoin paikka-ilmoitus lähetettiin näille irtisanotuille uudelleen, kunnes he lähettivät lomakkeen 1 täytettynä.

Osalle lomakkeen 1 palauttaneista irtisanotuista tarjottiin vain heidän kiinnostustaan vastaavia työtehtäviä lähettämällä heille Avoin paikka-ilmoitus aina kun jokin tehtävä avautui. Sen lisäksi heille lähetettiin Yhteenvetolomake, johon irtisanotut merkitsivät kiinnostavat paikat. Yhteenvetolomakkeiden pohjalta päivitettiin Excel-taulukoiden irtisanottujen henkilötiedot sekä heidän kiinnostuksensa eri tehtäviin. Taulukoiden avulla pystyttiin informoimaan Helsingin pääkonttorilla kaikkien avautuvien työtehtävien esimiehiä siitä, onko jokin irtisanottu kiinnostunut tehtävästä vai voidaanko tehtävä täyttää normaalisti rekrytoimalla tai määräaikaisuuksia jatkamalla.

Taulukoiden avulla oli helppo tehdä yhteenvedot henkilöiden kiinnostuksesta eri toimipaikoittain, työtehtävittäin ja työpituuksien mukaan. Niiden avulla lähetettiin jokaisen toimipaikan tehtaanjohtajalle tieto siitä, kuinka monta irtisanottua oli kiinnostunut tämän toimipaikan tulevaisuudessa eri tehtävistä eritellen:

- ylemmät toimihenkilöt
- toimihenkilöt
- varaston tai
- tuotannon tehtävät

Menettelyllä varmistettiin, että tehtailla tiedettiin kuinka moni irtisanotuista olisi mahdollisesti kiinnostunut eri tehtävistä ja mitä tulevia avautuvia tehtäviä voitaisiin suoraan täyttää normaalisti rekrytoimalla joko yrityksen ulkopuolelta, tehtaan sisältä tai Valiolta muualta.

6.2.2 Rekrytointiprosessi

Irtisanottujen uudelleensijoitukseen liittyvä rekrytointiprosessi sujui lähtökohtaisesti kuten normaali rekrytointi. Kun irtisanottu oli vastannut myöntävästi hänelle tarjottuun paikkaan tai paikkoihin ja toimittanut vastauksen tai vastaukset henkilöstöhallinnolle, henkilöstöhallinto toimitti kyseistä tehtävää hoitavalle esimiehelle tästä tiedon. Henkilöstöhallinto sopi esimiehen ja irtisanotun kanssa työhaastatteluaikaan, jossa selvitettiin kyseisen henkilön sopivuus tehtävää hoitamaan.

Esimiehiä oli valmennettu siihen, että irtisanotut työntekijät tuli palkata tehtävää hoitamaan, mikäli heidät voitiin kohtuullisella koulutuksella tai muulla perehdytyksellä tehtävään valmentaa. Tällainen menettely voi jossain tapauksessa ylittää sen perehdytyksen tason, jota normaalissa rekrytointiprosessissa voitaisiin edellyttää. Uuden tehtävän tuli vastata irtisanottujen koulutusta, kokemusta tai ammattitaitoaan.

7 Takaisinottovelvollisuusprosessi Valiolla

Tutkimuksen yhdeksi osa-alueeksi on valittu Valion takaisinottovelvollisuuteen liittyvän prosessin avaamista. Tässä luvussa kuvataan takaisinottovelvollisuuden hoitamista ja siihen liittyvää prosessikuvausta.

Takaisinottovelvollisuuteen liittyvää prosessia tullaan tutkimuksen yhteenvedossa vertailemaan lain asettamiin velvoitteisiin ja siihen, miten se eroaa tutkimukseen valitun verrokkirytyksen vastaavasta prosessista. Kyseinen prosessi on Valiolla vasta varsin alussa, sillä irtisanottujen irtisanomisajat ovat olleet pitkiä. Tutkimuksen tekemisen ajankohta sijoittuu sellaiselle ajanjaksolle, että suurin osa työsuhteista on vasta päättymässä.

7.1 Yleistä

Takaisinottovelvollisuudesta on säädetty TSL 6:6. Pykälän mukaan yritys on velvollinen ottamaan takaisin taloudellisista ja tuotannollisista syistä irtisanomiaan työntekijöitä yhdeksän

kuukauden ajan heidän työsuhteensa päättymisestä. Työsuhde päättyy irtisanomisajan jälkeen ja irtisanomisajat voivat vaihdella 14 päivästä kuuteen kuukauteen. Irtisanomisajoista voidaan sopia myös toisin, mutta TSL 6:3 määritellyt yleiset irtisanomisajat ovat kuitenkin vähimmäisajat, joihin työnantaja tässä takaisinottovelvollisuuteen liittyen velvoitetaan.

Takaisinottovelvollisuudella tarkoitetaan niitä toimia, joita yritys on velvollinen tekemään sijoittaakseen irtisanomiaan työntekijöitä takaisin yritykseen samoihin tai samankaltaisiin tehtäviin. Irtisanottujen täytyy olla työvoimatoimistossa työhakijoina.

7.2 Prosessikuvausta

Valiolla takaisinottovelvollisuus on tutkimusta tehtäessä vielä varsin alussa. Ensimmäiset työsuhteet ovat päättyneet ja suurimmalla osalla irtisanotuista työsuhteet päättyvät vasta vuodenvaihteessa 2009 - 2010.

Haasteltaville 1 ja 2 tehtiin liitteen 1 mukaisesti kysymyksiä Valiolla käydystä takaisinotto-prosessista liittyen Valion kevään 2009 yt-neuvotteluihin. Vastauksia tulkitessa huomio kiinnittyi kahteen seikkaan, prosessi on vielä varsin alussa ja neljäsosa irtisanotuista on jo uudelleensijoitettu yritykseen.

Haastateltavilta kysyttiin, miten takaisinottovelvollisuusprosessi on heidän mielestään sujunut kokonaisuudessaan. Vastauksissa oltiin yksimielisiä siitä, että prosessin sujuvuudesta on vaikea tehdä loppupäätöksiä tässä vaiheessa. Kummatkin haastateltavat ilmaisivat vastauksissaan, että prosessi on vielä varsin alussa ja että suurin osa irtisanottujen työsuhteista päättyy vasta vuodenvaihteessa 2009 - 2010.

Haastateltava 2 kertoi kuitenkin, että yksi irtisanotuista on jo takaisinotettu. Hänet on sijoitettu äitiysloman sijaisuteen ja hän on palannut hyvillä mielin ja motivoituneena yritykseen.

Kun toiselta haastateltavalta (1) kysyttiin mielipidettä takaisinottoon liittyvän prosessin onnistumisesta tähän mennessä, oli hänen vastauksensa samansuuntainen 2:n kanssa. Hän painotti sitä, että ison yrityksen on huomattavasti helpompi hoitaa takaisinottoon kuin uudelleensijoittamiseen liittyvää prosessia. Takaisinottovelvollisuuden mukaan yrityksen tulee tarjota vain samoja tai samankaltaisia työtehtäviä, kuin mitä irtisanottu on ennen hoitanut. Näiden työtehtävien tulee vastata hänen kokemustaan, koulutustaan tai työtään, ja kuten haastateltava tarkensi, tämä tarkoittaa käytännössä saman työehtosopimuksen ja palkkatason tehtäviä. Hän havainnollistaa asiaa tilanteella, jossa irtisanottu on ollut toimihenkilönä logis-

tiikkapuolella, jolloin hänelle tulee tarjota takaisinottovelvollisuuden perusteella toimihenkilön tehtäviä logistiikkapuolelta.

Haastateltavilta 1 ja 2 kysyttiin myös, miten he arvioivat takaisinotetun kokeneen prosessin ja sen, että työskentelee taas samalle työnantajalle kuin, mistä hänet on kertaalleen irtisanottu. Vastauksista näkyi, että takaisinotettu on kokenut prosessin positiivisesti ja ollut aidosti mielissään mahdollisuudesta jatkaa yrityksessä. Hän on ollut motivoitunut palaamaan takaisin yritykseen irtisanomisesta huolimatta. Hänet on otettu positiivisin mielin vastaan työyhteisöön. Haastateltava 2 kertoo, että takaisinotettu on kiinnostunut ja motivoitunut työskentelemään Valiolla myös tulevaisuudessa ja kokee, että määräaikaisuudenkin kautta pystyy katselemaan yrityksen sisällä muita paikkoja. Tärkeimpänä tekijänä takaisinotettu näkee sen, että hän on takaisin Valiolla töissä. Hän on myös osoittanut motivoitumistaan työhön aloittamalla aktiivisena uudessa tehtävässään.

Takaisinottovelvollisuudesta on annettu Valiolla ohjeita erilaisten esimiehille, työntekijöille ja henkilöstöhallinnolle laadituin ohjeistusten avulla. Ohjeissa kerrotaan takaisinottovelvollisuudesta, miten se on laissa määritelty ja mitkä ovat yrityksen velvoitteet sen täyttämiseksi. Ohjeistuksissa kerrotaan siitä, että työntekijän tulee olla työhakijana paikallisessa työvoimatoimistossa. Takaisinottoon liittyvä velvollisuus on kuitenkin yrityksen vastuulla, että se tulee täytetyksi.

7.3 Problematiikkaa

Liitteessä 4 on kuvattu paikkojen tarjoamiseen liittyvä prosessi Valiolla. Prosessikaaviosta nähdään, että paikan tullessa avoimeksi, sitä tarjotaan ensin uudelleensijoitettaville. Jos näistä kukaan ei ole tehtävään soveltuva tai siitä kiinnostunut, kartoitetaan kiinnostusta yrityksen sisäisellä haulla. Jos yrityksen sisältä ei löydy sopivaa henkilöä, paikkaa tarjotaan takaisinottovelvollisuuden piirissä oleville.

Tämä prosessi on monimutkainen ja aikaa vievä, koska sopivia henkilöitä on ensin etsittävä uudelleensijoitettavien joukosta ja sen jälkeen sisäisellä haulla ennen kuin paikkaa voidaan tarjota takaisinottovelvollisuuden piirissä olevalle.

8 Verrokkiyrittäjä

Tutkimukseen haluttiin saada vähintään yksi Valion kanssa samaa kokoluokkaa oleva Suomessa toimiva yritys ja sen vuoksi kiinnostusta kysyttiin muutamilta yrityksiltä. Yksi Suomessa toimiva, maailmanlaajuisesti tunnettu pörssiyritys ilmaisi aluksi kiinnostuksensa tutkimusta kohtaan, mutta ei lopulta suostunut antamaan haastattelua. Eräs toinen merkittävä Suomessa toimiva elintarvikeyritys kiinnostui antamaan haastattelun ja tulemaan sitä kautta osaksi tutkimuksen tekemistä. Kyseinen yritys ei halua kuitenkaan nimeään julkisuuteen, joten sovittiin yrityksestä tutkimuksessa käytettävän nimitystä Verrokkiyrittäjä. Yrityksestä ei myöskään kerrota mitään paljastavaa, josta se voitaisiin tunnistaa.

Verrokkiyrittäjäksi valittiin toinen suuri Suomessa toimiva elintarvikeyritys, jossa viimeisimmät yt-neuvottelut käytiin maaliskuun loppupuolelta toukokuun alkupuoliskolle 2009. Näiden yt-neuvotteluiden lähtökohdaksi oli yhden tuotantoyksikön alasajo, jonka seurauksena työvoimaa jouduttiin vähentämään. Yrityksen henkilöstöpäällikölle tehtiin liitteen 2 mukainen haastattelu, jossa kysyttiin yrityksen viimeisistä yhteistoimintaneuvotteluista. Haastattelun kysymykset olivat pääosin samoja kuin Valiolle muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta.

Verrokkiyrittäjän yt:hen liittyviä toimintatapoja ja prosesseja tullaan vertaamaan tutkimuksessa myöhemmin Valion vastaaviin prosesseihin sekä kertomaan miten yt:t erosivat toisistaan yleisesti ja lähtökohdiltaan. Prosesseista tehdään myös prosessikaavio. Tutkimuksen perusteella pyritään synnyttämään kehitysehdotuksia Valiolle.

8.1 Viimeisimpien yhteistoimintaneuvotteluiden yleiskuvaus

Verrokkiyrittäjään tehtiin haastattelu (liite 2), joka sisälsi pääosin samoja kysymyksiä kuin Valiolle tehty haastattelu. Haastatteluun lisättiin muutamia kysymyksiä uudelleensijoittamisen ja takaisinottovelvollisuuden prosesseista. Lisäkysymyksiä tehtiin yleisesti yrityksen viimeisimmistä yt-neuvotteluista, jotta saatiin selville, millaisesta lähtökohdasta oli lähdetty neuvottelemaan, mihin ajankohtaan neuvottelut sijoittuivat ja mitä asioita neuvotteluiden aikana kokouksissa käsiteltiin.

Haastateltavan tehtävänä oli koordinoita lakitulkintoja ja selvityksiä kevään 2009 yhteistoiminnassa. Hän osallistui myös kaikkiin yrityksen sisällä oleviin yt-neuvotteluihin liittyviin kokouksiin, hallinnoi yt-prosessin jälkeen irtisanomisasioita, koordinoi uudelleensijoitusta ja paikkojen tarjoamista, hallitsi käytännön asioiden eteenpäin viemistä ja koordinoi kokousten välillä. Hän oli lisäksi yhteydessä työvoimatoimistoihin ja muihin tarvittaviin tahoihin, mm. eläkeyhtiöihin yms. Haastattelun ajankohdaksi sovittiin 11.11.2009.

Haastateltavalta 3 kysyttiin yt-neuvotteluiden ajankohdasta ja kokouksissa käsitellyistä asioista. Yt-neuvottelut oli pidetty maaliskuun lopun ja toukokuun alun välillä. Neuvotteluja oli käyty vähintään kerran viikossa. Kokonaisuika neuvotteluille oli lain määräämä vähintään kuusi viikkoa, koska vähennystarpeet koskivat vähintään 10 henkeä. Haastateltavan mukaan neuvotteluaikaa olisi haluttu työntekijöiden puolelta pidentää. Ratkaisuun päädyttiin työnantajan ja työntekijöiden yhteisellä päätöksellä.

Yt-neuvotteluista käytiin aloituskokous, kaksi välikokousta ja päätöskokous, joiden pääsisältönä oli toimintasuunnitelman laatiminen. Se määrittää, milloin vähennykset voitaisiin mahdollisesti toteuttaa. Kokouksissa käsiteltiin myös vaihtoehdot toimintasuunnitelmalle ja niiden mahdolliset vaikutukset, esim. henkilösiirrot. Suunnitelman pohjana oli yhden yksikön alasajo, joten tähän liittyvä suunnitelma käytiin läpi neuvotteluiden loppupuolella. Haastateltava 3 kertoi, että toimintasuunnitelmaa alettiin rakentaa lain vaatimuksiin pohjautuen yhdessä neuvotteluissa mukana olleiden henkilöstön edustajien kanssa. Suunnitelmaa kehitettiin neuvotteluiden edetessä ja se saatiin lopulliseen muotoonsa neuvotteluiden loppupuolella.

Haastateltavalta 3 kysyttiin tuntemuksia siitä, miten esimiehet ja irtisanotut olivat kokeneet neuvottelut. Vastauksena saatiin, että ne koettiin esimiesten keskuudessa raskaana, erityisesti niiden esimiesten keskuudessa, joita neuvottelut koskivat. Irtisanotut pitivät prosessia samoin raskaana, vaikka kyse oli jo pienen YT:n läpikäyneestä yksiköstä. Kevään 2009 neuvotteluiden ajankohta tuli kuitenkin yllätyksenä koko tuotantoyksikölle, vaikka osa henkilöstöstä oli sitä aavistellutkin.

Verrokkirytyksen yhteistoiminnasta haluttiin tietää vähennysten toteuttamistapa, kuinka suuri osa yksikön vähennettävistä työntekijöistä irtisanottiin, kuinka moni sijoitettiin uusiin tehtäviin ja kuinka monelle toteutettiin eläkejärjestely. Vastaukseksi saatiin, että kolmasosa irtisanottiin, kolmasosa siirtyi uusiin tehtäviin ja kolmasosalle toteutettiin eläkejärjestely. Haastateltava painotti, että kaikille halukkaille pyrittiin löytämään uutta työtä ja että irtisanominen oli viimeisin vaihtoehto henkilöstön vähentämiselle. Hän näki lopputuloksen vastuullisena. Lisäksi on tiedossa, että irtisanotuista yli puolet on työllistynyt jo uudestaan. Tähän lopputulokseen päästiin käyttämällä ulkopuolista tukea, jolla tuettiin henkilöiden uudelleen-työllistymistä.

Haastateltavalta kysyttiin myös yleisiä kysymyksiä yt-neuvotteluista. Hän kertoi yt-neuvotteluihin suunnitellun aikataulun pitäneen paikkansa, koska prosessia oli hyvin valmisteltu. Lisäksi käytettiin työnantajaliiton juristeja tukena prosessin eteenpäinviemisessä ja tarkastettiin lainsäädännön velvoittamat toimet työnantajaa kohtaan.

Haastateltava kertoi, että henkilöstö sai ohjeistusta lain vaatiman määrän, jopa hieman enemmän. Ohjeistuksena käytettiin yrityksen ulkopuolista konsultointiapua muutokseen valmistautumisessa. Konsultoinnit hoidettiin tapaamisten muodossa. Yritykseen pyydettiin myös ulkopuolisia asiantuntijoita kertomaan yt-prosessista yleisesti ja niistä lain edellyttämistä velvoitteista, jotka koskevat työnantajaa ja työntekijöitä.

Haastattelussa kysyttiin seuraavaksi, toteutuiko ennakoitu määrä irtisanomisia neuvotteluiden jälkeen. Vastaja painotti lähtökohdaksi, että kaikille irtisanomisten piirissä olleille tarjottiin työtä yrityksen toisilta toimipaikoilta. Kaikki eivät kuitenkaan olleet halukkaita vastaanottamaan tehtäviä, koska tämä olisi tarkoittanut muuttoa toiselle paikkakunnalle. Tästä syystä irtisanomisia jouduttiin tekemään.

Yt-prosessista haluttiin saada selville, oliko yritys pystynyt luomaan muutoksilla uuden tehokamman organisaation. Haastateltava kertoi, että uuden toimintamallin käytännön toteutus on vielä kesken. Henkilöitä on sijoittunut uusiin tehtäviin ja toiminta saatu vähitellen muutettua vastaamaan uutta toimintamallia. Kaikki on mennyt kuitenkin hyvin tähän mennessä ja parempia tuloksia on voitu jo nähdä.

8.2 Uudelleensijoitusprosessin kuvaus

Verrokkirytyksestä haluttiin tietää, miten se on huomioinut ja hoitaneet yt-neuvotteluiden jälkeisen uudelleensijoitusprosessin. Prosessista tehtiin kysymyksiä, jotta saatiin selville, miten paikkoja on tarjottu irtisanotuille, onko prosessia ollut hoitamassa joku tietty henkilö, millaisena lainsäädäntö koettiin ja miten irtisanotut kokivat prosessin.

Haastateltava kertoi, että irtisanotut ja avoimet paikat kirjattiin. Irtisanotuille tarjottiin avoinna olevia paikkoja aina kirjallisesti, pääosin kasvotusten, mutta myös kirjatulla kirjeellä, jos mahdollisuutta henkilökohtaiselle tapaamiselle ei ollut. Kyseiselle paikkakunnalle lähetettiin tieto auki olevista työpaikoista ja siellä esimiehet hoitivat tarjoamisen. Eli kaikkia työpaikkoja, jotka avautuivat uudelleensijoituksen aikana, tarjottiin irtisanotuille huomioiden kuitenkin, että henkilöt ovat koulutettavissa kohtuudella näihin tehtäviin.

Prosessin hoitamiseksi tehtiin aluksi kokoava lomake, jossa tarjottiin kaikkia sillä hetkellä avoinna olleita paikkoja yhtä aikaa. Tämän jälkeen prosessin edetessä tehtiin määrämuotoinen lomake, jossa kerrottiin kyseisen tehtävän tiedot. Tämä lomake lähetettiin jokaiselle irtisanotulle, heti kun kyseinen paikka aukesi. Kaikkia paikkoja tarjottiin aina kaikille irtisanotuille, olivatpa he oikeasti näistä paikoista kiinnostuneita tai ei. Joskus tällä tarkoitettiin sitä, että samoja paikkoja jouduttiin tarjoamaan samalle henkilölle. Tämä tuotti välillä henkilöi-

den keskuudessa hämmennystä, koska he joutuivat aina uudestaan ja uudestaan kieltäytymään tietyistä samoista tehtävistä.

Tässä haastattelussa kysyttiin, miten vastaaja kokee uudelleensijoittamiseen velvoittavan lainsäädännön työnantajan ja irtisanottujen näkökulmasta. Vastaukset olivat samanlaisia Valion vastausten kanssa ja haastateltavat arvioivat lain olevan työnantajan näkökulmasta tiukka. Muotovirheitä ei saa tulla ja työnantajan tulee olla koko ajan tasalla lainsäädännöstä, jotta muistaa noudattaa kaikkia velvoitteita. Laki suojaa kuitenkin haastateltavan 3 mielestä hyvin irtisanottuja.

Irtisanotut olivat olleet tyytyväisiä eikä mitään kritiikkiä työnantajaa kohtaan ollut syntynyt prosessin aikana. Heiltä oli tullut jopa palautetta, että yritys on toiminut vastuullisesti, koska kaikkia paikkoja on pyritty heille tarjoamaan. Nämä asiat selvisivät kysyttäessä, miten irtisanotut ovat kokeneet prosessin. Haastateltava 3 kertoi kuitenkin, että kun on kyse yt-neuvotteluista, niin kritiikkiä sitä päätöstä kohtaan tulee aina. Hän arvio kuitenkin palautteen kertovan siitä, että uudelleensijoitusprosessi hoidettiin hyvin.

8.3 Takaisinottovelvollisuus

Takaisinottovelvollisuusprosessista ja sen hoitamisesta ei saatu paljoa tietoa haastattelusta. Tähän syynä on se, että kevään yhteistoimintaneuvotteluista on varsin vähän aikaa ja koska työsuhteet ovat pääosin olleet pitkiä, työntekijöiden irtisanomisajat ovat vasta nyt päättyneissä. Haastateltava 3 kertoi kuitenkin, että edellisissä yt-neuvotteluissa on toimittu vastuullisesti ja henkilöitä on rekrytoitu uudelleen heidän irtisanomisaikojensa päättymisen jälkeen.

Haastattelussa kysyttiin, miten takaisinottovelvollisuus koetaan työnantajan ja irtisanottujen näkökulmasta. Vastaus oli lähes identtinen kuin uudelleensijoittamisen kohdalla. Vastaaja kertoi, että asioita pitää tarkistaa työnantajaliiton juristeilta koko ajan. Muotovirheitä rangaistaan kohtuuttomasti, jopa silloinkin kun on pyritty toimimaan vastuullisesti ja oikein. Hän painottaa, että on tärkeää olla selvillä lain velvoitteista ja seurata niiden toteutumista koko ajan.

Vaikka kyseisestä yt-neuvotteluista ei ole vielä realisoitunutta tietoa siltä osin, miten takaisinottovelvollisuus tulee onnistumaan, vastaaja arvioi, että tietynlaista kulttuurishokkia koetaan ja sopeutumista vaaditaan kun irtisanotut tullaan rekrytoimaan uudestaan takaisinottovelvollisuuden takia. Heidän keskuudessaan saattaa olla tietynlaista alemmuuden tunnetta, koska ovat joutuneet kerran irtisanotuiksi.

Vastaaja kertoi haastattelun lopussa, että suhtautuminen takaisinottovelvollisuuteen on pääosin ollut positiivista ja luottamushenkilöiltä on jälkikäteen tullut jopa kiitosta vastuullisesta prosessin hoitamisesta. Hän toivoisi lainsäädännön olevan käytännönläheisempi ja ehkä hieman joustavampi niin työnantajaa kuin irtisanottuakin kohtaan. Jokin pieni asia on saattanut jäädä huomioimatta ja niistä on syntynyt ikäviä tilanteita, vaikka on pyritty menettelemään oikein ja lain mukaisesti. Tästä on jouduttu maksamaan useita kymmeniä tuhansia euroja korvausta per työntekijä.

9 Vertailua yritysten yt-prosesseista

Tutkimuksen haluttiin vertailu Valion ja Verrokkiyrityksen yt-prosesseista. Siinä on tarkoitus tutkia, miten yt-neuvottelut erosivat toisistaan lähtökohdiltaan, ajankohdiltaan sekä miten ne onnistuttiin yrityksissä lakiin nähden. Tarkasteluun otettiin myös henkilöstön ja työntekijän näkemyksiä prosesseista.

Tutkimuksessa tarkasteltiin uudelleensijoittamisprosesseja ja takaisinottovelvollisuuteen liittyviä toimintatapoja. Uudelleensijoittamisesta on tehty kummankin yrityksen prosessikuvaukset (liite 4 ja liite 5), jotta prosessien kulku on helppo havainnoida. Prosesseista on kerrottu yksityiskohtaisemmin tutkimuksessa aikaisemmin.

Vertailun lähtökohtana on saada tutkimukselle yhteenvetoa, kiteyttää kummastakin yrityksestä tehdyt tutkimukset yhteen tutkimuksen osioon, vertailla yritysten toimintatapoja, kertoa yt-prosessien lähtökohdista sekä tärkeimpänä, synnyttää kehitysehdotuksia Valion toimintatapoja silmällä pitäen. Tutkimukseen olisi haluttu saada yksi Suomen suurimmista pörssiyrityksistä toiseksi vertailuyritykseksi. Tähän yritykseen tehtiin kysely, mutta vastaus oli kielteinen. Onneksi tutkimukseen saatu verrokkiyritys osoitti kiinnostusta tutkimusta kohtaan.

Kuten aikaisemmin on todettu, verrokkiyritys oli erittäin kiinnostunut ja auttavainen haastattelun järjestämisen suhteen. Yritykseen toimitettiin alustavat haastattelukysymykset (liite 2), jotka olivat pääosin samoja kuin Valion kohdalla. Kysymyksiin oli kuitenkin lisätty muutama uudelleensijoittamisprosessia tarkentava kysymys sekä yrityksen viimeisimpiä yt:tä koskeva kysymys. Näillä kysymyksillä saatiin taustatietoa viimeisimmistä yt:stä. Valiolla kysymyksiä ei luonnollisesti tarvinnut esittää, sillä tutkimuksen kirjoittaja oli ollut yrityksessä kesäharjoittelussa kesällä 2009 ja tiesi yt-neuvotteluiden lähtökohdista ja uudelleensijoittamismenettelytät.

9.1 Lähtökohdat yritysten neuvotteluille

Tutkimukseen haluttiin saada vähintään kaksi samaa kokoluokkaa olevaa Suomessa toimivaa yritystä. Valio oli lähtökohtaisesti tutkimuksen tärkein yritys ollessaan tutkimuksen tilaaja. Valion toimintatapoihin ja prosesseihin keskityttiin erityisen tarkasti ja niitä kuvattiin niin yksityiskohtaisesti kuin yritys halusi tietojaan julkaista. Verrokkirytykseksi saatiin toinen Suomessa toimiva elintarvikeyritys, jolla on useita toimipaikkoja ympäri Suomea. Yritys kuuluu suurempaan kansainväliseen konserniin ja on Suomessa yleisesti tunnettu ja arvostettu.

Yritysten yhteistoimintaneuvottelut käytiin loppukevästä 2009, Valiolla toukokuun alkupuolelta kesäkuun loppuun. Verrokkirytyksessä ajankohta sijoittui hieman aikaisemmin keväälle maaliskuun lopulta toukokuun alkupuoliskolle. Yleisestä taloudellisesta tilanteesta johtuen yritykset joutuivat miettimään selviytymiskeinoja myyntitulojen, tilausten ja viennin pienentyessä. Voidaan todeta taloudellisen taantumaa vaikuttavan elintarvikealalle suhteessa vähemmän kuin yleisesti muille aloille. Taloudellisessa taantumassa elintarvikeyritykset olivat samalla lähtöviivalla muiden yritysalojen kanssa. Taloudellinen taantuma oli jatkunut yli vuoden verran ja sen ennustettiin vain syvenevän.

Yritysten yhteistoimintaneuvottelut aloitettiin loppukevästä 2009. Valiolla yhteistoimintaneuvotteluiden aloittamista perusteltiin myyntien selkeällä pienentymisellä. Tilannetta oli yritetty korjata alkukevästä tuottajahintojen suhteellisen rajuilla laskuilla, mutta tarpeeksi tyydyttävään lopputulokseen yrityksen taloudellista tulevaisuutta silmälläpitäen ei ollut päästy. Yrityksessä jouduttiin miettimään jatkotoimenpiteitä, jotta taloudellinen vakaus yrityksen sisällä voitaisiin säilyttää. Ratkaisuna tähän nähtiin yt-neuvotteluiden käynnistäminen, ja neuvotteluilla haettiin uutta, tehokkaampaa organisaatiota Valiolle.

Verrokkirytyksessä taloudellinen tilanne oli vaikuttanut myös myynti- ja tilauslukujen pienentymistä jo pidemmän aikaa. Yrityksessä päädyttiin ratkaisuun, että jo kertaalleen yt-neuvottelut läpikäynyt tuotantolaitos suunniteltiin lopetettavaksi. Tämän tuotantolaitoksen alasajon jälkeen tuotantoa tulnaisiin osittain siirtämään toiselle, jo ennestään toimivalle tuotantolaitokselle. Kaikkea lopetettavan laitoksen tuotantoa ei ollut tarpeen siirtää toiselle tuotantolaitokselle, sillä tuotantomääriä oli jo aiemmin supistettu.

Kummassakin yrityksessä toteutuivat lain määräämät velvoitteet yt-neuvotteluiden käynnistämiseksi. Irtisanomisperusteet tulivat täytäntöön kummassakin yrityksessä, koska tuotannolliset ja taloudelliset syyt voitiin perustella. TSL 7:3 mukaan työnantajalla on oikeus irtisanomisperusteeseen, mikäli työn määrä on vähentynyt taloudellisista tai tuotannollisista syistä olennaisesti ja pysyvästi. Pykälässä, sen soveltamiseksi määritellään myös se, että mikäli

työnantajan toiminnan uudelleenjärjestys johtaa työmäärän vähenemiseen, on työnantaja oikeutettu irtisanomaan työntekijöitään.

Valiolla perusteet täytettiin, koska taloudelliset olosuhteet olivat aiheuttaneet tuotannon supistamista. Verrokkiyrityksessä tuotantoa jouduttiin supistamaan myös taloudellisista syistä. Kummassakin yrityksessä jouduttiin tekemään myös organisaatioon muutoksia, ja toimintaa uudelleenjärjestämään tätä kautta.

9.2 Neuvotteluiden yleiskuvaus

Neuvottelut käynnistettiin kummassakin yrityksessä YTL 8:45 mukaisella aloituskokouksella, johon oli tehty YTL 8:47 mukainen neuvotteluesitys. Kummassakin yrityksessä oli harkittu vähintään kymmenen työntekijän lomauttamista, osa-aikaistamista tai irtisanomista, joten neuvottelut tuli aloittaa lain mukaisella aloituskokouksella. Valion neuvotteluesityksessä esiteltiin pykälän esittelemät tiedot niistä asioista, jotka tulee ilmetä esityksestä.

Neuvotteluita käytiin kummassakin yrityksessä lain määräämän, vähintään kuuden viikon ajan, koska neuvottelut koskivat vähintään kymmenen työntekijän irtisanomista, lomauttamista tai osa-aikaistamista. Valiolla työntekijät toivoivat, että neuvotteluita olisi voitu nopeuttaa ja verrokkiyrityksessä toivottiin, että neuvotteluita olisi voitu pidentää. Yrityksissä katsottiin kuitenkin, että kuuden viikon neuvotteluaika on sopiva siihen, että asiat saadaan käydyksi läpi.

Työntekijöitä ja esimiehiä informoitiin ennen yhteistoimintaneuvotteluita, niiden aikana ja niiden jälkeen kummassakin yrityksessä erittäin hyvin. Valiolla henkilöille annettiin kirjallisia ohjeistuksia, joissa kerrottiin syyt neuvotteluiden aloittamiselle, kaikki neuvotteluihin liittyvä tieto sekä se, miten neuvottelut koskevat työntekijöitä. Ohjeistuksissa kerrottiin myös, miten mahdollisissa irtisanomistilanteissa tullaan menettelemään ja mihin toimiin laki yritystä vaatii irtisanomisten jälkeen.

Verrokkiyrityksessä irtisanotut huomioitiin ulkopuolisten konsulttien käynneillä. Konsultit kertoivat työntekijöille ja esimiehille, miten neuvotteluista lainsäädännössä säädetään, mitä toimia yritys on velvollinen tekemään ja miten mahdollisissa irtisanomistilanteissa ja niiden jälkeen tullaan menettelemään. Tällaisesta toiminnasta työnantaja saikin paljon positiivista palautetta henkilöstöltä ja erityistä kiitosta luottamusmiehiltä. Valiolla olisi toivottu samantyyppistä, lyhyttä tiedotustilaisuutta siitä, mitä neuvottelut tarkoittavat. Vaikka tietoa henkilöstölle annettiin, tämän suuntaista palautetta saatiin neuvotteluiden hoitamisesta jälkepäin.

Haastatteluista selvisi, että esimiehet ja työntekijät kokivat yt-neuvottelut raskaana prosessina. Erityisen voimakkaita tunteita koettiin niiden esimiesten keskuudessa, joita neuvottelut koskivat. Myös irtisanottujen joukossa koettiin neuvottelut raskaina, vaikka Valion laitoksessa Tampereella ja Verrokkirytyksen lopetettavassa toimipaikassa oli jo valmistauduttu yhteistoiminnan aloittamiseen. Verrokkirytyksen toimipaikka oli jo kerran kokenut pienet yt-neuvottelut ja Valiolla, Tampereella tiedostettiin, että mahdollisesti neuvottelut joudutaan käymään. Tampereen meijerin tuotantoa oli aikaisemmin mietitty jopa lopetettavaksi kokonaan.

9.3 Neuvotteluiden eteneminen

Henkilöstöä tiedotettiin yrityksessä neuvotteluiden aloittamisesta hyvissä ajoin. Neuvottelut käynnistettiin lain mukaisella aloituskokouksella, jonne oli kutsuttu kaikki henkilöstön edustajat, työntajan edustajat sekä henkilöstön valitsevat edustajat. Valiolla aloituskokouksia pidettiin kaksi erillistä, yksi Tampereella ja yksi pääkonttorissa Helsingissä. Näissä käynnistettiin Tampereen ja Helsingin pääkonttorin kummatkin yt-neuvottelut.

Neuvotteluita käytiin kummassakin yrityksessä lain vaatiman vähintään kuuden viikon ajan, koska suunniteltiin vähintään kymmenen työntekijän osa-aikaistamista, lomauttamista tai irtisanomista. Verrokkirytyksessä tämän kuuden viikon aikana käytiin aloituskokous, kaksi välikokousta ja päätöskokous. Kokouksissa käsiteltiin toimintasuunnitelma, irtisanomisten mahdolliset toteuttamisajankohdat, toimintasuunnitelman vaihtoehdot ja niiden mukaiset vaikutukset esim. henkilösiirrot. Yrityksen yt-neuvottelut koskivat yhden tuotantolaitoksen lopettamista, joten tätä suunnitelmaa käytiin läpi neuvotteluiden loppupuolella.

Valiolla aloituskokouksen jälkeen oli yksi välikokous, joka pidettiin neuvotteluiden puolella välissä eli kolme viikkoa aloituskokouksen jälkeen. Kokouksessa tehtiin katsaukset ja yhteenvedot YT-selvitysryhmissä esitetyistä töiden vähenemisistä sekä käytiin niitä kysymyksiä läpi, joita luottamusmiehet olivat tehneet työnantajalle neuvotteluihin liittyen. Välikokouksessa käytiin läpi suunnitelmat toimintatavoista yt:n jälkeen. Tähän kuuluivat mm. ohjeistusten läpikäynti vähennystarpeen alaisten kanssa.

Neuvottelut päätettiin päätöskokouksilla, jotka pidettiin tasan kuuden viikon päästä aloituskokouksesta. Valiolla päätöskokous käsitteli henkilöstön sekä työnantajan esitykset henkilömäärien vähennyksistä. Esitykset erosivat toisistaan. Työnantaja päätyi kokouksen jälkeen omaan esitykseensä.

9.4 Henkilöstön vähentäminen

Haastatteluissa haluttiin selvittää, miten hyvin toteutuivat arviot irtisanomisista sekä lomautettujen tai osa-aikaistettujen lukumääristä. Valiolla haluttiin tehostaa pääkonttorin organisaatioita poistamalla päällekkäisiä tehtäviä ja tarkentamalla vastuualueita. Tampereella vähennettiin tuotantoa ja tämä tarkoittaa siirtymistä osittain vuorotyön vähentämistä.

Neuvotteluita edeltävä arvio oli, että pääkonttorista tultaisiin vähentämään 38 työntekijää ja Tampereelta noin 40-50. Lopullisten irtisanottujen määrä yhteensä kummastakin toimipaikasta oli 41. Näin ollen voidaan katsoa Valiolla neuvotteluelvoitteen täyttyneen. Tästäkin lopullisesta määrästä osa on toteutettu eläkejärjestelyillä ja osa sijoittunut uusiin tehtäviin.

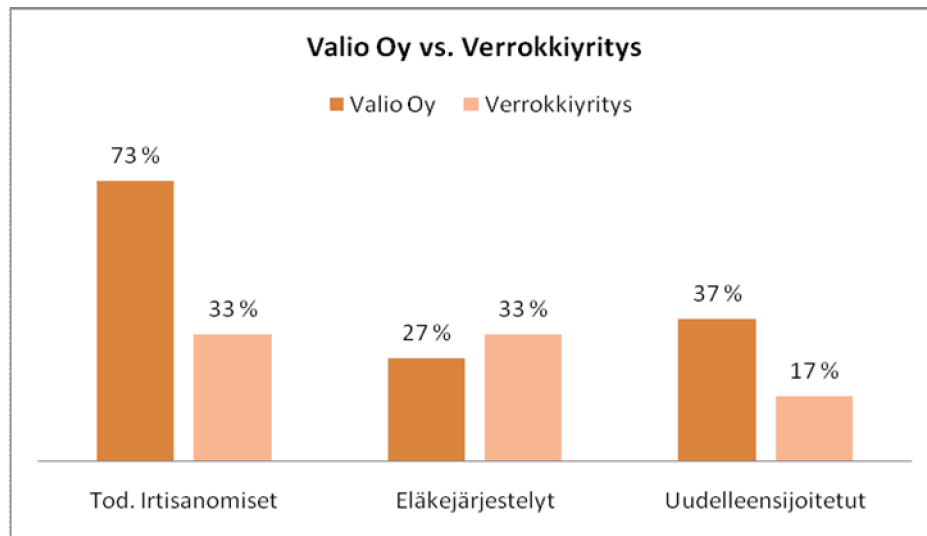
Verrokkirytyksessä arvioita henkilömäärien vähenemisestä ei ollut tehty. Ajatuksena oli tarjota kaikille halukkaille irtisanomisten piirissä olleille työtä yrityksen toisista toimipaikoista. Tuotantolaitoksen lopetuksen jälkeen irtisanottuja oli kolmannes, kolmannes sijoitettiin eläke ja päivärahajärjestelyihin ja kolmannes uusiin tehtäviin.

Valiolla vähennettiin pääosin pääkonttorilta tehtäviä, joita ei ole muissa toimipaikoissa. Valiolla ainoastaan pääkonttorissa on myynti- ja markkinointitehtäviä tarkoittaen, että niiden vähentäminen vähentää kyseisiä tehtäviä koko yrityksessä. Toisin kuin Tampereella, jossa vähennettiin tuotannon tehtäviä, joita on myös muissa toimipaikoissa.

Verrokkirytyksessä uudelleensijoittaminen oli helpompi hoitaa, koska irtisanotuille voitiin suoraan tarjota vastaavia tehtäviä yrityksen toisilta toimipaikoilta. Verrokkirytyksen kohdalla vähennykset kohdistuivat tuotannon tehtäviin, joten irtisanotuille oli helpompaa tarjota vastaavia tehtäviä, eli uudelleensijoittamisen hoitaminen oli helpompi prosessi.

Haastateltavilta kysyttiin, miten hyvin he katsovat yritysten täyttäneen lain vaatimat velvoitteet. He kertoivat, että nykylainsäädäntöä tutkittiin tarkasti ja velvoitteet otettiin toimintasuunnitelmien pohjaksi. Yritysten henkilöstöhallinnossa oltiin yhteydessä työnantajaliiton juristeihin koko prosessin ajan. Lisäksi henkilöstöpäälliköt valvoivat kummassakin yrityksessä, että esimiehet ja työnantaja saa oikeat ohjeistukset henkilöstöhallinnolta ja noudattaa näitä ohjeistuksia.

Seuraavassa kuviossa 3 nähdään, millaiset prosentuaaliset osuudet todellisilla irtisanomisilla ja eläkejärjestelyillä on irtisanottujen kokonaismäärästä. Kuvioon 3 on lisäksi laskettu uudelleensijoitettujen prosentuaalinen osuus kaikista irtisanomisista. Valiossa uudelleensijoitettujen määrä on laskettu 18.11. mennessä sijoitettujen ja verrokkirytyksen kohdalla 11.11.2009 sijoitettujen mukaisesti.



Kuvio 3: Valio vs. verrokkiyrittäjä 2009.

Kuviosta 3 nähdään, että todellisia irtisanomisia tehtiin Valiolla 73 % ja vastaavasti verrokkiyrittäjänsä vain kolmannes irtisanottujen kokonaismäärästä. Irtisanottuja on pystytty sijoittamaan prosentuaalisesti kuitenkin Valiolla huomattavasti paremmin kuin verrokkiyrittäjänsä. (Vrt. Valio 37 %, Verrokkiyrittäjä 17 %). Kuvioon 3 lasketut prosenttiosuudet uudelleensijoitetuille on laskettu siten, että uudelleensijoitettujen määrä on suhteutettu todellisten irtisanottujen määrään. Valiolla uudelleensijoitettuja oli yhteensä 11 ja todellisia irtisanottuja 30 (18.11.2009).

Seuraavassa taulukossa 1 kiteytetään yritysten yt:t samaan taulukkoon. Tämä taulukko helpottaa eroavaisuuksien hahmottamista paremmin.

Taulukko 1: Valio vs. Verrokkiyrittäjä, Yt:t.

Valio	Verrokkiyrittäjä
<p>- Yritystyyppi: Elintarvikeyritys, henkilöstöä n. 3500 Suomessa, toimipaikkoja 15.</p> <p>- Yt:n lähtökohta: Myynnit olivat pienentyneet → tuottajahintoja oli laskettu → <u>jouduttiin miettimään vaihtoehtoja yrityksen sisällä.</u></p> <p>- Ajankohta: Toukokuun alku - kesäkuun loppu (2009)</p> <p>- Neuvottelut: aloituskokous (4.5.) <u>välikokous</u> (25.5.) päätöskokous (15.6.) → Neuvoteltiin 6 viikkoa,</p>	<p>Elintarvikeyritys, henkilöstöä alle 1000, toimipaikkoja muutama.</p> <p><u>Yksi tuotantolaitos oli tarkoitus lopettaa ja tuotantoa siirtää toisiin tuotantolaitoksille.</u></p> <p>Maaliskuun loppu - toukokuun alku (2009)</p> <p>aloituskokous maaliskuun lopulla, <u>2 kpl välikokousta,</u> päätöskokous toukokuun alkupuolella. → Neuvoteltiin 6 viikkoa,</p>

<p>(henkilöstö olisi halunnut <u>nopeuttaa</u>)</p> <p>- Ohjeistuksia henkilökunnalle: Työntekijöille ja esimiehille <u>ohjeistuksia</u> käytännöistä, laista ja toimintavoista.</p> <p>- Kokemukset: Historian yhtenä raskaimmista yt:nä toimi henkilöpuolella.</p> <p>- Arviot henkilöstön vähentämisestä: Hki → 38. (22 ylempiä, 16 toimihenk.) Tre → 40-50</p> <p>- Toteutunut henkilöstön vähennys: Valio yhteensä → 41. (*Tod. irtisanomiset, 30) (Eläkeputkeen, 11) * jos irtisanotti kieltäytyi jostain paikasta, hänet irtisanottiin (nämä mukana 30:ssä).</p>	<p>(henkilöstö olisi halunnut, että neuvotteluita <u>jatketaan</u> yli 6 viikkoa)</p> <p><u>Ulkopuoliset konsultit</u>, jotka kertoivat ohjeistuksia, käytäntöjä ja lain edellyttämiä toimintatapoja.</p> <p>Koettiin raskaana.</p> <p>Ei ollut mietitty arviota, koska kaikki oli tarkoitus sijoittaa uusiin tehtäviin.</p> <p>Ei tiedossa kokonaismäärää. (Tod. irtisanomiset, 1/3) (Eläke- ja päiväraha-putkeen, 1/3) (Uusiin tehtäviin, 1/3)</p>
---	--

9.5. Uudelleensijoittamisprosessit

Yritysten uudelleensijoittamisprosesseista on tehty prosessikaaviot (liitteet 4 ja 5). Henkilöstömääriä jouduttiin vähentämään ja todellisia irtisanomisia tekemään. Uudelleensijoittamisesta on säädetty TSL 7:4, jossa työnantaja veloitetaan tarjoamaan irtisanotulle työntekijälle ensisijaisesti hänen työsopimustaan vastaavaa työtä. Jos tällaista työtä ei ole tarjolla, on hänelle tarjottava muuta hänen koulutustaan, kokemustaan tai ammattitaitoaan vastaavaa työtä.

Yleensä uudelleensijoittaminen ja sen täytyminen halutaan varmistaa sillä, että kaikkia irtisanottujen irtisanomisaikojen aikana avautuvia paikkoja tarjotaan heille. Tällä täytetään varmasti lain vaatima velvoite ja irtisanotut eivät voi sitä kunnolla perustella, mikäli päätyvät nostamaan kanteen työnantajaa kohtaan. Laki velvoittaa tarjoamaan vain niitä tehtäviä, jotka käytännössä ovat sellaisia, joita irtisanotut ovat ennen tehneet, kykenevät tekemään tai joista voivat kohtuullisen koulutuksen jälkeen suoriutua.

Prosessikaavioista (liite 4 ja 5) nähdään, että prosessit eroavat toisistaan yritysten välillä. Verrokkiyrityksessä on tarjottu kaikkia paikkoja kaikille. Jos vastausta tarjoukseen ei ole saatu, paikkaa on tarjottu aina vaan uudestaan niin kauan, että on saatu joko kielteinen ja hyväksyvä vastaus.

Valiolla taas irtisanotuille on laadittu työpaikkoja ennakoiva lomake, jossa heidän kiinnostustaan työtehtäviin kysytään. Lomakkeessa (liite 3) pyydetään täyttämään henkilötiedot, kiinnostus eri työtehtäviin, toimipaikkoihin ja työsopimusten pituuksiin sekä henkilön koulutus ja aikaisemmat työtehtävät.

Ensisijaisesti Irtisanotulle on annettu lomake henkilökohtaisesti, mutta jos irtisanottu on ollut estynyt tulemaan työpaikalle, on hänelle lähetetty lomake kirjattuna kirjeenä. Kaikkia paikkoja on tarjottu niin kauan kaikille irtisanotuille kunnes heiltä on saatu tämä lomake. Sen vastaanottamisen jälkeen on tarjottu vain niitä tehtäviä, joista irtisanotut ovat olleet vastausten perusteella kiinnostuneita sekä tehtäviä, jotka ovat olleet samoja tai samankaltaisia vakituksia tehtäviä kuin mistä henkilöt on irtisanottu.

Lain mukaisesti on kummassakin tapauksessa toimittu oikein. Vaikka laki on sama, lähtökohdat eri toimintamalleille ovat erilaiset. Valiolla on 15 toimipaikkaa ja henkilökuntaa Suomessa yli 3500 kun taas verrokkiryityksellä muutama toimipaikka ja henkilökuntaa alle tuhat.

Lain soveltamisessa on huomioitava yrityksen koko. Tietyt perussäännökset tulee täyttää eikä niihin voi tehdä omia sovelluksia niitä kiertääkseen. Tämä ei antaisi positiivista julkista kuvaa yrityksestä ja sen arvoista. Vaikka Valio ei ole lähtenyt ”turvallisimmalle” tielle tässä suhteessa, voidaan sen katsoa täyttäneen lain asettamat velvoitteet uudelleensijoittamiselle. Henkilöille on tarjottu heidän kiinnostustaan joka on heidän ammattitaitoaan tai muuta TSL 7:4 mukaista työtä.

Tätä tukee myös se, että Valiolla kuten Verrokkiryityksessä on henkilöstöltä saatu pääosin positiivista palautetta prosessin hoitamisesta. Valiolla uudelleensijoitettuja on tällä hetkellä jo yli neljännes irtisanottujen kokonaismäärästä eli 11. Luku on myös yli kolmannes todellisista irtisanottujen määrästä.

Verrokkiryityksessä uudelleensijoitettuja on irtisanotuista tällä hetkellä puolet (11.11.2009). Todellisia irtisanomisia kuten aikaisemmin on mainittu, oli kolmannes irtisanottavien kokonaismäärästä. Haastatteluissa kysyttiin, millaista palautetta henkilöstöpäälliköt ovat saaneet uudelleensijoitetuilta, miten he kokivat prosessin ja sen, että tulivat takaisin yritykseen.

Haastateltavat kertoivat prosessin sujuneen uudelleensijoitettujen mielestä hyvin. He ovat olleet tyytyväisiä työllistyessään uudestaan näin nopeasti. Valiolla uudelleensijoitetut olivat iloisia siitä, että he ovat päässeet takaisin yritykseen töihin. Heidät on otettu hyvin vastaan. He haluavat näyttää motivoitumistaan hoitamalla tehtävänsä vastuullisesti ja mahdollisimman hyvin. Toki irtisanottujen joukossa on ollut sellaisiakin tapauksia, että henkilöt ovat luulleet

saavansa vaativamman tehtävän, mutta heille onkin tarjottu samantasoista tehtävää kuin aiemmin, ja he eivät ole vastaanottaneet sitä. Tällaiset tilanteet on koettu negatiivisesti.

Verrokkirytyksessä haastateltava arvioi kuitenkin, että pientä alemmuuden tunnetta on voitu kokea siinä, kun uudelleensijoitetut ovat irtisanomisen jälkeen palanneet takaisin työyhteisöön. Pääosin prosesseista on saatu positiivista palautetta, jopa erityistä kiitosta luottamusmiehiltä sen hoitamisesta.

Seuraavassa taulukossa 2 kuvataan yritysten hoitamien uudelleensijoittamisiin liittyvät prosessit, tuntemukset sekä uudelleensijoitettujen prosenttimäärät kaikista ja todellisista irtisanomisista.

Taulukko 2: Valio vs. Verrokkiryitys, uudelleensijoittaminen.

Valio	Verrokkiryitys
- Tod. irtisanonut: 3/4 irtisanomisista	1/3 irtisanomisista
- Paikkojen tarjoaminen irtisanotuille: Lomakkeen avulla eli kiinnostuksen mukaisesti. Aluksi kuitenkin kaikkia paikkoja kaikille, ennen kuin lomake palautettiin.	<u>Kaikkia paikkoja koko ajan kaikille.</u>
- Uudelleensijoitettujen %-määrä kaikista irtisanomisista. ~ 27 % (19.11.2009)	~ 17 % (11.11.2009)
- Uudelleensijoitettujen %-määrä tod. irtisanomisista. ~ 37 % (19.11.2009)	~ 33 % (11.11.2009)
- Miten henkilöstö kokenut prosessin?: Pääosin positiivisesti, työnantaja saanut kiitosta paikkojen tarjoamisesta.	Positiivisesti, työnantaja saanut erityiskiitosta luottamusmiehiltä.
- Miten irtisanotut kokeneet prosessin?: Ovat olleet tyytyväisiä kun ovat päässeet takaisin Valiolle → motivoituneita.	Ei tarkkaa tietoa. (Uudelleensijoitetuille järjestettiin asunnot uudelta toimipaikalta.)

9.6 Takaisinottovelvollisuusprosessit

Takaisinottovelvollisuudella tarkoitetaan työvoimatoimistossa työhakijoina olleiden, irtisanotujen takaisinottamista yritykseen hoitamaan samoja tai samankaltaisia työtehtäviä kuin mis-

tä hänet on irtisanottu TLS 6:6 mukaan yhdeksän kuukauden ajan heidän työsuhteen päättymisestä.

Kummassakin yrityksessä takaisinottovelvollisuus on vasta alkuvaiheessaan. Verrokkiyrityksessä työsuhteet ovat olleet pitkiä ja ensimmäiset työsuhteet ovat vasta päättyneet. Valiolla suurin osa työsuhteista päättyy vuodenvaihteessa 2009 - 2010. Lopullista yhteenvetoa takaisinottovelvollisuudesta ja siihen liittyvien prosessien hoitamisesta on tässä vaiheessa vaikea tehdä.

Valiolla takaisinotettuja on tällä hetkellä yksi. Vaikka prosessi on vasta alkuvaiheessaan, tämä koetaan jo ensimmäisenä onnistumisena. Takaisinotettu on työllistynyt hoitamaan sijaisuutta. Hän on kertonut olevansa motivoitunut jatkamaan työuraansa Valiolla.

Verrokkiyrityksessä takaisinotettuja ei ole vielä yhtään. Kuten aiemmin on mainittu, prosessi on vasta niin alussa, että lopullista tietoa sen hoitamisesta saadaan vasta vuodenvaihteen jälkeen. Tällöin voidaan olettaa ensimmäisten takaisinotettujen sijoittuneen uusiin tehtäviin.

Yritykset näkevät takaisinottoon liittyvän velvollisuuden olevan helpompi hoitaa kuin uudelleen sijoittamisen. Kaikkia paikkoja ei tarvitse tarjota ja osa irtisanotuista on sijoittunut jo uusiin tehtäviin joko yrityksen sisälle tai muihin yrityksiin.

Seuraavassa taulukossa 3 esitetään takaisinottovelvollisuuden hoitamiseen liittyvät prosessierot yritysten välillä. Taloukoissa on kerrottu myös takaisinotettujen tuntemukset prosessista.

Taulukko 3: Valio vs. Verrokkiyritys, takaisinottovelvollisuus.

Valio	Verrokkiyritys
<p>- Prosessin vaihe: Alkuvaihe, työsuhteet pääosin pitkiä ja suurin osa näistä päättyy vuodenvaihteessa 2009 - 2010.</p> <p>- Takaisinotettuja tähän mennessä: 1 kpl (19.11.2009).</p> <p>- Takaisinotettujen tuntemukset: Motivoitunut. Sijoitettu äitiysloman sijaisuuteen.</p>	<p>Alkuvaihe, työsuhteet pääosin pitkiä ja suurin osa näistä on juuri päättymässä.</p> <p>Ei yhtään. (11.11.2009).</p> <p>Ei tietoa, koska ei yhtään takaisinotettuja.</p>

9.7 Tutkimuksen yhteenveto

Yhteenvetona voidaan todeta, että yritykset ovat tarkastaneet kaikki YTL:n ja TSL:n liittyvät nykylainsäädökset tarkasti. Pienimmätkin yksityiskohdat on otettu huomioon eikä muutovirheitä ole tiettävästi tehty. Henkilöstöä on tiedotettu hyvin ja lain vaatimalla tavalla, jossain tapauksissa jopa yli sen. Yritykset eivät halua ainoastaan antaa positiivista julkisuuskuvaa tiedottamalla kaikesta yrityksessä tapahtuvista asioista ulospäin, vaan haluavat taata osaavan työvoiman pysymisen yrityksessä pitämällä siitä huolen ja huolehtimalla työntekijöiden eduis- ta.

Tutkimuksen yhtenä lähtökohtana oli tutkia, onko Valio täyttänyt kaikki yhteistoimintaneuvotteluihin liittyvät lain asettamat velvoitteet. Seuraavassa taulukossa 4 on yksityiskohtaisesti tarkasteltu kaikki Valion kevään 2009 yt:n liittyvät asiat.

Taulukko 4: Valion yt:t lain mukaisesti.

Perusteet YT:n käynnistämiseksi:	- Valion myyntitulojen heikentyminen, markkinaosuuden pientyminen sekä maidon kulutuksen ja viennin pientyminen. → tilannetta oli yritetty elvyttää tuottajahintojen merkittäväällä laskulla. → YT:t käynnistettiin, koska haettiin tehokkaampaa organisaatiota pääkonttorille ja siirrettiin tuotantoa Tampereen meijeristä muihin tuotantolaitoksiin. Organisaatiomuutokset → henkilöstövähennykset (väh. 10 henk)
YTL:n soveltamisala:	- (YTL 1:2) Valion työntekijöiden määrä on säännöllisesti yli 30.
Perusteet irtisanomisille:	- Tuotannolliset ja taloudelliset syyt (TSL 7:3).
Työn vähenemisen määrä:	- Työn määrä on vähentynyt organisaatiomuutosten jälkeen olennaisesti ja pysyvästi. → oikeus irtisanomisiin.
Työn vähenemisen kesto:	- Pidempi kuin 90 päivää. (TSL 5:2.1:n 2 kohta, ja TSL 7:3)
Toimintasuunnitelma:	- (YTL 49.1 §). Toimintasuunnitelmaa alettiin rakentaa neuvotteluiden edetessä.
Toimintasuunnitelman sisältö:	- (YTL 49.2 §). Valion toimintasuunnitelmassa ilmenivät seuraavat: <ul style="list-style-type: none"> • yt:n suunniteltu aikataulu, • neuvotteluissa noudatettavat menettelytavat, • periaatteet työnhaun ja koulutuksen edistämiseksi ja • periaatteet työvoimatoimiston palvelujen käyttämiseksi

Neuvotteluesitys:	- (YTL 8:47). Lain mukainen neuvotteluesitys tehtiin ennen aloituskokousta ja lähetettiin aloituskokouksen kutsun mukana. Esityksestä selvisi seuraavat lain vaatimat asiat: <ul style="list-style-type: none"> • aiottujen toimenpiteiden perusteet, • alustava arvio irtisanomisten määrästä (lomautuksia ja osa-aikaistuksia ei ollut tarkoitus tehdä), • selvitys periaatteista, joiden mukaan irtisanomiset voidaan tehdä ja • arvio ajasta, jonka kuluessa irtisanomiset toimeenpannaan.
Neuvotteluiden aloituskokous:	- Valiolla käytiin YTL 8:45 mukainen aloituskokous (4.5.2009), jossa käynnistettiin neuvottelut.
Välikokous:	- Välikokous käytiin puolessa välissä neuvotteluita. Kolme (3) viikkoa aloituskokouksesta (eli 25.5.2009).
Yt:n kirjaaminen:	- (YTL 9:54). Valiolla tehtiin pöytäkirjat jokaisesta neuvottelusta. Näihin laitettiin tiedot siitä, ketkä osallistuivat neuvotteluihin, neuvotteluiden ajankohdat ja tulokset sekä eriävät mielipiteet. Lisäksi pöytäkirjat laitettiin intranettiin (Weettiin) kaikkien halukkaiden nähtäville.
Päätöskokous:	- Päätöskokous käytiin kuuden (6) viikon jälkeen aloituskokouksesta (15.6.2009)
Neuvotteluiden kesto:	- Neuvoteltiin kuusi (6) viikkoa. (YTL 8:51)
Irtisanomistilanne:	- (TSL 9:4). Irtisanomistilanteet käytiin pääosin kasvotusten. Kaikki irtisanotut yritettiin tavoittaa puhelimitse vaikka olivat lomalla ja pyytää heidät henk. koht. tapaamiseen. Jos irtisanottua ei tavoitettu tai hän oli estynyt tulemaan, lähetettiin työsopimuksen päättämismuutoksen kirjattuna kirjeenä ko. henkilölle.
Irtisanomisajat:	- (TSL 6:3). Irtisanomisten kohdalla noudatettiin yleisiä irtisanomisaikoja.
Uudelleensijoittaminen:	- (TSL 7:4). Työn tarjoamis- ja koulutusvelvoite. Irtisanotuille tarjottiin heidän kokemustaan, koulutusta tai ammattitaitoa vastaavaa työtä heidän irtisanomisaikojensa ajan. Ensin kaikille kaikkia paikkoja ja sen jälkeen lomakkeen mukaan.
Takaisinottovelvollisuus:	- (TSL 6:6). Irtisanottujen työsuhteen päättymisen jälkeen tarjottiin/tarjotaan 9 kk ajan samoja tai samankaltaisia työtehtäviä, joita irtisanottu oli tehnyt.

Taulukosta 4 nähdään, että Valio noudatti kaikkia lain asettamia velvoitteita vastuuntuntoisesti ja huolellisesti. Jokaiseen veloitteeseen on mahdollista vastata lakiin perustuen. Lisäksi Valio ohjeisti ja informoi henkilöstöään ennen yt-neuvotteluita, sen aikana ja neuvotteluiden jälkeen erilaisin kirjallisine ohjeistuksineen. Voidaan todeta, että Valio on ylittänyt lain vaatimat veloitteet henkilöstöä silmälläpitäen.

10 Johtopäätökset

Työssä oli tarkoitus tutkia, miten Valio noudatti lain asettamia velvoitteita, miten henkilöstö otettiin huomioon ja miten yt-neuvotteluiden jälkeisessä uudelleensijoituksessa ja takaisinottovelvollisuudessa onnistuttiin verrokkiyritykseen verrattuna. Verrokkiyrityksiä oli tarkoitus ottaa tutkimukseen vähintään yksi samaa koko luokkaa oleva Suomessa toimiva yritys, jonka viimeisimmistä yt-neuvotteluista on alle vuosi.

Tutkimuksen tekemiseksi tarvittiin kattava teoriaosuus. Tämän tekemiseksi tuli perehtyä lain säädäntöön, eritoten yhteistoimintalakiin (YTL) ja työsopimuslakiin (TSL). Yhteistoimintaneuvotteluihin liittyvää lähdekirjallisuutta löytyi helposti, mutta uudelleensijoittamis- ja varsinkin takaisinottovelvollisuuteen liittyvää kirjallisuutta oli vaikea löytää lähteeksi. Näiden osalta käytettiin erityisesti verkkojulkaisuja lähdeaineistona.

Tutkimukseen verrokkiyritykseksi saatiin toinen Suomessa toimiva elintarvikeyritys, jolla henkilöstöä on hieman alle tuhat ja toimipaikkoja muutamia Suomessa. Verrokkiyritys sopi Valioon verrattavaksi yritykseksi hyvin myös sen vuoksi, että molempien viimeisimmistä yt-neuvotteluista oli alle vuosi ja ne olivat olleet samaan aikaan keväällä 2009.

Tutkimuksen tekemiseksi päätettiin tehdä haastatteluita, joita järjestettiin kaksi Valiolle ja yksi Verrokkiyritykseen. Haastatteluihin oli suunniteltu alustavat kysymykset (liite 1), jotka lähetettiin haastateltaville muutamaa arkipäivää aiemmin tutustuvaksi. Verrokkiyrityksen haastattelun lisättiin muutamia kysymyksiä selventämään heidän yt-käytäntöään, niiden ajan kohtaa sekä uudelleensijoittamisprosessia. Haastattelun kysymykset ovat liitteessä 2.

Haastattelut olivat kestoaltaan noin puoli tuntia kukin. Kysymykset ja vastaukset on kirjoitettu auki sanatarkasti Valion osalta ja tiivistäen, mutta kuitenkin sisältö tarkasti säilyttäen Verrokkiyrityksestä. Verrokkiyritys ei halua julkistaa nimeään, joten tästä yrityksestä on koko tutkimuksen ajan käytetty nimitystä ”Verrokkiyritys”.

Työn tekemiseen oli varattu 10 viikkoa, joista ensimmäiset kaksi viikkoa aineiston hankintaan ja lukemiseen, sopimusten tekemiseen sekä tutkimussuunnitelman laatimiseen. Seuraavat

seitsemän viikkoa kului työn kirjoittamiseen, viimeinen eli kymmenes viikko työn ulkoasun hiomiseen taulukoiden muokkaamiseen ja tekstin tarkastamiseen. Aikataulu oli riittävän hyvin suunniteltu ja kirjoittaminen aikataulutettu osioittain. Ohjaajien kanssa tavattiin viikoittain, ja tapaamisten jälkeen tehtiin tekstiin tarvittavat korjaukset. Valiolla ohjaajana toimi henkilöstöpäällikkö Marianne Tammela ja Hyvinkään Laurea-ammattikorkeakoulusta lehtori **Jani Munne**.

Marianne Tammelan korjaukset koskivat pääosin tekstin täsmällisyyttä lukujen ja numeroiden sekä toimintatapojen ja -prosessien osalta. Jani Munne ohjeisti työn ulkoasuun, kieleen ja prosessien havainnollistamiseen liittyvissä asioissa.

Tutkimuksesta voidaan näin jälkikäteen todeta tekemisen onnistuneen toivotulla tavalla. Verrokkiyrityksen viimeisimmistä yt-neuvotteluista saatiin riittävästi tietoa, jotta yritystä voitiin käyttää vertailtavana yrityksenä Valion kanssa. Teoriaosuuden lähdeaineistoa saatiin riittävän kattavasti, jotta pystyttiin tutkimaan, olivatko yritykset noudattaneet lain velvoitteita. Valiolta saadut ohjeistukset työntekijöille ja esimiehille, toimintaohjeet, kokouskutsut, kokousmuistiot, lomakkeet, prosessikuvaukset sekä muut asiakirjat mahdollistivat, että tutkimus voitiin tehdä näin tarkasti. Verrokkiyrityksestä olisi toivottu lisää kirjallista materiaalia, mutta tämä olisi vaarantanut yrityksen anonymiteetin.

Tutkimukseen olisi näin jälkikäteen toivottu vielä lisää suuria Suomessa toimivia yrityksiä, myös muilta toimialoilta. Olisi ollut mielenkiintoista selvittää, onko pörssiin listautuneilla yrityksillä eroavaisuuksia verrattuna ei-listattuihin yrityksiin ja jos on, miten yritysten toimintatavat eroavat toisistaan? Ovatko lähtökohdat yt-neuvotteluille samat vaikka laki asettaakin selvät säädökset sille, millä perusteilla yrityksillä on oikeus vähentää henkilöstöä yhteistoimintaneuvotteluiden kautta?

Yhteistoimintaneuvotteluiden tutkiminen on ajankohtaista nykyisen taloudellisen tilanteen vuoksi. Yhteistoimintaan liittyvä uudelleensijoittaminen ja takaisinottovelvollisuus ei ole kaikille siinä mielessä tuttu, että tiedettäisiin mitä velvoitteita yrityksellä on irtisanomisten jälkeen irtisanottuja kohtaan. Haastatteluista selvisi, etteivät välttämättä irtisanomisten piirissä olevatkaan tiedä, mitä yt-neuvottelut tarkoittavat käytännössä ja mitä uudelleensijoittamisella ja takaisinottamisella tarkoitetaan irtisanotun näkökulmasta. Kaikille henkilöille oli kuitenkin jaettu kirjallisia ohjeistuksia ennen yt-neuvotteluita, niiden aikana ja henkilöiden omien irtisanomisaikojen ajan. Kirjalliset ohjeistukset olivat selkeät ja sisälsivät kaiken tarvittavan tiedon, mutta silti osa irtisanomisten piirissä olleista eivät ymmärtäneet kaikkia yt-käytäntöön liittyviä toimia ja velvoitteita.

Suurimpia eroja yritysten välillä yhteistoimintaneuvotteluihin liittyen oli

- lähtökohta neuvotteluiden käynnistämiseksi
- yritysten toimipaikkojen ja henkilöstön lukumäärä ja
- uudelleensijoitusprosessit

Valiolla lähtökohtana oli myyntitulojen heikentyminen, markkinaosuuden pienentyminen sekä maidon kulutuksen ja vientimäärien pienentyminen. Tätä tilannetta oli yritetty elvyttää tuotajahintojen merkittävällä laskulla. Parantavia vaikutuksia ei ollut tällä ratkaisulla kuitenkaan saatu, joten yrityksen sisällä jouduttiin turvautumaan muihin keinoihin. Yrityksessä alettiin suunnitella organisaatiomuutoksia toiminnan tehostamiseksi. Tästä syystä käynnistettiin kevään 2009 yt-neuvottelut, jotka johtivat henkilöstövähennyksiin Helsingin pääkonttorilla ja Tampereen meijerissä.

Verrokkiyrityksessä taloudellinen tilanne oli aiheuttanut sen, että suunniteltiin yhden tuotantolaitoksen lopettamista ja tuotannon siirtämistä toiseen tuotantolaitokseen. Yhteistoimintaneuvottelut käynnistettiin, koska henkilöstöä oli tarkoitus vähentää tuotantolaitoksen sulkeamisen takia.

Kuten tutkimuksessa on aiemmin kerrottu, näissä kummassakin tapauksessa perustellaan henkilöstömäärien vähentämistä tuotannollis- taloudellisilla syillä ja tätä kautta yhteistoimintaneuvotteluilla. Yrityksissä käydyt neuvottelut ovat lainmukaisia pienimpiä yksityiskohtia myöten. Valiolla tarkastelua on pystytty tekemään tarkemmin, koska yrityksestä on saatu enemmän tietoa niin kirjallisessa kuin suullisessakin muodossa. Tutkimuksen laatija on työskennellyt yrityksessä koko yt-neuvotteluiden ajan ja hoitanut uudelleensijoittamiseen liittyviä prosesseja yhdessä henkilöstöhallinnon kanssa.

Tutkimuksesta selvisi, että yhteistoimintaan, varsinkin uudelleensijoittamisvelvollisuuteen, liittyvä lainsäädäntö on todellinen testi suurelle yritykselle. Henkilöstöhallinto on pitkälti vastuussa siitä, että työnantaja ja esimiehet noudattavat lain velvoitteita. Kun on kyse suurista yrityksistä kuten nämä yritykset, puhutaan sadoista vähennystarpeen alaisista henkilöistä, kymmenistä irtisanotuista, lomautetuista tai osa-aikaistetuista. Heidän etujensa huomioiminen, kaikkien työtehtävien tarjoaminen sekä työhaastatteluiden ja tukitilaisuuksien järjestäminen vaatii henkilöstöhallinnolta suuria ponnisteluja. Yleisesti näitä asioita koordinoi muutama ihminen, joiden tehtävänä on lisäksi antaa ohjeistusta työnantajalle ja valvoa, että ohjeistuksia noudatetaan.

Lain tulisi olla käytännönläheisempi ja irtisanottuja tulisi velvoittaa kertomaan tarkemmin kiinnostuksensa erilaisiin työtehtäviin. Uudelleensijoittamiseen liittyvä prosessi on aikaa vievä. Näin etenkin Valion kaltaiselle yritykselle, jolla on 15 toimipaikkaa, lyhyiden määräaika-

ten työsuhteiden kiertoa runsaasti. Lisäksi kaikkia paikkoja tulisi tarjota kaikille irtisanotuille. Valio onkin kehittänyt tavan helpottaa tehtävien tarjoamista kiinnostuksen mukaisesti irtisanotuille lomakkeen (liite 5) avulla.

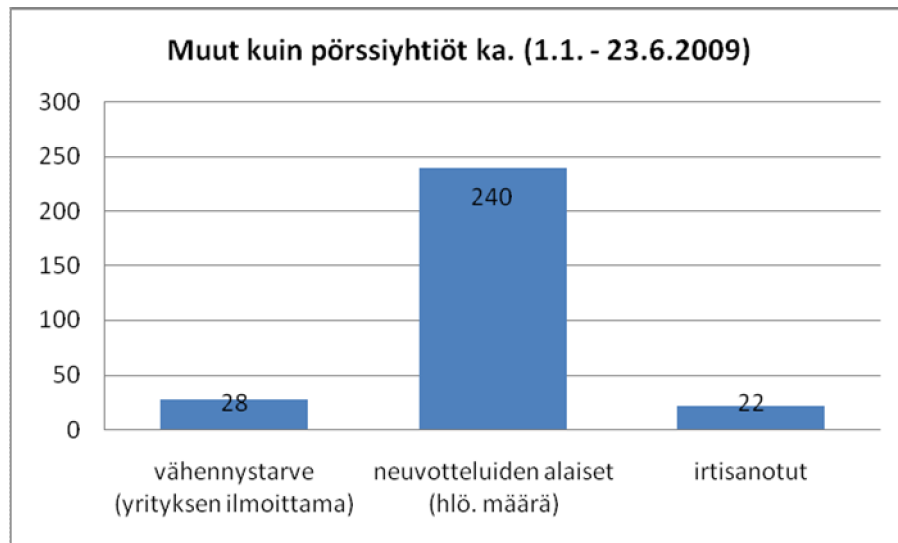
Voidaan todeta, että henkilöstöhallinto on erityisen vastuullisessa tehtävässä yt-prosessin läpiviemisessä ja sen jälkeisissä toimissa. Monet ylityötunnit viikoittain ja kuukausittain kuvaavat painetta, mitä henkilöstöhallinto joutuu sietämään.

Henkilöstöhallinto toimii myös koko ajan henkilöstön ja työnantajan välillä sopimassa ongelmia ja ristiriitoja. Lisäksi on muistettava, että henkilöstöhallinnolla on muitakin tehtäviä hoitettavanaan, esimerkiksi työpaikkakiusaamiset, työsopimusten velvoitteiden rikkomiset työntekijöiden puolelta, henkilöstön hyvinvoinnin takaaminen sekä muut yrityksen organisaatioihin liittyvät koordinoinnit.

Takaisinottovelvollisuudesta ei ole saatu vielä tarkempaa kuvaa, sen onnistumisesta työnantajan tai henkilöstön näkökulmasta. Takaisinottovelvollisuuteen liittyvä lainsäädäntö on huomattavan joustava työnantajan näkökulmasta.

Loppupäätelmien tekemiseksi on valittu tietoa Suomessa toimivien pörssi- ja muiden yhtiöiden tämän vuoden yt-neuvotteluista. Valiota vertaillaan näihin muihin yhtiöihin vähennystarpeiden, neuvotteluiden alaisten ja irtisanottujen henkilöiden lukumäärien mukaan.

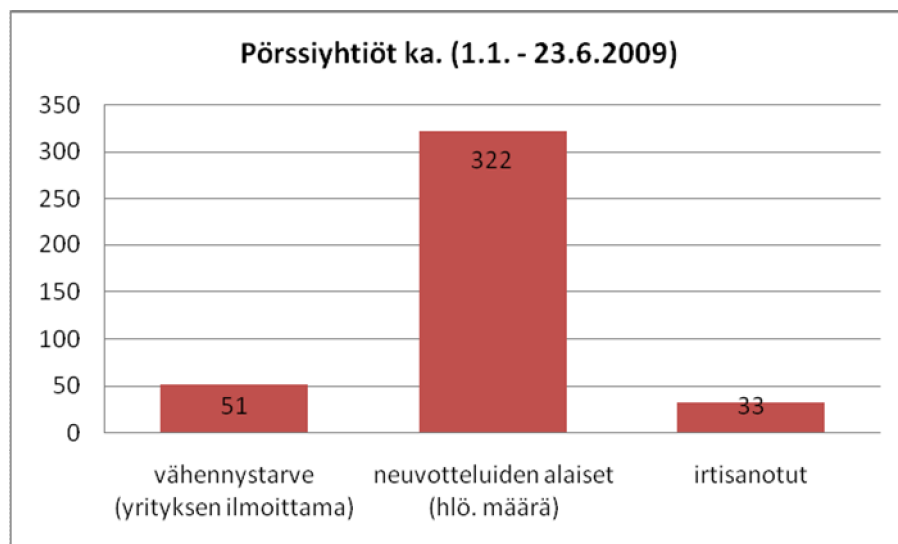
Seuraavassa kuviossa 4 on kuvattu kaikkien muiden kuin pörssiin listautuneiden yritysten keskiarvot vähennystarpeille (yrityksen ilmoittamat), neuvottelun alaisille henkilöille ja irtisanomisille vuoden 2009 kahdella ensimmäisellä kvartaalilla. Tämä aikaväli sijoittuu Valion ja verrokkirytyksen yt-neuvotteluiden kanssa samalla ajalle. Näitä yhtiöitä on keskiarvon tekemiseksi otettu kaikki 1.1. - 23.6.2009 aikavälillä YT:t läpikäyneet Suomessa toimivat, 306 yhtiötä.



Kuvio 4: Muut kuin pörssiyritykset/ka. (1.1. - 23.6.2009).

Kuviosta 4 nähdään, että vähennystarve on keskimäärin ollut 28 henkilöä, neuvottelun alaisia henkilöitä 240 ja irtisanottuja keskimäärin neuvotteluiden päätyttyä 22 henkilöä. Tämä tarkoittaa käytännössä, että ennen yt-neuvotteluita ilmoitettu vähennystarve on alitettu keskimäärin kuudella henkilöllä, eli n. 21 % vähemmän.

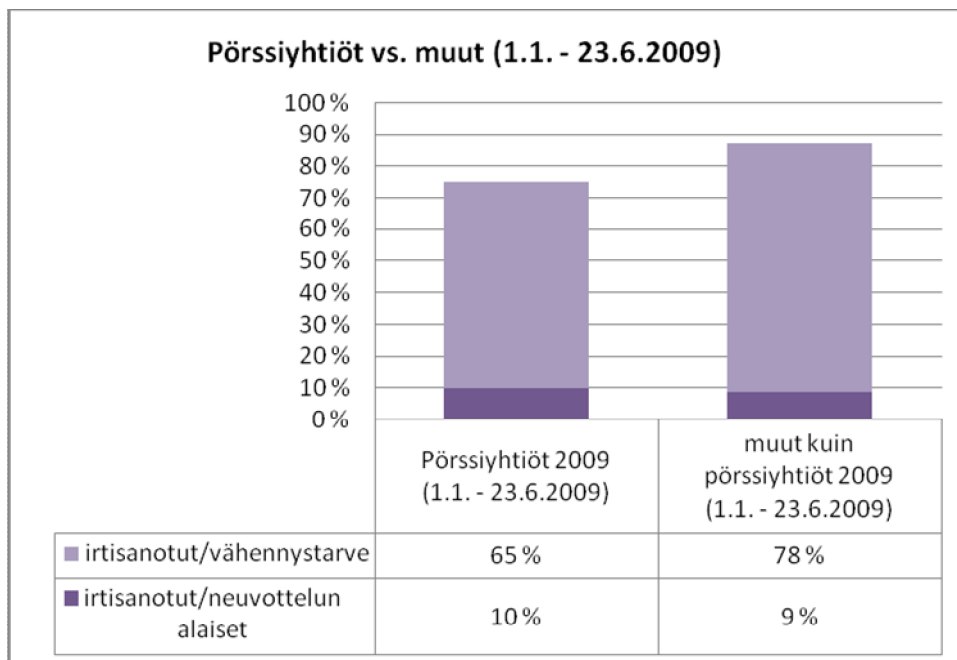
Seuraavassa kuviossa 5 esitetään pörssiyritysten keskiarvot vähennystarpeille (yrityksen ilmoittama), neuvottelun alaisille työntekijöille (=irtisanomisten piirissä olleet) ja irtisanotuille. Näitä yhtiöitä on keskiarvon tekemiseksi otettu kaikki 1.1. - 23.6.2009 YT:t läpikäyneet Suomessa toimivat pörssiin listatut yhtiöt, joita on yhteensä 162.



Kuvio 5: Pörssiyritykset/ka. 2009 (1.1. - 23.6.2009).

Kuviosta 5 nähtävät keskiarvot vähennystarpeille ovat pörssiyritysten kohdalla olleet 51 henkilöä keskimäärin, mikä on lähes kaksinkertainen muiden yhtiöiden keskiarvoon verrattuna. Neuvotteluiden alaisia vuoden 2009 kahdella ensimmäisellä kvartaalilla on ollut keskimäärin 322 henkilöä, joka on n. 82 henkilöä enemmän kuin muilla yhtiöillä. Irtisanomisten lopulliset määrät ovat olleet 33 henkilöä eli vain 11 henkeä enemmän kuin muilla yhtiöillä.

Seuraavassa kuviossa 6 on ilmoitettu prosenttilukuina pörssiyritysten ja muiden yhtiöiden irtisanottujen suhteet vähennystarpeisiin ja neuvottelun alaisiin henkilöihin vuoden 2009 kahdella ensimmäisellä kvartaalilla. Tätä kuviota voidaan pitää yhteenvetona sille, miten pörssiyritykset ja muut yhtiöt ovat pystyneet ennakoimaan irtisanottujen määrän ennen yt-neuvotteluita, ja millaiset prosenttimäärät irtisanomisilla on neuvotteluiden alaisiin henkilöihin nähden. Yhtiöiden yhteistoimintaneuvotteluiden tarkasteluväli sijoittuu Valion kevään 2009 yt:n kanssa samalle ajalle.

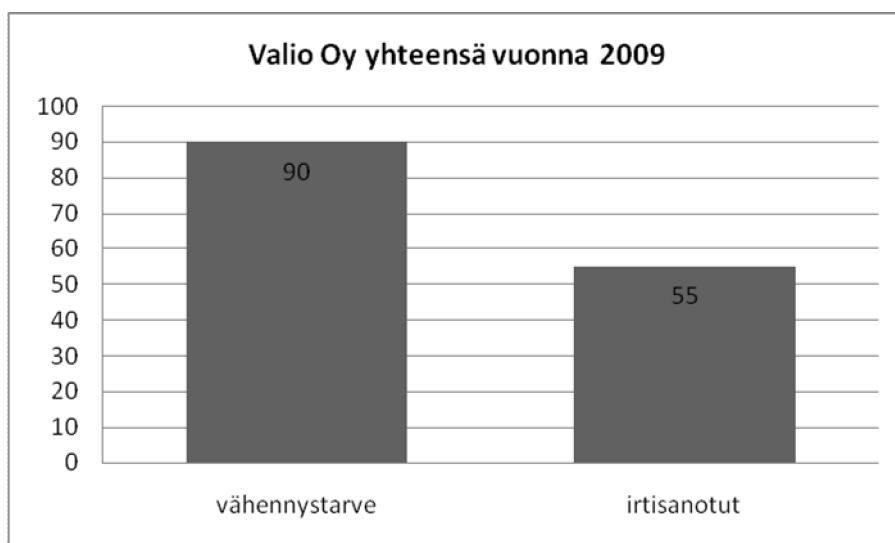


Kuvio 6: Pörssiyritykset vs. muut (1.1. - 23.6.2009).

Kuviosta 6 nähdään, että pörssiyritykset ovat muita yhtiöitä heikommin pystyneet arvioimaan lopullisten irtisanomisten määrän ennen yt-neuvotteluita. Pörssiyritysten vähennystarpeista ollaan yleensä laajemmalti kiinnostuneita kuin sellaisten yhtiöiden, jotka eivät ole listautuneet pörssiin. Pörssiin listautuneiden yhtiöiden kaikkia liiketoimintaan liittyviä toimia tarkastellaan, uutisoidaan ja analysoidaan tarkemmin ja laajemmalti kuin muiden yritysten, koska näillä yhtiöillä on yleensä paljon osakkeenomistajia. Osakkeiden kurssien arvot muuttuvat yhtiöiden erilaisten toimien jälkeen siten, miten osakkeenomistajat arvioivat

näiden tapahtumien vaikuttavan osakkeiden arvoihin. Näiden lukujen toivoisi olevan edellä mainittuja asioita silmällä pitäen toisinpäin.

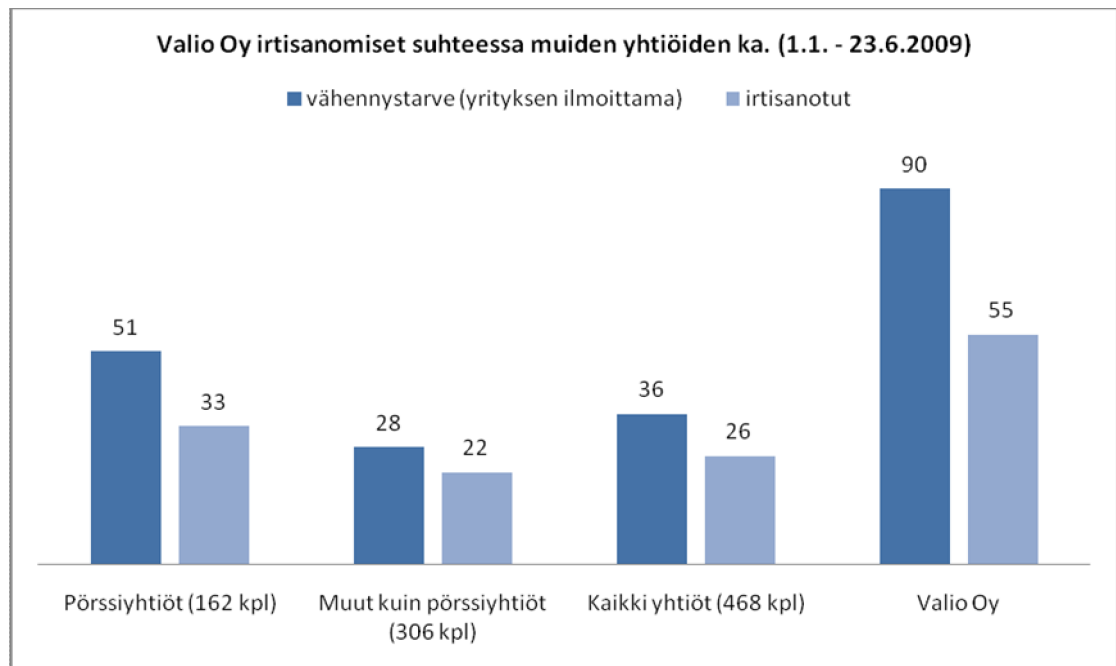
Seuraavassa kuviossa 7 on esitelty Valion osalta vastaavat henkilömäärät kuin aikaisemmin pörssiyhtiöiden ja muiden yhtiöiden. Valiota vertaillaan jatkossa muihin yhtiöihin (kuviot 8 ja 9). Valion irtisanottujen kokonaismäärään on otettu mukaan normaalisti eläkkeellejäävät henkilöt. Tämän vuoksi irtisanottujen kokonaismäärä on 55 eikä 41 kuten työssä on aikaisemmin kerrottu.



Kuvio 7: Valio Oy yhteensä vuonna 2009.

Yllä olevasta kuvioista 7 nähdään, että Valiolla irtisanottujen prosenttiosuus vähennystarpeesta jää pienemmäksi kuin muilla yhtiöillä keskimäärin keväällä 2009 ollen noin 61 %. Tämä on huomattavasti pienempi kuin keskimäärin muilla yhtiöillä (78 %). Huomionarvoista on, että se on jopa pienempi kuin pörssiin listautuneilla yhtiöillä (65 %).

Seuraava kuvio 8 kuvaa parhaiten sen, millaiset määrät irtisanottuja Valiolla oli muihin yhtiöihin nähden keväällä 2009. Kaaviosta nähdään myös keskimääräiset vähennystarpeet Valio ja muiden yhtiöiden kohdalla.



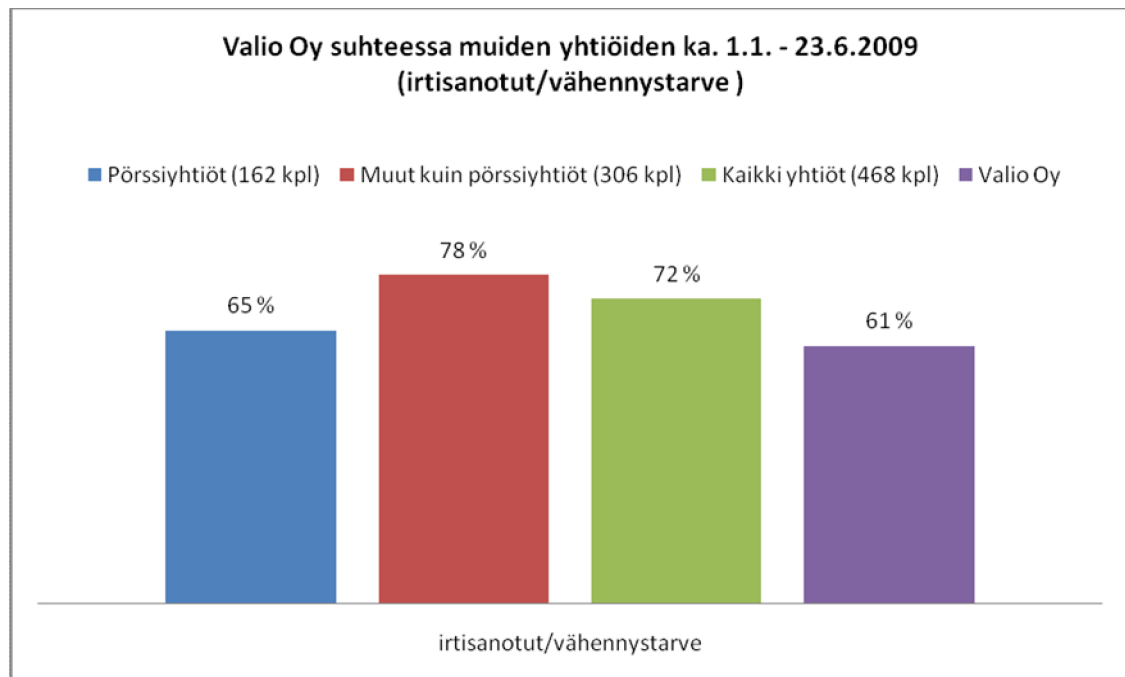
Kuvio 8: Valio Oy irtisanomiset suhteessa muiden yhtiöiden ka. (1.1. - 23.6.2009).

Kuviosta 8 nähdään, että Valion vähennystarve oli suurempi kuin muilla yhtiöillä keskimäärin keväällä 2009. Se oli joissain tapauksissa jopa yli kolminkertainen toisiin yhtiöihin nähden. Yhteistoimintaneuvottelujen jälkeen Valiolla irtisanottiin työntekijöitä enemmän kuin muilla yhtiöillä keskimäärin kahdella ensimmäisellä kvartaalilla vuonna 2009.

Valio on henkilöstömäärillä mitattuna yksi Suomen suurimpia yrityksiä ollen Talouselämän internetsivulla julkaistussa vertailussa sijalla 55 (Talouselämä, 2.12.2009).

Tähän vertailuun on otettu mukaan kaikki Suomessa toimivat yhtiöt vuonna 2009, joten suurimmassa osassa niitä, henkilöstömäärät jäivät Valion vastaavaa pienemmäksi. Tärkeimpänä tekijänä onkin irtisanottujen suhteuttaminen vähennystarpeeseen, joten tätä tullaan seuraavalla kaaviolla tutkimaan.

Seuraava kuvio 9 kuvastaa parhaiten sitä, mistä asioista Valiolla ollaan kiinnostuneita tietämään. Kaavio kertoo sen, miten suuri prosenttiosuus henkilöstövähennyksistä lopulta toteutettiin yt-neuvotteluiden seurauksena keskimäärin yhtiöissä vuoden 2009 kahdella ensimmäisellä kvartaalilla ja millainen määrä Valiolla vastaavasti toteutettiin.



Kuvio 9: Valio Oy suhteessa muiden yhtiöiden ka. (1.1. - 23.6.2009).

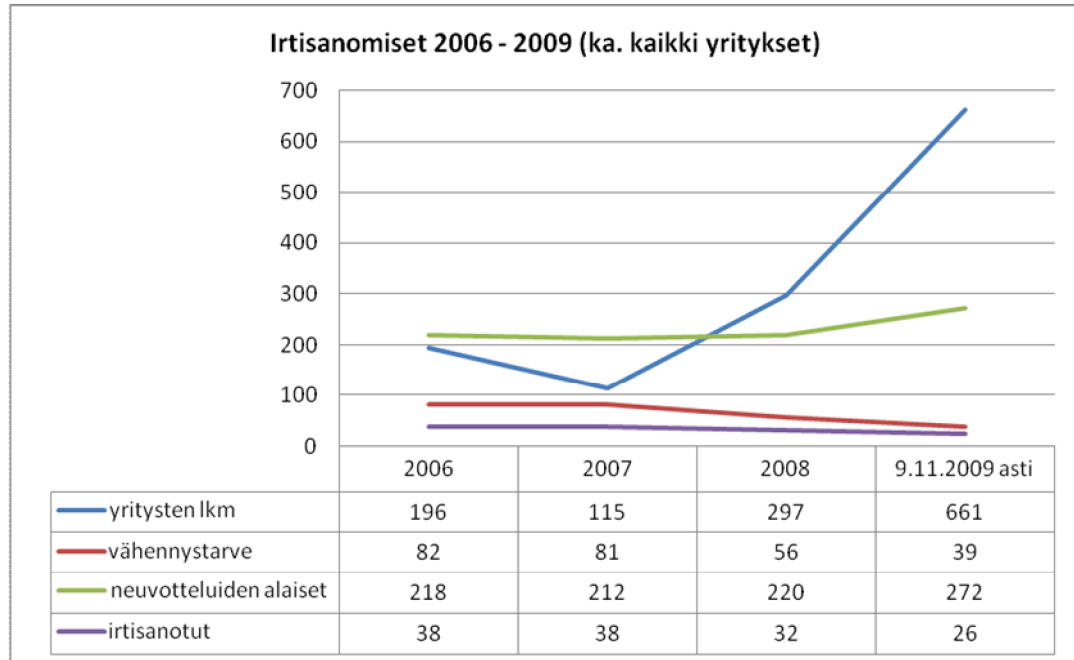
Kuviosta 9 nähdään, että Valiolla vähennettiin keskimääräistä vähemmän henkilöitä suhteessa ennen yt-neuvotteluita suunniteltuun henkilöstön vähennystarpeeseen nähden. Valio Oy irtisanoi 61 % vähennystarpeestaan, kuin taas muut yhtiöt keskimäärin irtisanoivat 72 % vähennystarpeestaan. Tähän otokseen on otettu kaikki 1.1. - 23.6.2009 YT:t läpikäyneet yhtiöt, joita oli yhteensä 468.

Valio Oy:n kohdalla irtisanomisprosentti vähennystarpeista oli keskimäärin 11 %-yksikköä pienempi kuin kaikilla muilla 468 yhtiöllä keskimäärin ja 4 %-yksikköä pienempi kuin 162 keväällä YT:t läpikäyneellä pörssiyrityksellä keskimäärin. pienempi ja vastaavasti muihin 306 YT:n läpikäyneeseen yhtiöihin nähden keskimäärin jopa 17 %-yksikköä pienempi.

Jos Valiota halutaan vertailla kaikkiin 661 ajanjaksolla 1.1. - 9.11.2009 YT:n läpikäyneisiin yhtiöihin nähden, oli Valion ”irtisanotut/vähennystarve”-luku 5 %-yksikköä pienempi kuin muilla yhtiöillä keskimäärin. Tämän vuonna 9.11.2009 YT:t on läpikäynyt 661 yhtiötä. Irtisanomisia on tehty yhteensä 17 206, joten keskimäärin 26 henkilöä/yhtiö. Keskimääräinen vähennystarve on ollut 39 henkilöä/yhtiö.

Voidaan olettaa, että vuonna 2009 Suomessa tullaan keskimäärin irtisanomaan 26 henkilöä/yhtiö. Vuonna 2008 vastaava luku oli 32 ja vuonna 2007 38.

Alla olevassa kuviossa 10 on kuvattu sitä, millainen trendi yhteistoimintaneuvotteluiden määrällä on ollut suomalaisissa yrityksissä vuodesta 2006 vuoden 2009 marraskuuhun saakka. Kaavioon on kuvattu myös irtisanomisten määrät keskimäärin.



Kuvio 10: Irtisanomiset 2006 - 2009 (ka. kaikki yritykset).

Kuviosta 10 nähdään, että vuonna 2009 yt-neuvottelut läpikäyneitä yrityksiä on yli kaksinkertainen määrä edellisiin vuosiin verrattuna. Vähennystarve ei ole kuitenkaan ollut kuin alle puolet siitä mitä vuosina 2006-2007 keskimäärin ja vuoteen 2008 verrattuna noin 30 % pienempi. Irtisanomisten määrät ovat laskevassa trendissä vuodesta 2006 vuoteen 2009. Vuonna 2009 niitä tulee olemaan keskimäärin huomattavasti vähemmän kuin edellisenä vuonna, eli melkein 20 % vähemmän. Kaaviosta nähdään myös se, että lopullisten irtisanottujen määrää on pystytty paremmin arvioimaan ennen yt:tä keskimäärin viime vuosina ja trendi tässä suhteessa on koko ajan parempaan suuntaan päin.

10.1 Kehitysehdotuksia

Haastatteluista selvisi, että Valiolla henkilöstö olisi toivonut lyhyitä suullisia ohjeistuksia siitä, mitä yt-neuvottelut tarkoittavat ja mitä veloitteita yrityksellä on neuvotteluiden jälkeen irtisanottuja kohtaan uudelleensijoittamisen ja takaisinottovelvollisuuden hoitamiseksi. Verrokkiyrityksessä irtisanottujen piirissä olleita ohjeistettiin erilaisilla infotilaisuuksilla, joihin kutsuttiin ulkopuolisia konsultteja. Tällaista samanlaista käytäntöä voisi käyttää myös Valiol-

la. Infotilaisuuksiin ei tarvitsisi välttämättä kutsua ulkopuolista konsultointia, vaan ne voitaisiin korvata henkilöstöhallinnon pitäminä.

Jos infotilaisuudet hoidettaisiin yrityksen ulkopuolisten konsultointien toimesta, tämä vakuutaisi irtisanotut siitä, että mitään asioita ei pyritä peittelemään vaan kaikki yrityksen toimet ovat lainmukaisia ja kestävät ulkopuolisen ja riippumattoman tarkastelu.

Valion yhteistoimintaneuvotteluihin liittyviin prosesseihin ja käytäntöihin ei ole syntynyt mitään kehitysehdotuksia, koska tutkimuksessa on selvitetty, että yritys toimii lain mukaisesti ja jopa ylitti lain asettamat velvoitteet. Lisäksi irtisanottuja on pystytty sijoittamaan hyvin uusiin tehtäviin, joten uudelleensijoittamisprosessi toimii Valiolla lopputuloksia tarkastellen todella vastuuntuntoisesti. Uudelleensijoitetuilta ja takaisinotetuilta sekä heidän uusilta työkavereiltaan ja esimiehiltään on tullut pääosin pelkkää positiivista palautetta prosessien hoitamisesta, joten tämäkin kuvastaa sitä, että yritys on toiminut vastuullisesti ja henkilöstöään ajatellen. Myös henkilöstön valitsemat edustajat ja muut luottamusmiehet ovat olleet tyytyväisiä yrityksen toimintaan.

Liitteessä 4 ja 5 on kuvattu Valion ja Verrokkirytyksen uudelleensijoittamiseen liittyvät prosessikaaviot. Kaavioista nähdään, että Valion kohdalla prosessi on monimutkaisempi kuin verrokkirytyksen kohdalla. Prosessin hoitaminen on haasteellisempaa, koska kaikki avautuvat paikat pitää lajitella sen mukaan, kenelle niitä tarjotaan. Prosessi helpottuu kuitenkin huomattavasti, kun henkilöiden työsuhteet päättyvät. Joissain tapauksissa kenellekään irtisanotulle ei tarvitse tarjota tiettyä avautuvaa paikkaa, jos kukaan ei ole siitä kiinnostunut.

Verrokkirytyksessä kaikkia paikkoja tarjotaan koko ajan kaikille irtisanotuille. Tämä on lain mukaisesti varmempaa, mutta lopulta työläämpää. Toisena kehitysehdotuksena voitaisiin pitää sitä, että uudelleensijoittamisprosessi hoidettaisiin samalla tavalla Valiolla kuin Verrokkirytyksessä.

10.2 Jatkotutkimustarpeet

Työssä onnistuttiin hyvin tutkimaan sitä, miten Valion kevään 2009 yt-neuvottelut sujuivat lain mukaisesti sekä tutkimukseen valittuun verrokkirytykseen nähden eritoten uudelleensijoittamisen ja takaisinottovelvollisuuden kannalta. Sekä Valiolle että verrokkirytykseen tehtiin haastattelut, joiden voidaan katsoa onnistuneen. Tutkimus voitiin toteuttaa hyvin siltä osin, miten yritysten yt-neuvottelut itsessään sekä uudelleensijoittamisen ja takaisinottovelvollisuuden kohdalla sujuivat toisiinsa nähden.

Tutkimuksen loppupäätelmissä kerrotaan siitä, että tutkimukseen yritettiin saada toiseksi verrokkiyritykseksi yksi Suomessa toimiva maailman laajuinen pörssiyhtiö. Yhtiöön tehtiin kysely siitä, olisiko yhtiö kiinnostunut tulemaan mukaan tutkimuksen tekemiseen puolen tunnin mittaisella haastattelulla. Kyselyyn vastattiin kuitenkin kieltävästi eikä yhtiö halunnut osallistua tutkimuksen tekemiseen.

Kuten tutkimuksen loppupäätelmissäkin kerrotaan, tutkimukseen olisi ollut hyvä saada myös toinen yhtiö verrokkiyritykseksi, mieluiten maailmanlaajuisesti tunnettu, Suomessakin toimiva pörssi- tai muu yhtiö.

Jatkotutkimus voisi sisältää vertailua siitä, miten pörssiyhtiöiden yt-neuvottelut eroavat ei-listautuneiden yhtiöiden toimintatavoista etenkin uudelleensijoittamis- ja takaisinottovelvollisuuden kohdalla vai eroavatko ne mitenkään toisistaan. Jatkotutkimukseen voitaisiin ottaa yksi tai useampi pörssiin listautunut yhtiö. Nämä yhtiöt voisivat olla joko samaa kokoluokkaa olevia niin liikevaihdoltaan kuin henkilöstömääriltään tai sitten edustaa ääripäitä toisiinsa nähden. Toinen vaihtoehto olisi, että tutkimukseen valittaisiin kaksi yhtiötä. Toinen olisi pörssiyhtiö ja toinen yhtiö ei-listautunut. Yhtiöt voisivat olla samaa kokoluokkaa olevia niin henkilöstömääriltään kuin liikevaihdoltaankin.

Lähdeluettelo

Kirjat ja vastaavat painetut julkaisut:

Hietala, H. & Kaivanto, K. 2007. Uusi yhteistoimintalaki käytännössä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Hietala, H., Kaivanto, K. & Valvisto, E. 2007. Esimiehen käsikirja. Gummerus Kirjapaino Oy.

Koskinen, S. 2007. Uusi yhteistoimintalainsäädäntö. Perusteet ja keskeinen sisältö. 2. painos. Helsinki: EDITA.

Rautiainen, H. & Äimälä, M. 2004. Työsopimuslaki. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Äimälä, M., Rautiainen, H. & Hollmén, J. 2007. Yhteistoimintalaki. Juva: WS Bookwell Oy

Sähköiset julkaisut:

Eurofound. Co-operation negotiations. 2009. Viitattu 18.12.2009.

<http://www.eurofound.europa.eu/emire/FINLAND/ANCHOR-YHTEISTOIMINTANEUVOTTELUTSAMARBETSF-Ouml-RHANDLINGAR-FI.htm>

Helsingin Sanomat. Medianetti. 2009. Viitattu 22.12.2009.

<http://medianetti.helsinginsanomat.fi/Tutkimus+Valio+on+Suomen+vastuullisin+yritys/1135230728979>

Parnila, K. Helsingin seudun kauppakamari. 2009. Viitattu 14.11.2009.

http://www.helsinki.chamber.fi/index.phtml?1193_m=2760&s=154

Kaupan alan esimiesliitto KEY. Viitattu 16.11.2009.

http://www.esimiesliitto.com/index.php?option=com_content&view=article&id=98&Itemid=126

Suomen ammattiliittojen keskusjärjestö, SAK. 18.11.2009. Viitattu 18.12.2009.

<http://www.sak.fi/suomi/ajankohtaista.jsp?location1=1&sl2=10&lang=fi&id=25874>

Talouselämä. 2009. Viitattu 2.12.2009.

<http://www.talouselama.fi/te500/?view=list&default=6&show=25&def=4&def=12&def=18>

Toimihenkilöunioni. 2009. Viitattu 5.11.2009.

<http://www.toimihenkilöunioni.fi/web/yhteistoimintaopas/viewer.php?id=101>

WSOY pro. Asiallinen ja vakava tarjous. 2007. Viitattu 8.11.2009.

<http://wsoypro.fi/wsoypro.aspx?prevpos=ty111.31727&page=selain&ts=jo&pos=ty111.31724&offset=0.176>

WSOY pro. Suhde yhteistoimintaan. 2006. Viitattu 8.11.2009.

<http://wsoypro.fi/wsoypro.aspx?prevpos=ty111.31727&page=selain&ts=jo&pos=ty111.31724&offset=0.176>

WSOY pro. Kieltäytyminen. 2007. Viitattu 8.11.2009.

<http://wsoypro.fi/wsoypro.aspx?prevpos=ty111.31727&page=selain&ts=jo&pos=ty111.31724&offset=0.176>

WSOY pro. Koulutus, ammattitaito tai kokemus. 2006. Viitattu 8.11.2009.

<http://wsoypro.fi/wsoypro.aspx?prevpos=ty111.31727&page=selain&ts=jo&pos=ty111.31724&offset=0.176>

WSOY pro. Koulutuksen muodollinen puute. 2006. Viitattu 8.11.2009.

<http://wsoypro.fi/wsoypro.aspx?prevpos=ty111.31727&page=selain&ts=jo&pos=ty111.31724&offset=0.176>

WSOY pro. Ammattitaidon ylittävä ja alittava työ. 2006. Viitattu 9.11.2009.

<http://wsoypro.fi/wsoypro.aspx?prevpos=ty111.31727&page=selain&ts=jo&pos=ty111.31724&offset=0.176>

WSOY pro. Määräaikaisen työsopimuksen jatkaminen. 2007. Viitattu 9.11.2009.

<http://wsoypro.fi/wsoypro.aspx?navi=Onlinepalvelut.Juridiikkaonline&prevpos=ty111.30947&pos=ty111.30947&page=selain&ts=jo&openhaku=0&gethere=>

WSOY pro. Näyttötaakka työnantajalla. 2006. Viitattu 9.11.2009.

<http://wsoypro.fi/wsoypro.aspx?prevpos=ty111.31727&page=selain&ts=jo&pos=ty111.31724&offset=0.176>

WSOY pro. Suhde yhteistoimintalakiin. 2007. Viitattu 7.11.2009.

<http://wsoypro.fi/wsoypro.aspx?navi=Onlinepalvelut.Juridiikkaonline&prevpos=ty111.5363&pos=ty111.5363&page=selain&ts=jo&openhaku=0&gethere=>

WSOY pro. Työharjoittelijat ja opiskelijat. 2006. Viitattu 10.9.2009.

<http://wsoypro.fi/wsoypro.aspx?navi=Onlinepalvelut.Juridiikkaonline&prevpos=ty111.35569&pos=ty111.35569&page=selain&ts=jo&openhaku=0&gethere=>

Julkaisemattomat lähteet:

Ohjeita esimiehille. 2009. Tulostettu 4.5.2009.

Ohjeita työntekijöille. 2009. Tulostettu 4.5.2009.

Ohjeita ja toimintaperiaatteita. 2009. Tulostettu 5.5.2009.

Kuvioluettelo

Kuvio 1: Yt-prosessi aikajanana.	24
Kuvio 2: Vertailua Valion sisällä 2009.	46
Kuvio 3: Valio vs. verrokkiyritys 2009.	72
Kuvio 4: Muut kuin pörssiyhtiöt/ka. (1.1. - 23.6.2009).....	83
Kuvio 5: Pörssiyhtiöt/ka. 2009 (1.1. - 23.6.2009).....	83
Kuvio 6: Pörssiyhtiöt vs. muut (1.1. - 23.6.2009)..	84
Kuvio 7: Valio Oy yhteensä vuonna 2009.....	85
Kuvio 8: Valio Oy irtisanomiset suhteessa muiden yhtiöiden ka. (1.1. - 23.6.2009).	86
Kuvio 9: Valio Oy suhteessa muiden yhtiöiden ka. (1.1. - 23.6.2009).	87
Kuvio 10: Irtisanomiset 2006 - 2009 (ka. kaikki yritykset).....	88

Taulukkuuettelo

Taulukko 1: Valio vs. Verrokiyritys, Yt:t.	72
Taulukko 2: Valio vs. Verrokiyritys, uudelleensijoittaminen.	75
Taulukko 3: Valio vs. Verrokiyritys, takaisinottovelvollisuus.	76
Taulukko 4: Valion yt:t lain mukaisesti.	77

Liite 1(Haastattelut, Valio)

NT 2.11.2009

Asema/tehtävä

- Miten osallistuin Valion yhteistoimintaneuvotteluiden hoitamiseen?

Yhteistoimintaneuvottelut

- Oliko minulla tarpeeksi tietoa Valion toimintasuunnitelmasta?
- Miten tieto neuvotteluista otettiin vastaan?
- Miten esimiehet kokivat yt-neuvottelut?
 - o Entä henkilöstö?
- Miten irtisanomisten piirissä olevat kokivat neuvottelut ja tiedon siitä, että heidät työsuhteensa voi päättyä? Entä nousiko positiivisia tuntemuksia uuden organisaation myötä mm. uusien työtehtävien tavoittelemisen toivossa?
- Yleisarvosteluni Valiolla käydyistä yt-neuvotteluista?
 - o Pitikö suunniteltu aikataulu paikkansa?
 - o Miten hyvin mielestäsi yritys hoiti lain vaatimat velvoitteet?
 - o Annettiinko henkilöstölle tarpeeksi ohjeistusta?
 - o Toteutuiko ennuste irtisanomisissa yt-neuvotteluiden jälkeen?

Uudelleensijoittaminen

- Miten uudelleensijoittamisprosessi mielestäsi sujui kokonaisuudessaan?
 - o Entä lain puitteissa?
- Millaisena koet lainsäädännön työnantajan näkökulmasta, entä irtisanottujen?
- Onko irtisanottuja pystytty sijoittamaan uusiin tehtäviin yrityksen sisällä mielestäsi kuinka hyvin?
- Millaisena irtisanotut kokivat prosessin?

Takaisinottovelvollisuus

- Miten takaisinottovelvollisuus mielestäsi sujui kokonaisuudessaan?
 - o Entä lain puitteissa?
- Millaisena koet lainsäädännön työnantajan näkökulmasta, entä irtisanottujen?
- Onko takaisinottovelvollisuuden piirissä olleita otettu takaisin kuinka paljon? Mitä ajatuksia?
- Miten irtisanotut ovat kokeneet takaisinoton käytännössä?

Muuta

- Miten haluaisit muokata lainsäädäntöä tai Valion toimintaohjeita?
- Mitä muita ajatuksia mielessäsi herää näihin asioihin liittyen?

Liite 2(Haastattelut, verrokkiyritys)

NT 11.11.2009

Asema/tehtävä

- Miten osallistuin yhteistoimintaneuvotteluiden hoitamiseen?

Yhteistoimintaneuvottelut

- Milloin käytiin?
 - o Milloin aloituskokous/välikokous(-kokoukset)/loppukokous?
 - Mitä asioita käsiteltiin kokouksissa?
- Miten toimintasuunnitelmaa alettiin rakentaa?
- Miten esimiehet kokivat yt-neuvottelut?
- Miten irtisanomisten piirissä olevat kokivat neuvottelut ja tiedon siitä, että heidät työsuhteensa voi päättyä? Entä nousiko positiivisia tuntemuksia uuden organisaation myötä mm. uusien työtehtävien tavoittelemisen toivossa?
- Yleisarvosteluni yrityksessä käydyistä yt-neuvotteluista?
 - o Millainen määrä irtisanottiin/lomautettiin/osa-aikaistettiin?
 - o Pitikö suunniteltu aikataulu paikkansa?
 - o Miten hyvin mielestäsi yritys hoiti lain vaatimat velvoitteet?
 - o Annettiinko henkilöstölle tarpeeksi ohjeistusta?
 - o Toteutuiko ennakoitu määrä irtisanomisissa yt-neuvotteluiden jälkeen?

Uudelleensijoittaminen

- Miten uudelleensijoittamisprosessi mielestäsi sujui kokonaisuudessaan?
 - o Miten paikkoja tarjotaan irtisanotuille?
 - o Onko joku tietty henkilö, joka hoitaa prosessia?
 - o Pidetäänkö kirjaa näistä paikoista, henkilöistä ja heidän toivomuksistaan?
 - o Miten ratkaistu ongelma kun on kyse isosta yrityksestä?
 - Kun on suuri vaihtuvuus lyhyiden määräaikaistettujen kohdalla?
- Millaisena koet lainsäädännön työnantajan näkökulmasta, entä irtisanottujen?
- Onko irtisanottuja pystytty sijoittamaan uusiin tehtäviin yrityksen sisällä mielestäsi kuinka hyvin?
- Millaisena irtisanotut kokivat prosessin?

Takaisinottovelvollisuus

- Miten takaisinottovelvollisuus mielestäsi sujui kokonaisuudessaan?
 - o Onko juuri nyt ollut velvoitteita?
 - o Onko HK:n casen (20.4.2009) jälkeen tehty muutoksia toimintatapaan?
- Millaisena koet lainsäädännön työnantajan näkökulmasta, entä irtisanottujen?
- Onko takaisinottovelvollisuuden piirissä olleita otettu takaisin kuinka paljon?
- Miten irtisanotut ovat kokeneet takaisinoton käytännössä?

Muuta

- Millaista palautetta prosessin hoitamisesta on tullut henkilöstön puolelta?
- Mitä muita ajatuksia mielessäsi herää näihin asioihin liittyen?

Liite 3(Valion lomake uudelleensijoitukseen)

SELVITYS KIINNOSTUKSESTA VALIOLLA AVAUTUVIIN TYÖPAIKKOKIIN**HENKILÖTIEDOT**

Sukunimi:	Etunimi:
Syntymäaika:	Puhelinnumero:
Katuosoite:	Postinumero:
Postitoimipaikka:	Sähköpostiosoite:

Lomakkeiden käsittelyssä ja säilytyksessä noudatetaan lakia yksityisyyden suojasta työelämässä. Täytettyjä lomakkeita säilytetään koko työsuhteen ja takaisinottovelvollisuuden ajan.

YLEISTÄ

Oletko kiinnostunut Valiossa avautuvista työpaikoista?	Kyllä	Ei
--	-------	----

- **Jos vastasit edelliseen myöntävästi, vastaa kaikkiin seuraaviin kohtiin.**
- **Jos vastasit kieltävästi, allekirjoitus riittää. Ensisijaisesti sinulle tarjotaan ammattiasi vastaavaa työtä nykyisessä toimipaikassasi.**

Minkälaiset työsuhteet sinua kiinnostavat? (voit valita monta vaihtoehtoa)	<p>Toistaiseksi voimassa olevat (vakituiset) tehtävät</p> <p>Lyhyet määräaikaissuhteet (3 päivää-2 viikkoa)</p> <p>Lyhyet määräaikaissuhteet (2 viikkoa-1 kk)</p> <p>Lyhyet määräaikaissuhteet (1-6 kk)</p> <p>Pitkät määräaikaissuhteet (6kk-)</p> <p>Kutsuttaessa-työsopimukset</p>
--	--

Minkälaiset tehtävät sinua kiinnostavat? (voit valita monta vaihtoehtoa)	<p>Tuotannon tehtävät</p> <p>Kunnossapidon tehtävät</p> <p>Toimihenkilötehtävät</p> <p>Varastotehtävät</p> <p>Ylempien toimihenkilöiden tehtävät</p>
--	--

Tarkenna tarvittaessa	
-----------------------	--

Oletko kiinnostunut työmahdollisuuksista toisilla paikkakunnilla?	Kyllä	Ei
---	-------	----

Kiinnostavat toimipaikat, Toistaiseksi voimassa oleva työsuhde	Kaikki käy Toholampi Oulu Kaitsor	Joensuu Äänekoski Suonenjoki Riihimäki	Lapinlahti Haapavesi Turenki Tampere	Seinäjoki Jyväskylä Helsinki Vantaa
Kiinnostavat toimipaikat, Määräaikainen työsuhde	Kaikki käy Toholampi Oulu Kaitsor	Joensuu Äänekoski Suonenjoki Riihimäki	Lapinlahti Haapavesi Turenki Tampere	Seinäjoki Jyväskylä Helsinki Vantaa
Tarkenna tarvittaessa				
Minkälaiset tehtävät sinua ensisijaisesti kiinnostavat?				

TYÖKOKEMUS VALIOSSA

Nykyinen organisaatio:

Nykyinen tehtävänimike:

Tehtäväkuvaus

Työ alkoi: _____ (kk.vvvv)

Aikaisemmat tehtävänimikkeet

KOULUTUS

Koulutustaso:

1. Oppilaitoksen virallinen nimi:

Tutkinto ja suuntautuminen

MUUT TIEDOT

Ajokorttiluokka

B

C1

C

Trukki

Minulla on auto käytössä

Kyllä

Ei

Minulla on hygieniapassi

Kyllä

Ei

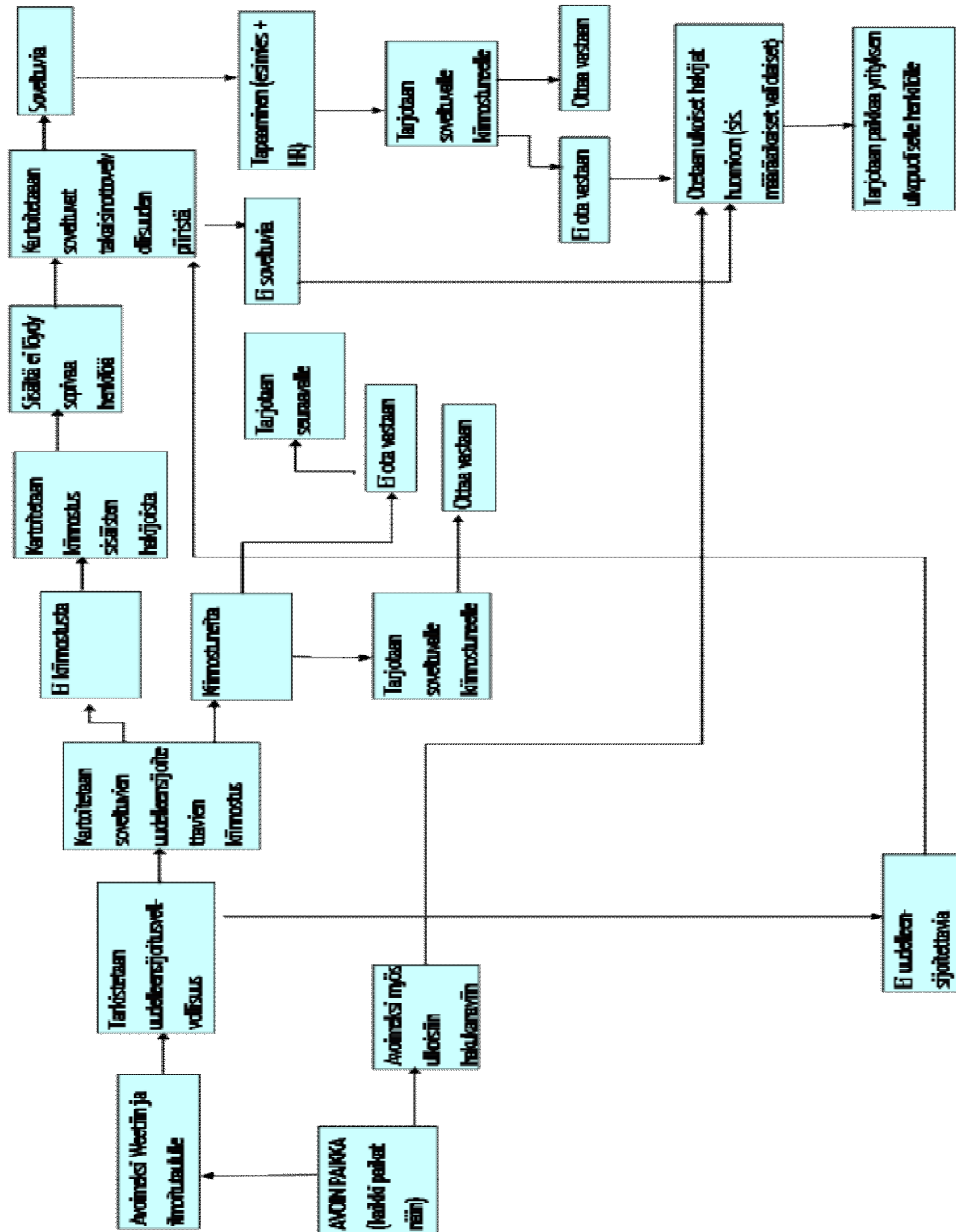
Kielitaito	
------------	--

Haluan ilmoituksen avoimista työpaikoista alla olevaan puhelinnumeroon tekstiviestitse tai sähköposti- tai postiosoitteeseen	Valitse yksi Tekstiviestillä (Toivottavaa) Sähköpostitse Postitse
Puhelinnumero tekstiviesteille:	
Sähköpostiosoite:	Katuosoite:
Postinumero:	Postitoimipaikka:

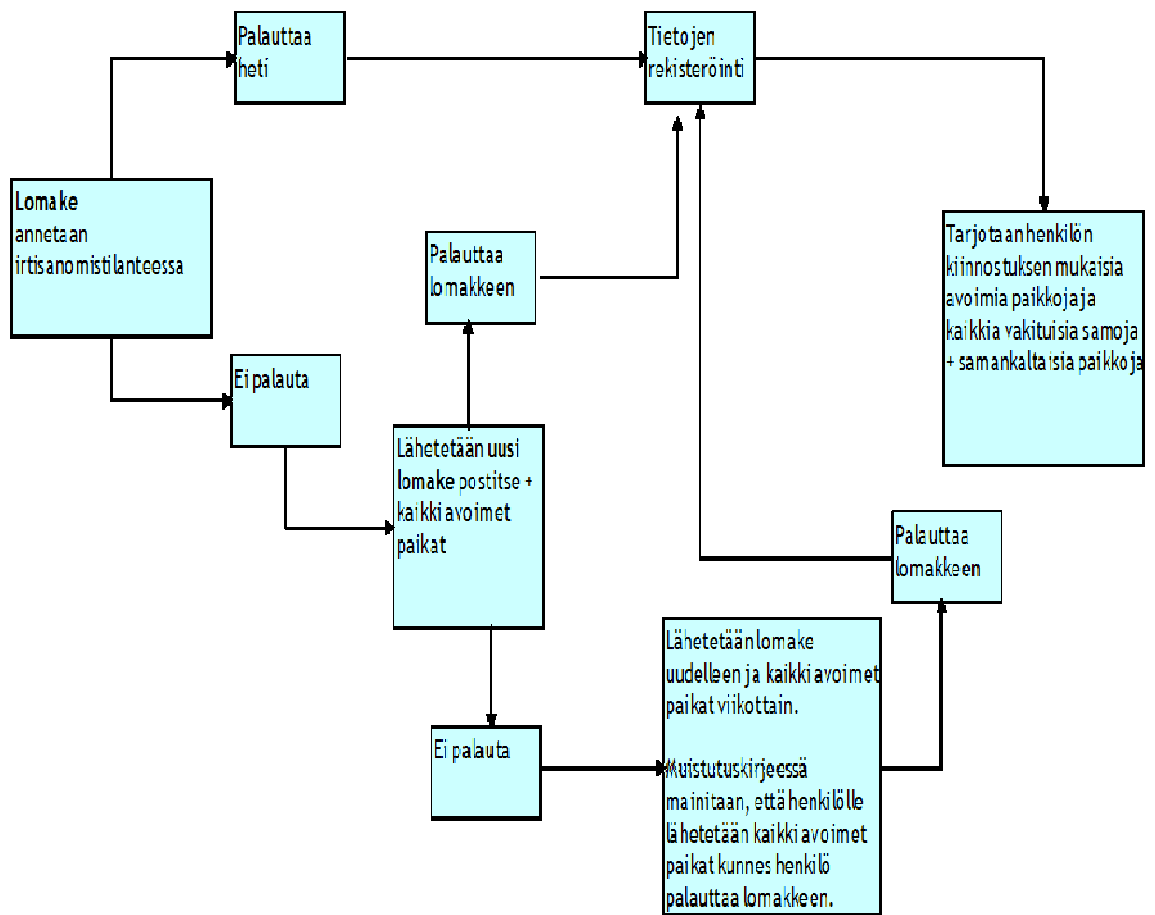
Päiväys ja Allekirjoitus	
Tarkistuspäivämäärä ja allekirjoitus	

- Mikäli haluat muuttaa lomakkeen tietoja, ilmoita siitä kirjallisesti Marianne Tammelalle: marianne.tammela@valio.fi tai Valio Oy Marianne Tammela, PL 10, 00039 Valio

Liite 4 (Valion uudelleensijoitusprosessikuvaus/paikkojen tarjoaminen)

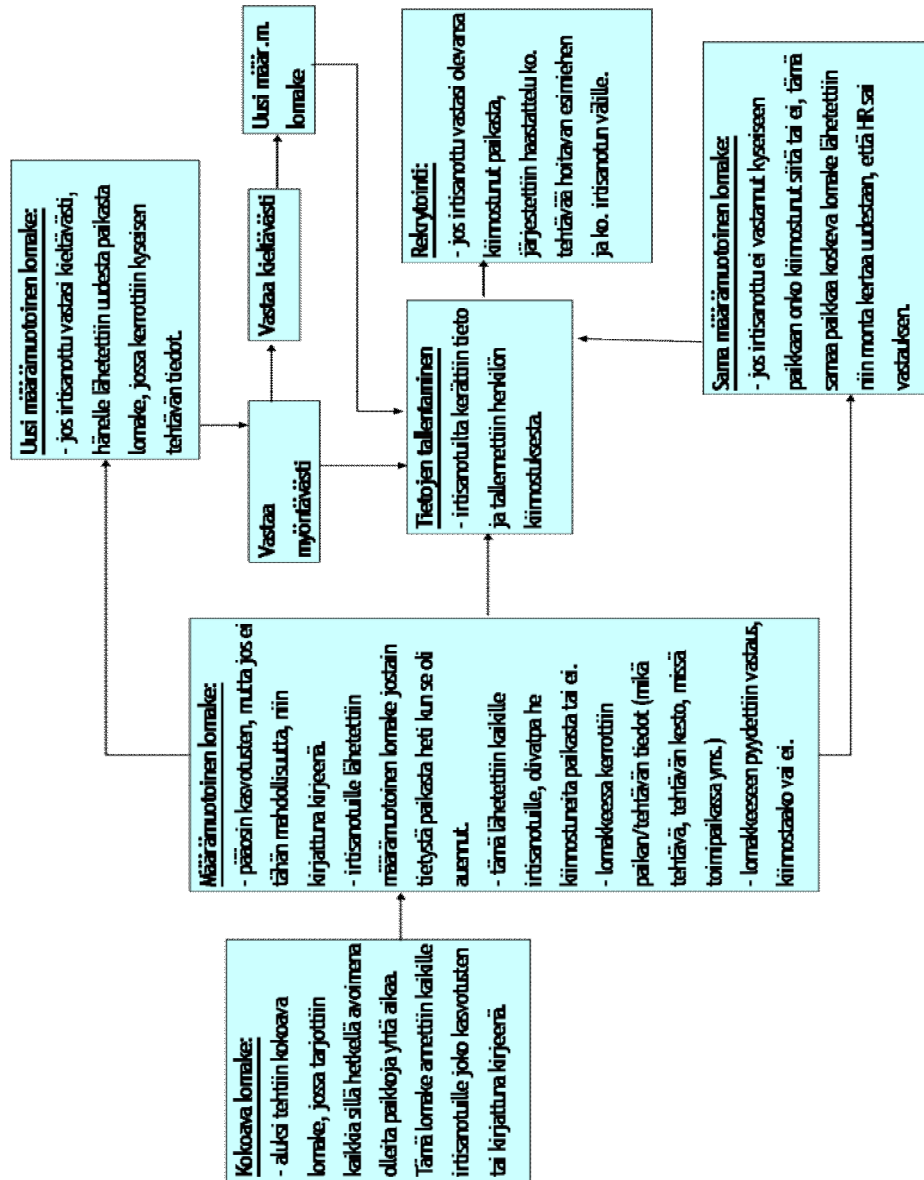


Liite 5(Uudelleensijoitusprosessiin liittyvän lomakkeen keruu, Valio)



Liite 6 (Verrokkirytyksen uudelleensijoitusprosessi)

Uudelleensijoitusvelvollisuuden täyttämiseksi, vrt. liitteeseen 5



Liite 7(Laskennassa käytettyjen tilastoaineistojen lukujen lähde)

oranssilla olevat: Suomen ammattiliittojen keskusjärjestö, SAK, 18.11.2009)

Pörssiyhtiöt (1.1. - 23.6.2009)	Yht.	ka.						
yriytysten lkm.	162							
vähennystarve (yrityksen ilmoittama)	8272	51						
irtisanotut	5387	33						
neuvotteluiden alaiset (hlö. määrä)	52200	322						
irtisanotut/neuvottelun alaiset		10 %						
irtisanotut/vähennystarve		65 %						
Muut kuin pörssiyhtiöt (1.1. - 23.6.2009)	Yht.	ka.						
yriytysten lkm.	306							
vähennystarve	8462	28						
irtisanotut	6625	22						
neuvotteluiden alaiset	73544	240						
irtisanotut/neuvottelun alaiset		9 %						
irtisanotut/vähennystarve		78 %						
Kaikki yritykset	2006		2007		2008		9.11.2009 asti	
	Yht.	ka.	Yht.	ka.	Yht.	ka.	Yht.	ka.
yriytysten lkm.	196		115		297		661	
vähennystarve	16075	82	9295	81	16674	56	26080	39
irtisanotut	7471	38	4373	38	9521	32	17206	26
neuvotteluiden alaiset	42785	218	24358	212	65281	220	179553	272
irtisanotut/neuvottelun alaiset		17 %		18 %		15 %		10 %
irtisanotut/vähennystarve		46 %		47 %		57 %		66 %