

Mervi Rouvinen
**Nopeasta lähtemisestä
 etua uudelleensijoittumisessa**

Artikkeli, joka perustuu laajempaan tutkimukseen (Rouvinen 2003), käsittelee yhä edelleen ajankoh-
 taista aihetta yritysten fuusioista ja henkilöstön uudelleen järjestelyistä. Tutkimuksen kohteena olivat
 Kansallisosakepankin ja Suomen Yhdyspankin fuusioprosessin myötä Merita Pankista poistuneiden
 henkilöiden uudelleensijoittuminen työmarkkinoille ja sopeutuminen uuteen elämäntilanteeseen. Vuosina
 1995–1997 pankista poistui henkilöstövähennysten seurauksena noin 7500 henkilöä. Henkilösopistusten
 toteutuminen vaiheittain merkitsi käytännössä sitä, että osa henkilöstöä odotti tietoa työpaikan menetyksestä
 jopa kaksi vuotta, tämä lisäsi henkilöiden turvattomuutta sekä kuormitti työilmapiiriä. Aineistossa havaittiin
 yhteys nopean organisaatiosta irrottautumisen ja uudelleensijoittumisen välillä.

Johdanto

Fuusio on uudelleenorganisointia, joka edellyttää toimintatapojen, kulttuurien ja johtamisen yhteensovittamista ja tuottavuuden ja kilpailuky-
 vyyden paranemista (Buono & Bodditch 1989). Suomen Yhdyspankin ja Kansallisosakepankin fuusio-
 ta voidaan tulkita horisontaaliseksi ja ystävällis-
 mieliseksi (Heikkilä 1998, Tienari 1996). Tässä
 artikkelissa kiinnostus on kuitenkin ennen muuta
 siinä, millaiseksi kokemukseksi fuusio muodostui
 yksilötasolla, organisaatiosta poistuneiden työn-
 tekijöiden näkökulmasta tarkasteltuna?

Suomesta löytyy vanha tutkimusperinne, jo-
 ka on kiinnostunut työsuhteiden päättymisestä,
 joukkoyrityksistä ja sen jälkeisestä työllisty-
 misestä. Näissä tutkimuksissa on nostettu esille
 kysymys uudelleentyöllistymisen vaikeudesta ja
 sosiaalisesta valikoivuudesta. Useimmat irtisano-
 mistutkimukset ovat kohdistuneet miesvaltaisiin

toimialoihin, ja käsittelevät koko tuotantoyksi-
 kön alasarjoja. Pankkialan irtisanomisia ja henki-
 löstön sopeutumista ovat tutkineet mm. Ritva
 Linnakangas (1997), Titi Heikkilä (1998), Ritva
 Laakso-Manninen (1998) Arja Jolkkonen (1998)
 ja Arja Kurvinen (1999). Tässä artikkelissa nä-
 kökulman juuret ovat sosiaalipsykologiassa, kun
 taas aiemmat tutkimukset ovat sijoittuneet yh-
 teiskuntapolitiikan, sosiaalipolitiikan, maantieteen
 ja sosiologian tieteen kenttään (vrt. Koistinen ja
 Suikkanen 1990, Linnakangas 1997, Jolkkonen
 1998, Kurvinen 1999). Tutkimus poikkeaa aikai-
 semmista tutkimuksista myös menetelmällisiltä
 lähestymistavoiltaan. Tässä tutkimuksessa tut-
 kimusaineistoa on käsitelty kvantitatiivisin me-
 netelmin ja haastatteluja on käytetty ainoastaan
 esimerkkeinä rikastuttamaan tilastollisin mene-
 telmin tuottamia tuloksia.

Työn menetyksestä selviytyminen

Työ muokkaa jokapäiväistä elämäämme ja rajoit-
 taa vapaa-aikaamme. (Esim. Jahoda 1981, Brief
 ym. 1981, Amundson & Borgen 1982, Ropponen
 1987, Henwood-Miles 1987, Karisto 1987.) Ylei-
 sellä tasolla sosiaalisista ja kulttuurisista tekijöistä
 riippuu, kuinka tärkeäksi työn merkitys kullekin
 yksilölle muodostuu. Mitä korkeampi työnarvos-
 tus yhteiskunnassa on ja mitä enemmän yksilön
 arvostus määräytyy hänen asemastaan työelä-
 mässä, sitä tärkeämpiä työstä saadut kokemukset
 ovat itsearvostukselle (Lahikainen 1984). Suo-
 malaisessa yhteiskunnassa työelämän tarjoamalla
 arvostuksella on huomattavan tärkeä asema. Työ
 ja ammatti ovat keskeisimpiä ihmisten aineellisen
 toimeentulon turvaamisen keinoja. Tätä kautta
 työuralla eteneminen toimii oleellisena kansa-
 laisten sosiaalisen statuksen määrittäjänä (Kasvio
 1994). Elämän yksi rationaliteetti tiivistyy kehään:
 hyvä työpaikka – hyvä työ – hyvä työn ulkopuo-
 lisen elämä (Ylöstalo 1986).

Richard Sennetin (2002) mukaan uuden ajan
 kapitalismi edelleen korostaa työn asemaa: juuri
 työn kautta ihminen voi tehdä itsestään jotakin.
 Aiempaan moderniin sopimukseen kuului lineaari-
 ninen urakehitys ja sitoutuminen yhteen organi-
 saatioon. Vastaavasti tämän ajan työelämälle on
 tyyppillistä epävarmuuden lisääntyminen ja yleisen
 jatkuvuuden ja pitkäjännitteisyyden katoaminen.
 Työntekijöiltä tämä edellyttää joustavuutta.

Naiset ja miehet käyttävät erilaisia hallinta-
 keinoja kohdatessaan työttömyyden (Väisänen
 1995, Kortteinen 1992, Leanan & Feldman 1992).
 Naiset tukeutuvat enemmän oirekeskeisiin hal-
 lintakeinoihin, vastaavasti miesten toiminta tähtää
 tilanteen muuttamiseen ja sitä kautta uudel-
 leen työllistymiseen (Leanan & Feldman 1992).
 Tutkimukset paljastavat, että demografiset tekijät
 muodostuvat tärkeiksi uuden työpaikan saami-
 sessa. Työkriiseistä selviytymistä edesauttavat
 tai vaikeuttavat henkilön taloudellinen tilanne,
 henkiset ja ruumiilliset voimavarat, ihmissuhteet,
 työn koettu merkitys, ammatillinen pätevyys, ikä
 ja elämäntilanteen vahvuus (Saarelma-Thiel 1994).

Pertti Koistisen ja Asko Suikkasen tutkimuk-
 sen (1990) mukaan työttömyydestä selviytymi-
 sen ja palveluajan välillä on yhteys. Tutkimuksen
 mukaan alle 5 vuotta palveluksessa olleet selvi-
 tyivät työttömyydestään parhaiten. Sen sijaan yli
 20 vuotta palvelleista ei kukaan työllistynyt ja

15–20 vuotta palvelleista työllistyi 6 prosenttia.
 Näyttää siis siltä, että mitä pidempään henkilöt
 olivat olleet yrityksen palveluksessa, sitä toden-
 näköisemmin he olivat irtisanomisen jälkeen
 epävakaisissa työsuhteissa tai elivät koko ajan so-
 siaaliturvan varassa. Maagisena ikänä uudelleen-
 sijoittumiseen työmarkkinoilla voidaan pitää 40
 ikävuotta. Myös aikaisemmat onnistumisen koke-
 mukset sekä aktiivinen elämäntoteutus tulevaisuuden
 suhteen auttavat henkilöä selviytymään paremmin.
 Työstä syrjäytymisen kokeminen on yhteydessä
 myös elämäntilanteeseen tekijöihin, sillä työn mer-
 kityksellisyys laskuun alkaa tapahtua 45 ikävuoden
 jälkeen (Väisänen 1995, Kolu 1992).

Kohtuullinen selviytyminen työn menetykses-
 tä edellyttää sitä, että työntekijä löytää elämälleen
 mielen ja merkityksen. Työhön liittyy eriasteista
 sosiaalista integroitumista työyhteisöön. Kun tu-
 lee irtisanotuksi, tulee irtisanotuksi myös tästä
 yhteydestä. Mitä lujemmin henkilö on sisäistä-
 nyt työpaikan ja –yhteisön kollektiiviset arvot,
 sitä kipeämpi työttömäksi jäämisen kokemus on.
 Työpaikka ei kuitenkaan ole korvaamaton sosiaa-
 lisen integraation lähde. Jokin toinenkin yhteisö
 käy, kunhan se kantaa sellaisia sosiaalisia arvoja,
 jotka antavat työttömän elämään mieltä ja mer-
 kityksellisyttä (Kortteinen & Tuomikoski 1998).
 Työtön voi helpommin laskea työn sisältöön liit-
 tyvää tavoitetasoa, jos elämisen arvot ovat muu-
 alla kuin työssä.

Monissa tutkimuksissa (Pipping 1978, Kanter
 1983, Buono & Bowditch 1989, Cartwright &
 Cooper 1993, Ylikoski 1993, Länsi-Salmi 1995,
 Laakso-Manninen 1998, Buhanist 2000) painote-
 taan tiedottamisen ja läsnäolon merkitystä joh-
 tajan toiminnassa henkilöstösopistuksia toteu-
 tettaessa. Työnsä menettäneen suhtautuminen
 muutokseen, työmotivaatioon ja halukkuuteen
 etsiä muutoksen jälkeisiä haasteita, riippuvat
 pitkälti siitä, millaisena esimiehen taholta tullut
 kohtelu muutostilanteessa arvioidaan. (Pipping
 1978, Saarelma-Thiel 1994, Heikkilä 1998, Laak-
 so-Manninen 1998).

Tutkimuksen tavoitteet

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää
 Merita Pankista fuusion johdosta pankin tukipa-
 ketin vastaanottaneiden, työnsä menettäneiden
 ja organisaatiosta vapaaehtoisesti poistuneiden
 henkilöiden uudelleensijoittumista avoimille työ-

markkinoille ja sopeutumista uuteen elämäntilanteeseen. Aikaisemmat tutkimukset (mm. Jolkonen 1998, Linnakangas 1997, Moilanen 1993, Jusi 1989, Putkonen & Ylisirniö 1989) korostavat, kuinka monimutkaisiin prosesseihin yksilöiden valinnat työn menetyksessä kietoutuvat. Pitkään jatkuvan epävarmuuden oman työpaikan säilymisestä on todettu vaikuttavan koko työyhteisön ilmapiiriin ja muokkaavan työnsä menettäneiden käsityksiä henkilövalintaprosessin oikeudenmukaisuutta (Leana & Feldman 1992, Kortteinen 1998, Warr ym. 1988, Kessler ym. 1988, Lazarus & Folkman 1984).

Tutkimuskysymykset olivat:

- kuinka työn loppumisesta aiheutuva turvattomuus pyrittiin hallitsemaan?
- kuinka hyödylliseksi yksilöt kokivat organisaation tukitoimet?
- mitkä tekijät vaikuttivat henkilöiden uudelleensijoittumiseen ja sopeutumiseen?

Tutkimusaineisto ja menetelmät

Tutkimuksen kohdejoukoksi valikoitui alle 53-vuotiaat Meritasta tukipakettikorvauksella vuosina 1995–1997 irtisanoutuneet (vapaaehtoisesti organisaatiosta poistuneet tai työnsä menettäneet henkilöt). Heitä oli 2432. Heistä 81 prosenttia oli naisia ja 19 prosenttia miehiä. Koska yli 54-vuotiailla työnsä menettäneillä oli mahdollisuus päästä työttömyyseläkkeelle tiettyjen työttömyysjaksojen jälkeen, heidät rajattiin tämän tutkimuksen ulkopuolelle. Aineisto koostui postikyselyistä, haastatteluista ja Tilastokeskuksen henkilörekisteriajoista.

Henkilöstön väheneminen tapahtui pääpiirteittäin vaiheittain, kolmessa aallossa. Tätä prosessia mukailien myös kyselylomakkeet postitettiin vaiheittain. Ensimmäisessä aallossa vuonna 1995 poistuneille lähetettiin maaliskuussa 1997 kyselylomakkeet 1068 henkilölle, joista sen palautti 419 (46%). Toisessa aallossa vuonna 1996 organisaatiosta poistuneille 923 henkilölle lähetettiin kyselylomakkeet helmikuussa 1998, joista 336 sen palautti (37%). Viimeisessä, kolmannessa, aallossa vuonna 1997 poistuneille 441 henkilölle lähetettiin marraskuussa 1998 lomake, sen palautti vain 160 henkilöä (36%). Vastausprosentiksi muodostui tällöin vain 38. Tutkimukseen osallistuneista naisia oli 83 ja miehiä 17 prosenttia, 13 prosenttia toimi esimiesasemassa, 17 prosenttia

oli luokiteltavissa asiantuntijoiksi ja 70 prosenttia oli toimihenkilöitä. Tarkasteltaessa vastanneita ja kaikkia Meritasta vuosina 1995–1997 (Tilastokeskuksen rekisteriajo) poistuneita henkilöitä voidaan kyselyaineistoa pitää edustavana. Vertailtaessa aineistoa perusjoukkoon ammattiaseman suhteen on havaittavissa, että asiantuntijat ja johtajat olivat yliedustettuina suhteessa toimihenkilöihin, muilta osin aineistoa voidaan pitää perusjoukkoa hyvin edustava.

Tutkimusmenetelmä oli pääosin kvantitatiivinen. Teemahaastatteluiden (N=12) avulla haluttiin tuoda kuuluviin henkilöiden kokemukset heidän itsensä kertomina. Tutkijan lukiessa haastatteluja useampia kertoja hän koetti samaistua tutkittavien elämäntilanteisiin ja ymmärtää heidän valintojaan ja mahdollisuuksia selviytyä työn menetyksestä. Koska tässä tutkimuksessa haastatteluja ei käytetty primäärinä aineiston keruumenetelmänä, ei niitä analysoitu syvällisemmin. Ensisijainen tavoite oli etsiä haastatteluista näytteitä, jotka parhaiten kuvasivat tilastollisesti mitattuja tuloksia ja näin rikastuttaa tutkimustulosten esittämistä. Postikyselyn kautta saadut tiedot määrittivät sitä, mitkä osat henkilöiden kerronnasta otettiin kuvaamaan yksilöllisiä kokemuksia.

Fuusiosta alkaen Tilastokeskus keräsi tietoja Meritasta poistuneista henkilöiden toiminnasta (Tilastokeskus 1999), tiedot olivat tutkijan käytettävissä. Koska tutkimuksen vastausprosentti jäi alhaiseksi (38%) Tilastokeskuksen yhteenvedot muodostuivat erittäin tärkeiksi tutkimuksen luotettavuuden kannalta. Tämän tutkimuksen ja Tilastokeskuksen tuloksia voitiin verrata keskenään ja pystyttiin tekemään johtopäätöksiä siitä, ketkä olivat jättäneet vastaamatta tähän tutkimukseen ja oliko sillä kenties vaikutusta tämän tutkimuksen tuloksiin.

Monisuuntaisella varianssianalyysillä selvitettiin työn merkitystä, pankkityön jälkeistä elämäntilannetta ja työn päättymisen vaikutuksia yksilötasolla. Varianssianalyysi tehtiin päävaikutusmalleina. Logistisella regressiolla etsittiin selittäjiä, jotka olivat yhteydessä selitettävään ilmiöön kuten henkilöiden uudelleensijoittumiseen, työn päättymisen kokemiseen henkilökohtaisena pettymyksenä ja aktiivisuuteen ryhtyä toimimaan epävarmuuden poistamiseksi.

Henkilöiden kokemuksia ja asenteita mittaaville muuttujille tehtiin faktorianalyysi käyttäen

vinokulmaista rotaatiota. Faktorimalliratkaisuun valittiin 7 faktoria. Summamuuttujat muodostettiin korkeimmin latautuneista muuttujista. Tutkimuksessa käytettiin askeltavaa (Wilks) erotteluanalyysia selittämään, kuinka eri faktorimallista saadut summamuuttujat erottelevat henkilöiden uudelleensijoittumista työelämään sekä pankkityön päättymisen muodostumista henkilökohtaiseksi pettymykseksi. Erotteluanalyysiin otettiin mukaan kaikki faktorimallin 7 faktoria.

Tulokset

Turvattomuus työyhteisössä

Merita Pankin fuusio tuli pankin työntekijöille suurena yllätyksenä. Heti fuusiotiedon (helmikuu 1995) jälkeen pankkilaisilla alkoi pitkä epävarmuuden aika työpaikan jatkuvuudesta. Lähes puolet

(46%) vastaajista ilmoitti kokeneensa turvattomuutta työpaikan menettämisestä. Henkilöiden kokemaa epävarmuutta tarkasteltiin logistisen regressioanalyysin avulla ja mallissa työpaikan menettämisen uhkaa selittivät henkilöiden poistumisajankohta organisaatiosta (ensimmäinen, toinen ja kolmas aalto) ($p=0.001$) ja sukupuoli ($p=0.040$). Miehet tunsivat työpaikkansa useammin uhatuksi kuin naiset ($p=0.04$). Ensimmäisessä aallossa poislähteneet henkilöt ilmoittivat kokeneensa merkitsevästi vähemmän työpaikkansa uhatuksi ($p<0.05$) verrattuna kolmannen aallon vastaajiin. Samoin toisen aallon edustajat ilmoittivat kokeneensa työpaikan vähemmän uhatuksi ($p=0.05$) verrattuna kolmannen aallon vastaajiin (taulukko 1). Eli mitä myöhemmissä vaiheissa henkilöt poistuivat organisaatiosta, sitä enemmän uhakuva työn menettämisestä kasvoi.

Taulukko 1. Ennustetekijät uhan kokemiseen työpaikan menettämisestä.

	Ennustetekijät uhan kokemiseen työpaikan menettämisestä		
	Vaarasuhde*	Vaarasuhteen luottamusväli	P
Organisaatiosta poistuminen			
I aalto	0.43	0.27-0.67	<0.05
II aalto	0.64	0.41-0.99	0.05
III aalto	1	-	-
Sukupuoli			
nainen	0.64	0.38-0.98	0.04
mies	1	-	-
Selitysosuus= 67 %			

*Mitä korkeampi arvo, sitä suurempaa koettu uhka työpaikan menettämisestä.

"Juu, se oli ihan, ihan siis käsin kosketeltavana, aistittavissa, että se oli. Kaikki ihmiset henkilökunta ja itekin, tuli semmonen levottomuus ja epätietyys, ja , ja luottamuksellisuus väheni, ei enää puhuttu samalla tavalla avoimesti keskenään, kaikki kyräs ja katto toisiaan, että kuka lähtee, kuka jää." (johtaja, nainen)

Jos henkilö oli tehnyt ratkaisun itse poislähtemisestä ja irrottautui vapaaehtoisesti organisaatiosta ennen YT-neuvotteluiden päättymistä, epävarmuuden tunteet eivät koskettaneet häntä. Näin toimimalla henkilö katsoi tehneensä itse ratkaisun omasta tulevaisuudesta. Vertailtaessa uhan kokeneita ja – ei kokeneita, vähiten kokivat turvattomuutta henkilöt, jotka ryhtyivät

toimimaan uuden työpaikan ja uusien mahdollisuuksien löytämiseksi heti, kun viestit fuusion aiheuttamista henkilöstövähennyksistä oli julkistettu ($p<0.05$). Miehet kokivat asemansa uhatummaksi kuin naiset ($p=0.04$) (taulukko 1) ja pyrkivät naisia useammin ratkaisemaan ongelman etsimällä vaihtoehtoisia ratkaisuja. Naiset vastaavasti tukeutuivat miehiä aktiivisemmin sosiaaliseen verkostoon.

"Kyllä mä sen tiesin, ett näin siinä käy, ett se oli ihan, ihan selvä asia. ja tota mä itse asiassa ajattelin, ett tota, ett jos mä en lähde nyt niin mä oon kahen vuoden kuluttua merkitty mies, kun mä saan oman sektorini hoidettua sypyläisille niin, tieto niin, tietää sen asiakaskunnan, mikä mulla ollu hallussa,

eli niillä ei ole enää riskiä siitä, että ne asiakkaat lähtee pois. Sen jälkeen mä saan monoa...Kyll siinä tällainen itse suojeleuvaisto oli kyll niinku olemassa, että." (johtaja, mies, vapaaehtoisesti ensimmäisessä aallossa poistunut)

Työyhteisön huono ilmapiiri ja kehnot ihmisuhteet aiheuttivat vastaajien keskuudessa turvattomuutta. Turvattomuus ilmeni työpaikoilla ahdistuksena, mielistelynä, poissaoloina ja esimiesten välttelevänä käyttäytymisenä. Kateutta ja kilpailua koki 69% vastaajista.

Tarkasteltaessa vastaajien ilmoittamaa kilpailun ja kateuden kokemista logistisen regressio-analyysin avulla selittäviksi tekijöiksi nousivat poistumisajankohta organisaatiosta (I-III aalto)

Taulukko 2. Ennustetekijät kateuden ja kilpailun kokemiseen työyhteisössä.

Ennustetekijät kateuden ja kilpailun kokemiseen			
	Vaarasuhde*	Vaarasuhteen luottamusväli	P
Organisaatiosta poistuminen			
I aalto	0.76	0.47-1.21	0.25
II aalto	1.20	0.75-1.92	0.44
III aalto	1	-	-
Uudelleensijoittuminen			
Kotona	1.43	1.03-1.99	0.03
Työssä	1	-	-
Selitysosuus= 41 %			

* Mitä korkeampi arvo, sitä voimakkaampaa kilpailun ja kateuden kokeminen.

"No se on niinku, että mun piti päivittäin niinko napata nitro naamaan. Mutta sen jälkeen kun mä jäin sieltä pois, mun ei ole tarvinnut oikeastaan varmaan tämän puolentoista vuoden aikana ottaa kuin 5, syönhän mä joka päivä lääkkeitä. Se niinku niin semmoista ahdistavaa, se kattelu että." (toimihenkilö, nainen)

"No, mie en enää yksinkertaisesti jaksanut lähtee töihin enää, mie menin sitt lääkäriin ja hän sanoi, että mulla ihan niinku selvät burn outin oireet. Ja hän sanoi ensin kaks viikkoo sairaslomaa ja sitten, sitten vielä niinku toiset kaks viikkoo. Sithän se sitt tulikin se jo, ilmoitettiin ne irtisanomiset." (toimihenkilö, nainen)

Henkilöstön reagointi fuusioon

Henkilöstö reagoi fuusion aiheuttamaan epävarmuuteen odottelemalla ja elämällä pankin varassa,

(p=0.046) ja henkilön uudelleensijoittuminen (p=0.033) Kilpailua ja kateutta ilmoittivat kokeneensa vähemmän ensimmäisessä (p=0.25) ja toisessa (p=0.44) aallossa poistuneet kuin kolmannessa aallossa lähteneet vastaajat. Työelämään uudelleensijoittuneet olivat kokeneet vähemmän kilpailua ja kateutta verrattuna työttömiin (p=0.03) (taulukko 2). Tulosta voidaan selittää sillä, että henkilöstövalintojen toteutumisen lähestyessä myös ilmapiiri työyhteisöissä tiivistyi. Työyhteisön ilmapiiriin liittyvät ilmiöt koettiin yksilötasolla erittäin rasittaviksi; vaikka henkilöt pelkäsivät työpaikkansa menettämistä, he toisaalta toivoivat stressaavan tilanteen laukeavan suuntaan tai toiseen mahdollisimman pian.

hakemalla aktiivisesti työ- ja opiskelupaikkoja tai poistumalla vapaaehtoisesti organisaatiosta ennen YT-neuvotteluiden päättymistä. 70 prosenttia tutkimukseen osallistuneista ilmoitti, etteivät he tehneet mitään tilanteen muuttamiseksi. Mitä pidempään henkilöt jatkoivat työtänsä organisaatiossa, sitä vähemmän he toimivat epävarmuuden poistamiseksi. ($\chi^2 p < 0.005$) ja elivät ns. pankin varassa, vaikka uhka työpaikan menetyksestä kasvoi ajan kuluessa. Nämä pankin varassa eläneet vastaajat, eivät uskoneet menettävänsä työpaikkaansa ja/tai halusivat katsoa loppuun asti, arvostaako pankki heidän työpanostaan. Henkilöstön vähäistä aktiivisuutta etsiä uusia työmahdollisuuksia voidaan pitää ymmärrettävä ottaen huomioon vuosien 1995-1998 työmarkkinatilanne Suomessa.

Tarkasteltaessa logistisen regressiomallin avulla henkilöiden toimintaa epävarmuuden

poistamiseksi nousi esille yhteys henkilöiden toiminnan, organisaatiosta poistumisajankohdan (p=0.002) ja henkilöiden uudelleen sijoittumisen (p=0.028) välillä. Ensimmäisessä aallossa (p= 0.01) Meritasta poistuneet henkilöt ilmoittivat etsivänsä aktiivisemmin vaihtoehtoisia ratkaisuja kuin toisen (p=0.04) ja kol-

mannen aallon lähtijät. Työlliset ryhtyivät useammin toimenpiteisiin epävarmuuden poistamiseksi kuin työttömät (p=0.03) (taulukko 3). Mitä myöhemmin fuusion jälkeen vastaajat poistuivat pankin organisaatiosta, sitä huonommin he uudelleen sijoittuivat ($\chi^2 p = 0.010$) pankkityön jälkeen.

Taulukko 3. Ennustetekijät toimenpiteisiin ryhtymiseen työpaikan epävarmuuden vuoksi.

Ennustetekijät toimenpiteisiin ryhtymiseen			
	Vaarasuhde*	Vaarasuhteen luottamusväli	P
Organisaatiosta poistuminen			
I aalto	2.61	1.49-4.57	0.01
II aalto	1.78	1.02-3.12	0.04
III aalto	1	-	-
Uudelleensijoittuminen			
Kotona	0.67	0.47-0.96	0.03
Työssä	1	-	-
Selitysosuus=82 %			

*Mitä suurempi arvo, sitä korkeampaa toiminta-aktiivisuus epävarmuuden poistamiseksi.

Vastaajista 30 prosenttia ryhtyi aktiivisesti etsimään ratkaisua epävarmuuden poistamiseksi hakemalla uusia työ- ja opiskelupaikkoja. Ensimmäisessä aallossa organisaatiosta irrottautuneet toimivat kaksi kertaa enemmän ja vastaavasti toisen aallon lähtijät puolitoista kertaa enemmän verrattuna viimeisen aallon poislähtijöihin. 23 prosenttia tutkimukseen osallistuneista ilmoitti valinneensa organisaation tarjoaman tukipaketin, koska halusivat tehdä itse ratkaisun organisaatiosta poistumisesta. Monet Meritasta vapaaehtoisesti fuusion myötä poislähteneet kokivat fuusioon liittyvät henkilöstöjärjestelyt ja organisaation taloudellisen tuen mahdollistavan heidän uramuutoksensa. Voidaan ajatella, että heillä oli uranvaihtoon vaadittavaa rohkeutta, vaikka maamme vallitseva taloudellinen tilanne oli vuonna 1995 epävakaa ja työttömyysaste korkea.

"Et mulla nyt niinku tosiaan paino, siinä sitten tämä, tämä haave ja tämmöinen kokeilunhalu ja tämmöinen palava tunne tänne just tänne piirtämispuolelle ja tämmöiselle että kun se jäi silloin nuoruudessa kokeilematta. Ja että sitten, sitten toisaalta kun se oli jo silloin ennen fuusiota tämä työ tämmöistä, tämmöistä hirveen paineen alaista ... oli nää hirveet ihmisuhteet tässä, tässä fuusion yhtey-

dessä, niin se varmasti niinku potki mua persuuksille, no etkö sinä vielä kukaan älyä lähteä sinne ..." (toimihenkilö, nainen)

Uudelleensijoittuminen ja sopeutuminen

Alle puolet vastanneista (42%) työllistyi uudelleen, työttömänä oli 29 prosenttia, opiskelijana 12 prosenttia, yrittäjänä 7 prosenttia ja muussa toiminnassa 10 prosenttia. Tilastokeskuksen raportissa työllistyneiden osuus muodostui kuitenkin todellisuudessa suuremmaksi (56%) kuin tässä otoksessa (42 %). Vastaavasti opiskelijoiden ja yrittäjien osuus muodostui tässä otoksessa suuremmaksi kuin Tilastokeskuksen tiedoissa, joten otokseen ehkä osallistui enemmän niitä henkilöitä, jotka kokivat työn loppumisen mahdollisuutena uuden elämän alkuun. Henkilöiden uudelleensijoittumista vapaille työmarkkinoille ennustivat ikä (p<0.005), asuinpaikka (p<0.008), sukupuoli (p<0.002), koulutus (p<0.028), ammattiasema (p<0.003), työsuhteen kesto pankissa (p<0.007) ja poistumisajankohta pankista (p=0.010). Parhaiten työmarkkinoille sijoittuivat alle 40-vuotiaat, hyvin koulutetut, esimiestehtävissä tai asiantuntijoina toimineet, Etelä-Suomessa asuneet miehet. He pyrkivät pankista eroon

heti fuusiopäätöksen jälkeen ensimmäisessä aallossa. Huonoiten työmarkkinoille sijoittuivat pankissa pitkään toimihenkilöinä työskennelleet yli 40-vuotiaat naiset.

Mitä nuorempi ihminen oli, sitä paremmin hän työllistyi avoimilla työmarkkinoilla. Iän kasvaessa myös vaara jäädä työttömäksi lisääntyi: 40-49-vuotiailla oli puolitoistakertainen vaara jäädä työttömäksi suhteessa alle 40-vuotiaisiin ($p=0.10$), ja 50-53-vuotiailla vaara jäädä työmarkkinoiden ulkopuolelle nousi kolmenkertaiseksi verrattuna alle 40-vuotiaisiin ($p=0.01$). Etelä-Suomessa asuneet työllistyivät parhaiten. Verrattuna Etelä-Suomessa asuviin, pohjois- ja itäsuomalaisilla oli kaksinkertainen riski jäädä työttömäksi. Miehet työllistyivät naisia paremmin ($p=0.02$). Tässä otoksessa naisilla oli suhteessa miehiin kaksinkertainen riski jäädä työttömäksi

Taulukko 4. Uudelleensijoittumisen ennustetekijät.

Ennustetekijät uudelleensijoittumiseen			
	Vaarasuhde*	Vaarasuhteen luottamusväli	P
Sukupuoli			
nainen	2.17	1.32-3.54	0.02
mies	1	-	-
Ikä			
40-49 vuotta	1.42	0.94- 2.16	0.10
50-53 vuotta	2.41	1.44- 4.05	0.01
54 vuotta	4.83	2.23- 10.5	<0.05
21-39 vuotta	1	-	-
Koulutus			
ammattillinen koulu	0.76	0.43-1.34	0.34
korkeakoulu/yliopisto	0.63	0.36-1.09	0.09
jokin muu/ei mitään / ei vastausta	1.34	0.95-1.90	0.09
opisto	1	-	-
Ammattiasema			
johtaja/apulaisjohtaja	0.37	0.20-0.68	0.01
asiantuntija	0.61	0.39-0.96	0.34
toimihenkilö	1	-	-
Työskentely pankkialalla			
ei vastausta	0.50	0.34-0.75	0.01
0-11 vuotta	0.58	0.33-0.99	0.47
12-19 vuotta	0.66	0.39-1.11	0.11
yli 20-vuotta	1	-	-
Asuinpaikkakunta			
Länsi-Suomi	1.40	0.98-1.99	0.61
Itä/Pohjois-Suomi	2.17	1.27-3.72	0.05
Etelä-Suomi	1	-	-
Selitysosuus=21%			

*Mitä korkeampi arvo, sitä suurempi vaara jäädä työelämän ulkopuolelle pankkityön loputtua.

Pankkityön loppuminen vahvasti vastaajien näkemyksiä vakituisen työn merkityksestä ja siitä, että nimenomaan työn vakinaisuus luovan turvallisen pohjan elämälle. Työn vakinaisuuden korostuminen pitkän pankkiuran päätyttyä voidaan pitää hyvin ymmärrettävänä. Pankissa esimiestehtävissä työskennelleet 40-49 -vuotiaat miehet pitivät työn merkitystä suurempa-

na kuin toimihenkilönaiset. Yleisesti Meritassa esimiesasemassa toimineille vastaajille työn loppuminen muodostui lähes kolminkertaiseksi pettymykseksi suhteessa toimihenkilöihin ($p<0.05$) (taulukko 5). Miehet myös etsivät naisia aktiivisemmin työllistymismahdollisuuksia ja ryhtyivät naisia useammin yrittäjiksi ($\chi^2 p<0.005$).

Taulukko 5. Ennustetekijät työn päättymisen muodostumisessa henkilökohtaiseksi pettymykseksi.

Ennustetekijät työn päättymisen muodostumisessa henkilökohtaiseksi pettymykseksi			
	Vaarasuhde*	Vaarasuhteen luottamusväli	P
Organisaatiosta poistuminen			
I aalto	0.34	0.21-0.55	<0.05
II aalto	0.64	0.41-1.03	0.06
III aalto	1	-	-
Ikä			
40-49 vuotta	1.79	1.20-2.69	0.05
50-53 vuotta	3.12	1.93-5.05	<0.05
54 vuotta	3.31	1.61-6.80	0.01
alle 40 vuotta	1	-	-
Ammattiasema			
johtaja/apulaisjohtaja	2.99	1.61-5.52	<0.05
asiantuntija	0.73	0.44-1.23	0.24
toimihenkilöt	1	-	-
Selitysosuus 20 %			

*Mitä korkeampi arvo, sitä suurempaa työn menetyksestä aiheutuva pettymys.

Työlliset kokivat työn sinänsä tärkeäksi useammin kuin työttömät (Wilks Lambda $p=0.354$), joiden mielestä työ ja siitä saatu arvostus eivät ole kovin tärkeitä identiteetille ja hyvinvoinnille (taulukko 6). Jos naiset onnistuivat saamaan uuden työpaikan pankkityön jälkeen, he hyväksyivät työn tilapäisyyden ja osa-aikaisuuden miehiä

useammin. Mikäli he jäivät työttömiksi, he korostivat oman ajan merkitystä ja nauttivat pankkityön päättymisen vapaudesta, eivätkä uskoneet mahdollisuuksiinsa työllistyä uudelleen. Toisaalta naiset ylläpitivät sosiaalisia kontakteja miehiä aktiivisemmin, mikä helpotti heidän sopeutumista työttömyyteen.

Taulukko 6. Kotiin jääneiden henkilöiden erotteluanalyysin selittäjät

Kotiin jääneiden ja uudelleensijoittuneiden erotteluanalyysin selittäjät	Standardoitu kerroin
Vapaus omistautua itselle	0.86
Kykyä sosiaalisen verkoston rakentamiseen ja ylläpitämiseen	0.71
Halu muutokseen elämässä	0.45
Työ sinänsä ei ole tärkeää	0.35
Taloudelliseen tilanteeseen sopeutuminen	0.27
Selitysosuus 24 %	
Uudelleenluokiteltujen osuus 72 %	

Kokemukset esimiesten toiminnasta henkilösivistusten toteutuessa

Valtaosa vastaajista koki Meritan selvinneen fuusion hoidosta heikosti, ainoastaan seitsemän prosenttia vastaajista antoi hoidosta hyvän arvion. Useimmin huonona kohteluna vastaajat pitivät tiedon puutetta ja sitä, että esimiehiltä puuttui johtamiskykyä ja sosiaalisia taitoja henkilösivistusten toteuttamisessa. Tilanteessa, jossa henkilöstö olisi eniten tukea tarvinnut, se jäi saamatta. Pahimmillaan esimiehet olivat vältteleviä ja karttoivat kommunikointia henkilöstön kanssa. Ensimmäisessä aallossa poislähteneet ilmoittivat useimmin kokeneensa johtamisen ja esimiehen toiminnan positiivisena ($\chi^2 p=0.001$). Nämä henkilöt myös uudelleen sijoituivat työelämään paremmin kuin myöhemmissä aalloissa poistuneet ($\chi^2 p=0.010$).

"Siis eihän minua niinku huomattu konttorissa enää olevan. Siis minä olin jo niinku hyllytetty, ettei minulle kerrottu enää mitään, oli niinku en ollut olemassakaan. Siis johdon oli helpointa, niinku käenpoikana, heittää poikasensa pesästä pois, rap-paa ja heitti omansa. Näinhän tässä kävi. Siis se johtajillekin vaikea paikka. Aluejohtaja täällä, ei hän antautunut koskaan keskusteluun, ei hänellä ollut koskaan aikaa., ei hän sanonut edes päiväkään, heilautti vaan kättään ihmisille, siis hyvin etäinen, mistä oli helpoin mennä... No, eihän, kun mulla ei ollut enää mitään arvoa. Ei samassa ruokapöydässä, ei keskustella enää ja ei saa tietää talon asioista, niin pannaan niinku, tässä on perintötoimi, hoida tätä, kaikki muu on sitten... että minä oon kokenut esimiehenä aika nöyryyttävänä, toisaalta kasvattavan." (Johtaja, mies)

Organisaatio tuki poislähteviä tukipaketti-käytännöllä ja perustamalla työnhakukeskuksia. Kyselyihin osallistuneet henkilöt eivät kokeneet tukipaketin turvanneen työn päättymisestä aiheutuvaan taloudellista turvattuutta. Turvallisuuden tunnetta lisäsi uuden työpaikan löytäminen ja toisaalta ansiosidonnaisen päivärahan jatkuminen pari vuotta. Tämän otoksen perusteella ei voida sanoa, että pankin työn hakuun liittyvät tukitoimet olisivat auttaneet vastaajia uudelleen sijoittumaan työelämään. Ainoastaan kaksi prosenttia vastaajista ilmoitti työllistyneensä suoraan työnhakukeskusten kautta, 17 prosenttia ilmoitti kokeneensa työnhakukeskusten palveluilla olleen apua yksilötasolla työn loputtua

ja seitsemän prosenttia kertoi, että työnhakukeskuksella oli vaikutusta uuden ratkaisun löytymiseen. Työnhakukeskusten tarjoamista palveluista vastaajat ilmoittivat kaikista hyödyllisimmiksi pankkiorganisaation ulkopuolisten kouluttajien järjestämät palvelut, joissa henkilöt saivat konkreettista apua työnhakutilanteisiin.

Lopuksi

Työtä pyritään muokkaamaan houkuttelevammaksi parantamalla esimiestaitoja ja johtamiskulttuuria. Monet organisaatiot ovat myös panostaneet asiaan valmentamalla esimiehiä kohtamaan henkilöstö saneeraustilanteissa ja poislähteville henkilöille järjestetään erilaisia tukipalveluita organisaation toimesta. Aikaisempien tutkimusten (mm. Laakso-Manninen 1998, Heikkilä 1998) tavoin tämäkin tutkimus osoitti, että henkilöstön keskuudessa ollaan tyytymättömiä esimiesten taitoihin kohdata alaisensa kriisi tilanteessa. Näin siitä huolimatta, että organisaatioissa tavallaan jo tiedostetaan ihmisten kohtelun tärkeys saneeraustilanteissa. Huonon johtamisilmapiirin ja ihmishuonon ongelmien työyhteisössä nähtiin lisäävän henkilöiden turvattomuuden kokemuksia mikä edelleen passivoi henkilöitä toimimasta aktiivisesti oman elämäntilanteensa muuttamiseksi. Useimmiten esimiehet hallitsevat organisaation muutoksiin liittyvät rakennetekijät, mutta harvemmin sitä, miten muutos tehdään tai mitä ja kuinka se sanotaan henkilöstölle. Jatkossa esimiehiä tulisi kouluttaa yhä enemmän kohtamaan organisaation muutostilanteita. Esimiehiä rekrytoitaessa tulisi painottaa enemmän henkilön sosiaalisia taitoja muiden ominaisuuksien lisäksi, johdon ja alaisten vuorovaikutusongelmien vähentämiseksi

Tutkimuksen perusteella organisaation tukitoimien suora vaikutus henkilöiden uudelleen-sijoittumiseen ja sopeutumiseen ei ollut kovin suuri. Joka tapauksessa tukipaketin rahallinen korvaus ja ansiosidonnainen päiväraha mahdollistivat taloudellisesti henkilöiden hengähtää työelämän ulkopuolella. Työn menetyksen hyväksyminen on yksilöllistä ja prosessin läpikäynti vaihtelee ajallisesti. Tästä syystä olisi ollut perusteltua, että pankin perustamien työnhakukeskusten palvelut olisivat olleet työnsä menettäneiden käytettävissä kauemmin kuin puoli vuotta. Vastaavasti myös Ritva Laakso-Manninen

(1998) tutkimuksessaan on korostanut työnhakukeskusten palvelujen tehokkuuden riippuvuutta niiden kestosta. Jatkossa olisikin tärkeä tutkia, millainen merkitys yritysten pidempi aikaisella tukitoimilla on henkilöiden sopeutumisessa uuteen elämäntilanteeseen ja työllistymiseen.

Tämän tutkimuksen tärkein tulos oli henkilöstön nopean organisaatiosta irrottautumisen yhteys henkilöiden aktiiviseen työ- ja koulutusmahdollisuuksien etsimiseen, uudelleensijoittumiseen ja sopeutumiseen. Pitkä epätietoisuus altisti työyhteisön ihmishuonon ongelmille ja tulehdutti työilmapiirin. Tämä taas lisäsi henkilöstön turvattuutta ja oli omiaan lamaannuttamaan ihmisten omaa aktiivista toimintaa elämäntilanteensa parantamiseksi. Toisaalta henkilöstön vähäinen reagointi yritysfuusioon ja sen aiheuttamaan työn menettämisen uhkaan on ymmärrettävää, 1990-luvun puolessavälissä työllistymismahdollisuudet olivat korkean työttömyyden oloissa varsin heikot. Näinä vuosina talouden kasvu oli jo päässyt vauhtiin, mutta kehitys oli alueellisesti epätasaista eivätkä vaikutukset näkyneet voimakkaana työllisyyden kasvuna. Lisäksi juuri rahoituslata hävisi erityisen paljon työpaikkoja 1990-luvun rakenne-muutoksen seurauksena.

Suhteessa työmarkkinoiden mahdollisuuksiin ja irtisanomiskriisiin joutuneiden ihmisten omaan elämäntilanteeseen, heidän toimintastrategioita voidaan itse asiassa pitää jopa hyvin rationaalisina. Ensimmäisessä vaiheessa fuusioituneen organisaation jättivät ne, joilla oli paras kilpailuasema työmarkkinoilla. Tähän ryhmään kuuluivat ennen muuta nuoret, hyvin koulutetut, asiantuntija- tai esimiesasemissa toimineet miehet Etelä-Suomen alueella. Etelä-Suomen kasvukeskukset selvisivät

ensimmäisenä lamasta ja työpaikkojen määrä alkoi lisääntyä. Vastaavasti iäkkäämpien ja pitkään pankissa työskennelleiden naisten kilpailuasema työmarkkinoilla oli ratkaisevasti ensimmäisessä vaiheessa fuusioituvan pankin jättäneitä heikompi.

Pankkilaisten työllistyminen organisaation ulkopuolelle on tuloksiltaan samansuuntainen muiden työttömien työllistymistä koskevien tutkimuksien kanssa: parhaimmat työllistymisen edellytykset ovat nuorilla ja hyvin koulutetuilla. Vaikka tänä päivänä työelämää pyritään muokkaamaan ainakin asennetasolla ikääntyneiden työssä pysymistä tukevaksi, tämänkin tutkimuksen mukaan 40 ikävuotta näyttää olevan maaginen ikä, jonka jälkeen ikävieroitus työelämässä voimistuu. Naisten työllisyysaste on Suomessa laskenut niin, että työikäisistä naisista reilu kolmannes ei tee ansiotyötä eikä sellaista edes etsi (Kauppinen 2004). Jatkossa on tärkeä tutkia tekijöitä, jotka pitävät naisia työelämän ulkopuolella. Tämän tutkimuksen aineisto kuvaa tilannetta pääosin työttömäksi jääneiden naisten näkökulmasta. Työelämän ulkopuolella olemisen houkuttelevuutta tässä joukossa kuvasi tyytyväisyys vallinneeseen vapauden tunteeseen ja sopeutuminen lyhytkestoisiin työsuhteisiin sekä taloudelliseen niukkuuteen. Tämän johdosta kiinnostavaksi jatkotutkimuksen kohteeksi nousee niiden työmarkkinoiden ulkopuolelle jääneiden ihmisten elämän tilanne, joiden ansiosidonnainen päiväraha oli loppunut, pankin antaman tukipaketin rahat kulutettu ja pankin henkilöstöluottojen korot olivat jo sidottu markkinakorkoihin. Miten he selviytyvät tilanteesta, jossa työttömyyden pitkittyessä kynnyksellä työmarkkinoille paluuseen nousee aina vain korkeammaksi?

Kirjallisuus

- AMUNDSON, N. E. & BORGAN, W.A. (1982). *The Dynamics of Unemployment. Job Loss and Job Search. Personnel and Guidance Journal*, 9, 562–564.
- BRIEF, A. P. & SCHULER, RANDALL, S. & VAN SELL, M. (1981). *Managing Job Stress*. Little, Brown and Company. Toronto: Boston.
- BUHANIST, P. (2000). *Organisational change, development efforts and action research. Work and Organizational Psychology 12*. Helsinki: University of Technology.
- BUONO, A. F. & BOWDITCH, J. L. (1989). *The Human Side of Mergers and Acquisitions. Managing Collisions between People, Cultures and Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- CARTWRIGHT, S. & COOPER, C.L. (1993). *The Psychological Impact of Merger and Acquisition on the Individual. A Study of Building Society Managers. Human Relations*, 4, 3, 327–347.
- HEIKKILÄ, T. (1998). *Muutosmyrsky. Pankkifuusio työntekijöiden kokema. University of Technology. Department of Industrial Management*. Espoo: ISBN.
- HENWOOD, F. & MILES, I. (1987). *The Experience of Unemployment and the Sexual Division of Labour*. In Fryer, D. & Ullah, P. (eds.) *Unemployed People, Social and Psychological Perspectives* (p. 94–110). Suffolk.
- JAHODA, M. (1981). *Employment and Unemployment. A socialpsychological analysis*. Cambridge: University Press.
- JOLKKONEN, A. (1998). *Paikan vaihto. Tutkimus irtisanomishan alaisten naisten työmarkkinastrategioista ja paikallisista työmarkkinoista*. Joensuun yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja 29. Joensuu: Joensuun yliopistopaino.
- JUSI, K. (1989). *Vuosaaren telakan sulkeminen ja työvoimahallinnon toiminta. Työvoimapolitiittisia julkaisuja 84*. Helsinki: Työvoimaministeriö.
- KANTER, R.M. (1983). *The change masters*. New York: Simon & Schuster.
- KARISTO, A. (1987). *Työelämän muutos. Julkaisussa: K. Lindström & R. Kalimo (toim.) Työpsykologia. Terveys ja työelämän laatu* (s.30–40). Helsinki: Työterveyslaitos.
- KASVIO, A. (1994). *Uusi työn yhteiskunta. Suomalaisen työelämän muutokset ja kehittämismahdollisuudet*. Helsinki: Gaudeamus.
- KAUPPINEN, K. (2004). *Yli nelikymppisten vaikeaa löytää uutta työtä – varsinkin naisten* (s. 5). *Uutispäivä Demari 8.1.2004*.
- KESSLER, R.C. & TURNER, J.B. & HOUSE, J.S. (1988). *Effects of Unemployment on Health in a Community Survey. Main, Modifying and Mediating Effects. Journal of Social Issues*, 44, 69–85.
- KOISTINEN, P. & SUIKKANEN, A. (1990). *Edessä pysyvä tilapäisyys. Tapaustutkimuksia joukkoyrityksistä ja niistä suoriutumisesta. Karjalan tutkimuslaitoksen monisteita 2*. Joensuu: Joensuun yliopistopaino.
- KOLU, T. (1992). *Työelämän laatu 1977–1990. Hyvinvoinnin koettuja muutoksia työssä. Komiteamietintö 1991:38. Työolokomitean mietinnön liiteselitys. Tutkimuksia 188*. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- KORTTEINEN, M. (1992). *Kunnian kenttä. Hämeenlinna: Hanki ja jää*.
- KORTTEINEN, M. & TUOMIKOSKI, H. (1998). *Työtön. Tutkimus pitkäaikaistyöttömien selviytymisestä. Hämeenlinna: Hanki ja jää*.
- KURVINEN, A. (1999). *Tilinteen aika. Tutkimus pankista työnsä menettävien naisten identiteetin uudelleen arvioinneista. Joensuun yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja 41*. Joensuu: Joensuun yliopistopaino.
- LAAKSO-MANNINEN, R. (1998). *Human Resource Management in downsizing – a case study of the effects of specific HRM actions in downsizing from the viewpoint of personnel and managers. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja A-5*. Turku: Turun yliopistopaino.
- LAHIKAINEN, A. R. (2000). *Turvallisuus identiteettikysymyksenä. Teoksessa P. Niemelä & A.R. Lahikainen. Inhimillinen turvallisuus* (s. 61–68). Tallina: Vastapaino.
- LAZARUS, R. S. & FOLKMAN, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer Publishing Company.
- LEANA, C. R. & FELDMAN, D. C. (1992). *Coping with job loss. How individuals, organizations, and communities respond to layoffs*. New York: Lexington Books.
- LINNAKANGAS, R. (1997). *Työpaikan menetys. Tutkimus työsuhteen jatkumisen ja loppumisen sosiaalisista ehdoista. Acta Universitas Lapponiensis 15*. Rovaniemi: Lapin yliopistopaino.
- LÄNSISALMI, H. (1995). *Fuusio, alasajo, saneeraus. Miten säilyttää henkilöstön hyvinvointi? Helsinki: Työterveyslaitos*.
- MOILANEN, L. (1993). *Yritysfuusion vaikutukset esimiesten työuupumukseen, työrooliin ja työkykyisten toimintakykyyn. Työ ja ihminen*, 3, 157–169.
- PIPPING, K. (1978). *Komppania pienois-yhteiskuntana. Sosiologisia havaintoja suomalaisesta rintamaryöstöstä 1941–1944*. Keuruu: Otava.
- PUTKONEN, S. & YLISIRNIÖ, H. (1989). *Irtisanomisesta suoriutuminen. Tapaustutkimus toimintansa lopettaneen irtisanotun henkilöstön sijoittumisesta. Lapin korkeakoulun yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja C*. Rovaniemi: Lapin yliopistopaino.

- ROPPONEN, T. (1987). *Työelämän haasteet – työterveyshuollon kehittäminen. Julkaisussa: Uudet tuulet työelämässä – miten ihminen kestää? Helsinki: Työterveyshuollon Psykologit ry*.
- ROUVINEN, M. (2003). *Elämää pankkityön jälkeen. Tapaustutkimus liiketoimintaorganisaation rakennemuutoksen seurauksena työtä vaille jäävien ihmisten sopeutumisesta uuteen elämäntilanteeseen. Acta Universitatis Tameperinsis 968*. Tampere: Tampereen yliopistopaino.
- SAARELMA-THIEL, T. (1994). *Kriisistä ylös. Työpaikan valmius ja selviytyminen*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- SENNETT, R. (2002). *Työn uusi järjestys*. Tampere: Vastapaino.
- TIENARI, J. (1996). *In the Twilight Zone. Cultural Blending in the Implementation of a Bank Merger. School of Economics and Business Administration Working Papers W- 172*. Helsinki: School of Economics and Administration.
- TILASTOKESKUS (1999). *Työssäkäyntitilasto 1996–1997. Väestö 1993:3*. Helsinki.
- WARR, P. & JACKSON, P. & BANKS, M. (1988). *Unemployment and Mental Health. Some British Studies. Journal of Social Issues*, 44.
- VÄISÄNEN, R. (1995). *Työelämän turvattomuus, sen syyt ja hallintakeinot. Kuopion yliopiston julkaisuja E, Yhteiskuntatieteet 28*. Kuopio: Kuopion yliopistopaino.
- YLIKOSKI, M. (1993). *Työyhteisö muutospurroksessa. Ihmisyyden muutoksen kohtaamisessa ja johtamisessa*. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- YLÖSTALO, P. (1986). *Työn arvostuksen muuttaminen ja palkkatyöhön sitoutuminen. Sosiologia*, 2, 99–105.