

Vuokratyövoiman sairauspoissaolot ja sitoutuminen



Mantere, Riikka

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Hyvinkää

Vuokratyövoiman sairauspoissaolot ja sitoutuminen

Riikka Mantere
Liiketalous
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2009

Riikka Mantere

Vuokratyövoiman sairauspoissaolot ja sitoutuminen

Vuosi 2009 Sivumäärä 69

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia vuokratyöntekijöiden sairauspoissaoloja ja sitoutumista henkilöstöpalveluyritys X Oy:ssä. Tutkimusongelmaksi määriteltiin: Miten saadaan vähennettyä vuokratyövoiman sairauspoissaoloja?

Sitä tukevat alaongelmat olivat seuraavat: kuinka sitoutuneita vuokratyöntekijät ovat yritys X Oy:öön, millaisia vaikutuksia todetuilla elintavoilla on vuokratyöntekijöiden sairauspoissaoloihin, mitkä tekijät vaikuttavat poissaoloihin, miten selvä henkilöstöpalveluyrityksen ja käyttäjärityksen välinen roolijako on vuokratyöntekijöille sekä mikä on yleinen asennoituminen sairauspoissaoloihin.

Tutkimusongelman keskeisimmäksi näkökulmaksi valikoitui sitoutuminen siitä syystä, että vuokratyösuhte on poikkeuksellisesti kolmen osapuolen välinen. Teoriaosuudessa käytettiin apuna vuokratyövoimaa, sitoutumista ja sairauspoissaoloja käsittelevää kirjallisuutta sekä hyödynnettiin kahta Konserni Oy:lle aiemmin tehtyä tutkimusta.

Empiirinen osa opinnäytetyössä koostui helmikuussa 2009 tehdyistä haastatteluista. Kvalitatiivisesti toteutettu tutkimus eteni viiden keskeisen teeman varassa ja siihen osallistui yhdeksän vuokratyöntekijää. Tutkimusaineisto analysoitiin teemoittelun avulla, poimimalla yhteneväisiä sekä merkittävästi muista eroavia vastauksia. Lopuksi jokaiseen tutkimusongelmaan vastattiin perustelemalla ratkaisu sekä teoriaosuuden että tutkimusaineiston avulla.

Vuokratyöntekijät ovat sitoutuneita henkilöstöpalveluyritykseen, mutta eivät perinteisellä tavalla. Sitoutuminen on laskelmoivaa ja vastineeksi työpanoksestaan työnantajan tulee tarjota työllistettävyyttä ja työsuhteen perusedellytykset. Poissaolojen taustalla on lähinnä lääketieteellisiä syitä, mutta myös asenteeseen, motivaatioon, palkkaan ja epävarmuuteen liittyviä ongelmia. Ratkaisuna tähän on muun muassa sitouttaminen uudenmallisen psykologisen sopimuksen avulla ja X Oy:n näkyvyyden nostaminen työsuhteessa.

Riikka Mantere

Sickness Absenteeism and Commitment of Rental Workers

Year 2009 Pages 69

The purpose of this thesis was to study the sickness absences and commitment of the rental workers in the personnel service company X Oy. The study problem was determined as follows: How could the absences of the rental workers be reduced?

The supporting problems for the main study theme were: How committed are rental workers to X Oy, what kind of effects on the sickness absenteeism has the rental workers' way of life, which factors have an effect on the absences, how clear are the different roles of the case company and user company for the rental workers and what is the common attitude regarding sickness absences.

Commitment became the most essential viewpoint related to the research problem because rental employment is an arrangement made between three parties. Literature based on rental workers, commitment and absences was used in the theory section as a source. Two previous studies made for Konserni Oy were also found useful.

The empirical section of this thesis was based on interviews made in February 2009. The qualitative study had five central themes and nine rental workers participated in it. The research material was analyzed by using themes which were common to several employees or finding opinions which were significantly different from other answers. Finally each problem related to this thesis was answered by arguing the solution with the help of both theory and research material.

Rental workers are committed to the personnel service company but not in the traditional way. Their commitment is calculating and in exchange for their work effort they expect that employer offers employability and the basic conditions of employment. Behind absences there are mainly medical reasons but also problems related to attitude, motivation, salary and insecurity. Using the new version from the psychological contract and making X Oy more visible as an employer are suggested as solutions.

Key Words: Rental Work, Absenteeism, Commitment, Insecurity

Sisällys

1	Joustavuutta terveyden kustannuksella?.....	5
2	Lähtökohdat opinnäytetyölle	6
2.1	Henkilöstöpalveluyritys X Oy.....	7
2.2	Tutkittavat asiat	9
3	Sairauspoissaolot	9
3.1	Sairauspoissaolojen syyt	10
3.2	Menettely poissaolotilanteissa ja työterveyshuolto.....	12
3.3	Poissaolojen hallinta.....	13
3.4	Henkilöstöpalveluyritys X Oy:n haaste	15
4	Epätyypilliset työsuhteet	17
4.1	Vuokratyövoima	18
4.2	Vuokratyöhön liitetyt negatiiviset piirteet ja lainsäädäntö	19
4.3	Vuokratyöntekijöiden tulevaisuudensuunnitelmat	21
5	Sitoutuminen.....	22
5.1	Psykologinen sopimus sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä	24
5.2	Uusi aika, uusi sopimus?.....	25
5.3	Vuokratyövoiman sitoutuminen.....	26
6	Yhteenvedona: Teemat tutkimukseen	27
7	Tutkimusosio	29
7.1	Menetelmänä teemahaastattelu.....	29
7.2	Tutkimuksen luotettavuus ja eettiset kysymykset	31
7.3	Haastatteluiden kulku	32
8	Tutkimuksen analysointi	34
8.1	Haastattelut teemoittain	34
8.2	Alaongelmat tutkimuksessa	48
8.3	Sitoutumista käsittelevä alaongelma	53
8.4	Toimenpide-ehdotukset ja tutkimusongelma	55
9	Häiriötekijät ja virhetulkinnat tutkimuksessa	59
10	Palaute Henkilöstöpalveluyritys X Oy:ltä	61
11	Prosessin arviointi.....	62
	Lähteet	64
	Kuvat	66
	Taulukot	66
	Liite: Teemahaastattelun runko.....	67

1 Joustavuutta terveyden kustannuksella?

Liiketoiminnan täytyy olla nykyään joustavaa. Tämä näkyy tuotannossa, toimituksissa, aukioloajoissa ja yhä suuremmissa määrin myös työllistämässä. Markkinarako vuokratyötä tarjoaville yrityksille on kasvanut. Maailma on muuttunut, ihmisten on muututtava mukana. Vuokratyöntekijän työsuhde on poikkeuksellinen, sillä työntekopaikkana on käyttäjäyritys eli tilaaja, joka voi päättää tilauksensa ilman varoitusaikaa. Palkan kuitenkin maksaa tehdystä työstä henkilöstöpalveluyritys. Työntekijän sitoutuminen ja tulevaisuuden suunnittelu vaikeutuvat oleellisesti, koska harvemmin pysyviä takeita jatkosta voidaan antaa. Miten tämä vaikuttaa terveyteen? Oireileeko ongelma sairauspoissaoloina?

Sairauspoissaolojen syitä ja seurauksia on äärimmäisen tärkeää tutkia jo eettisistä lähtökohdista. Tutkimuksen kohteena oleva henkilöstöpalveluyritys osoittaa näin omille työntekijöilleen kantavansa vastuunsa heidän hyvinvoinnistaan. Poissaoloja tutkittaessa saattaa nousta esiin myös odottamattomia vaikuttajia, esimerkiksi käyttäjäyritysten perehdytykseen liittyen. Työssä lähestymistavaksi on otettu nimenomaan sitoutuminen ja tarkemmin psykologinen sopimus. Syynä tähän on se, että monessa yhteydessä on väitetty, etteivät vuokratyöntekijät ole sitoutuneita.

Julkisuuden välittämä kuva henkilöstöpalveluyrityksistä on usein negatiivinen. Tämä johtuu varmasti siitä, että ala on kohtuullisen tuore ja nopeasti kasvava, joten vakiintuneita ja hyväksytyjä rutiineja ei ole vielä ehtinyt muodostua. Tämän lisäksi toimijoita on paljon, mikä lisää menettelytapojen kirjavuutta. Ala kehittyyne jatkossa yritysostojen myötä. Ruotsissa työvoiman vuokrausta on jo viety eteenpäin päättämällä takuupalkkajärjestelmästä. Käytännössä tämä tarkoittaa, että vuokratyöntekijöiden toimeentulo taataan niiltäkin ajoilta, kun vuokrausyritys ei pysty tarjoamaan töitä (SAK 2007, 11). Sama malli on varmasti tulossa jossain muodossa myös Suomeen.

Puhuttaessa työvoiman vuokrauksesta ei kannata lähteä liikkeelle ajatuksesta, jossa korostetaan negatiivisia puolia. Tämä lähestymistapa on kokeiltu jo moneen kertaan. Kun on hyväksytty, että ilmiö on olemassa ja mitä todennäköisimmin kasvussa, on paljon palkitsevampaa tutkia, mitä vaikutuksia vuokratyöllä on ja miten toimintaa voidaan kehittää eteenpäin.

Perinteisesti vuokratyöntekijöiden ajatellaan sopivan tiettyyn muottiin. Esimerkiksi Viitalan mukaan (2007b, 188) tyypillinen vuokratyöntekijä on usein työelämäänsä aloitteleva nuori nainen, jolla on matala koulutustaso. Tämä saattoi ennen olla totta, mutta nykyinen taloustilanne on niin epävakaa, että myös monet pitkään vakituisesti yhdessä paikassa työllistyneet täyttävät nyt ensimmäistä kertaa Internetin kautta eri henkilöstöpalveluyritysten avoimia

lomakkeita. Lisäksi toimialakohtaisuus tuo oman erityispiirteensä vuokratyövoimaan laatuun, kuten tämän opinnäytetyön kohdeyrityksellä.

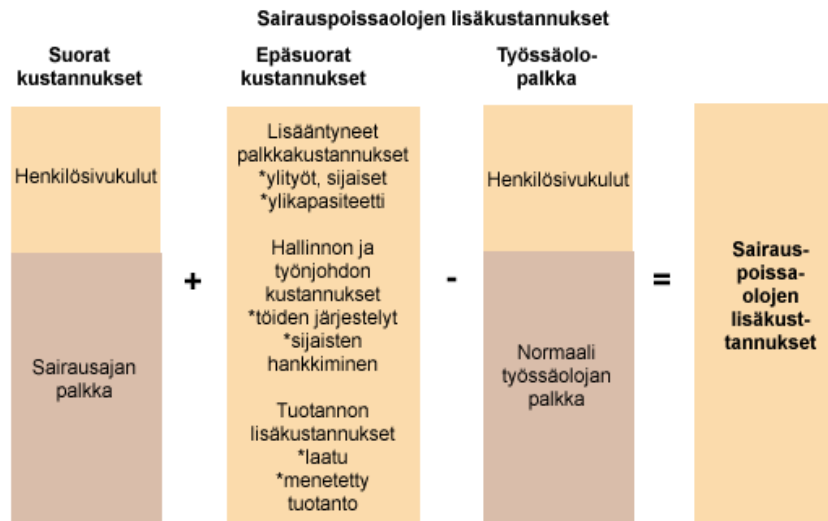
Määrällisistä asioista puhuttaessa, on myös tärkeää huomauttaa, etteivät vuokratyövoiman kysyntä ja tarjonta aina välttämättä kohtaa, esimerkiksi vuosina 2008 - 2009, kun taloustilanne jo kansainvälisesti on todella huteralla pohjalla. Vaikkakin hakijoita on paljon kasvaneiden lomautusten myötä, vuokratyön kysyntä on romahtanut. Asiasta uutisoi Nelosen tv-uutiset 17.1.2009. Uutisen mukaan vuokratyövoiman voimakas kasvu taittui edellisen vuoden loka-kuussa ja taantuma leikkasi nopeasti 20 000 - 30 000 työpaikkaa. (Nelonen: Vuokratyöläisten käyttö vähentynyt rajusti 2009)

Sairauspoissaolojen taustatekijöihin perehdyttiin tässä opinnäytetyössä haastatteleamalla henkilöstöpalveluyritys X Oy:n työntekijöitä. Tavoitteena oli saada haastateltavaksi ihmisiä, joilla oli kokemusta jo käyttäjäyrityksestä sekä kohdeyrityksestä. Haastattelut suoritettiin helmikuussa 2009. Aihetta lähestyttiin viiden teeman kautta, jotka käsittelivät muun muassa sitoutumista ja elintapoja. Keskustelut työntekijöiden kanssa johtivat siihen johtopäätökseen, että avaimena ongelmaan on muun muassa sitouttaminen käyttämällä uudenmallista psykologista sopimusta sekä työnantajakuvan parantaminen. Tähän pohjattiin myös toimenpide-ehdotus X Oy:lle.

2 Lähtökohdat opinnäytetyölle

Liiketoiminnallisesta näkökulmasta ajatellen, yksi tärkeä peruste sairauspoissaolojen tutkimiselle on niiden aiheuttamat kustannukset. Sairauspoissaolot aiheuttavat suoria kustannuksia työnantajille palkkakustannusten ja henkilösivukulujen muodossa sekä huomattavan paljon epäsuoria kustannuksia. Nämä ilmenevät tuotannon lisäkustannusten muodossa ja voivat olla esimerkiksi sijaisuuksien ja ylitöiden aiheuttamia palkkakuluja, työnjohdon ja työterveyshuollon kuluja tai vastaavia. Lyhyissä poissaoloissa kustannuksia yleisimmin aiheuttavat ylityöt ja tuotannonmenetykset. Karkea ja yleisesti käytetty arvio poissaolopäivän kustannuksista saadaan, kun kerrotaan päiväpalkka kolmella. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2007, 15)

Kuva 1 esittää sairauspoissaoloista työnantajalle aiheutuvaa kustannusrasitetta. Suorat kustannukset muodostuvat siitä, että työnantaja maksaa poissaolopäivien palkkakustannukset ensimmäiseltä kymmeneltä päivältä. Siitä ylimenevältä osalta 300 päivään saakka työntekijä saa ansiosidonnaista päivärahaa Kansaneläkelaitokselta. Kustannusten kannalta ratkaisevaa on, mihin seurauksiin poissaolot johtavat. Kuvassa 1 epäsuoriin kustannuksiin on laskettu lisääntyneet palkka-, tuotannon lisä- sekä hallinnon ja työnjohdon kustannukset. (Tapaturma- ja sairauskustannukset, 2002)



Kuva 1: Sairauspoissaolojen lisäkustannukset (Tapaturma- ja sairauskustannukset, 2002)

Kasvanut talouden epävakaas on johtanut työn epävarmuuteen. Siihen liittyviä ilmiöitä ovat työn ja työttömyyden vuorottelu, pätkätyö sekä pakkoyrittäjäisyys. Yksilötasolla siirtyminen muuttuneeseen työkuulttuuriin sekä ajattelu- ja elämäntapaan ei ole helppoa, erityisen ahdistavaa se on ihmisille, joilla ei ole vaihtoehtoja. Työn epävarmuuden aiheuttama ahdistus heijastuu psyykkisinä ja somaattisina oireina sekä heikentyneenä sitoutumisena. Ratkaiseva tekijä epävarmuuden sietämisessä on yleinen elämänhallinnan tunne. (Viitala 2007a, 223-224)

Vuokratyösuhte on tunnetusti erittäin epävarma työnteon muoto. X Oy:n työntekijät saattavat kokea tulevaisuuden suunnittelun vaikeaksi, mikä on omiaan lisäämään työn henkistä kuormittavuutta.

2.1 Henkilöstöpalveluyritys X Oy

Henkilöstöpalveluyritys X Oy on erikoistunut logistiikkaan, eli varastoalan eriasteisiin tehtäviin. Saman konsernin alla (josta käytetään tässä vain nimeä Konserni Oy) työllistetään myös viidellä muulla toimialalla. Konserni Oy on jo yksi alan suurimmista toimijoista, ja viimesyksyisen tavoiteasetannan mukaisesti pyrkimyksenä on olla suurin vuoteen 2010 mennessä. (Konserni Oy:n kotisivut 2008) Erottautumiskeinona muihin henkilöstöpalvelualan yrityksiin pidetään ammattitaitoisen työvoiman tarjoamista, joka toteutuu toimialakohtaisen profiloitumisen kautta.

Erikoistuminen logistiikkaan asettaa oman erityispiirteensä työllistettävälle joukolle. X Oy:n tarjoamat työtehtävät sijoittuvat usein varasto- ja varastoympäristöön ja vaativat esimerkiksi työntömas-
totrukin tai korkeakeräilijän käytön hallintaa. Tietynlainen fyysisyys on monesti edellytys

tehtävissä menestymiselle. Näiden kriteereiden vuoksi, suurin osa X Oy:n työllistämistä henkilöistä on nuoria miehiä.

Työvoiman vuokrauksen lisäksi konsernin tarjoamia palveluita ovat suorarekrytoinnit ja palveluratkaisut, johon kuuluvat ulkoistaminen, palvelukeskukset ja outplacement. Vuonna 1999 perustettu yritys on Henkilöstöpalveluyritysten Liiton jäsen. Konserni Oy mahdollistaa myös tytäryrityksensä tarjoamien majoituspalveluiden kautta muuton työn perässä toiselle paikkakunnalle. Konsernitasolla yritys toimii Suomessa 14 paikkakunnalla ja tämän lisäksi myös Pietarissa, Tallinnassa ja Varsovassa. (Konserni Oy:n kotisivut 2008) Tämän opinnäytetyön kohteena olevan yrityksen toimialue käsittää käytännössä Uudenmaan alueen.

Aihe opinnäytetyölle syntyi hyvin varhaisessa vaiheessa suorittaessani työharjoittelua X Oy:lle. Viikkopalavereiden kautta sairauspoissaolot nousivat keskeiseksi puheenaiheeksi sekä niiden kasvavan määrän että oikeiden menettelytapojen löytämisen johdosta. Poissaoloja seurataan yrityksen hallinnon puolella ja lukemat ovat olleet kasvussa. Tämä huolestuttaa sekä kustannusten että työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta. Seuratessani keskustelua työpaikalla, heräsi mieleeni väkisinkin kysymys miksi? Mikä saa työntekijät olemaan poissa? Eikö työsuhdetta oteta tässä muodossa vakavasti? Halusin saada selvityksen myös siitä, miten hyvin työntekijät tietävät vastuuhenkilöt työsuhteen eri vaiheissa, sillä ristiriitaisuuksia on ilmennyt siinä, keneen ollaan milloinkin yhteydessä.

Opinnäytetyössä on käytetty apuna vuosittain toteutettavaa Henkilöstöpalveluyritysten Liiton tutkimusta vuokratyöntekijöistä. Vuonna 2008 Konserni Oy:n työntekijöistä tutkimukseen osallistui 517 henkilöä. Miesten ja naisten määrä jakautui suunnilleen tasan ja alle 25-vuotiaita mukana oli 50 prosenttia. Pääkaupunkiseudulta vastaajia oli 41 prosenttia ja varastotyötä tekeviä 40 prosenttia. (Vuokratyöntekijätutkimus 2008) Näin ollen tutkimus edustaa hyvin X Oy:n työntekijöitä. Tämän lisäksi työssä hyödynnettiin muutaman vuoden takaista, AddValuen toteuttamaa tutkimusta Konserni Oy:n työntekijöistä, jossa perehdyttiin muun muassa sitoutumiseen.

Sopiessani X Oy:n edustajien kanssa opinnäytetyön tekemisestä, keskustelimme hetken aikaa työn julkisuudesta. Yrityksen periaatteiden mukaisesti sen nimeä ei ole mainittu vastaavissa oppilastöissä aiemmin. Kuitenkin sain melko vapaat kädet kuvata yrityksen liiketoimintaa. Tämä aiheutti sen, että X Oy on hyvin helposti tunnistettavissa tekstin perusteella. Haluan ainoastaan tuoda esiin, että kyseessä on tietoinen päätös, eikä suunnittele mattomuudesta johtunut tutkimusvirhe, johon muun muassa Eskola ja Suoranta (2000, 57) viittaavat kirjoittaessaan luottamuksellisuuden säilyttämisestä tietojen julkistamisen yhteydessä.

2.2 Tutkittavat asiat

Poissaolojen liian suuri määrä oli kohdeyrityksessä tiedostettu jo, joten keskeistä oli löytää ratkaisuja ja konkreettisia toimenpiteitä niiden vähentämiseksi. Siksi tutkimusongelma määriteltiin seuraavasti: miten saadaan vähennettyä vuokratyövoiman sairauspoissaoloja?

Alaongelmiksi määriteltiin seuraavat kysymykset, joiden avulla tarkoituksena oli kartoittaa poissaolojen syitä, roolijaon selvyyttä sekä yleistä asennoitumista poissaoloihin:

- Kuinka sitoutuneita vuokratyöntekijät ovat yritys X Oy:öön?
- Millaisia vaikutuksia todetuilla elintavoilla on vuokratyöntekijöiden sairauspoissaoloihin?
- Mitkä tekijät vaikuttavat poissaoloihin?
- Miten selvä henkilöstöpalveluyrityksen ja käyttäjäyrityksen välinen roolijako on vuokratyöntekijälle?
- Mikä on yleinen asennoituminen sairauspoissaoloihin?

Eettiset kysymykset olivat tämän työn kannalta monessakin mielessä keskeinen elementti. Asiaa oli lähestyttävä kahdesta eri näkökulmasta. Työnantajan vastuu liittyy läheisesti tämän kokonaisuuden tutkimiseen, sillä hyvinvoiva henkilöstö on jokaisen yrityksen etu. Tämän lisäksi sairauspoissaolot ovat jo aiheena arka ja monelle henkilökohtainen. Hienotunteisuus ja tutkimukseen osallistujien henkilöllisyyden suojeleminen olivat ensisijaisen tärkeitä tavoitteita.

3 Sairauspoissaolot

Kulmakiviä henkilöstön hyvinvoinnille ovat terveys, osaaminen sekä psyykinen ja fyysinen työympäristö. Tehokas työskentely, oppiminen, kehittyminen sekä luovien ratkaisujen ja uusien innovaatioiden tuottaminen ovat mahdollisia vain hyvinvoivalle henkilöstölle. Tähän kohdistuu suuria paineita joustavuuden maksimoinnin ja liiketoiminnan tehokkuuden kielteisistä kääntöpuolista. (Viitala 2007a, 212) Juuri tämän vuoksi erityisesti henkilöstöpalveluyritysten tulisi kiinnittää huomiota sairauspoissaoloihin ja työntekijöiden terveyteen. Se tarjoaisi poikkeuksellisen hyvän erottautumiskeinon ja auttaisi luomaan positiivista yrityskuvaa.

Osaan sairauspoissaoloista ei ole mahdollista vaikuttaa, mutta niiden riskiä kasvattavat monet työyhteisötekijät. Tällaisia ovat esimerkiksi vähäinen vaikutusmahdollisuus omaan työhön, sosiaalisen tuen puute, työsuhteen epävarmuus ja organisaatiosupistukset. Sairauspoissaolo-

jen vaikutukset ulottuvat toiminnan sujuvuuteen sekä yleisellä tasolla yrityksen talouteen. Useimmiten poissaolot joudutaan varsinkin äkillisissä tapauksissa paikkaamaan ylitöillä. Tämä rasittaa henkilöstöä ja on kallista. Työt saattavat poissaolojen aikana myös kasautua ja varsinkin asiakaspalvelutehtävissä poissaolojen vaikutukset näkyvät pian asiakkaalle saakka. Hyvinvointia edistävin toimin yritykset voivat säästää selvää rahaa, jos poissaoloja saadaan vähennettyä. (Viitala 2007a, 213-214)

Yhden päivän mittaiset, lyhyet poissaolot ovat tavallisimpia nuorilla (18 - 29-vuotiailla) ja vähenevät iän myötä. Sairauspoissaolot kasautuvat pienelle joukolle ja noin kolmannes työllisistä ei ole oman sairauden vuoksi poissa päivääkään vuosittain. (Oksanen, Vahtera & Kivimäki 2006) Tämä on huomionarvoinen tieto, koska vuokratyöntekijät useimmiten ovat melko nuoria. Mielenkiintoista olisi perehtyä myös niiden henkilöiden ajatusmaailmaan, jotka eivät ole töistä poissa koskaan.

Erityisesti tämän opinnäytetyön kannalta oli tärkeää nostaa esiin stressi mahdollisena taustatekijänä ja sen vaikutukset. Wainwrightin ja Calnanin tutkimuksessa (ks. Julkunen 2008, 238) heidän haastattelemansa informaatikot nimesivät stressin aiheuttajiksi monia tekijöitä: uudet manageriaaliset opit ja niiden soveltaminen julkisella sektorilla, työmäärä ja työn paineisuus, ristiriitaiset vaatimukset, tiheä tarkkailu sekä työn turvattomuus ja epävarmuus. Tutkimuksen mukaan stressi oireili kymmenillä eri tavoilla, sillä tutkittavat henkilöt raportoivat fyysisistä, psyykkisistä ja käyttäytymisoireista. (Julkunen 2008, 238) Tämä kerrotaan tässä yhteydessä, koska on tärkeää huomata, että vaikka sairauspoissaolon ilmeinen syy olisi selvä, taustalta voi löytyä yhteinen elementti, jonka aiheutuminen niin ikään voi johtua monista asioista. Asiat eivät ole siis mustavalkoisia.

3.1 Sairauspoissaolojen syyt

Lääketieteellisten syiden lisäksi sairauspoissaoloihin vaikuttavat myös työilmapiiriin, motivaatioon, poissaolokulttuuriin ja terveydenhuoltohenkilöstön toimintatapoihin liittyvät asiat. Lyhyet poissaolot yleisimmin johtuvat hengitystieinfektioista, tuki- ja liikuntaelimestön kipeytymisestä, lievistä tapaturmista, migreenistä ja vastaavista tiloista, jotka ovat ohimeneviä. Pidempien eli yli yhdeksän päivän poissaolojen syinä yleisimpiä ovat tuki- ja liikuntaelinsairaudet. Viimeisen vuosikymmenen aikana mielenterveyden häiriöiden määrä on ollut kasvussa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2007, 11)

CIPD (the Chartered Institute of Personnel and Development) on Iso-Britanniassa toimiva ammattimainen järjestö johtamisessa ja henkilöstön kehittämisessä mukana oleville ihmisille. (CIPD 2008) Järjestön kotisivujen kautta pääsee tutustumaan esimiehen työvälaineiksi tarkoitettuihin oppaisiin, jotka käsittelevät poissaoloja. Yksi niistä auttaa tunnistamaan, onko yri-

tyksessä poissaolo-ongelma. Oppaan mukaan poissaoloihin vaikuttavat syyt voidaan luokitella rooli- ja organisatorisiin tekijöihin, lääketieteellisiin tekijöihin sekä ulkoisiin ja sosiaalisiin tekijöihin. (Do you have an absence problem 2006)

Rooli- ja organisatorisissa tekijöissä taustalta voivat löytyä työn ja roolin muotoiluongelmat. Poissaolot ovat yleisempiä, jos työ koetaan tylsäksi tai epätyytyttäväksi, työroolit ovat epäselviä tai vastuun määrää on kasvatettu tasaisesti ja liikaa. Poissaoloja lisää myös ylivoimainen työtaakka, työn epävarmuus tai koettu hallinnan puute omissa työtehtävissä. Suurimmissa yrityksissä ja suurissa tiimeissä poissaolot ovat suurempia, koska työntekijät tuntevat itsensä enemmän anonyymeiksi. Oman poissaolon ei myöskään uskota vaikuttavan työkavereiden suoriutumiseen. Näiden lisäksi organisaatiokulttuurin vaikutukset työntekijöiden läsnäoloon voivat olla yllättävänkin suuret. (Do you have an absence problem 2006)

Lääketieteelliset tekijät aiheuttavat suurimman osan aiheellisista poissaoloista. Työnantaja voi kuitenkin vaikuttaa osaan niistäkin. Esimerkiksi jos työtapaturmia tapahtuu usein, on keskityttävä työpaikan turvallisuus- ja terveystietojen parantamiseen. Monet työntekijät antavat myös omien elämäntapojensa vaikuttaa työkykyynsä. Pahimmillaan tämä ilmenee alkoholi- tai huumeongelmina. (Do you have an absence problem 2006)

Ulkoisissa ja sosiaalisissa tekijöissä poissaoloja saattavat lisätä esimerkiksi perheeseen liittyvät velvoitteet. Työntekijät saattavat pitää päivän poissaoloa myöhästymistä parempana vaihtoehtona. Tähän voidaan puuttua lisäämällä joustavuutta esimerkiksi työaikoihin. Matkustamiseen liittyvät vaikeudet saattavat olla myös yksi aiheuttaja, sillä poissaolot yleensä ovat suuremmat silloin, kun työmatka on pitkä tai muuten ongelmallinen. (Do you have an absence problem 2006)

Heikentynyt taloustilanne saattaa jopa vaikuttaa päinvastaisesti ja alentaa poissaolojen määrää. Aamulehden verkkouutisen mukaan (13.1.2009) Kansaneläkelaitoksen korvaamien sairauspäivärahopäivien määrä on laskussa. Uutisessa mainitaan, että vaikka työntekijät eivät ole yhtään terveempiä, taantumien aikana sairauspäivien määrä vähenee. Lehden haastatteleman Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jussi Vahteran mukaan ilmiö havaittiin jo 1990-luvun laman aikaan, kun ihmisten poissaolokynnys kasvoi. Sairaana työpaikalla olivat useimmiten määräaikaiset työntekijät, joilla Vahteran mukaan oli vakituisia suurempi riski menettää työpaikka. Kansaneläkelaitos arvioi uutisen mukaan kuitenkin suurimman syyn sairauspäivien vähenemiseen johtuvan väestön ikärakenteen muutoksesta. (Lama-aikaan ei uskalleta sairastaa - sairauslomia vähemmän 2009)

3.2 Menettely poissaolotilanteissa ja työterveyshuolto

Jos työntekijä on sairauden tai tapaturman vuoksi työkyvytön, hänellä on oikeus jäädä pois töistä. Sairausajan palkan maksamisen edellytys on, että työntekijä esittää työkyvyttömyydestään työnantajan hyväksymän selvityksen. Työnantaja voi edellyttää lääkärintodistusta aina, mutta joissakin tapauksissa myös muu luotettava selvitys riittää. Työpaikkakohtaiset käytännöt vaihtelevat, sillä on mahdollista sopia, missä laajuudessa hyväksytään esimerkiksi työterveyshoitajan tai sairaanhoitajan kirjoittama poissaolotodistus. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2007, 33)

Henkilöstöpalveluyritys Konserni Oy edellyttää, että työntekijä ilmoittaa välittömästi poissaolostaan yhteyshenkilölleen X Oy:ssä sekä luonnollisesti käyttäjäyrityksen työnjohdolle. Palkanmaksun edellytys on pienissäkin poissaoloissa virallinen todistus, jonka voi hakea työskentelypaikkakunnalla sijaitsevasta työterveyshuollosta. Tätä ennen X Oy:stä on haettava lähete, joka tulee olla mukana työterveyshoitajalla. Toivomuksena on, että työntekijä toimittaisi poissaolotodistuksensa heti sen saatuaan ja henkilökohtaisesti kohdeyrityksen edustajalle, joka samalla voisi keskustella työntekijän kanssa.

Työnantaja on velvollinen järjestämään työterveyshuollon työn ja työolosuhteiden edellyttämässä laajuudessa käyttämällä hyväkseen ammattihenkilöitä sekä heidän tarpeelliseksi katsomiaan asiantuntijoita. Yksilötiedot, jotka liittyvät työterveyshuoltoon, ovat luottamuksellisia ja työnantajan on määriteltävä ne henkilöt, jotka saavat näitä tietoja käsitellä. Terveystietoa ei saa yhdistää muihin henkilörekistereihin. Lait ja asetukset jotka liittyvät työterveydenhuoltoon, täytyy olla nähtävissä kaikilla työpaikoilla. (Helsilä 2002, 169-170)

Vuokrausyritys järjestää lain velvoittamana työntekijöilleen työterveyshuollon. Laki kuitenkin edellyttää vain minimitasoon, joka saattaa poiketa huomattavasti siitä, mitä tarjotaan käyttäjäyrityksen henkilöstölle. Tämä aiheuttaa eriarvoisuutta työntekijöiden välille. Ratkaisuksi on ehdotettu, että vuokrausyritys sitoutuisi hankkimaan saman vapaaehtoisin työterveyshuollon, kuin käyttäjäyrityksessä. Toteutumista voitaisiin kontrolloida esimerkiksi työntekijöiden työterveyskortilla, johon merkittäisiin suoritettut terveystarkastukset ja seuraavan tarkastuksen ajankohta. (SAK 2007, 24)

Esimies voi pyytää selvitystä työntekijältä tämän työkyvystä, jos on syytä epäillä työkyvyn alentuneen siinä määrin, että työn suorittaminen turvallisesti ja terveellisesti on heikentynyt olennaisesti. Jos työntekijä osoittautuu kykenemättömäksi työhönsä, ennen työsuhteen päättämistä on selvitettävä, voiko työntekijän sijoittaa tai uudelleenkouluttaa johonkin hänelle sopivaan tarjolla olevaan muuhun työhön. Esimiehillä ei välttämättä ole luontaisia valmiuksia toimia niin arkaluontoisissa tilanteissa kuin kohdatessaan työkykyongelmia. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2007, 28) Tästä aiheesta onkin työpaikalla syytä puhua ja arvioida samalla mahdollinen koulutustarve.

Työterveyshuoltolain perusteella työntekijällä on oikeus saada työterveyshuollon arvio työnsä kuormittavuudesta, jos hän epäilee työn pahentavan hänen sairauttaan tai aiheuttavan oireita. Työterveyshuolto arvioi selvityksen tarpeen ja tekee arvion perusteella ehdotuksen terveyshaittoihin puuttumiseksi. Työnantajalla on velvollisuus työturvallisuuslain perusteella ryhtyä toimenpiteisiin kuormittumisen vähentämiseksi käytettävissä olevin keinoin. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2007, 28)

Työterveyshuollon tehtävän kannalta on ehdottoman tärkeää, että tieto sairauspoissaoloista tulee heille myös silloin, kun poissaolotodistus kirjoitetaan työterveyshuollon ulkopuolella. Työnantajalla on yksityisyyden suojasta työelämässä annetun lain perusteella oikeus toimittaa tiedot sairauspoissaoloista työterveyshuoltoon, ellei työntekijä sitä kiellä. Työterveyshuollolla ei ole oikeutta ottaa yhteyttä työnantajaan oma-aloitteisesti ilman työntekijän suostumusta, vaikka olisi syytä huolestua toistuvista poissaoloista ja niiden mahdollisista taustatekijöistä. Esimies puolestaan voi puuttua tilanteeseen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2007, 30)

3.3 Poissaolojen hallinta

Sairauspoissaolojen hallinnan edellytys on kattava seuranta, osapuolien vastuuntunto ja tehtävien osaaminen sekä tiedonkulun ja käsittelyn hoitaminen siten, että asiat hoituvat tietosuoja rikkomatta. Muuttujia, joita voidaan seurata, ovat esimerkiksi poissaolojen määrä, sairauspoissaolon suhde teoreettiseen työaikaan (prosentteina), poissaolojen keskimääräinen pituus ja toistuvuus. Työpaikan ja työterveyshuollon on hyvä sopia etukäteen hälytysrajat, eli minkälaisissa tilanteissa raja on ylitetty ja asiaan voi puuttua. Jos yhteisiä pelisääntöjä ei ole sovittu, esimiehen puuttuminen poissaoloihin saatetaan kokea henkilökohtaiseksi loukkaukseksi. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2007, 30-31)

CBI (The Confederation of British Industry) on järjestö, jonka tehtävänä on luoda ja ylläpitää olosuhteita, joissa isobritannialainen liiketoiminta voi kilpailla ja kukoistaa. Se on Iso-Britannian vaikutusvaltaisim ja suurin edunvalvontajärjestö. (Inside the CBI 2008) Järjestö on julkaissut vuonna 2007 tutkimustiivistelmän poissaoloista ja työvoiman vaihtuvuudesta. Tiivistelmässä ehdotetaan hyvän poissaolojohtamisen avaimiksi johdon sitoutumista ja oikeiden käytäntöjen soveltamista oikeassa paikassa. (Attending to absence 2007)

CBI:n tekemän tutkimuksen mukaan poissaolot olivat keskimäärin alhaisemmat yrityksissä, joissa ylin johto tai henkilöstöhallinnon johto vastasivat poissaolojohtamisesta. Suurimmassa osassa yrityksistä (71 prosenttia) vastuussa kuitenkin oli työnjohto. Yritykset, joissa oli anteli-aammat poissaolojen maksujärjestelmät, kärsivät tietyillä aloilla suuremmista poissaololukemista verrattuna yrityksiin, joissa maksu oli ankarampaa. Kuitenkin, anteliaskaan järjestelmä ei tuottanut ongelmia, jos käytännöt joilla avustettiin työntekijöitä palaamaan takaisin töi-

hin, olivat tehokkaita. (Attending to absence 2007) Maksujärjestelmällä tarkoitetaan tässä yhteydessä periaatteita, joiden perusteella poissaoloajan palkka työntekijälle maksetaan.

The Manufacturerin artikkeli vuodelta 2007 kertoo konsulttiyritys Absence Management Ltd:n toiminnasta. Lehden haastattelu Mike Cochranen kertoo poissaolijoiden jakautuvan niihin, jotka ovat motivoituneita ja vain harvoin poissa sekä niihin, jotka kärsivät pikkusairauksista useamman kerran vuodessa. Aikaisempi käyttäytyminen jo kouluajoilta saakka antaa hyvin suuntaa henkilön tulevista poissaoloista. Cochranen myös huomauttaa, että liian antelia poissaolojärjestelmä saattaa johtaa sen hyväksikäyttöön. Vain pieni osuus työntekijöistä on tarpeettomasti poissa töistä. Jos todella haluaa parantaa poissaololukemia, avain on joukko, joka rohkaistuu olemaan poissa nähdessään muiden selviävän siitä pienillä seurauksilla. (Absence Management, out of sight... 2007)

X Oy:n ensisijainen reagoitintapa poissaoloihin on keskustelu työntekijän kanssa. Signaali ongelmasta tulee joko poissaoloseurannan kautta tai käyttäjäyrityksen työnjohdolta. Keskustelun toivotaan toimivan herätysmekanismina ja samalla halutaan tunnustella mahdollisia poissaolojen taustatekijöitä. Työntekijälle tehdään selväksi, että poissaolo on huomattu. Menettelyllä halutaan ylläpitää suhteita vuokratyövoimaan, osoittaa asiakkaille ongelmiin puuttuminen sekä rehellisesti myös antaa varoitus. Tietenkin tätä menettelytapaa sovelletaan vain silloin, kun poissaoloja alkaa kertyä huomattavan paljon. Keskustelu yksittäisissä tapauksissa hoidetaan paikan päällä, työntekijän noutaessa lähetettä työterveyshuoltoon.

Toinen CIPD:n kautta löytyvistä oppaista käsittelee toistuvia lyhytaikaisia poissaoloja ja niiden hallintaa. Oppaan mukaan työhönpaluahaastattelut ovat poissaolojen hallinnan kannalta todella tärkeitä, ja ne tulisi aina toteuttaa poissaolleen lähimmän esimiehen toimesta. Haastattelussa tunnistetaan poissaolon syy sekä viestitään samalla työntekijälle, että hänen poissaolonsa on huomattu ja häntä on kaivattu. Haastattelut tulee tehdä jokaisessa poissaolotapauksessa, ilman poikkeuksia. Työnjohto saattaa tuntea houkutusta delegoida tehtävän eteenpäin, mutta tätä voidaan kontrolloida vaatimalla esimerkiksi kirjallinen dokumentti haastattelusta. (How do you deal with short-term recurrent absence 2006)

Esimiehen puuttuminen poissaoloihin täytyy tehdä huolellisesti ja harkiten. Kurinpidollisten toimien tulisi olla viimeinen vaihtoehto. Ensisijaisesti CIPD:n oppaassa suositellaan rakentavaa keskustelua poissaolleen kanssa, jossa pyritään tunnistamaan käytännön toimia, joilla saadaan poissaoloja vähennettyä. Esimerkiksi keskustelun aiheena voivat olla työntekijän elämäntapamuutokset tai työntekijän työtunteihin tai työpaikan sijaintiin liittyvät tekijät. Keskustelu ei saa kuitenkaan olla yksipuolinen, vaan esimiehen on tärkeää painottaa työntekijän vastuuta työhön osallistumisessa. (How do you deal with short-term recurrent absence 2006)

Olosuhteista riippuen positiiviseen tukeen tulisi yhdistää poissaoloheitojen tiukentaminen. Tämä voitaisiin tehdä esimerkiksi ilmaisemalla, että kohdeyrityksen tuen avulla poissaolojen odotetaan vähenevän tietyllä aikataululla. Tämä menettelytapa saattaa olla erityisen toimiva tapauksissa, joissa on syytä epäillä työntekijän poissaolojen aiheellisuutta. (How do you deal with short-term recurrent absence 2006) Palkkatyön ja kotityön vaatimusten yhteensovittaminen on henkilöstön hyvinvoinnin ja sairauspoissaolojen hallinnan kannalta tärkeää. Myös esimiesten johtamistaitojen kehittyminen on olennainen tekijä. (Oksanen ym. 2006). Hyvällä johtamisosaamisella voidaan tunnistaa esimerkiksi poissaoloihin vaikuttavia työmuotoilutekijöitä, joihin on helppo vaikuttaa.

Oksanen ja muut (2006) viittaavat myös sairaalahenkilöstön hyvinvointitutkimukseen, jonka mukaan oikeudenmukaiset päätöksentekoperiaatteet ja kohtelu olivat yhteydessä 15 - 35 prosenttia pienempään sairauspoissaoloriskiin. Tämä on varmasti tekijä, johon kaikkien henkilöstöpalvelualan yritysten tulisi kiinnittää huomiota. Vuokratyöntekijät saattavat jo pelkistä tiedottamisongelmista johtuen pitää päätöksenteon taustalla olevia tekijöitä epäoikeudenmukaisina. Se, miten oikeudenmukaisena kohtelu puolestaan koetaan, riippuu siitä, miten paljon käyttäjäyrityksen henkilöstöpolitiikka eroaa henkilöstöpalveluyrityksen harjoittamasta.

3.4 Henkilöstöpalveluyritys X Oy:n haaste

Vuokratyösuhteen erityispiirteet vaikeuttavat huomattavasti sairauspoissaolojen hallintaa ja käsittelyä. Kohdeyrityksellä on ollut ongelmia, jotka liittyvät roolien ristiriitaisuuteen ja tiedonkulkuun. Työntekijät soveltavat vaihtelevaa käytäntöä esimerkiksi siinä, ilmoittavatko poissaolostaan käyttäjäyritykselle vai X Oy:lle, sekä myös poissaolotodistuksen hankinnan ajankohdan suhteen. Toisinaan poissaolosta ei ilmoiteta kenellekään. Nämä ongelmat selittyvät osin varmasti epäselvyyksillä, joita tämäntyyppinen työsuhte aiheuttaa.

Vuokratyösuhteessa työnantaja on useimmiten muualla kuin varsinaisessa työntekopaikassa. Näin mahdollisuus keskusteluun työntekijän kanssa ja todellisen työpanoksen tarkkailu ovat vaikeampia toteuttaa, ainakin reaaliaikaisesti. Työntekijälle saattaa olla helpompaa samastua käyttäjäyrityksen vakituisen henkilöstön toimintamalleihin, mikä voi aiheuttaa ristiriitoja, ainakin jos ne ovat kovin poikkeavat X Oy:n vastaaviin verrattuna.

Tosin Henkilöstöpalveluyritysten Liiton tutkimuksen mukaan Konserni Oy:n työntekijät ovat kohtuullisen tyytyväisiä tiedonkulkuun itsensä, käyttäjäyrityksen ja työnantajansa välillä (asteikolla yhdestä viiteen Konserni Oy:n työntekijöiden keskiarvo oli 3,09). Työntekijät arvioivat myös suunnilleen samalla tasolla työnantajan antaneen riittävästi tietoa työsuhteasioista, käyttäjäyrityksestä ja työtehtävistä. (Vuokratyöntekijätutkimus 2008) Tästä voitaisiin päätel-

lä, että vaikeudet eivät johdu ainakaan tietokatkoksista. Kuitenkin, samainen tutkimus nosti esiin myös muutaman selvän ongelmakohtan.

Kohdat, joissa Konserni Oy pärjäsi huomoinnissa verrattaessa koko tutkimuksen keskiarvoon, on esitetty taulukossa 1. Erityisen huomionarvoista on se, että kuuluminen henkilöstöpalveluyrityksen työyhteisöön mielletään matalaksi. Se on varmasti omiaan lisäämään irrallisuuden tunnetta työntekijöillä. Tämän lisäksi palkan koetaan olevan usein huonompi kuin käyttäjäyrityksen omilla työntekijöillä. Tuntemus saattaa aiheuttaa katkeruutta ja kasvattaa epätasa-arvon tunnetta. Oireileeko tämä poissaoloina?

Bottom 5		Kaikki tutkimuksen vastaajat	X Oy
N =		3415	517
kysymys (Osio)		Tulos	Tulos
1.	4.1.2 Olen vuokratyön avulla päässyt etenemään urallani. (Vuokratyön tekeminen)	2,84	2,61
2.	1.2.4 Työni vastaa ammattitaitoani. (Työn sisältö ja motivaatio)	3,15	2,86
3.	3.1.5 Tunnen kuuluvani henkilöstöpalveluyrityksen työyhteisöön. (Työnantajakuva)	3,09	2,93
4.	4.1.3 Yleinen asennoituminen vuokratyötä kohtaan on myönteinen. (Vuokratyön tekeminen)	3,16	2,98
5.	1.2.5 Saamani palkka on vähintään samalla tasolla kuin asiakasyrityksen saman kokemuksen ja koulutuksen omaavilla työntekijöillä. (Työn sisältö ja motivaatio)	3,37	3,04

Taulukko 1: X Oy:n kehittämiskohteet verrattuna tutkimuksen keskiarvoihin (Vuokratyöntekijätutkimus 2008)

Viitalan artikkelin mukaan (2007b,187) kaikki organisaatiossa työskentelevät ihmiset ovat aina kriittinen ryhmä, joiden osaamisesta, motivaatiosta ja hyvinvoinnista olisi välttämätöntä ja kaukonäköistä kantaa vastuuta kattavasti. Hänen mukaansa vuokratyövoimaa käyttäjäyrityksissä on perusteltu sillä, että heihin ei haluta sitoutua pitkäjänteisesti. Marmot on todennut (ks. Moilanen 2007, 205), että sairastumista lisää sosiaalisen aseman heikentyminen suhteessa viiteryhmään. Näin ollen vuokratyövoiman runsaita sairauspoissaoloja voidaan osin selittää koetulla eriarvoisuudella käyttäjäyrityksen vakituiseen henkilöstöön nähden.

Ei ole vaikeaa uskoa, että ongelmat sitoutumisessa aiheuttavat irrallisuuden tunnetta vuokratyövoimalle. Jos he kokevat olonsa ulkopuolisiksi, työn henkinen kuormittavuus kasvaa, mikä pahimmillaan saattaa lisätä sairauspoissaoloja huomattavasti. Jos työntekijät puolestaan kokevat, ettei heidän poissaolollaan ole merkitystä työnantajalle, joka ei ole tapahtumaa omin silmin toteamassa, aiheettomien poissaolojen määrä saattaa kasvaa. Nämä ovat mahdollisia skenaarioita, joiden todeksi osoittaminen auttaisi myös X Oy:tä kehittämään omaa toimintaansa eteenpäin merkittävän paljon.

AddValue on tutkinut vuonna 2006 Konserni Oy:n vuokratyöntekijöiden tyytyväisyyttä ja sitoutumista. Tuolloin työntekijät olivat mieltäneet työskentelyn käyttäjäryityksessä motivoivaksi, mutta huomiota vaativat työn saama arvostus ja tasavertaisuus muiden työntekijöiden kanssa. Sitoutuminen kohdeyritykseen oli tavoitetasoa alhaisempi. Työskentely ei ollut kovinkaan motivoivaa, mutta tämän uskottiin muuttuvan, jos käyttäjäryitys antaisi enemmän palautetta. Tutkimustulosten perusteella todettiin, että vuokratyöntekijöitä ei oteta mukaan käyttäjäryitysten normaaleihin palautekäytäntöihin yhtä vaivattomasti, kuin vakituisia työntekijöitä. (Tyytyväisyys ja sitoutuminen Konserni Oy:öön 2006)

Aiemmin mainittiin stressin aiheutuvan monista asioista ja oireilevan lukuisin eri tavoin. Tämä herättää kysymyksen siitä, onko mahdollista, että esimerkiksi epävarmuuden aiheuttama stressi saa vuokratyöntekijät sairastumaan ja voimaan henkisesti pahoin. Tämä on todella huomionarvoinen asia, ja ylläpitääkseen työnantajan ja työntekijän välistä suhdetta, X Oy:n tulee keskittyä myös stressinhallintaan. Stressiä vastaan suojaaviksi tekijöiksi Julkusen mukaan (2008, 242) on nimetty muun muassa itsearvostus ja optimismi. Vahva itsensä arvostaminen edistää hänen mukaansa terveyttä ja hyvinvointia sekä työssä että yleensä elämässä.

4 Epätyypilliset työsuhteet

Työaikoja ja -suhteita, jotka ovat uusia, joustavia, vaihtelevia, pätkittäisiä ja yksilöllisiä on alettu Viitalan mukaan (2007a, 91) nimittää epätyypillisiksi työnteon muodoiksi. Käytännössä tähän kuuluu hänen mukaansa kaikki työ, joka poikkeaa niin sanotun normaalin työsuhteen kriteereistä, joita ovat muun muassa yksi työnantaja, kokoaikaisuus ja toistaiseksi jatkuva työsopimus. Periaatteessa jo nimitys epätyypillinen on omiaan lisäämään vastakkainasettelua ja epätasa-arvoa työntekijäryhmien välillä.

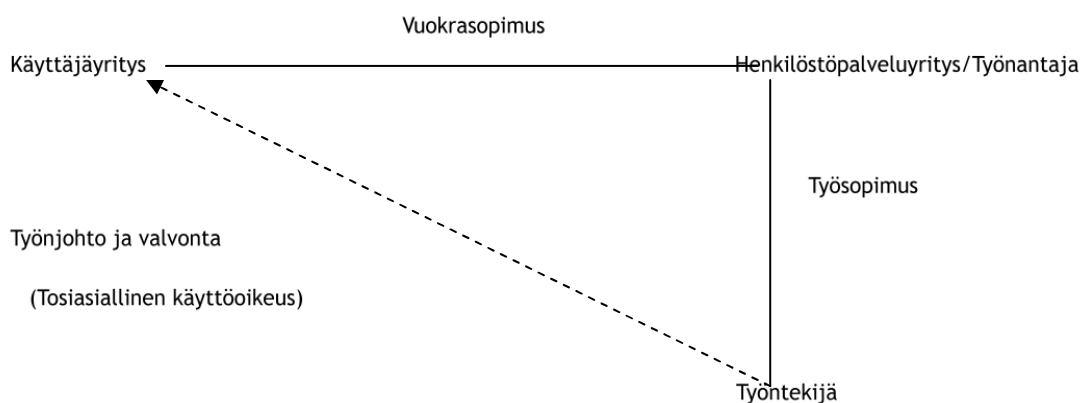
Nopea kansainvälistyminen ja 1990-luvun alun lama ovat johtaneet kovenevaan kilpailuun sekä pääoman ja työn tuottavuuden nostamiseen. Henkilöstöä pyritään täsmätyöllistämään oikeaan aikaan, oikeassa paikassa ja vain sen pituisen ajan kun tarvitaan. Kehitys on vaikuttanut työvoiman jakautumiseen kolmeen eri tyyppiin. Ydintyövoima työskentelee yrityksen kannalta tärkeimmässä tehtävissä ja pääosin kokoaikaisesti, toistaiseksi voimassa olevissa työsuhteissa. Reunatyövoima joustaa määrällisesti ja tekee rutiininomaisia tehtäviä. Kolmanteen tyyppiin lukeutuu ulkoinen työvoima, jolla tarkoitetaan esimerkiksi vuokratyöntekijöitä. (Saarinen 2005, 13-14)

Epätyypillisen työn rinnalle on tullut prekariaatin käsite. Latinan kielestä tullut sana *precario* ilmaisee epävarmuutta, väliaikaisuutta, häilyvyyttä ja samalla myös toisten armoilla olemista. Prekariaatti viittaa työvoimaan, joka kokee tämänhetkisen palkkatyöyhteiskunnan puitteissa jatkuvaa epävarmuutta oikeuksista, toimeentulosta ja tulevaisuudesta. Kuitenkin on huomatt-

tava, että prekarisaatio ei tarkoita pelkästään epävakauden lisääntymistä, vaan käsite on laajempi. Työn voidaan katsoa irtautuvan kaikesta varmasta ja paikallaan pysyvistä. Vuokratyötä käytettäessä esimerkiksi molemminpuolinen lojaalius irtisanotaan, mutta joillekin ryhmille se suo mahdollisuuden omaan elämäntilanteeseen joustavaan työhön. (Julkunen 2008, 112-114) Joustavuus ja epätyypillisuus voidaan nähdä siis sekä hyvinä että huonoina asioina, riippuen vastaanottajasta.

4.1 Vuokratyövoima

Saarisen mukaan (2005, 100) vuokratyö tarkoittaa työtä, jossa vuokrausyritys tarjoaa vastiketta vastaan työntekijöitä suorittamaan käyttäjäyrityksen johdon ja valvonnan alaisuudessa teettämää työtä. Tätä kolmijakoa selventää kuva 2.



Kuva 2: Vuokratyösuhteen kolmijako (mukaiillen Saarinen 2005, 100)

Vuokrausyritys on työntekijän työnantaja ja palkanmaksaja, mutta työnjohto-oikeus on käyttäjäyrityksellä. Jälkimmäiselle kuuluvat myös tietyt työnantajavelvoitteet, esimerkiksi välittömästi työn teettämiseen ja sen järjestelyihin liittyvät oikeudet. Vuokrausyritys ja käyttäjäyritys vastaavat yhdessä vuokratyöntekijän työturvallisuudesta. (Moilanen 2008, 86)

Viitala nimittää artikkelissaan henkilöstön vuokrausta joustavan työvoiman käytön ääri-ilmiöksi. Hänen mukaansa perinteinen työntekijän ja hänen työpanostaan hyödyntävän organisaation välinen suhde muuttuu perustavalla tavalla vuokratyössä. Vuokratyösuhteen käytännöistä osa tulee suoraan tavarakaupasta, työpanos ja osaaminen muodostavat hyödykkeen, jota vuokrausyritys vuokraa asiakkailleen. Käyttäjäyritykset kilpailuttavat vuokratyön tarjo-

ajia ja varmistavat usein keskinäisen hintakilpailun pitämällä samanaikaisesti useampia vuokratyön toimittajia. (2007b, 185-186)

Viitalan mukaan käyttäjäyrityksen taloudellinen riski pienenee henkilöstön vuokrauksessa, mutta ei siirry vuokrausyritykselle. Koska vuokratyövoiman kanssa tehdään useimmiten vain sen pituisia työsopimuksia, kuin käyttäjäyrityksellä on tarvetta tai vaihtoehtoisesti päättymisaika jätetään avoimeksi, vuokratyöntekijä kantaa käyttäjäyrityksen liiketoiminnan volyymin vaihteluista aiheutuneen riskin yksin. (Viitala 2007b, 186) Tämä on varmasti mitä suurimmassa määrin työn kuormittavuutta lisäävä tekijä.

Helsingin Sanomat uutisoi 14.12.2008, että vuokratyöntekijöiden määrä on kymmenessä vuodessa lähes kolminkertaistunut. Hieman negatiivisessa hengessä kirjoitetun uutisen mukaan vuokratyöntekijät ovat ainoa ryhmä, jonka saa ulos käyttäjäyrityksestä yksipuolisella ilmoituksella. Uutisessa nimitetäänkin vuokratyöntekijöitä uudeksi alaluokaksi. Epäsäännöllisyys mainitaan elämän suunnittelun kannalta riesaksi. Suomessa toimii uutisen mukaan noin 400 henkilöstöpalveluyritystä, joista useimmat ovat pieniä toimijoita. Kaikkiaan edellisvuonna Suomessa vuokratöitä teki 85 900 ihmistä, mikä saattaa kuulostaa suurelta luvulta, mutta toistaiseksi on vain neljä prosenttia kaikista työssäkävijöistä. (Uusi alaluokka 2008, D1-D2)

Käyttäjäyritys saa vuokratyövoiman myötä monia käytännön etuja. Esimerkiksi rekrytoinnin vaatima aika ja kustannukset säästyvät, henkilöstöpalveluyritys vastaa hallinnollisista muodollisuuksista ja hoitaa tarvittaessa sijaisuudet. Käyttäjäyritys vastaa osaltaan vain opastamisesta ja perehdytyksestä. Käyttäjäyrityksen maksama korvaus henkilöstöpalveluyritykselle vaihtelee ala- ja tapauskohtaisesti. Tyypillisesti kustannukset ovat 25 - 100 prosenttia korkeammat kuin omaan palvelussuhteeseen otettaessa. Säästöt tulevat kuitenkin esimerkiksi sairauksiin ja äitiyslomiin sekä työpaikkailmoitteluun liittyvien kustannusten kautta. (Viitala 2007a, 96)

4.2 Vuokratyöhön liitetyt negatiiviset piirteet ja lainsäädäntö

Henkilöstöpalvelualan yritykset esiintyvät julkisuudessa usein vähemmän imartelevassa valossa. Tätä tutkimusta ja kohdeyritystä on lähestytty neutraalisti, mutta tärkeänä pidettiin myös tunnetuksi tulleiden heikompien näkökohtien esiintuomista. Kappaleen lopussa kerrotaan myös lainsäädännön kautta tulleista parannuksista vuokratyöntekijöiden asemaan. Kehitys on ollut vähittäistä, mutta jatkuvaa.

Vuokratyöntekijöiden käyttö on laajentunut tilapäisestä työvoiman käytöstä korvaamaan osin vakituista ja käyttäjäyritysten omaa työvoimaa. Kehitys tässä muodossa vääristää työmarkkinoita ja luo epätervettä kilpailua työehtojen kustannuksella. Monet työsuhde-etuudet jäävät

vuokratyöntekijöiltä saavuttamatta määräaikaisuuden takia. Vuokrausyrityksen ja käyttäjäyrityksen välisissä sopimuksissa saatetaan määritellä myös rekrytointipalkkio siltä varalta, että käyttäjäyritys ottaa vuokratyöntekijän omille listoilleen. Tämä pahimmillaan estää työvoiman liikkuvuutta. (SAK 2007, 3, 13-15)

Varsinkin käytettäessä vakituisesti vuokratyövoimaa, negatiivisia vaikutuksia alkaa ilmetä. Vaihtuvuus ja odotettu tilapäisyys rasittavat käyttäjäyrityksen omaa henkilöstöä perehdyttämisen kautta. Myös esimies-alaisuuden muodostuminen on vaikeaa. Vuokratyöntekijöiden palkkaus viestii muulle henkilöstölle haluttomuudesta sitoutua työntekijöihin. (Viitala 2007a, 96-97) Tämä saattaa vaikuttaa asennoitumiseen ja vastakkainasetteluun käyttäjäyrityksen omien työntekijöiden ja vuokratun henkilöstön välillä. Viitalan mukaan (2007a, 97) palkitseminen ja muut työsuhte-edut ovat usein erilaisia vuokratyöntekijöille, mikä aiheuttaa kaikille osapuolille epämiellyttävän eriarvoisuuden kokemuksen.

Työntekijät ovat määräaikaisissa ja epätyypillisissä työsuhteissa erityisen alttiita työn epävarmuudelle (Moilanen 2007, 199). Esimerkiksi Beckin mukaan (ks. Moilanen 2007, 200) epätyypillisiin työsuhteisiin liittyy riski, joka yksilön kohdalla ilmenee yksin pärjäämisenä ilman yhteiskunnan turvaverkon tukea. Moilasan mukaan (2007, 204) kutsutyöntekijöiden kokemiin negatiivisiin tuntemuksiin liittyy irrallisuus, joka johtuu siitä, ettei kuuluta työyhteisöön eikä ystävyysuhteita ole helppo säilyttää. Samoin Moilasan mukaan odottelu, epävarmuus ja suunnitelmallisuuden puuttuminen leimaavat koko elämän, epätietoisuus työhön menosta hävittää vapaa-ajan. Kutsutyöntekijöillä tarkoitetaan sellaisia henkilöitä, jotka saattavat esimerkiksi saman viikon aikana työskennellä useissa eri käyttäjäyrityksillä. Yleensä tällaisessa työsuhteessa työntekijät saavat seuraavan työpaikan sijainnin tietoonsa todella lyhyellä varoitusaikalla.

Epätyypillisissä työsuhteissa työskentelevien asemaa on pyritty parantamaan vähentämällä määrä- ja osa-aikaisiin sekä vuokratyösuhteeseen liittyviä epäkohtia. Uuden työsopimuslain mukaan työnantaja kielletään syrjimästä työntekijöitä, jotka ovat osa-aikaisissa tai määräaikaisissa työsuhteissa. Lisäksi pelkästään määräaikaisuuden perusteella ei saa evätä muutoin yleisesti myönnettyjä työsuhte-etuuksia. Vuokratyöntekijöitä ajatellen työsopimuslaissa on säännös vuokratyöntekijöiden vähimmäistyöehdoista. Eli mikäli vuokrausyritys ei ole sidottu mihinkään työehtosopimukseen, määräytyvät vuokratyösuhteen ehdot käyttäjäyritystä sitovan työehtosopimuksen mukaisesti. (Saarinen 2005, 15-16)

Käyttäjäyritys ja vuokrausyritys jakavat siis vastuun työntekijän työturvallisuudesta. Valtioneuvoston päätöksellä (782/1997) on annettu työsuojelun vaatimuksista vuokratyössä tarkemmat säännökset (ks. Saarinen 2005, 120). Päätöksellä halutaan varmistaa vuokratyöntekijöille sama työsuojelun taso kuin muillekin samassa paikassa työskenteleville. Käyttäjäyrityksen tulee esimerkiksi huolehtia, että työntekijöille annetaan riittävät tiedot työssä esiintyvistä haitta- ja vaaratekijöistä. (Saarinen 2005, 120)

Vuokrausyritys vastaa työsuhteen päättämisestä, joten jos esimerkiksi raskaana oleva työntekijä irtisanotaan, vastuu kuuluu yksin vuokrausyritykselle. Kuitenkin tasa-arvolakia sovelletaan myös käyttäjäyritykseen. Silloin kun käyttäjäyritys käyttää työnantajalle kuuluvaa valtaa, vuokratyöntekijöitä tulee kohdella tasa-arvoisesti suhteessa toisiinsa ja suhteessa käyttäjäyrityksen omiin työntekijöihin. (Moilanen 2008, 87)

Koska työlainsäädäntö koskee vain työsuhteessa tehtävää työtä, ulkopuolinen työvoima on lähtökohtaisesti tarkastelun ulkopuolella arvioitaessa, onko työnantajalla perustetta irtisanoa työsopimus taloudellisella tai tuotannollisella perusteella. Näin ollen työnantaja voi yleensä jatkaa vuokratyön teettämistä ja alihankintapalvelujen ostamista, vaikka työsuhteisia työntekijöitä jouduttaisiin irtisanoamaan. Tilanteita on kuitenkin aina arvioitava tapauskohtaisesti sen mukaan, onko työnantajalla ollut tarkoituksena kiertää työsopimuslain irtisanomista koskevia säännöksiä. (Moilanen 2008, 178)

Vuoden 2009 alussa voimaan astui jälleen uusia lakisäätteisiä parannuksia vuokratyöntekijöiden asemaan. Työsopimuslakiin esimerkiksi lisättiin säännös vuokrausyrityksen ja käyttäjäyrityksen välisestä tiedonantovelvollisuudesta. Koeaikasäännöstä myös muutettiin siten, että vuokratyöntekijän siirtyessä käyttäjäyrityksen palvelukseen, hänen aiempi työskentely samassa yrityksessä huomioidaan. (Lainmuutokset parantavat vuokratyöntekijöiden asemaa 2008)

Vuokratyövoimaa tarjoavat yritykset harjoittavat myös itsesääätelyä. Henkilöstöpalveluyritysten Liitto (HPL) on määritellyt alalle yleiset toimintaperiaatteet, joiden noudattamista valvoo liiton eettinen valiokunta (HPL - alan toimintaperiaatteet 2009). Periaatteisiin kuuluu esimerkiksi vuokratyöntekijöiden palkka- ja muiden etujen kilpailukelpoisuus, kieltäytyminen yhteistoiminnasta normeja rikkovan yrityksen kanssa sekä toimiminen siten, että alan imago pysyy hyvänä (Alan toimintaperiaatteet, tavoitteet ja palvelu 2006). Tosin on huomattava, etteivät läheskään kaikki alan yritykset ole liiton jäseniä.

X Oy:ssä vuokrasuhteen onnistuminen ja kaikkien osapuolien tyytyväisyys pyritään varmistamaan huolellisella taustatyöllä: työnhakijat haastatellaan aina, suositukset tarkastetaan ja tiiviin yhteydenpidon ansiosta pyritään olemaan perillä käyttäjäyritysten todellisista tarpeista.

4.3 Vuokratyöntekijöiden tulevaisuudensuunnitelmat

Henkilöstöpalveluyritysten Liiton tutkimuksen mukaan peräti 44 prosenttia vastaajista ei Konserni Oy:ssä tiennyt, kuinka kauan aikoo tehdä vuokratyötä. Noin kolmannes tutkimukseen osallistuneista suunnitteli tekevänsä työtä yhdestä kuukaudesta puoleen vuoteen. (Vuokratyöntekijätutkimus 2008) Toisaalta tämä saattaa olla viesti heikommasta sitoutumisesta, toi-

saalta siitä, että vastaajista osa (24 prosenttia) oli vielä opiskelemissa. Peräti 66 prosenttia vastasi, ettei halua vakituista työpaikkaa henkilöstöpalveluyrityksestä, mutta 56 prosenttia halusi vakituisen työpaikan nykyisestä käyttäjäyrityksestä (Vuokratyöntekijätutkimus 2008).

Aiemman teoriaosuuden mukaisesti on melko helppoa tehdä johtopäätöksiä siitä, missä henkilöstöpalveluyritysten toiminnan pullonkaulat sijaitsevat. Vuokratyövoima ei ole sitoutunutta, koska he usein kokevat, ettei heihin sitouduta. Tämä aiheuttaa epävarmuuden tunteen ja vaikeuttaa elämänhallintaa yleisellä tasolla. Oireena tähän saattavat osin olla kasvaneet sairauspoissaolot ja pahoinvointi. Samoin koettu epätasa-arvo käyttäjäyrityksen vakituisen henkilökuntaan nähden on omiaan vähentämään työpaikkaviihtyvyyttä. Tosin, jos työntekijät eivät edes odota sitoutuvansa X Oy:öön, vaan toivovat vastineeksi työstään jotain muuta, syyt poissaoloihin voivat olla paljon syvemmällä.

Viitala (2007a, 230-231) ehdottaa seuraavia keinoja työhyvinvoinnin lisäämiseksi: fyysistä hyvinvointia ajatellen työ tulee suunnitella siten, että turhat liikkeet ja yksipuolinen rasitus vähenevät. Psykkiselle hyvinvoinnille tärkeää on puolestaan työn sopiva rytmittäminen. Väsymistä ja henkistä pahoinvointia voidaan vähentää esimerkiksi kehittämällä työvälineitä ja -ympäristöä tai käynnistämällä hyvinvointiohjelmiä. Näiden lisäksi jokaisella työntekijällä tulisi olla myös joku, jonka kanssa keskustella kun omat voimat eivät riitä.

Näistä keinoista tulisi löytää kaikille osapuolille parhaiten sopivat menetelmät. Vuokratyöntekijöille on tärkeää tehdä selväksi, ettei heitä pyritä valvomaan ja kontrolloimaan liiallisten poissaolojen ja siitä aiheutuvan kustannusrasitteen vuoksi. Vaikkakin kustannukset ovat liiketoiminnan kannalta tärkeä tekijä, keskeisempää on kuitenkin kantaa huolta työntekijöiden hyvinvoinnista. Se on keino saada liiketoiminnasta pitkäkestoista ja samalla uudistaa julkisuuskuva.

5 Sitoutuminen

Monille yrityksille keskeinen menestyksen avain on hyvien työntekijöiden hankinta ja sitouttaminen. Erityisen merkityksellistä tämä on, jos yritys saavuttaa kilpailuetunsa erityislaatuisten osaamisen avulla. (Viitala 2007a, 86) Henkilöstöpalveluyritys Konserni Oy:n yksi erottautumiskeino kilpailijoista on erikoistuminen vahvasti toimialoihin. Näin asiakkaille saadaan tarjottua työvoimaa, joka muodostuu alan ammattilaisista. Sitoutuminen onkin erittäin tärkeä ja huomionarvoinen tekijä kohdeyritykselle, koska osaavat henkilöt halutaan varmasti pitää palkkalistoilla.

Joustavuus ja sitouttaminen ovat päämäärinä keskenään ristiriidassa. Henkilöstön muodostamisen strategiaa määrittää voimakkaasti joustavuuden vaatimus. Tähän vaikuttaa toiminnan

volyymien vaihtelu markkinoiden mukaisesti, asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin perustuva nopea reagointi sekä institutionaaliset omistajat, jotka vaativat kaikkina aikoina tasaista tuloskehitystä. (Viitala 2007a, 86) Sitouttaminen muuttuukin siis yllättäen haasteellisemmaksi tehtäväksi, jos samanaikaisesti yritetään hengittää markkinoiden kanssa samassa tahdissa.

Joustavuus alkuperäisessä merkityksessään Sennetin mukaan (ks. Julkunen 2008, 105) kuvasi puun kykyä taipua tulessa ja palautua alkuperäiseen asentoonsa. Samaa sen tulisi tarkoittaa myös ihmisillä, muuttuviin olosuhteisiin tulisi mukautua antamatta niiden murtaa itseään. Kuitenkin työelämässä joustavuus tarkoittaa enemmän monikäyttöisyyttä ja dynaamista asetumista uusiin asentoihin kuin palautumista entisiin. (Julkunen 2008, 105)

Viitalan mukaan (2007a, 88) sitoutumisella tarkoitetaan henkilön psykologista suhdetta siihen organisaatioon, jossa hän on töissä. Kuten aiemmin onkin tuotu jo esille, vuokratyövoiman ongelma on tasapainottelu kahden osapuolen välillä. Sitoutumisen esteenä voidaan nähdä se, että työpanos annetaan yhdessä paikassa ja varsinainen työsuhte on toisessa. Morrow on jakanut sitoutumisen viiteen ulottuvuuteen (ks. Viitala 2007a, 89), jotka ovat affektiivinen sitoutuminen, työetiikka, uraan sitoutuminen, jatkuva sitoutuminen ja kiinnittyminen työtehtäviin.

Affektiivinen sitoutuminen tarkoittaa henkilön halua työskennellä juuri kyseisessä organisaatiossa. Jatkuvassa sitoutumisessa tärkeintä on työntekijän kokemus panos-tuotos-suhte, eli saadut hyödyt verrattuna koettuihin haittoihin. Työetiikka korostaa työn merkitystä arvona. Sitoutuminen uraan puolestaan viittaa työntekijän suunnitelmiin edetä ja kehittyä tietyllä alalla. Koettu työn sisällöllinen mielekkyys luo pohjan työtehtäviin kiinnittymiselle. (Viitala 2007a, 88-89) Morrow'n jaottelu tarjoaa mielenkiintoisen työkalun vuokratyövoiman sitoutumisen tutkimiseen. Sen avulla voidaan selvittää, mitä työntekijät haluavat X Oy:ltä vastineeksi omasta työstään.

Sitouttamiskeinoja Viitalan mukaan (2007a, 90) ovat hyvä henkilöstöpolitiikka, johon kuuluvat kilpailukykyinen palkkaus ja täydentävät edut, hyvä johtaminen, mahdollisuus oppimiseen ja kehittymiseen sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen sekä kiinnostava työ. Hänen mukaansa jo rekrytointivaiheessa voidaan sitouttaa luomalla realistiset odotukset ja varmistamalla riittävä perehdytys. Kohdeyrityksessä sitouttamista rakennetaan pienillä ja käytännönläheisillä asioilla. Aina kun työntekijöiden kanssa ollaan tekemisissä, suhdetta pidetään yllä keskustelemalla sekä työstä että yleisesti kuulumisista. Rekrytoinnin linjauksena on, ettei työnhakijoille anneta sellaisia lupauksia, joita ei varmuudella pystytä pitämään.

Henkilöstö on Suomessa ollut perinteisesti hyvin motivoitunutta ja sitoutunutta tekemään työtä työpaikkojensa hyvinvoinnin puolesta. Pitkäjänteinen sitoutuminen henkilöstöön yritysten puolelta on tuottanut vastavuoroisesti sitoutumisen yritykseen. Kun yritys vähentää omaa otettaan henkilöstöstä, tämä johtaa pitkällä tähtäimellä muutoksiin työnantajien ja työnteki-

jöiden välisissä suhteissa. (Viitala 2007a, 90) Tämä todennäköisesti vaikuttaa perinteisenmuotoiseen psykologiseen sopimukseen.

5.1 Psykologinen sopimus sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä

Alasoinin määritelmän mukaan psykologinen sopimus tarkoittaa palkansaajien omaksumien ja aiempiin kokemuksiin perustuvien uskomusten muodostamaa kokonaisuutta siitä, millaisia palkkioita he ovat työsuhteen kautta oikeutettuja saamaan työnantajalta vastikkeeksi omasta työpanoksestaan. Uskomukset ovat usein julkilausumattomia sekä yksilöllisiä ja subjektiivisia. Osa voi olla suoraan tai epäsuoraan mitattavissa taloudellisilla arvoilla ja osa voi olla työnantajan ja -tekijän väliseen suhteeseen liittyviä relationaalisia tekijöitä, kuten turvallisuus tai uskollisuus. (2007, 111)

Psykologisen sopimuksen voimassaolo tai rikkoutuminen tarkoittaa osapuolten molemminpuolisten velvoitteiden täyttämisen tai täyttämättä jättämisen perusteella syntyvää luottamusta tai epäluottamusta. Globalisaatio ja verkostoituminen talouselämässä sekä niihin kytkeytynyt johtamisajattelu murentavat vastavuoroisen sitoutumisen perustaa, johon suomalaisten palkansaajien psykologinen sopimus on perustunut. Synkentyneet näkemykset työnteon mielekkyydestä eivät heijasta työn arjen negatiivisia muutoksia, vaan liittyvät huoleen uusien ja uhkaavaksi koettujen toimintamallien leviämisestä, jotka uhkaavat paternalistisen psykologisen sopimuksen perustaa. (Alasoini 2007, 110-111)

Paternalistisen eli holhoavan psykologisen sopimuksen taustalla on kaksi peruskomusta. Ensimmäisen mukaan kelvollisesti tehty työ ja uskollisuus työnantajalle riittävät ja ne palkitaan turvallisuudella ja luottamuksella. Toisen uskomuksen mukaisesti työnantajan hyvä taloudellinen menestyminen palkitsee palkansaajaa lisäämällä työnantajan palkanmaksuvaraa ja varmuutta työsuhteiden jatkumisesta. Kuitenkin talouden ja johtamisajattelun muutokset ovat johtaneet siihen, että työpaikat ovat yllättävämpien, rajumpien, sattumanvaraisempien sekä työpaikan taloudellisesta tilanteesta riippumattomien muutosten kohteena. (Alasoini 2007, 112)

Paternalistisen psykologisen työsopimuksen etuna voidaan pitää pelisääntöjen selkeyttä ja ennustettavuutta niin työnantajille kuin työntekijöillekin. Vanhassa mallissaan psykologisen sopimuksen muotoilu on tullut uhatuksi. (Alasoini 2007, 113) Moilasen (2007, 209) mukaan psykologisen sopimuksen kannalta oleellisia ovat muutokset työsuhteessa, palkassa, urakehityksessä ja työtehtävissä, erityisesti jos ne koetaan kielteisenä tai vastentahtoisena. Tällaisissa tapauksissa muutos nähdään usein epäoikeutettuna psykologisen sopimuksen rikkomisena, minkä vaikutukset työnantajan ja -tekijän väliseen suhteeseen ovat merkittäviä.

5.2 Uusi aika, uusi sopimus?

Useat tutkijat ovat ennustaneet nyky-yhteiskunnan mahdollistaman dramaattisen muutoksen urapolussa. Yritykset eivät voi enää tarjota perinteisen psykologisen sopimuksen mukaista pitkää urakehitystä vastineeksi uskollisuudesta, sitoutumisesta ja kohtuullisesta suorituksesta. Tästä on kuitenkin ristiriitaisia näyttöjä, mitä voidaan osin selittää sillä, että organisaatiot pyrkivät pitämään yllä mielikuvaa vakaasta ja sisäisesti kehittyvästä urasta, koska se on yrityksen edun mukaista, todellisuudesta riippumatta. (Torrington, Hall & Taylor 2008, 442,444)

Jos työntekijän ja työnantajan välinen psykologinen sopimus täytyy neuvotella uudestaan, se ei tarkoita, että ura käsitteenä täytyisi hylätä. Merkkejä on jo löytynyt uudenmuotoisesta psykologisesta sopimuksesta, missä osapuolten välinen sopimus on erilainen, mutta silti molempia hyödyttävä. Työntekijät tarjoavat korkeaa tuottavuutta ja täyttä sitoutumista, työnantajat puolestaan pitkän työsuhteen sijaan tarjoavat vastineeksi työllistettävyyttä. Käytännössä työllistettävyyden tarjoaminen toteutetaan kannustamalla työntekijöitä kehittämään taitoja, jotka ovat kysytyjä työmarkkinoilla. (Torrington ym. 2008, 444-445)

Alasoini (2007, 113) kertoo kahdenlaisista näkemyksistä, joita on ennakoitu muutosten aiheuttavan perinteiselle psykologiselle sopimukselle. Ensimmäisen näkemyksen mukaisesti psykologiset sopimukset rakentuvat jatkossa entistä enemmän transaktionaalisten eli taloudellisilla arvoilla arvioitavien elementtien mukaan. Toisen näkemyksen mukaan erityisesti dynaamisilla aloilla tulisi saada aikaan kokonaan uudentyypisiä tasapainotettuja sopimuksia, jossa transaktionaaliset ja relationaaliset elementit yhdistyisivät uudella tavalla. (Alasoini 2007, 113)

Suomen kaltaisessa luottamusyhteiskunnassa taloudellisten elementtien korostuminen tarkoittaisi oleellista työkuultuurin muutosta. Seurauksia tälle voisi olla esimerkiksi se, että palkansaajien kynnyksistä pidättäytyä tavoittelemasta korkeampia ansioita yleisen edun nimissä alenisi. Merkittävä vaikutus taloudellisiin arvoihin pohjautuvalla psykologisella sopimuksella olisi palkansaajien asemaan ja sitoutumiseen. Työntekijät toimisivat työmarkkinoilla vapaiden agenttien tapaan, mikä tekisi sitoutumisesta emotionaalisesti löyhempää. Se perustuisi jatkossa enemmänkin hyviin ansiomahdollisuuksiin, luontoisetuihin ja etenemismahdollisuuksiin. (Alasoini 2007, 113-114) Tämän vuoksi on tärkeää selvittää, millainen käsitys työntekijöillä on omasta psykologisesta sopimuksesta. Tätä kautta voidaan tutkia, onko sitouttamiseen perinteisen mallin mukaan ylipäätään järkevää panostaa.

Keskeinen viesti, joka Alasoinin artikkelista välittyy, on että vanhan kaavan mukaisen psykologisen sopimuksen väkinäinen ylläpito saattaa saada aikaan paljon vahinkoa. Varmoja työsuhteita on hyvin vaikeaa taata globalisoituvassa taloudessa, joten kilpailuolosten muuttuessa saattaa olla hyvin epärealistista pyrkiä vahvistamaan relationaalisesti painottunutta paterna-

listista työsopimusta. Suomen oloihin soveltuvaksi uudenaikaiseksi psykologiseksi sopimukseksi Alasoini ehdottaa muunnelmaa, jossa työnantaja huolehtii työntekijöiden työllistettävyydestä kehittämällä osaamista ja takaamalla mahdollisuuksia haasteelliseen työhön. (2007, 115)

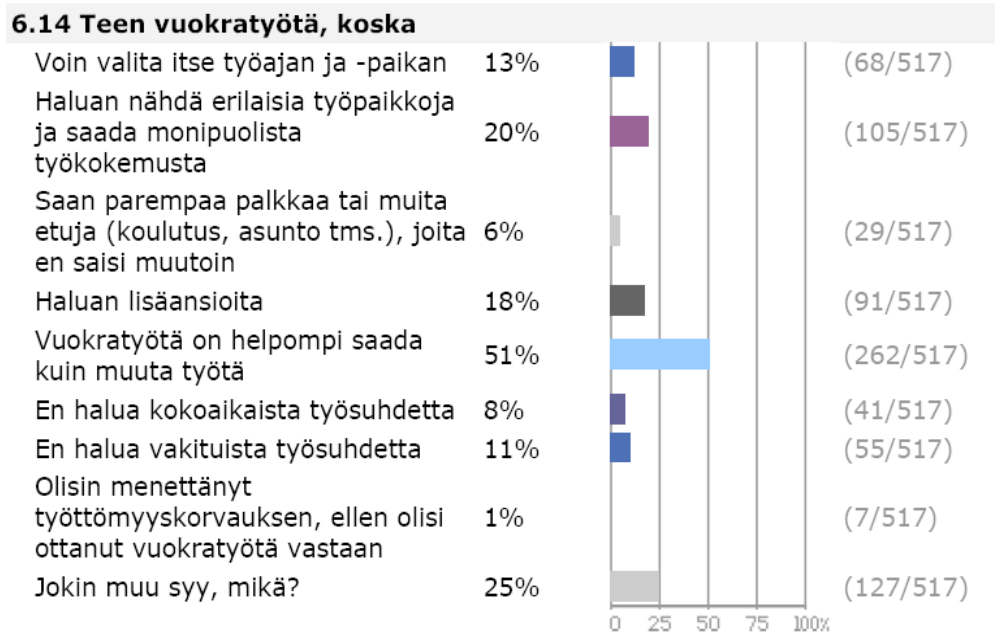
5.3 Vuokratyövoiman sitoutuminen

Viitalan mukaan (2007b, 188) sitoutuminen on tila, joka syntyäkseen edellyttää vastavuoroisuutta. Tähän määritelmään nojaten hänen mukaansa edellytykset sille, että vuokratyöntekijä sitoutuisi käyttäjäyritykseen, ovat vähäiset. Kaikkein ilmeisemmin vuokratyövoiman sitoutumista estävät roolin epäselvyys ja roolikonfliktit. Joissakin asioissa koetaan, että ollaan täysvaltaisesti käyttäjäyrityksen työyhteisön jäseniä ja joissakin ei. Käytännössä työhön liittyvät vaatimukset ovat samat kuin vakituisilla, mutta yrityksen antamat vastikkeet eivät. (Viitala 2007b, 188-189)

Viitala nimittääkin (2007b, 189) vuokratyövoiman sitoutumista laskelmoivaksi. Ponnistelu ja työyhteisön normeihin sopeutuminen nähdään keinoina lisätä mahdollisuuksia vakituisen työpaikkaan. Hän toteaa myös (2007b, 191) vuokrausmenettelyn luonteen johtavan vääjäämättömästi työntekijän jonkinasteiseen esineellistämiseen. Vuokratyön johdosta Viitala ennustaa sitoutumisen kohteena voimistuvan työn ja oman uran, jolloin lähtökynnys organisaatiosta madaltuu (2007b, 196). Hänen mukaansa opportunistin kasvu molemmilla puolilla saattaa johtaa kylmään markkinatilanteeseen, jossa työntekijät ja työnantajat käyvät keskenään lyhytjänteistä ja rationaalista kauppaa.

Henkilöstö on yhä enemmän jakautumassa pienenevään ydinhenkilöstöön ja kasvavaan liitännäishenkilöstöön. Jälkimmäinen ryhmä toimii joustovarana yrityksille. (Viitala 2007a, 86-87) Paradoksaalista ja ristiriitoja aiheuttavaa henkilöstöpalveluyritysten toiminnassa onkin se, että heidän tarjoamansa työvoima on käyttäjäyrityksille liitännäishenkilöstöä, mutta oman toiminnan kannalta keskeisintä ydintä.

Mielenkiintoinen ja huolestuttava tekijä nousee jälleen esiin Henkilöstöpalveluyritysten Liiton teettämästä tutkimuksesta. Työntekijöiltä kysyttiin, miksi he tekevät vuokratyötä. Vastaukset on esitetty kuvassa 3. Selvästi suurimman osuuden vastausvaihtoehdoista saa toteamus, jonka mukaan vuokratyötä on helpompi saada kuin muuta työtä. Tietysti tämä on jossain määrin ymmärrettävää erityisesti nuorilla työntekijöillä, joilla ei ole muuta työkokemusta ja mahdollisesti koulukin kesken. Kuitenkin vastaus viestii myös asennoitumisesta vuokratyöhön. Tämä johtaa väistämättä välinpitämättömyyteen sekä työnantajaa että käyttäjäyritystä kohtaan. Erityisesti, koska Konserni Oy pyrkii rekrytoimaan vain ammattitaitoisia henkilöitä, työn saamisen pitäisi olla yhtä helppoa tai vaikeaa kuin muuallakin.



Kuva 3: Miksi työntekijät tekevät vuokratyötä (Vuokratyöntekijätutkimus 2008)

Vuokratyöntekijöiden tyytyväisyyttä koskevassa tutkimuksessa muutama vuosi sitten havaittiin, että luottamus Konserni Oy:öön oli heikolla tasolla. Sen uskottiin vaikuttavan suurimpana pysittäisenä tekijänä työntekijöiden sitoutumiseen. Vuokratyöntekijät eivät luottaneet pysyvään työnsaantiin kohdeyrityksen kautta. Laskussa tutkimuksen mukaan oli myös työntekijöiden usko siihen, että Konserni Oy ajattelee työntekijöidensä etuja. (Tyytyväisyys ja sitoutuminen Konserni Oy:öön 2006)

Työnantajalaadun mainittiin samassa, AddValuen tutkimuksessa vaikuttavan myös sitoutumiseen. Suurimmat puutteet työnantajalaadussa Konserni Oy:llä liittyivät työterveyshuoltoon, josta työntekijät toivoivat aktiivisempaa tiedottamista. (Tyytyväisyys ja sitoutuminen Konserni Oy:öön 2006) Vaikka tutkimus on jo muutaman vuoden takainen, juuri tämä ongelmakohta antaa aihetta epäillä, johtuvatko nykyiset vaikeudet poissaolokäytännöissä edelleen heikosta tiedottamisesta?

6 Yhteenvetona: Teemat tutkimukseen

Aihetta lähestyttiin laadullisen tutkimuksen näkökulmasta, koska sairauspoissaolot on arkaluontoinen kokonaisuus. Tutkimuksen kannalta vaikutti todennäköisemmältä, että haastatellamalla ihmisiä kasvotusten mahdollisia syitä ja ratkaisuja on helpompaa etsiä. Tämän lisäksi Henkilöstöpalveluyritysten Liiton määrällisestä tutkimuksesta ilmeni, että käytännössä kaikki

Konserni Oy:n työntekijöiden vastaukset olivat keskittasolla, eli kolmen tuntumassa asteikolla yhdestä viiteen. Tällainen ei kerro mitään ongelmasta, joka selvästi on poissaolojen suhteen olemassa. Teoriaosuuden ja tutkimusongelmien avulla koostettiin viisi teemaa, jotka käytiin haastateltavien kanssa läpi keskustelutilanteessa.

Ensimmäinen teema tutkimuksessa on vastaajan tausta ja elintavat. Esimerkiksi vastaajan ikä ja työkokemus nykyisessä käyttäjäryityksessä antavat tuloksille vastauksista riippuen täysin erilaisen painoarvon. Yhtäläisyyksien löytäminen järkevöityy ja pienestäkin otoksesta voi poimia vertailukelpoisuuksia. Edelleen tarkoituksena on selvittää, kuinka vuokratyöntekijät uskovat elävänsä ja voiko sieltä löytää syy-seuraussuhteita sairauspoissaoloihin. Tupakointi ja päivittäinen liikunnan määrä kertovat mahdollisista taustavaikuttajista ja esimerkiksi unen ja vapaa-ajan riittävyys työn henkisestä kuormittavuudesta.

Seuraavana teemana käsitellään roolien ristiriitaisuutta ja menettelytapoja. Koska vuokratyösuhde on poikkeuksellisesti kolmen osapuolen välinen, roolit saattavat mennä osin päällekkäin. Teoriaosuudessa roolien ristiriitaisuuden mainittiin olevan pääsyy sille, miksi vuokratyöntekijät eivät sitoudu. Tämän teeman tarkoituksena on selvittää, tietävätkö työntekijät esimerkiksi, kenelle poissaolosta tulee ilmoittaa tai kenen puoleen kääntyä, jos palkanlaskennassa on ongelmia. Etukäteen vaikutti todennäköiseltä, että työntekijöiden asenne vaikuttaa sairauspoissaoloihin. Aiheeseen liittyen on keskeistä selvittää, mikä yleinen ilmapiiri työpäikällä on poissaolojen suhteen ja miten työntekijä itse kokee poissaolon, erityisesti siinä viitekehityksessä, että palkanmaksaja ei ole läsnä. Tämän lisäksi työntekijöiden mielipide siitä, miten työterveyshuolto on heidän mielestään järjestetty, on tutkinnan alla.

Kolmannessa teemassa keskitytään sitoutumiseen. Sitoutumisen puute on noussut esiin sekä X Oy:n omissa tutkimuksissa että kirjallisuudessa. Kyseessä on siis selvästi suurempi kokonaisuus, johon kannattaa perehtyä ja selvittää samalla psykologista sopimusta. Joustavuuden korostaminen on aiheuttanut sen, ettei työsopimuksen psykologinen osio perinteisessä muodossaan ole enää realistinen. Epävarmuus tulevasta ja katteettomiksi koetut lupaukset saataan purkaa esimerkiksi ylimääräisillä poissaoloilla. Tarkoituksena on selvittää, miten vuokratyöntekijät näkevät oman psykologisen sopimuksensa ja ovatko he millään Morrow'n tasolla sitoutuneita X Oy:öön.

Neljäs teema on mahdollisesti kaikkein arkaluonteisin, koska tarkoituksena on käsitellä suoraan sairauspoissaolojen syitä. Erityisesti huomionarvoisia ovat työntekijän itsensä nimeämät syyt. Tarkoitus on esimerkiksi selvittää, onko työtapaturmien ja perehdytyksen välillä yhteyttä ja miten tasa-arvoisiksi vuokratyöntekijät kokevat asemansa verrattuna käyttäjäryityksen vakituiseen työvoimaan. Samoin selvityksen kohteena on myös se, vaikuttaako työsuhteen epävarmuus työntekijään.

Viimeisessä teemassa etsitään suoraan ratkaisuja sairauspoissaoloihin. Tarjolla on muutama teorian pohjalta laadittu ratkaisumalli, joiden kannatusta testataan, sekä kysytään mitä työntekijät itse ehdottaisivat. Mikä vaikutus olisi esimerkiksi sillä, että poissaolojen vähäisyydestä palkittaisiin? Kaipaavatko työntekijät enemmän yhteistä toimintaa muiden Konserni Oy:n vuokratyöntekijöiden kanssa, käyttäjäryityksestä riippumatta? Miten suhtauduttaisiin terveystä ja hyvinvointia ylläpitäviin liikunnallisiin ohjelmiin?

7 Tutkimusosio

Laadullinen tutkimus on tyypillisesti luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedonhankintaa, johon aineisto kootaan luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Ihmistä suositaan tiedon keruun instrumenttina. Pyrkimyksenä on odottamattomien seikkojen paljastaminen, joten lähtökohtaisesti laadullisessa tutkimuksessa ei testata teoriaa tai hypoteeseja, vaan tarkastellaan aineistoa monitahoisesti ja yksityiskohtaisesti. Tutkimuksen kohdejoukko laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa valitaan tarkoituksenmukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 160)

Laadullinen tutkimus tuntui alusta alkaen hyvin luontevalta vaihtoehdolta tätä opinnäytetyötä ajatellen. Näkemykseni ainoastaan vahvistui todetessani vastausten tasaisuuden vanhemmissa määrällisissä tutkimuksissa, joita Konserni Oy:lle oli tehty. Teoriaan nojaten, toivoin myös löytäväni tutkimuksen aikana juuri mainittuja odottamattomia tekijöitä sairauspoissaolojen taustalta.

7.1 Menetelmänä teemahaastattelu

Haastattelu on yksi kvalitatiivisen tutkimuksen päämenetelmistä. Etuna mainittakoon, että ihmistä korostetaan subjektina, joten hänelle annetaan mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Käytettäessä haastattelua, saatavia vastauksia on mahdollista selventää ja esimerkiksi tarkentavien kysymysten avulla syventää. (Hirsjärvi ym. 2008, 200) Mahdollisuus vastausten täsmentämiseen oli minullekin tärkein syy, miksi valitsin juuri haastattelun tutkimusmenetelmäksi.

Haastattelun sopivuus arkojen tai vaikeiden asioiden tutkimiseen on kiistanalaista (Hirsjärvi ym. 2008, 201). Tutkittaessa sairauspoissaoloja, uskoin saavani enemmän tietoa vastaajista, kuin kyselylomakkeella. Toisaalta, käytettäessä lomakkeita tutkittavien anonyymiyys ja etäisyys olisivat taattuina ja näin ollen vastaukset voisivat olla myös rehellisempiä. Hirsjärven ym. mukaan (2008, 201) haastattelun haittoja on muun muassa se, että haastateltava kokee haas-

tattelun itseään uhkaavaksi ja pelottavaksi tilanteeksi. Samassa yhteydessä todetaan, että haastattelun luotettavuutta saattaa heikentää haastateltavien taipumus antaa sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia.

Haastattelut nauhoitettiin, mutta ennen nauhurin käynnistämistä, pidin jokaiselle haastateltavalle aloituspuheen. Kerroin omasta taustastani, opinnäytetyön tarkoituksesta ja siitä, miksi kyseinen henkilö oli valittu haastateltavaksi. Pyrin parhaani mukaan irrottautumaan X Oy:stä ja korostin, ettei kukaan yrityksestä saisi tietää, mitä juuri kyseinen henkilö olisi haastattelussa kertonut. Mainitsin, miten tärkeätä rehellisyys olisi toiminnan kehittämisen kannalta ja rohkaisin haastateltavia kertomaan myös mahdollisista ikävistä asioista. Pyrin johdannollani helpottamaan haastateltavien oloa ja tekemään tilanteen mahdollisimman luontevaksi, fyysisistä olosuhteista huolimatta.

Puolistrukturoidulle haastattelulle on ominaista, että jokin näkökulma on päätetty etukäteen, mutta ei kaikkia. Tällä menetelmällä etenevää haastattelua voidaan nimittää myös teema-haastatteluksi. Yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee teemojen varassa, mikä vapauttaa haastattelun tutkijan näkökulmasta ja tuo tutkittavien äänen kuuluviin. Teemahaastattelua käytettäessä kiinnostuksen kohteena on yleensä tutkittavan ilmiön perusluonne ja ominaisuudet sekä hypoteesien löytäminen ennalta asetettujen hypoteesien todentamisen sijaan. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 47-48, 66)

Tutkimusta varten teemoiksi valikoituivat viisi suurempaa aihekokonaisuutta, jotka ovat:

- Tausta ja elintavat
- Roolien ristiriitaisuus ja menettelytavat
- Sitoutuminen ja psykologinen sopimus
- Sairauspoissaolojen syyt
- Ratkaisut sairauspoissaolojen vähentämiseksi

Näiden teemojen alle suunnittelin haastattelurungon, joka on nähtävissä liitteenä työn lopussa. En halunnut päättää etukäteen tarkkoja ja täsmällisiä kysymyksiä, vaan pyrin parhaani mukaan laittamaan otsikoiden alle aihepiiriin liittyviä sanoja ja lauseita. Teemoista halusin keskustella jokaisen haastateltavan kanssa laajemminkin, mutta rungon avulla varmistin sen, että ainakin tietyt perusasiat käsiteltäisiin jokaisen kanssa.

Haastattelijan tehtävänä haastattelutilanteessa on helpottaa informaation kulkua ja sen jäsentämistä sekä motivoida haastateltavaa (Hirsjärvi & Hurme 2009, 102). Mielestäni molempia asioita ajatellen kysymyksen asettelu nousee erityisen keskeiseen asemaan. Kvalen (ks. Hirsjärvi & Hurme 2009, 111) on luetellut teemahaastattelun kannalta keskeisiä kysymystyyppejä,

joita ovat muun muassa avaus-, lisä-, epäsuorat ja tulkitsevat kysymykset sekä hiljaisuus. Avauskysymys voi saada haastateltavan tuottamaan oman spontaanin kuvauksen kohteena olevan ilmiön pääpiirteistä, josta on lisäkysymyksien avulla hyvä jatkaa eteenpäin. Hiljaisuus on myös tärkeä asia, ellei haluta pitää ristikuulustelua. Näin haastateltava saa rauhassa miettiä vastauksiaan. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 111-112)

Jokaiseen teemaan on järkevää astua avauskysymyksellä, eli haastateltava saa kertoa omin sanoin esimerkiksi elintavoistaan tai poissaolojen syistä. Näistä jatketaan tarkemmilla kysymyksillä. Menetelmää nimitetään myös suppilotekniikaksi, jonka voidaan ajatella myös motivoivan haastateltavaa, sillä hän saa lähestyä asiaa omasta, tutusta näkökulmastaan. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 107). Tätäkään menetelmää ei kuitenkaan voi soveltaa sokeasti, vaan on muistettava joustavuuden periaate, johon myös Hirsjärvi ja Hurme viittaavat (2009, 102-103). Heidän mukaansa aktiivinen kuuntelu saattaa olla kysymystenkin esittämistä tärkeämpää, mutta toisaalta tilannekohtaisesti, kysymyksiä on hyvä pitää varastossa.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettiset kysymykset

Vaikka virheiden syntymistä tutkimuksessa pyritään välttämään, tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Siksi jokaisessa tutkimuksessa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta. Aineiston tuottamisen olosuhteet tulee kertoa selvästi ja totuudenmukaisesti. Haastattelututkimuksessa esimerkiksi kerrotaan olosuhteista, aineistonkeruupaikasta, haastatteluun käytetystä ajasta, mahdollisista häiriötekijöistä ja virhetulkinnoista. (Hirsjärvi ym. 2008, 226-227)

Tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin parantamaan testaamalla haastattelun toimivuutta Konserni Oy:n ulkopuolisella koehenkilöllä. Kokeilun avulla sain käsityksen haastattelun viemästä ajasta sekä keskustelunavausten loogisuudesta. Koehaastattelu kesti noin 50 minuuttia ja saamani palautteen avulla poistin lopullisesta haastattelurungosta tarpeetonta toistoa, muutin kysymysten muotoilua ja suunnittelin rakenteen siten, että ensin jokaisen haastateltavan kanssa keskustellaan yleisesti teemasta ja vasta sitten siirrytään tarkentaviin kysymyksiin.

Eskolan ja Suorannan mukaan (2000, 56) jokaiselle tutkittavalle on annettava riittävä informaatio tutkimuksen luonteesta ja tavoitteesta, sekä korostettava vastaamisen vapaaehtoisuutta. Pysin alkujohdannossani huolehtimaan riittävästä tiedon määrästä ja mainitsin myös, että jos esittämäni kysymys tuntuu vaikealta, siihen ei ole pakko vastata ja voimme siirtyä eteenpäin haastattelussa.

Edelleen Eskolan ja Suorannan mukaan (2000, 57) jos tietoja hankittaessa on luvattu niiden nimettömyys, tuloksia julkistettaessa on huolehdittava, ettei tutkittavien henkilöllisyys paljastu. Jokaisen haastattelun jälkeen nauhat purettiin ja kirjoitettiin tietokoneella auki. Tässä vaiheessa poistettiin tietoja, joiden avulla vastaajat voitaisiin tunnistaa yksittäisistä vastauksista. Kirjoittamisen jälkeen nauhat hävitettiin. Vastauksia on myöhemmässä tekstissä analysoitu, mutta täysin sattumanvaraisessa järjestyksessä.

Eskola ja Suoranta huomauttavat myös (2000, 58), ettei eettisistä ongelmista keskusteltaessa luottamuksellisuuden ja nimettömyyden varmistaminen välttämättä riitä. He viittaavat niin sanottuun puijaamisen perinteeseen, jossa oikea tieto on hankittu, mutta arveluttavin keinoin. Esimerkkinä heidän mukaansa mainittakoon haastateltavan masentuminen jouduttuaan muistelemaan tuskallista vanhaa kokemusta. Tämä tuntui opinnäytetyön aiheen kannalta keskeiseltä, minkä takia halusinkin pitää jokaisen haastateltavan kanssa pienen palautekeskustelun sen jälkeen, kun nauhuri oli pysäytetty. Loppukeskustelussa kysyin, miltä vastaaminen oli tuntunut ja haastateltavan omaa mielipidettä siitä, mitä hän uskoo tutkimuksesta seuraavan. Samalla varmistin, että voin ottaa yhteyttä uudestaan, jos haluan esittää lisäkysymyksiä.

7.3 Haastatteluiden kulku

Haastateltavien määrä jätettiin tutkimusta aloitettaessa avoimeksi, mutta järkevänä suuruusluokkana jo ajallisten rajoitteiden vuoksi pidin alkujaan noin kymmentä vuokratyöntekijää. Pohjasin avoimen aineistokoon niin sanottuun saturaatioajatteluun, jonka mukaan aineisto on riittävä, kun samat asiat alkavat kertautua haastatteluissa (Hirsjärvi ym. 2008, 177). Menetelmässä on omat riskinsä, kuten Hirsjärvi ym. (2008, 177) huomauttavat: uusien näkökulmien löytäminen riippuu tutkijan oppineisuudesta ja lähestymistapa on ristiriidassa sen ajattelumallin kanssa, jonka mukaan kaikki tapaukset ovat ainutlaatuisia.

Kuitenkin koin, että haastateltavien määrän avoimeksi jättäminen oli järkevä tapa aloittaa tutkimus, koska en ollut varma siitä, millaisia vastauksia saisin keskusteluista. Haastateltavien valinnassa käytin apuna X Oy:n henkilöstökonsultteja. Pyysin heitä nimeämään rekrytoimistaan työntekijöistä mahdollisimman paljon sellaisia, joilla oli työkokemusta käyttäjäyrityksistä ja X Oy:stä. Sain noin viidentoista henkilön nimet, joille soitin ja sovin haastatteluajoista. Puhelimessa korostin vapaaehtoisuutta. Haastattelin loppujen lopuksi yhdeksää työntekijää noin kolmen viikon mittaisen ajanjakson aikana. Yksi henkilö jätti saapumatta sovittuun haastatteluun.

Etukäteen pidin erittäin haasteellisena oman roolini puolueettomuutta. Pitkäaikainen syvennyminen teoriaan aiheutti sen, että minulla oli jonkun verran oletuksia ja ennakkokäsityksiä, joista tuli pysyä erossa haastattelutilanteessa. Keskustelimme myös ohjaajan kanssa siitä,

että haastateltavia ei saa millään tavoin johdatella ja annetuille vastauksille pitää kysyä perusteluita. Tämän kannalta koehaastattelun tekeminen oli järkevää, koska havaitsin jo siinä tilanteessa, miten vaikeaa on olla johdattelematta.

Kaikki haastattelut tehtiin tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden työajan ulkopuolella X Oy:n toimitiloissa. Yleisesti ottaen haastateltavat suostuivat puhelimessa tapaamiseen hyvin, pienen varautuneisuuden jälkeen. Hirsjärven ja Hurmeen mukaan (2009, 85) suostuttelun käyttö otettaessa haastateltavaan yhteyttä korostaa jokaisen haastateltavan tärkeyttä ja ainutlaatuisuutta, joten on siksi hyväksyttävää. Soittaessani eräälle henkilölle, korostin esimerkiksi sitä, miten tärkeää on saada nainen haastatteluun, jotta myös toisen sukupuolen näkemys asiaan voidaan tuoda esille. Haastattelemistani yhdeksästä henkilöstä seitsemän oli miehiä.

lältään haastateltavat olivat 20 - 42-vuotiaita. Yhteensä haastattelin työntekijöitä neljästä eri käyttäjäryityksestä. Keskustelun keskimääräinen kesto yhden henkilön kanssa oli noin 40 minuuttia. Haastateltujen ainutlaatuisuus korostui monellakin tapaa. Työkokemuksen määrä nykyisessä käyttäjäryityksessä vaihteli yhdestä vuodesta neljään päivään, mutta jälkimmäisessäkin tapauksessa henkilö oli työskennellyt muutamaa vuotta aiemmin pitkään X Oy:n kautta toiselle käyttäjäryitykselle, minne oli myös rekrytoitunut. Ainutlaatuisuus aiheutti kuitenkin sen, että päätin olla liittämättä litteroituja haastatteluja opinnäytetyön loppuun. Jokainen tapaus oli siinä määrin yksilöllinen, että jos kaikki tunnistetiedot olisi poistettu, sisältöä ei vain olisi jäänyt.

Ensimmäiset haastattelut vietiin läpi hyvin pitkälle kysymys-vastaus-tekniikalla. Kun oma kokemus karttui ja ote muuttui varmemmaksi, lähestymistapaa muutettiin siten, että haastateltava oli eniten äänessä. Omat kommenttini olivat lähinnä keskustelunavauksia, esimerkiksi: ”Voisitko kertoa...” Alkuperäinen haastattelurunko eli koko ajan ja muuttui käytännöllisemmäksi sen perusteella, miten haastateltavat reagoivat avauksiin. Tämä oli yksinkertaista toteuttaa, koska ennen tutkimusta laaditussa versiossa oli paljon liikkumavaraa. Alkujaan oli esimerkiksi tarkoitus keskustella siitä, miten hyvin työntekijä tuntee esimiehensä. Tämä kuitenkin hämmensi muutamaa haastateltavaa niin paljon, että asia muotoiltiin koskemaan palautteen saamista. Tämä käytännössä on saman asian johdannainen, mutta avasi mielestäni enemmän keskustelua.

Yleisesti ottaen haastattelut menivät mielestäni kohtuullisen hyvin. Suurin osa haastatelluista paneutui kysymyksiin huolella ja todella mietti vastauksiaan. Jotkut selvästi oudoksuvat kysymyksiä ja ottivat jopa henkilökohtaisesti muutaman, jotka käsittelivät sairauspoissaoloja yleisellä tasolla. Tässä yhteydessä lopuksi pidetty palautekeskustelu nauhurin pysäyttämisen jälkeen olikin todella antoisa. Suurin osa jännitti haastattelutilannetta aluksi, mutta lähes jokaisen sai rentoutumaan keskustelemalla hetken aikaa jostakin heille itselleen tärkeästä

asiasta, esimerkiksi koirasta tai autoista. Tämän jälkeen loppuhaastattelu sujuikin useimpien huomattavasti vapautuneemmin.

8 Tutkimuksen analysointi

Tutkimusaineistoon perehtymisessä käytin apuna teemoittelua, mikä tuntui lähtökohtana luonnolliselta, koska kyseessä oli teemahaastatteluiden purkaminen. Menetelmään viittaavat myös Hirsjärvi ja Hurme (2009, 171) yhtenä keskeisistä kvalitatiivisen analyysin keinoista. Käytettäessä teemoittelua, analyysivaiheessa tarkastellaan sellaisia aineistosta nousevia piirteitä, jotka ovat usealle haastateltavalle yhteisiä. Nämä saattavat pohjautua teemahaastattelun teemoihin, mutta tavallisesti esille tulee myös lukuisia muita teemoja. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 173)

Pohjustin analyysiä litteroinnin jälkeen lukemalla haastateltujen vastauksia teemoittain ja henkilöittäin. Kirjoitin samalla jatkuvasti mieleeni tulleita kohtia ylös, joista lopulta muokkasin yhtenäisen analyysitekstin. Yhteneväisyyksien lisäksi analysointivaiheeseen sisällytettiin myös huomattavasti muista eroavia vastauksia. Varsinaista tekstiä halusin rakentaa mahdollisimman paljon haastateltujen henkilöiden sanatarkojen ilmausten varaan, koska niiden mukana välittyy kuvaavalla tavalla sävyjä ja ajattelumalleja vuokratyöntekijöiltä.

8.1 Haastattelut teemoittain

Analyysivaiheessa omaksi kokonaisuudekseen erottautui muutama uusi itsenäinen teema. Esimerkiksi palkka, työn sisältö ja käyttäjäryitykset esiintyivät monessa haastattelussa useaan otteeseen ja näin ollen ansaitsivat oman kappaleensa. Muutamassa kohdassa sitaatteja on käytetty ristiin useammassa teemassa.

Teema 1: Tausta ja elintavat

Varmaankin on liian paljon luvattu, jos yrittäisi yhdeksän haastattelun perusteella tiivistää, millainen on tyypillinen X Oy:n työntekijä. Joitakin yhtäläisyyksiä kuitenkin löytyi, ja koko teeman voi kiteyttää erään haastateltavan kommenttiin: *”Mä oon ihan tämmöne tavallinen juppisuomalainen”*. Omasta mielestään haastatellut olivat vähintäänkin peruskuntoisia. Tupakointi oli melko yleistä ja muitakin pieniä paheita he tunnustivat, mutta kaiken kaikkiaan omat elintavat miellettiin normaaleiksi. Kolme kommentoi jopa parantaneensa omia elintapojaan huomattavasti ja rauhoittuneensa rajumpien nuoruusvuosien jälkeen.

Kiinnitin huomiota siihen, että hyvin moni kertoi arkisin tekevänsä vain töitä. Heistä suurin osa ilmaisi asian sanomalla, ettei aika riitä muuhun. Energiaa tai mielenkiintoa ei vain löytynyt, varsinkaan silloin, jos työtä pidettiin fyysisesti raskaana. *”Kun päivän jumppaa töissä, niin sitten ei enää hirveesti kiinnosta... muut asiat.”* Tosin, tämä ei tuntunut ketään erityisesti häiritseväkään, sillä harrastuksille riitti aikaa viikonloppuisin ja kysyttäessä esimerkiksi unen riittävydestä, asiaa kommentoitiin korkeintaan siten, että töissä ollaan vain *”normaaliväsyneitä”*.

Vuokratyö on haastatteluiden perusteella aina väliaikainen ratkaisu. Yli puolet aikoi jatkaa työskentelyä käyttäjäyrityksessä tulevaisuudessakin, mutta ehdottomasti rekrytoitua yrityksen omiksi työntekijöiksi. *”Se on se ihanuus, et sä et periaattees kuulu kellekään, sut on vaan vuokrattu. Kyllähän siis jos ne [käyttäjäyrityksessä] vakinaistaa, ni se on sit adjöö teille”*. Alan vaihto joko oppisopimuksella tai muutoin kiinnosti kahta haastateltua, mutta päivämäärät toteutukselle olivat vielä epäselviä.

Juuri näillä kahdella henkilöllä vaikutti olevan motivaatio-ongelmia työnsä kanssa ja toinen haastattelun loputtua tunnusti olleensa *”motivaatiosaikulla”* hiljattain. Kaksi muuta haastateltua olivat jo päättäneet työsuhteen lopettamispäivämäärän ja tiesivät palaavansa kouluun jatkamaan opiskelua. Väliaikaisuus oli kuitenkin täysin tiedostettu asia, jota pidettiin melkein itsestäänselvytenä: *”En nyt sanois et tällöinen on lopullinen työpaikka kenellekään, tällöinen vuokrafirma”*.

Haastatellut perustelivat omaa ratkaisuaan tehdä vuokratyötä monin eri sanamuodoin, mutta useimmiten he olivat sitä mieltä, että se on *”helppo”* tapa työllistyä. Puolet käytti myös ilmaisua, *”kun muutakaan ei saanut”* tai vaihtoehtoisesti *”muutakaan ei ollut tarjolla”*. Käytännössä tämän näkemyksen uskon johtuvan siitä, että vuokratyö nähdään yleistyvänä porttina, jonka kautta yhä useampi käyttäjäyritys pidentää omaa lakisääteistä koeaikaansa, ennen kuin rekrytoi työntekijän.

Toisaalta vuokratyöntekijät ovat kokeneet itsensä yleensä taustastaan johtuen heikommaksi osapuoleksi ja havainneet, että työ on helpointa saada välittäjän kautta. Eräs haastateltu tiivistä asian näin: *”Mul ei oo mitään koulutusta ku tuli veltoiltuu jossain vaiheessa ja nyt sit on tosi vaikee saada oikeestaan mitää sillee duunii. Sit täähän oli jo ennen lamaa. Mut nyt mulla on jotenki onnistunu pullat nii hyvi uunii, et en saanu ees kenkää. Jengi on kolme vuotta käyny jotai kouluu ja vetäny saatana niska limas menee, oikee firmas ja tällee ja nyt kaikki on iha kuses. Kannattiko opiskella?”*

Teema 2: Sairauspoissaolojen syyt

Haastatelluilla oli nykyisistä työsuhteistaan enimmäkseen 1 - 3 päivän poissaoloja ja vain muutamalla näitä oli kertynyt yhteispituudeltaan pari viikoksi. Kahdella oli pidempi poissaolo takana, joka johtui murtumasta tai lihaskivusta. Näistä ei voinut vetää kuitenkaan suoraa

johtopäätöstä työtaturmiin tai perehdytykseen. Käyttäjäyritysten työturvallisuudesta huolehtiminen sai jokaiselta kiitettävää palautetta, mahdollisiin vaaratilanteisiin oli reagoitu ja menetelmiä tarkennettu. Kaksi henkilöä eivät olleet vuosiin olleet poissa töistä päiväkään.

Kolmannes haastatelluista kertoi työsuhteen alussa sairastelleensa vähän enemmän, mikä johtuu tulkintani mukaan tottumattomuudesta uuteen rytmiin ja työympäristöön. Mitään yhtenäistä syytä ei löytynyt selittämään useamman ihmisen poissaoloja, mikä oli toisaalta ihan odotettuakin. Joillakin sairastelu oli kytköksissä motivaatiotekijöihin ja toiset vaikuttivat suorastaan loukkaantuneilta ajatuksesta, että taustalla voisi olla jotain muutakin syytä, kuin sairastuminen. Kaksi ihmistä kertoi epäilevänsä, että käyttäjäyrityksessä on muilla työntekijöillä aiheettomia poissaoloja, loput eivät uskoneet sellaisiin. Poissaoloista tai niiden syistä ei yhdelläkään työpaikalla keskustella sairastuneen henkilön selän takana, vaikkakin: *”selän takana siel puhutaan kyl jatkuvasti. Mut muista asioista”*.

Yksi myönsi, että aiemmat epäselvyydet lomarahossa saattoivat olla yksi syy hänen poissaoloilleen. Hän ei ollut ollut tietoinen kertymistä ja menettelytavoista ja oli pettynyt kuultuaan, että hänen odottamansa lomapäivät oli maksettu jo puoli vuotta aiemmin, koska työsuhte oli väliaikaisesti päättynyt. Tämä on kuitenkin mielestäni erittäin mainio esimerkki siitä, millaiset vaikutukset puutteellisella tiedottamisella saattaa poissaoloihin olla.

Kenenkään mielestä poissaolot eivät olleet ongelma omassa käyttäjäyrityksessä. Suurin osa kyllä myönsi työmäärän lisääntyvän, jos joku on pois, ja samaan hengenvetoon tunnusti myös itse tunteneensa syyllisyyttä poissa ollessaan muiden työtaakasta. *”Kyllähän se jos joku on pois niin se... sille meidän porukalle aiheuttaa ongelmia, koska työmäärä on kuitenkin sama ja ne pitää sinä päivänä tehdä. Elikkä siinä mielessä joo, on ongelmallista et joku on pois töistä. mut sitten taas... ei siitä Tehdä ongelmaa”*.

Poissaolokynnys vaihteli haastateltavilla heidän kertomansa mukaan tapauskohtaisesti. Muutama kertoi tullessa töihin *”pikkukuumeessa tai -nuhassa”*, mutta pitäneensä sitten sairauden edettyä yhden päivän vapaata. Muutenkin työntekijöiden mielestä oma asenne vaikuttaa paljon siihen, koska töistä ollaan pois: *”no joo.. siis sehän on enemmän semmonen asennekysymys. Totta helvetis siel räkä vuotaa koko ajan ku sä oot siel miinus kahdessakymmenessä, eihän sille voi mitään! Siinä pitää vaan silleen niinkun tottuu. Mitä ihmettä, ku on ollu josain talvella keskel yötä, niin eihän tuommoset tunnu enää missään. Sielt saa sentään haalarit päälle ja kaikkee”*.

Kenenkään työ ei ollut fyysisesti erityisen raskasta. Vaikka jokaisen työnkuvaan liittyi enemmän tai vähemmän painavien tavaroiden nostelua, vain kaksi nimenomaan sanoi työn olevan raskasta. Molemmat olivat tosin samassa yhteydessä iloisia siitä, että lihaskunto on noussut,

joten asiaa ei kovin suurena haittana voida pitää. Henkisellä puolella työ puolestaan rasittikin jo useampaa.

Teema 3: Työn sisältö

Kukaan ei pitänyt työtään lähtökohtaisesti sisällön puolesta mielekkäänä, mutta moni totesi työympäristön auttavan asiaa. Tähän vaikuttivat työkaverit, -välineet ja muut olosuhteet. Myös iän vaikutus arvostukseen oli nähtävissä: *”No työ sinänsä on jo arvo, et kun tekee töitä, niin se on arvokasta”*. Hyvin harva pystyi vaikuttamaan työnsä sisältöön ja nekin jotka pystyivät, tekivät sen lähinnä pienien asioiden kautta. Eniten tämä tuntui häiritsevän ihmisiä, jotka halusivat tehdä myös muunlaista työtä joskus. Nuoremmat huomauttivat myös iäkkäämpiä useammin toistuvuudesta ja rutiineista työtehtävissä.

Huomattavan yleistä oli oman työn hetkittäinen vähättely: *”jos apinan opettaisi lukemaan niin se tekis varmaan saman homman ja pienemmällä palkalla, mut... vaikka se niinku on tommosta, ni voihan siitäki ylpeyttä tuntee. Mut se on hyvin pienistä asioista et sitä tulee ja tälleen”*. Eräs työntekijä mainitsi moneen otteeseen, että hänestä on tehty käyttäjäryityksessä *”heittosäkki”*, eli hän ei aamuisin koskaan tiedä, missä päin käyttäjäryitystä tulee työskentelemään. Toisaalta hän mainitsi sen pitävän työn mielekkäänä, koska varsinainen tehtävä johon hänet oli palkattu, oli liian yksinkertaista: *”en mä arvosta mun duunii. Apinakin pystys tekeen sen. Ne oppii kymmenen numeroon ja pystyy ihan hyvin heitteleen laatikoita.”*. Haastateltu siis kertoi vaihtelun virkistävän, mutta puhui itsestään heittosäkinä hyvin halventavaan sävyyn. Tämän lisäksi hän oli toinen, joka käytti samaa apina-vertausta, mikä voi myös kertoa yleisestä puhetyylistä.

Yksinkertaisuus oli asia, joka toistui jatkuvasti haastateltujen kommentteissa. Seitsemän vastaajaa yhdeksästä kertoi, ettei työ ole henkisesti mitenkään raskasta, mutta tämä osittain kumoutui myöhemmin: *”no on se henkisesti raskasta siltä osin, et se on niin yksinkertaista hommaa, masentaa sekin, ettei siellä nää mistään ulos. Tää ei vaan oo mun juttu. Pitkällä tähtäimellä”*. Toisaalta yksinkertaisuudesta myös osattiin nauttia: *”nyt on oikee hetki paikoilla vähän vastuuta ja hoitaa omat asiansa [...] tavallaan mä tykkään tämmösestä yksinkertaisesta työstä, et vaik se on fyysisesti raskasta, niin tosi rentouttavaakin. Et ei tarvi stressata. Sil taval et jos mä mokaan, ni sit asiakkaalle menee väärä laatikko. Kukaan ei kuole”*. Suhtautuminen työn yksinkertaisuuteen riippui monesti aikaisemmasta työhistoriasta ja tulevaisuudensuunnitelmista.

Teema 4: Käyttäjäryitykset

Kaksi haastateltua, joilla oli ollut ongelmia aikaisempien käyttäjäryitysten kanssa, huomautti että syy saattoi kokonaan olla vähäisessä kokemuspohjassa. Joko käyttäjäryityksen historia oli lyhyt ja arjen eteenpäin viemiseen ei ollut vielä muodostunut rutiineja, tai sitten kyseisessä paikassa ei ollut käytetty vuokratyövoimaa kovinkaan pitkään. Ongelma oli ilmennyt esimer-

kiksi vaikeuksina työvoiman tarpeen kartoituksessa. Suullisesti oli luvattu jatkuva työpaikka, mutta lopulta työsuhde kesti vain kuukauden. Tämän jälkeen henkilö palkattiin samaan käyttäjäyritykseen vielä monta kertaa lyhyiksi ajanjaksoiksi. *”Kyllä siihen rupes neljänsien potkujen jälkeen suhtautumaan ihan huumorilla. Ei napannu enää, koska sen tiesi et sielt tulee kenkää joka tapauksessa”*.

Samassa käyttäjäyrityksessä vuokratyöntekijöitä oli ollut paljon, monesta eri henkilöstöpalveluyrityksestä ja heidän vaihtuvuutensa oli suuri. Haastatellun mukaan hän ei itse ollut jaksanut osallistua kaikkein kovimpaan kilpailuun, mutta monella muulla oli ollut aito pelko työsuhteensa jatkumisen puolesta. *”Siin oli semmonen kilpailu, et kuka tekee eniten rivejä... Kuka jää töihin vielä ens viikollakin”*. Muutoin kokemukset käyttäjäyrityksistä olivat melko positiivisia. Palkanlaskenta ilmoitettujen tuntien kautta ja katkot tiedonkulussa aiheuttivat toisinaan harmia, mutta mitään suurempaa ongelmakohtaa ei nostettu esiin.

Käyttäjäyritysten suhtautuminen poissaoloihin on haastateltujen mielestä normaalia. Työnjohto on ollut korkeintaan kiitollinen, kun työntekijä on henkilökohtaisesti sairastumisestaan ilmoittanut. Erityisesti tämä nousee esiin isoissa työpaikoissa: *”Se talo ny ei kaadu siihe, et yks äijä on pois”*. Käyttäjäyrityksen koko aiheutti yhdellä epäilyjä siitä, että aiheeton poissaolo oli helpompi toteuttaa: *”Isoissa paikoissa pomo ei huomaa”*. Työolosuhteet saivat kahden käyttäjäyrityksen osalta hieman kritiikkiä: *”Oha toi työympäristökin vähä tommone, et siis tolleen vaan, et ei mikään ihmeekään oo jos ihmiset on flunssassa usein. Ku se on kuitenkin kauheen kylmä ja vähän kosteekin. Ja pölynen”*.

Pienet eleet olivat hyvin tärkeitä ja jääneet mieleen haastatelluille. Samanarvoinen kohtelu käyttäjäyritysten omien työntekijöiden kanssa, vaikka vain ruohonjuuritasolla, sai kiitosta: *”Se oli kans mukava juttu, et kun ne anto joululahjat kaikille, ni ne annettiin tosiaanki kaikille. Vuokratyöntekijöille ihan sama paketti ku muillekin. Sit ku aattelee, ni kyllähän se on vaan reilua”*. Käyttäjäyrityksen vakituiset työntekijät suhtautuivat jokaisen haastatellun mukaan hyvin vuokratyöntekijöihin: *”Ihan hyväl huumoril et ei siinä mitää, on tietävinään kaiken paremmin ku me”*. Tutustuminen oli ollut helppoa, eikä mitään todellisia luokkaeroja ollut havaittu: *”Vaik vasta näin vähä aikaa oon ollu siel, ni melkei yläkättä heitetää”*.

Toisaalta, jotain erojakin nostettiin esiin työntekotavoissa: *”Kyllä ainakin tuolla vuokratyöntekijät on niitä kovimpia työntekijöitä ja tota ni... Aika vähä ne vakituiset tekee ylitöitä. Vuokratyöntekijät on ne jotka jää tekemään mitä jää”*. Sama mielipide tuli esiin kolmen muunkin kanssa keskustellessa. Käyttäjän omat työntekijät olivat ilmaisseet asian siten, ettei heillä *”oo penniikään kii täs talos”*. Tähän tarjottiin selitykseksi muun muassa sitä, että vuokratyöntekijöiden on todistettava oma paremmuutensa epävarman aseman takia ja vakituinen henkilökunta antaa heidän tehdä kaiken ylimääräisen työn hyvällä omatunnolla. Toisaalta, kuten eräs haastateltu huomautti: *”eihän niitä ny ilmaseks joudu tekeen”*.

Näkemyks työnjohdosta oli joko hyvin negatiivinen tai neutraali. Kaikki kritiikki kohdistettiin samaan asiaan käyttäjäyrityksestä riippumatta, läsnäolon puutteeseen. *”Mut se mikä on ni johdon puolelta me [vuokratyöntekijät] ollaan vähä niinku ilmaa. Tavallaa seki, ku siel on työvuorolistat seinällä ja meitä ei oo mainittu ollenkaa, pelkästää ne omat”*. Joustavuus oli todella hyvällä tasolla, jokainen työntekijä kertoi että työvuoroja pystyy sopimaan, kunhan keskustelee asiasta työnjohdon kanssa riittävällä varoitusaajalla. Pessimistisimmän näkemyksen mukaan ihanteellista työnjohtoa ei ole edes olemassa: *”Iha sama mikä paikka, ni kyllä sinne aina yksi kusipää joukkoon mahtuu”*. Joustavuudesta kertoi myös se, että monessa paikassa poissaolutilanteisiin reagoitiin järjestämällä muualta työvoimaa tai helpottamalla itse työtaakkaa: *”Työnjohto tulee vastaan näin ja kattoo et meil on kiire ni ne hoitaa kaiken muun”*.

Vain yksi työntekijä mainitsi erikseen saavansa työnjohdolta todella hyvin palautetta, *”muutenki ku et kui punane naama niillä on”*. Suurimmalla osalla ongelmana oli palautteen vähäisyys: *”Kyllähän sitä pyrkii tekeen työnsä niin hyvin ku mahollista, mut tota ois justtiinsa se tää... palautteen puute. Niin se vähän masentaa, et vaikka pistäis kuinka meneen siellä, niin tuntuu ettei kukaan huomaa”*. Palautetta toivottiin nimenomaan ensisijaisesti käyttäjäyritykseltä, koska silloin esimerkiksi mahdollisiin virheisiin ja väärinkäsityksiin pystyy puuttumaan heti. Kuitenkin eroavaisuuksista ja puutteista huolimatta jotain yhteistäkin löytyi: *”Siel me kaikki kuitenkin samas röökikopis käydään”*.

Teema 5: Roolijako ja menettelytavat

Roolijako vuokraavan yrityksen ja käyttäjän välillä ei ollut täysin selvä kaikille ja moni mainitsikin tilanteen vaativan aluksi totuttelua. *”Homma on toiminu ihan hyvi. Ainoa, et ensalkuun oli vähän ongelmii tottuu siihen, et on niinku kaks pomoo. Et pitää kaikki niinku... noh, ekan kerran ku olin kipee, nii unohin ilmoittaa tänne et oon sairaslomalla. Ilmoitin vaa sinne mis oon fyysisesti töissä”*. Suurin osa nimesi työnantajakseen X Oy:n, vaikkakin työsuhteen perustermit menivät ajoittain sekaisin. Jokainen tiesi myös oman yhteyshenkilönsä ja muutama mainitsi vielä erikseen olleensa oikein tyytyväinen asiointiinsa hänen kanssaan. Ainoa kielteinen kommentti yhteyshenkilöön liittyen oli ajan puute yhdistettynä huonoon tavoitettavuuteen.

Pidin hyvin mielenkiintoisena sitä, miten moni työntekijä oli ymmärtänyt väärin vuokratyösuhteen normaalit lainalaisuudet. Sain kuulla muutaman kokemuksen aiemmista henkilöstöpalveluyrityksistä, joiden toimintaa esimerkiksi irtisanomisaikojen suhteen paheksuttiin. Moni myös luuli, että vuokraavan yrityksen välittävä rooli aiheuttaisi viivästyksiä, esimerkiksi palkkauksien saapumisen suhteen. Suurin osa piti X Oy:tä hyvin näkymättömänä osapuolena työsuhteessa. Tämä näkyi esimerkiksi siinä, että pyydetessä vertaamaan henkilöstöpalveluyrityksen ja käyttäjäyrityksen tarjoamia etuja, haastatellut eivät monesti olleet tietoisia kuin jälkimmäisistä. Näkyvin todiste palkanmaksajan olemassaolosta oli erilaiset työvaatteet.

Kaksi haastateltua reagoi X Oy:n rooliin jopa vähätellen. Yksi kommentoi tilannetta seuraavasti: *”Mun mielestä vuokrafirmahan toimii parhaiten juurikin silloin, kun sitä ei huomaa”*. Toinen henkilö puolestaan hetkittäin tuntui kokonaan kieltävän henkilöstöpalveluyrityksen osallisuuden hänen työssään. Kolmas vaihtoehto oli sulkea itsensä mahdollisten ristiriitojen ulkopuolelle ja keskittyä vain olennaiseen: *”Se on niinku teidän välinen juttu... Pääasia, et rahat tulee tilille ja mä saan tehdä töitä rauhassa”*. Työsopimuksen pituudesta tuli esiin ainakin kolme eri näkökulmaa yleisen *”en mä vaan tiedä”* lisäksi. Normaalityyppisenä pidettiin puolta vuotta, toisaalta ajateltiin, että käyttäjäyritys ei saa rekrytoida omaksi työntekijäkseen ennen kuin neljä kuukautta on tullut täyteen.

Mahdollisissa palkanlaskennan ongelmissa haastatellut kertoivat ottaneensa yhteyttä monesti jonnekin muualle ensin ja vasta ohjeistuksen jälkeen soittaneensa varsinaiselle palkanlaskijalle. Haastatellut uskoivat itse tietävänsä, miten sairastuessa kuuluu menetellä. Käytäntöä pidettiin joko hyvin yksinkertaisena tai raivostuttavan monimutkaisena, mutta kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että vaihteita on monta. *”Ohan siinä aika monta väliläppää. Niinku sillon, ku oli vatsatauti... Niin, no ihan suoraan sanoen vitutti lähtee ajeleen tänne ja hoitaan sitä asiaa, ku olisin voinut asioida melkein kotioven takanakin”*.

Konserni Oy:n oman työterveyshuollon olemassaolosta ei oltu kovin tietoisia. Moni oli käynyt sairastuttuaan vain lähimmällä lääkärillä ja kuullut vasta jälkikäteen työkaverilta, miten olisi pitänyt menetellä. Kaikki työterveyshuollossa asioineet olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä saamaansa palveluun. Kaksi mainitsi lääkäreiden olevan hieman kummallisia, mutta ajanvarauksen toimivan todella hyvin. Vain yksi antoi negatiivista palautetta ja koki, ettei ollut saanut osakseen ollenkaan myötätuntoa siellä asioidessaan: *”Tuntu et ne tekee jotai suoritetyötä siellä”*. Tulevaisuutta ajatellen, tähän teemaan liittyvä merkittävin huomio on se, että vähän poissaolleet eivät tiedeneet käytäntöjä, miten sairastuessa kuuluu menetellä. Muutamassa tapauksessa he luulivat tietävänsä ja kertoivat virheellisen menettelytavan.

Tiedonsaannin kannalta haastatteluissa nousi esiin kaksi lähdettä, joista toinen ei toiminut tarkoitetulla tavalla ja toinen oli mielestäni epävarma. X Oy:n uusille työntekijöille jakama tiedotuslehtinen mainittiin monesti, mutta oli ilmeistä että sitä ei ole luettu. Kysyttäessä esimerkiksi menettelytavoista, ainakin kolme mainitsi *”lippu-lappuset”*, joka oli jaettu työsuhteen alkuvaiheessa. *”Siellä siitä jotain tais lukee, mut en muista enää...”* Moni heistä myös ihmetteli ääneen, missä kyseinen *”paperikasa”* nykyään on. Mielestäni tällaisissa tapauksissa lehtinen ei palvele tarkoitustaan. Tärkeimmäksi tiedonlähteeksi jäivät työkaverit, mutta ongelma heidän kanssaan vaikutti olevan se, että jokaisella oli oma ja erilainen vastauksensa kysytyyn kysymykseen.

Useampi mainitsi kuitenkin, että vaikka X Oy:n tiedotuksessa olisikin ollut ongelmia, tai menettelytavat epäselviä, yrityksen edustajilta kysymällä on aina saanut vastauksen: *”Jos mul*

on jääny jotai asioita hämäräks, ni kyl mä oon aina sähköpostilla kysymällä saanu vastauksen tosi hyvin”.

Teema 6: Vuokratyön tekeminen ja alan yritykset

Lähestulkoon jokaisella haastatellulla oli kokemusta muistakin henkilöstöpalveluyrityksistä ja jokainen heistä totesi X Oy:n pärjäävän vertailussa parhaiten. Tämän uskon johtuvan osittain siitä, että minua pidettiin haastattelutilanteessa ainakin jossain määrin työnantajan edustajana. Sama asia ilmeni myös silloin, kun useampi haastateltu käytti muotoa *te* puhuessaan kohdeyrityksestä. Muutama oli kirjoilla samanaikaisesti useammassa alan yrityksessä ja hetkittäin jonkinasteista keinottelua työnantajien välillä oli myös havaittavissa. *”Mä oon jotenki niinku säästänny tätäkin paikkaa että... tietsä ku on vuokrafirmoja, ni on eri mahdollisuuksia. Ni ei tyri juttuja”.*

Työntekijöillä on melko negatiivinen mielikuva alan yrityksistä, vaikka heillä itsellään ei olisi varsinaisia ongelmia ollutkaan. Odotukset kuitenkin eivät ole kovin korkealla. Esimerkiksi eräs henkilö kertoi X Oy:n *”pisteiden nousseen”* hänen silmissään, kun hänen tuntemaansa vuokratyöntekijää ei ollut pistetty pois listoilta, vaikka tällä oli takana pitkä sairausloma. Sama negatiivinen ajattelumalli korostui työsuhteen väliaikaisuutta kommentoitaessa. Muutama myönsi myös yllättyneensä positiivisesti nykyisen työsuhteensa aikana, syystä tai toisesta. Kaikilla alan yrityksillä on parantamisen aihetta omassa imagossaan, mikä ilmeni jo teoriaosuudessa mainitusta Helsingin Sanomien uutisesta, jossa sävy oli peittelemättömän negatiivinen. Palkan suhteen jokainen haastateltava suorastaan odotti ja hyväksyi, että jonkinasteisia ongelmia on, riippumatta siitä oliko heillä ollut aikaisempia vaikeuksia.

Ei ole kovinkaan yllättävää, että epävarmuus koettiin suureksi uhkatekijäksi työvoimaa vuokraavien yritysten toiminnassa. Osa oli ratkaissut ongelman hyväksymällä tietoisesti vaiheen väliaikaisuuden. Näin ollen epävarmuuden ei uskottu vaikuttavan heidän työhönsä. Kuitenkin muutama mainitsi tekijän tulevaisuuden kannalta hirveänä asiana, erityisesti taantuma-aikoina. *”No ei se epävarmuuden tunne tietysti mikään kauheen kiva ole. Mut sitä vaan yrittää tehdä duuninsa niin hyvi, et ei oo eka joka potkitaan pois”.* Muutoin taloustilanteen maailmalla ei uskottu aiheuttavan kovinkaan suuria vaikutuksia vuokratyöhön: *”No ei kai siin jos sä oot vakkari ni eihän se mitään haittaa, vaikka sä oisitkin pois. Tietysti jos oot vuokrafirmalla jatkuvasti pois, nii ehkä se sit huomataan”.* Haastatellut uskoivat itse asiassa, että vuokra-alan yritykset ovat ainoita tällä hetkellä, joilla menee hyvin.

Epävarmuudesta ja peloista huolimatta jossain määrin X Oy:n työllistävään toimintaan osattiin myös luottaa. Vuokratyötä keuhuttiin, koska yhdellä hakemuksella pystyy hakemaan montaa eri työpaikkaa, tai oikeastaan yhteyshenkilö hakee työntekijän puolesta. Toisaalta uskottiin, että kohdeyritys ei luovu mielivaltaisesti hyvistä työntekijöistä: *”...pieni luottamus on siihen, et [X*

Oy:ltä] löytys muuta hommaa sit kuitenkin suht nopeesti. Olettaen et käsketään lähtee jonkun niinkun... taloudellisen tilanteen tai vastaavan takii”.

Yksittäisiä ongelmia nousi esiin oikeastaan jokaisen haastatellun kanssa. Ne liittyivät useimmiten joko edellisiin vuokratyötä tarjonneisiin yrityksiin tai alaan yleisellä tasolla. Eräs kertoi vihanneensa edellisen henkilöstöpalveluyrityksen taipumusta käsitellä sairauspoissaoloasioita: ”Kävin kaks kertaa työterveydes ja molemmil kerroil tuli kotiin lasku. Ja sit oli aina ihan hirvee tenttaaminen puhelimes, vaikkei se niille periaattees millään tavalla kuulu, et mikä mulla on”.

Vaikka X Oy:tä pidettiin näkymättömänä osapuolena, rivien välistä paistoi läpi tarve johonkin muuhun. ”Se mua on eniten häirinny, et ei oo tullu mitään kyselyitä. Niinku semmosta yhteydenpitoa, et puheluita et: ’miten menee?’ Mitä tää ny on? Kommunikaatio? Et se niinku joissai paikois puuttuu. Mut en mä, niinku tälleenki näi [viittaa meneillään olevaan haastatteluun] et ihan ok:lta vaikuttaa. Se on ihan oikein kyllä, et pidetään yhteyttä työntekijöihin”. Normaalin yhteydenpidon lisäksi, muutama toivoi muutakin keskusteltavaa, kuin ne pakolliset asiat. ”En mä ny sillee kaipaa mitää päähä taputteluu, ja jos te lähtisitte perää soittelee, ni oisha se vähän ahistavaa. Mut jos samalle linjalle eksyy, ni vois sanoo samalla et oot muute hyvi hoitanu”.

Teema 7: Morrow’n viisi tasoa ja sitoutuminen

Sitoutumista käsittelevään teemaan siirryttiin haastatteluissa pyytämällä työntekijöitä kertomaan omasta sitoutumisestaan X Oy:öön. Jokainen kertoi olevansa sitoutunut, mutta tulkintani mukaan tämä ei pitänyt paikkaansa enää siinä vaiheessa, kun asiaan perehdyttiin Morrow’n tasojen avulla. Tähän vaikuttaa mielestäni se, että sitoutuminen käsitetään jo taustatekijöistä johtuen hyvin eri tavoin. Esimerkiksi iän vaikutus näkyi siten, että nuoremman haastatellun mielestä hänen vähäiset poissaolonsa olivat selvä osoitus hänen sitoutumisestaan X Oy:öön. Vanhemmat henkilöt totesivat, että sitoutuvat tasan niin kauan, kun töitä riittää.

Affektiivisen sitoutumisen tasoa selvitettiin tiedustelemalla, voisiko haastateltu tehdä samaa työtä toisen henkilöstöpalveluyrityksen listoilla. Viisi yhdeksästä vastasi hetkeäkään miettimättä kyllä, kerrottuaan vain muutamaa sekuntia aiemmin olevansa sitoutuneita kohdeyritykseen. Yksi epäröi hetken aikaa, mutta päätyi sitten siihen, että ei haluaisi vaihtaa toiseen yritykseen ennen kuin on keksinyt, mitä todella aikoo loppuelämänsä tehdä. Kaksi kieltäytyneistä perusteli vastaustaan sillä, että arvostaa liiaksi järjestystä ja selkeyttä: ”Mieluummin en vaihtaisi. Mä inhoon kaikenlaista tommosta häslinkiä. Helpompi olla tuttujen kanssa”. Kolmas taas totesi asian riippuvan niin monista tekijöistä. Vaihtamisherkkyteen vaikutti hyvin paljon aikaisempi kokemus muista alan yrityksistä, useimmiten muuallakin työskennelleet eivät halunneet vaihtaa X Oy:n palveluksesta pois.

Työetiikka kuvaa työn merkitystä arvona. Kaksi haastatelluista totesi arvostavansa omaa työtään jo senkin takia, että *”työ itsessään on jo arvo”*. Kukaan haastatelluista ei lopettaisi ainakaan kokonaan työntekoa, vaikka voittaisi lotossa päävoiton. Suurin osa tällaisessa tilanteessa vähentäisi työtuntien määrää tai matkustelisi hetken aikaa, kaksi kertoi perustavansa oman yrityksen ja yksi tekisi töitä enää itselleen. Mitä sitten pitäisi tapahtua, että haastatellut eivät enää koskaan tekisi kenellekään päivääkään töitä? Kaikkien mukaan vain vakava sairaus tai kuolema estäisi työnteon kokonaan. *”No mitä nyt tohonki... mä kuolisin..? En mä tie, mikä kompakysymys tää on”*.

Haastateltujen henkilöiden sitoutuminen uraan jakautui melko tasan: osa halusi tehdä juuri samantyyppistä työtä eläkeikään saakka ja osa puolestaan halusi ehdottomasti edetä, vaikka sitten toisella alalla. *”Mä luulen, et tämmösestä hommasta ei kukaan eläkkeelle jää. Mut mä nyt hetken viel lepuuttelen hermoja, ennenku haen alan vaihtoa”*. Yleensä urasitoutuneet haastatellut olivat tulevia opiskelijoita, tai sellaisia henkilöitä, jotka kertoivat taistelevansa motivaatio-ongelmien kanssa. Kukaan ei uskonut, että henkilöstöpalveluyritysten kautta voisi uraa luoda eteenpäin, ratkaisuna nähtiin vain rekrytoituminen käyttäjäyrityksen työntekijäksi tai palaaminen koulunpenkille.

Työsuhteesta koituvat hyödyt ja haitat ovat melko hyvin tasapainossa. Useimmiten vastaukseen vaikutti myös se, vertasiko haastateltu hyviä ja huonoja puolia siihen, että olisi töissä käyttäjäyrityksessä omana työntekijänä, vai siihen että työskentelisi toisessa henkilöstöpalveluyrityksessä. Hyödyiksi mainittiin mahdollinen nopea työllistyminen eteenpäin, jos työt loppuvat nykyisessä käyttäjäyrityksessä, ja toisaalta kolikon kääntöpuolena epävarmuutta pidettiin suurimpana haittana. Negatiivisia puolia ei minulle kovin helposti edes kerrottu: *”Mä oon vaan tyytyväine et mul on duunii... en mä nää täs mitään haittoja”*.

Työtehtäviin kiinnittyminen voi myös olla osoitus työntekijän sitoutumisesta, jos työn sisältöä pidetään motivoivana ja mielekkäänä. Harvempi haastatelluista arvosti työtään tässä merkityksessä. Moni mainitsi, että jokainen päivä on samanlainen ja työnkuva sisältää paljon yksinkertaista toistoa. Kaksi käytti jopa lähes identtistä vertausta ja totesi, että apinakin pystyisi tekemään samaa työtä. Sisällön merkitys korostui pohdittaessa ratkaisuja poissaoloihin. Monen mielestä työnkierto olisi järkevä tapa lisätä motivaatiota ja palvelisi myös työnantajaa. Hyvä yhteishenki teki toisille työn mielekkäämmäksi: *”Mä tykkään ku meil on se oma pieni porukka siel. Jotenki saa olla omis oloissaan, ettei niinku tarvi sen enempi vuorovaikuttaa”*.

Haastatellut henkilöt antoivat erinomaista palautetta X Oy:lle rekrytointivaiheen lupauksista. Työ oli vastannut täysin heidän odotuksiaan ja muutama kertoi jopa yllättyneensä positiivisesti. Asiaa melko neutraalisti kommentoineet uskoivat, että heidän yhteyshenkilönsä oli kertonut kaiken, minkä itse oli tiennyt asiasta, vaikka se ei paljoa ollut. Lisätietoa työn sisällöstä oli saatu ennakkoon myös ystäviltä. Eräs haastateltu korosti palautteen merkitystä sitoutumisen lisäämisessä. Hänen mukaansa *”lusmuilijat”* rupeaisivat varmasti saamaan parempaa tu-

losta aikaiseksi, jos saisivat palautetta, ja huomasivat, että heitä tarkkaillaan. Sama henkilö mainitsi palautteen vähäisyyden olevan suurin syy hänen alhaiseen motivaatioon.

Epävarmuuteen vuokratyösuhteessa on viitattu jo moneen otteeseen ja mielestäni on perusteltua odottaa tämänkin vaikuttavan sitoutumiseen jossain määrin. Haastatelluilla tämä näkyi juuri siinä, että kaikki olivat mieltäneet työsuhteensa ainakin nykyisessä muodossa väliaikaiseksi. Kuitenkin yksi työntekijä totesi päässeensä yli epävarmuudesta monta kuukautta kestäneen työsuhteensa aikana: *”Mä oon ollu enemmänki sille yritykselle riski, ku kuitenkin oon ilmottanu, et mä jatkan opiskelua ja saatan alottaa ihan koska vaan. Ennemminki ne on kokenu mut epävarmaksi”*. Suurin osa sisäisti sen, että epävarmuus koskee työsuhteen molempia osapuolia, mutta harvempi antoi työntekijän valinnanvapaudelle kovinkaan suurta painoarvoa.

Teema 8: Psykologinen sopimus

Jokaisen haastatellun mielestä taloudelliset arvot olivat tämänhetkisessä työsuhteessa erityisen tärkeitä, oikeastaan kaikki kaikessa. Palkka tuotiin esiin jokaisessa keskustelussa omaaloitteisesti ja jo heti alkuvaiheessa. Tämä oli erityisen ymmärrettävää kolmella henkilöllä, jotka kertoivat tekevänsä töitä säästääkseen tiettyä asiaa varten. *”Mä en oo kokonaan riippuvainen... jos nyt ilkeesti sanotaan... nii tästä työstä. Just sen takii, et mä tavallaan vaan säästän. Et en elä suoraan tästä rahasta”*. Eräs haastateltu kertoi työn jatkuvuuden olevan kuitenkin palkkaa tärkeämpi asia, mutta huomautti samassa yhteydessä todella huonon palkan vaikuttavan työmoraaliin paljon: *”En tiiä laittasinko mä enää laatikkoo nii hyvi, jos se tästä hirveesti menis alaspäin”*.

Kukaan ei ollut huolissaan työsuhteensa jatkumisesta käyttäjäyrityksen taloudellisen tilanteen perusteella. Suurin osa uskoi työskentelevänsä alalla, johon taantuma ei vaikuta. Jatkoa ei käyttäjäyritysten puolesta ollut kovinkaan pitkälle suoranaisesti luvattu, mutta työntekijät olivat hyvin luottavaisia sen suhteen, että työsuhde kestää. Kolme piti täysin varmana, että tulevat rekrytoitumaan lähiaikoina käyttäjäyritykselle, koska kyseisessä yrityksessä heidän mukaansa sellainen käytäntö on ollut. Haastatteluiden yksi mielenkiintoisin piirre olikin se, että vaikka epävarmuuden koettiin olevan niin keskeinen elementti vuokratyösuhteessa, omalla kohdalla ei oltu mainittavan huolissaan, paitsi yleisellä tasolla.

Vastikeajattelun mukaisesti jokainen työntekijä halusi saada X Oy:ltä ensisijaisesti palkkaa. Tästä tarjottiin vastineeksi oma työpanos, niin kuin perinteisessä psykologisessa työsopimuksessa teoriaosuuden mukaan useimmiten onkin. Kukaan ei odottanut pitkää työsuhdetta, mikä vahvistaa X Oy:n roolia väliaikaisena työnantajana. Vastuu jatkuvuudesta siirrettiin käyttäjäyritykselle, jos pitkä työsuhde ylipäättään oli toiveissa. Haastatellut henkilöt korostivat, ettei kohtuullinen tai tavallinen työpanos riitä, vaan heidän psykologiseen työsopimukseensa kuuluu *”hyvän”* työntekijän rooli ja *”maineen ylläpitäminen taso säilyttämällä”*.

Jos työntekijä tekee työnsä mielestään hyvin, hän ei haastattelujen perusteella yleensä odota siitä mitään erityistä huomionosoitusta työnantajalta tai käyttäjäyritykseltä. Melkein jokainen haastateltu katsoi sen kuuluvan heidän sopimukseensa. Yksi esitti toivomuksen, että palautetta antamalla erotettaisiin jyvät akanoista ja saataisiin kaikki panostamaan työntekoon tasapuolisesti. *”Huomaisivat et joku oikeesti tarkkailee niitäki”*. Työnantajan taloudellinen tulos näkyy työntekijöiden mukaan vain silloin kun menee huonosti. He toivoivat toki, että hyvinäkin aikoina työntekijätasolla asia näkyisi konkreettisesti, mutta eivät uskoneet että näin kävisi. Yksi henkilö odotti työpanostaan vastaan kommunikaatiota ja joustavuutta X Oy:ltä. Joustavuudella hän tarkoitti työnantajan ja työntekijän välistä molemminpuolista huomaavaisuutta.

Teema 9: Palkka

Käytännössä kaikki olivat sitä mieltä, että palkka oli liian matala, mikä on varmaankin normaali ajattelutapa. Yksi haastatelluista kertoi, että edellisissä henkilöstöpalveluyrityksissä oli vastaavista töistä maksettu vähemmän, joten hän oli melko tyytyväinen nykytilanteeseensa. Hän totesikin, ettei jaksaa palkkakuitteja tarkistaa, vaan luottaa siihen, että määrät ovat oikein. Toinenkin henkilö oli luottavaisin mielin, ja kertoi ettei hirveästi palkkaansa tarkista. Asenne oli erityisen mielenkiintoinen siihen nähden, että hän kertoi varmuudella tietävänsä, että saa välillä liian vähän palkkaa, johtuen käyttäjäyrityksen ilmoittamista vääristä tunneista.

Eräessä käyttäjäyrityksessä palkka tuntui hämmentävän erityisen paljon, koska siihen kuului *”kannusteita ja suoritteita, jotka jakautuu siivoukseen ja ties mihin muuhun”*. Haastatellulla oli vahva epäily, että häntä *”viilataan nenään”* asiassa, mutta palkan monet eri osiot olivat hänen mielestään niin hämmentäviä, ettei hän ole siihen puuttunut. Toinen haastateltu kertoi, että hänen ainoa ongelmansa palkanlaskennan kanssa oli johtunut juuri käyttäjäyrityksestä ja kertomalla työnjohdolle, asia oli selvinnyt.

Kohdeyrityksen palkanlaskenta sai useimmiten hyvää palautetta haastatelluilta. Työntekijät kertoivat saaneensa asiallisesti tietoa ongelmiinsa. Vastaukset tulivat nopeasti, kattavasti ja jos heti ei asiaan osattu vastata, luvattiin palata asiaan ja näin myös tehtiin. Jotkut kokivat tosin olevansa palkanlaskennan kanssa vähän liiankin usein tekemisissä: *”Se on vähä huono et aina joutuu soittamaa sinne ku palkkakuitti tulee. Siis joka kerta”*. Eräs henkilö kertoi, ettei ollut saanut rahaa sairauslomastaan ja soitettuaan palkanlaskentaan, puuttuvaksi luultu lääkärintodistus oli löytynyt puhelun aikana pinon pohjalta: *”Siel oli kai kaikki leveillään kun oli joku muuttohomma”*. Siihen nähden, miten paljon haastatellut palkastaan puhuivat, palkanlaskennan henkilöstö sai mielestäni todella hyvää palautetta.

Palkan suuruus herätti epäilyjä ja mietintää monellakin tavoin: *”Pitäskö pummii lisää massii? Mä en tie kui paljo te kääritte musta massii...”* Pyydettyäessä vertaamaan käyttäjäyrityksen ja

Konserni Oy:n tarjoamia etuja, eräs haastateltu vastasi: *”Palkka on varmaan isoin... ero. Mä veikkaan et [käyttäjäryityksellä] palkka on enemmän. Tai luulenkin et on”*. Moni haastateltu uskoi paremman palkan ratkaisevan motivaatio-ongelmia, jos sellaisia ilmeni. Kolme haastateltua kertoi miettineensä myös vakituisten työntekijöiden palkkojen suuruutta, mutta tullessa siihen lopputulokseen, ettei se ainakaan kovin paljon isompi voi olla. Eräs kertoi, ettei ollut käyttänyt tarjottua mahdollisuutta siirtyä käyttäjäryityksen omaksi työntekijäksi juuri sen takia, että palkka ei olisi juurikaan muuttunut.

Teema 10: Ratkaisut sairauspoissaoloihin

Haastatellut pelästyivät pääsääntöisesti, kun pyydettiin miettimään ratkaisuja sairauspoissaoloihin. Suurin osa kommentoi, etteivät ne heidän mielestään mikään ongelma ole. Terveellistä ruokavaliota ja liikuntaa suositeltiin yleisellä tasolla jokaiselle, mutta ei uskottu, että X Oy voisi asiaa mitenkään edesauttaa. Suuremman huomion kiinnittäminen siivoukseen sai kannatusta, sillä pöly aiheuttaa haastateltujen mielestä jonkin verran poissaoloja. Kylmä työympäristö oli myös esiin nostettu olosuhdetekijä, mutta tähän todettiin, ettei ilmastolle mitään voi. Työntekijöiden itsensä täytyy huolehtia kunnan vaatuksesta.

Yksi haastatelluista uskoi palkan aiheuttavan poissaoloja, alhaisen motivaation kautta. Tällaisessa tilanteessa on mielestäni kyse siitä, ettei palkkauksen perusteita täysin ymmärretä. Asiaa voitaisiin melko helposti parantaa tiedottamisen avulla. Työntekijät, jotka mielestään kokevat vääryyttä palkan suhteen, monesti luulevat, että kyseessä on häneen henkilönä kohdentuva tahallinen virhe. Haastattelun perusteella ilmeni, että toisilla uskottiin asioiden olevan paremmin. Toinen haastateltu ehdotti ilmapiirin tietoista muuttamista ratkaisuksi poissaoloihin. Hänen mukaansa avoin puhuminen asioista vaikuttaisi motivaatioon, sillä *”toisten selän takana jauhaminen pistää vituttamaan”*. Nämä kaksi nostin esiin siksi, että molempia ratkaisuvaihtoehtoja ehdotettiin oma-aloitteisesti.

Kovinkaan moni haastateltu ei osannut aluksi nimetä ratkaisuja ongelmaan, osin sen takia, ettei sairauspoissaoloja mielletty ratkaisua vaativaksi asiaksi. Tämän vuoksi olin miettinyt haastattelurunkoon etukäteen muutaman, osin teoriaan pohjautuvan ratkaisuvaihtoehdon, joiden toimivuudesta halusin mielipiteen. Näistä ehdotuksista ehdottomasti parhaimman vastaanoton sai tukeminen liikkumiseen esimerkiksi kuntosalikortin tai liikuntaseteleiden avulla. Etua pidettiin niin kiinnostavana, että useampi haastateltu mainitsi asian vielä nauhurin pyyhäytymisen jälkeen, todeten: *”Se olisi muuten oikeesti tosi hyvä juttu”*.

Liikuntaseteleistä keskusteltaessa tuli hyvin myös esiin epä tietoisuus henkilöstöetuja koskien. Jotkut haastatelluista sekoittivat X Oy:n ja käyttäjäryityksen edut toisiinsa. Jälkimmäisiä saatettiin pitää kaikille kuuluvina. Liikuntaseteleistä kuulin myös monta näkemystä, joidenkin mukaan ne ovat olleet jo vuosia kohdeyrityksellä käytössä ja toiset ihmettelivät, miten näin isolla yritysellä ei sellaisia vielä ole. *”Ihmiset, jotka makaa vaan kotona, ni yleensä on sai-*

raampia. Vaikka mäkään nyt niin kauheasti liiku tässä, mut mä luulen, et jos saisin liikuntaseteleitä, ni liikkusin sit kyl sen edestä”.

Yhteistä toimintaa muiden vuokratyöntekijöiden kanssa kukaan ei kaivannut. Moni totesi, että työkaverit ovat vain työkavereita ja sellaisina pysyvät. Kaksi kertoi olevansa jossain määrin tekemisissä heidän kanssa myös vapaa-ajalla, mutta tämä rajoittui satunnaisesti pubi-iltoihin tai Internet-yhteydenpitoon. Yleisesti haastatellut olivat helpottuneita, kun kykenivät työpäivän päätteeksi jättämään työasiat oven taakse odottamaan seuraavaa vuoroa. Kenelläkään ei ollut liiemmin mielenkiintoa tutustua toisissa käyttäjäryhmissä työskenteleviin vuokratyöntekijöihin, vaan parhaimmillaankin reaktio oli: *”... noh, miksei... ehkä mä voisin osallistua”.*

Rahallinen palkinto vähäisistä poissaoloista herätti ristiriitaisia tunteita. Yleisesti ottaen haastatellut pitivät sitä erinomaisena ratkaisuna, jos heillä itsellään oli vähän tai ei lainkaan poissaoloja. Eniten epäileviäisiä monista eri syistä olivat henkilöt, jotka olivat eniten sairauden takia pois. Eräs, joka toistuvasti toi esiin motivaatio-ongelmansa työsuhteessaan, piti rahaa kerrassaan loistavana vaihtoehtona. Keskusteluissa kuitenkin kiistatta nousi esiin se, että töistä poissaolo sairaana on työntekijän oikeus ja toisaalta myös velvollisuus. *”Jos joku on kipee, nii sillon joku On Kipee ja sillon ei mun mielestä edes SAA mennä töihin, varsinkaan paikkaan missä käsitellään elintarvikkeita. Joku aivastaa johonki tomaatteihi ni sit on päiväkodillinen lapsia päivän päästä kipeenä”.*

Rahapalkinto saisi erään kannanoton mukaan olla melko suuri, että oikeasti tulisi kipeänä töihin. Joidenkin mielestä olisi kohtuutonta, että menettäisi palkkion sen takia, että sairastuu. Sairastuminenhan ei ole oma valinta. Eräs työntekijä, joka nimesi edellä kuvatun kaltaisen bonusrahan *”terveysstipendiksi”*, ei kokenut että menettäisi mitään, vaikka sairastuisi. Sehän olisi ollut vain ylimääräinen palkkio. Asian todettiin olevan oikeudenmukaisin silloin, kun palkkiota punnitaan sellaisten työntekijöiden kesken, jotka tekevät samanlaista työtä. Pakkasessa, konttorissa ja ihan normaalissa varastotyössä olosuhteet eroavat niin paljon toisistaan, että niiden uskottiin vaikuttavan eri työntekijäryhmien poissaoloihin.

Työnantajan päättämät poissaolojen hälytysrajat pääsääntöisesti hyväksyttiin. Useampi oli sitä mieltä, että jos poissaoloja on paljon, tilanteeseen on järkevää puuttua ja *”kysyä mikä on meininki”*. Ehdotusta keuhuttiin myös sen takia, että: *”jos pelisäännöt on tehty selväksi, niitä on helpompi noudattaa”*. Esiin tuotiin kyllä myös se mahdollisuus, että työntekijät laskevat kalenterista, miten monta päivää saa vielä sairastaa, eli käyttäisivät järjestelmää väärin. Toisaalta eräs haastateltu uskoi hankkeen kaatuvan siihen, ettei järkevää ja kaikkialla toimivaa hälytysrajaa voida asettaa. Voitaisiinko tässä hyödyntää tilastoja aikaisemmista poissaoloista?

Suunnitelmallisen työkierron uskottiin parantavan motivaatiota ja vaikuttavan sitä kautta mahdollisiin aiheettomiin poissaoloihin. *”No, jos sen ennalta tietäisi et joutuu jonnekki paikka paikkaan, ni ei tarttis käyttää työpäivästä aikaa siihe, ku juoksee pomoja pakoon”*. Tämän uskottiin palvelevan myös käyttäjäyritystä, koska kouluttautumalla he voisivat pitää paremmin oman puolensa psykologisesta työsopimuksesta, olla *”hyviä työntekijöitä”*. Kukaan ei myöskään suhtautunut negatiivisesti X Oy:n järjestämiin koulutuksiin. Tosin muutama jätti pienen varauksen siihen, että oma osallistuminen riippuu ajankohdasta, sisällöstä ja toisinaan myös palkallisuudesta.

Kuitenkin yleisesti ottaen työllistettävyyden parantamista pidettiin hyvänä ajatuksena, mikä on mielestäni erittäin luonnollista ottaen huomioon, että kukaan ei ollut tullut palkkalistoille jäädäkseen. Yhtenä ratkaisuna pidettiin myös lupausta hyvistä suosituksista hyvää työpanosta vastaan seuraavaa työpaikkaa ajatellen. Koulutukset nähtiin mukavana poikkeuksena, mikä toisi työpäivään vaihtelua, *”kun ei meidän missään kokouksissa tarvi käydä”*. Koulutuksen sisällön tulisi olla järkevä, sekä työnkuvaan että tulevaisuuteen sopiva: *”No joo, mut tietty kohtuudella. En mä mitää maisterin kirjoi oo suorittamas”*.

8.2 Alaongelmat tutkimuksessa

Seuraavaksi tarkoituksena on koota yhteen teoriaosuus sekä laaja tutkimusaineisto. Näiden perusteella on vedetty yhteen mahdollisia vastauksia aiemmin mainittuihin tutkimuksen kanalta keskeisiin ongelmiin. Tässä luvussa käsitellään alaongelmat, joista sitoutuminen on irrotettu erilliseksi kokonaisuudeksi oman otsikkonsa alle. Luvun rakenne muodostuu kysymyksestä, vastauksesta ja perustelusta.

1. Millaisia vaikutuksia todetuilla elintavoilla on vuokratyöntekijöiden poissaoloihin?

Suora yhteyttä elintapojen ja poissaolojen välille ei voinut päätellä tutkimuksen perusteella. Työntekijät elävät mielestään normaalia elämää, missä harrastuksille ei jää arkisin aikaa ja viikonloppuisin irrottaudutaan töistä. Mahdollisuus työn ja vapaa-ajan erottamiseen olikin tärkeää ja siitä tulee pitää kiinni. Elintavat eivät tutkimustulosten valossa näyttäisi varsinaisesti aiheuttavan poissaoloja. Kaiken kaikkiaan työntekijät olivat tyytyväisiä tilanteeseensa ja osa kertoi tehneensä jopa parannuksen. Tutkimuksessa nousi esiin kaksi huomattavaa tekijää, jotka ovat työsuhteen alkuvaiheen tottumattomuuden vaikutukset poissaoloihin, sekä tupakoinnin yleisyys.

Sairauspoissaolojen ja elintapojen välinen yhteys vaikutti ennen tutkimusta ilmeiseltä. Teoriaosuudessa mainittiin, että työntekijä saattaa omilla elintavoillaan alentaa työkykyään. Jos ei nuku tarpeeksi, tupakoi tai syö epäterveellisesti, sairastumisen riski on suurempi. Tut-

kimuksen mukaan haastateltujen työ vie arkisin niin paljon aikaa, ettei muuta jaksa tehdä. Muutamalla oli liikunnallisia harrastuksia, ja lopuillakin oli mielenkiintoa sellaiseen. Itse asiassa liikuntamahdollisuuksien lisääminen oli suosituimpia työntekijöiden kannattamia ratkaisuvaihtoehtoja poissaolojen vähentämiseksi, mitä ei kannata sivuuttaa. Huomioitavaa oli myös se, että moni koki tehneensä parannuksen omien elintapojensa suhteen hiljattain.

Kuten teoriaosuudessaakin todettiin, kaikkia sairauspoissaoloja ei missään nimessä pysty estämään, edes perusteellisella elämäntaparemontilla. Tupakointi oli huomattavan yleistä vuokratyöntekijöillä eikä yksikään tunnustautunut absolutistiksi. Vuokratyöntekijät itse nostivat työolosuhteiden vaikutuksen sairasteluun vahvasti esiin. Pölyinen tai kylmä varasto voi aluksi aiheuttaa tottumattomalle ylimääräisiä poissaoloja, toisaalta tämän huomautettiin olevan myös asennekysymys ja riippuvainen omasta poissaolokynnyksestä. Moni kuitenkin kertoi olleensa hieman enemmän pois juuri työsuhteen alkuvaiheessa.

Haastatellut olivat sitä mieltä, että heidän elintavoissaan ei ole mitään erityisen poikkeavaa. Jokainen teki ruumiillista työtä, joka oli jollain tapaa aina raskasta, joko fyysisesti tai henkisesti. Viikonloppuisin rentouduttiin ja unohdettiin työasiat. Jokainen vaikutti tyytyväiseltä omaan tilanteeseensa vapaa-ajankin osalta, joten kokonaisuutena asialla tuskin on suurempaa vaikutusta poissaolojen määrään. Kuitenkin vuokratyöntekijöiden elintapojen perusteella ilmeni mahdollisuus X Oy:lle imagolliseen kehittämiseen.

2. Mitkä tekijät vaikuttavat poissaoloihin?

Mitään yksittäistä, kaikkialla pätevää syytä tähän kohtaan ei tutkimuksen perusteella löytenyt. Neljä esiin nousutta asiaa, jotka varmasti vaikuttavat jollain tasolla useammalla työntekijällä olivat asenne, motivaatio, palkka ja epävarmuus. Nämä ovat monin tavoin kytköksissä toisiinsa ja osoittavat, ettei poissaoloja voi ratkaista yhdellä, yleispätevällä keinolla. Rooli- ja organisatorisiin tekijöihin liittyvät poissaolot ovat luokituksena suurin, johon kannattaa kiinnittää X Oy:ssä huomiota huolehtimalla esimerkiksi työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksista. Käytännössä kukaan työntekijöistä ei uskonut aiheuttomiin poissaoloihin, korkeintaan myönnettiin yleisellä tasolla, että ainahan niitä on. Työntekijät itse näkivät poissaolojen aiheutuvan lääketieteellisistä tekijöistä.

Teoriaosuudessa viitattiin CIPD:n oppaaseen, jonka mukaan poissaoloihin vaikuttavat syyt voidaan jakaa rooli- ja organisatorisiin tekijöihin, lääketieteellisiin tekijöihin sekä ulkoisiin ja sosiaalisiin tekijöihin. Samaa jaottelua on järkevää hyödyntää myös tässä. Tutkimuksen perusteella rooli- ja organisatoriset tekijät ovat suurin yksittäinen luokka vuokratyöntekijöiden poissaolojen takana. Työtä kuvattiin monin tavoin yksitoikkoiseksi ja osa kaipasi selvästi enemmän haasteita. Saman luokituksen alle kuuluvat myös epävarmuudesta ja anonyymiuden tunteesta johtuvat poissaolot.

Tutkimuksen perusteella epävarmuus nousi esiin todella vahvasti. Osa työntekijöistä oli oppinut käsittelemään asiaa ja kukaan ei suoraan yhdistänyt epävarmuutta tulevaisuudesta omiin tai toisten poissaoloihin. Kuitenkin haastatteluiden perusteella syntyi vahva mielikuva siitä, että epävarmuus lisää työn kuormittavuutta. Työntekijät itse olivat mieltäneet työsuhteensa tavalla tai toisella väliaikaiseksi, mutta olivat hyvin tietoisia irtisanomisen mahdollisuudesta. Prekarisaatio nähtiin vain yksipuolisena, työntekijän riskinä, hyvin harva osasi ajatella vuokratyötä myös omana valinnanvapautenaan.

Rooli- ja organisatorisiin tekijöihin liittyen motivaation puute näytteli keskeistä osaa muuttamalla haastatellulla. Eräs heistä myönsi olleensa tästä syystä pois niin sanotulla motivaatiosairaslomalla. Samaan kokonaisuuteen liittyen palkka nousi kaikissa keskusteluissa esiin, mikä viittaa siihen, että koettu epäoikeudenmukaisuus palkan suuruudessa vaikuttaa sekä motivaatioon että poissaoloihin. Myös teorian mukaan oikeudenmukaisena pidetty kohtelu pienentää poissaoloriskiä. Haastatellut eivät itse uskoneet aiheettomiin poissaoloihin edes muiden työntekijöiden kohdalla.

Lääketieteelliset tekijät aiheuttavat aiheellisia poissaoloja, mutta niihinkin pystyy teoriaosuuden mukaan vaikuttamaan. Työtapaturmat kuuluvat tähän luokkaan, samoin kuin elintavoista johtuva, itse aiheutettu työkyvyn alentuminen. Haastateltujen henkilöiden omien poissaolojen taustalla oli pikkusairastumisia. Vaikutti poikkeukselliselta, että työtapaturmia raportoitiin tapahtuvan käyttäjäryityksissä todella vähän ja, jos niitä oli ollut, käyttäjäryityksessä oli tilanteeseen reagoinut ja huolehtinut työturvallisuuden kehittämisestä.

Ulkoiset ja sosiaaliset tekijät poissaolojen taustalla ovat teorian mukaan useimmiten perheeseen tai yleisellä tasolla siviilielämään liittyviä velvoitteita. Tutkimuksen mukaan tämä luokka ei kuitenkaan ole X Oy:n työntekijöille ongelma. Moni työntekijöistä oli perheellisiä, mutta tähän liittyen poissaolot eivät ilmeisesti olleet lisääntyneet. Palautteen mukaan käyttäjäryityksen työnjohto on ollut hyvinkin joustavaa, jos siviilielämän takia on tarvinnut muutoksia esimerkiksi työaikoihinsa.

Teoriaosuuden mukaisesti sosiaalisen aseman heikentyminen viiteryhmään nähden ja myös esimerkiksi ristiriitaisista vaatimuksista johtuva stressi voivat vaikuttaa poissaolotilastoihin. Tutkimus antoi hieman viitteitä piilevästä stressistä, vaikkakaan kukaan ei varsinaisesti äänneen sitä tunnustanut. Kukaan työntekijöistä ei voinut vaikuttaa omaan työhönsä kovinkaan paljon, mutta riippui oikeastaan haastatellun asenteesta, miten hän itse tilanteensa näki. Toiset olivat tyytyväisiä vähäiseen vastuuseen ja yksinkertaisuuteen, jotkut kaipasivat enemmän sisältöä, mistä kertoi kahdesti käytetty apina-vertaus.

Asenne vaikutti selvästi monen syyn taustalla sekä omana itsenäisenä kokonaisuutenaan, mikä huomasi työntekijöiden vähätellessä poissaolojen vaikutuksia ja määrää. Taantuman ei ollut havaittu vaikuttavan poissaoloihin käyttäjäryityksessä, eikä sen uskottu vaikuttavan edes

omaan poissaolokynnykseen. Teoriaosuudessa tuotiin esiin myös se mahdollisuus, että tunne siitä ettei kuulu X Oy:n työyhteisöön, saattaa aiheuttaa poissaoloja. Tämä ei kuitenkaan saanut vahvistusta, sillä suurin osa haastatelluista ei edes erityisemmin halunnut kohdeyrityksen työyhteisöön kuulua.

3. Miten selvä henkilöstöpalveluyrityksen ja käyttäjäyrityksen välinen roolijako on vuokratyöntekijälle?

Roolijako ymmärretään teoriatasolla, mutta vietäessä asiaa käytäntöön, ongelmia alkaa ilmetä. Tutkimuksen perusteella selvisi, että menettelytavat ovat jopa yllättävän huonosti tiedossa pitkäaikaisilla ja muissakin henkilöstöpalveluyrityksissä työskennelleillä henkilöillä. Informaatio oli saatu työsuhteen alussa, mutta sen jälkeen unohtunut. Työkaverit mainittiin tärkeänä tiedonlähteenä, mutta luotettavuus tiedon oikeellisuuden kanssa vaikuttaa heikolta. Kohdeyrityksen näkymättömyys aiheuttaa samaistumisen käyttäjäyrityksen toimintamalleihin.

Työpaikkakohtaiset käytännöt vaihtelevat teoriaosuuden mukaan paljon siinä, miten paljon työntekijällä on vapauksia menettelytapojen suhteen sairastuessaan. Kuten on aiemmin tuotukin esiin, X Oy edellyttää poissaolotodistusta aina. Sairastumisesta on ilmoitettava joka kerta sekä kohde- että käyttäjäyritykseen ja lääkärikäynti on suositeltavaa varata X Oy:n omaan työterveyshuoltoon. Nämä asiat kerrotaan työntekijöille työsuhteen alussa sekä suullisesti että mukana annettavassa Tervetuloa-lehtisessä.

Tutkimuksessa selvisi, että henkilöt, jotka olivat olleet poissa vain vähän tai ei lainkaan, eivät tienneet, miten sairastuessa kuuluu menetellä. Useampi viittasi edellä mainittuun tiedotteeseen, mutta oli ilmeistä, että työsuhteen alun jälkeen sitä ei ollut luettu. Moni oli ensimmäisillä poissaolokerroillaan menetellyt virheellisesti, kunnes oli kuullut esimerkiksi työkaverilta oikean menettelytavan. Työterveyshuolto sai hyvää palautetta pääsääntöisesti ja suurin osa haastatelluista oli sitä mieltä, että menettelytapa sairastuessa on monivaiheinen. Osa piti sitä mutkikkaana ja osa täysin loogisena.

Teoriaosuudessa mainittiin myös, että vuokrausyritys on velvoitettu järjestämään vain minimitasoinen työterveyshuolto. Eli eriarvoisuuden tunne saattaa syntyä, jos käyttäjäyrityksen omille työntekijöille tarjotaan huomattavasti parempaa työterveyshuoltoa. Tutkimuksessa tämä ei saanut vahvistusta, sillä kukaan haastatelluista ei pitänyt eroa merkittävänä. Tosin menettelytavat harvemmin olivat edes täysin tiedossa.

Vuokratyösuhteen peruslainalaisuudet esimerkiksi irtisanomisajan tai työsuhteen jatkumisen osalta olivat todella huonosti selvillä. Tämä johtunee osittain siitä, että lähtökohtaisesti monella oli negatiivinen mielikuva työvoimaa vuokraavista yrityksistä yleisellä tasolla. Työsuhde nähtiin tavallaan välttämättömänä pahana ja odotettiin, että siinä on jonkin verran on-

gelmia, erityisesti palkanlaskennan kanssa. Tämä liittyy negatiiviseen julkisuuskuvaan, joka kaikilla alan yrityksillä on.

Käyttäjäyrityksen ja X Oy:n roolit ja käytännöt menivät monessa suhteessa sekaisin. Yleisesti ottaen oma yhteyshenkilö tiedettiin, mutta esimerkiksi edut ja poissaolomenettelyt olivat enemmän tai vähemmän ristissä. Tämä saattaa osin johtua siitäkin, että kohdeyritystä pidettiin hyvin näkymättömänä osapuolena, työvaatetusta lukuun ottamatta. Siksi oli helpompaa samaistua henkilöihin, joiden kanssa oltiin päivittäin tekemisissä.

Tiedonsaannin kannalta tärkein lähde olivat muut vuokratyöntekijät. Ainoa haitta tässä oli se, että tiedon luotettavuus oli melko heikko, päätellen useista eri versioista, joita haastatellut kertoivat. X Oy sai kuitenkin tässä asiassa myös hyvää palautetta. Haastatellut olivat sitä mieltä, että tiedottaminen on pääpiirteittäin hyvällä tasolla ja aina kun jokin asia on jäänyt epäselväksi, kysymällä on saanut hyvin vastauksen.

4. Mikä on yleinen asennoituminen sairauspoissaoloihin?

Työntekijät olivat sillä kannalla, että sairastaminen silloin tällöin on normaalia ja poissaolot väittämättömyys. Käyttäjäyrityksissä poissaolot eivät ole ongelma, vaan ne ovat pysyneet normaaleissa rajoissa kaikin puolin. Sairastuessa kotiin jäämistä pidettiin velvollisuutenakin, koska taudin tarttuminen nähtiin töiden kasaantumista pahempana asiana. Tutkimuksessa ilmeni, että motivaatio-ongelmat vaikuttivat poissaolokynnykseen todella paljon. Työntekijöiden mieltämä poissaolokulttuuri kertoi huolettomuudesta ja jopa välinpitämättömyydestä.

Teoriassa tuotiin esiin poissaolokulttuurin vaikutukset sairauspoissaolokäyttäytymiseen. Eräs työntekijä uskoikin, että isossa työpaikassa esimies ei huomaa kaikkea, joten mahdolliset aiheettomat poissaolot ovat helpompia toteuttaa. Tässä yhteydessä mainittiin myös, että työnjohtoa ei kiinnosta, vaikka tekisi töitä kuinka ahkerasti. Näin ollen jotkut työntekijät voivat vetää omat johtopäätöksensä reagoimattomuudesta ja rohkaistua olemaan poissa.

Käyttäjäyrityksissä haastateltujen mukaan poissaoloihin ei suhtauduttu mitenkään erikoisesti, vaikka kaikkien mielestä yhden henkilön sairastuminen lisää muiden työtaakkaa. Kaikki kielsivät poissaolojen olevan työpaikalla ongelma, työnjohto eri käyttäjäyrityksissä tulee vastaan ja helpottaa kasautuvaa työmäärää järjestämällä lisää työntekijöitä. X Oy:n näkymättömyys tuli esiin myös siinä, että kukaan ei ollut huomannut kohdeyrityksen puuttuvan poissaoloihin millään tavalla.

Aiemmin mainittiin jo, että tutkimuksen mukaan tottumattomalle uusi työympäristö aiheuttaa todennäköisesti ylimääräisiä poissaoloja. Työntekijät totesivat myös itse tämän olevan kyöksissä omaan poissaolokynnykseen ja sitä kautta asennoitumiseen. Muutama haastatelluista ei ollut juuri koskaan pois töistä ja heidän puheistaan kävi ilmi työn arvostaminen vahvasti.

Motivaatio-ongelmien kanssa painiskeleville poissaolokynnys oli matalampi, mikä tunnustettiin myös ääneen.

Kipeänä töihin tulemista pidettiin erittäin huonona erityisesti käyttäjäryityksessä, missä ollaan tekemisissä elintarvikkeiden kanssa. Kaiken kaikkiaan satunnainen sairastaminen nähtiin täysin normaalina ilmiönä, mikä näkyi myös ryhdyttäessä keskustelemaan ratkaisuisista poissaoloihin. Suurin osa reagoi asiaan ihmettelemällä, pitääkö niitä nyt ylipäätään edes ratkaista mitenkään.

Keskeinen asia asennoitumisessa on siis se, että poissaolot koettiin normaaliksi ilmiöksi, joita silloin tällöin osuu kohdalle. Sairastumista ei koettu siis poikkeukseksi, vaan itsestäänselvyydeksi. Sama kanta tuli esiin useamman työntekijän kohdalla ja näkyi esimerkiksi kommenteissa, joiden mukaan käyttäjäryitys on niin iso varasto, ettei se kaadu yhden työntekijän poissaoloon. Kuten teoriaosuudessakin on moneen otteeseen tuotu esiin, poissaolokulttuurin vaikutukset läsnäolotilastoihin voivat olla merkittävät.

8.3 Sitoutumista käsittelevä alaongelma

Sitoutuminen on alusta alkaen ollut hyvin keskeinen aihe tässä opinnäytetyössä, jo siitä syystä, että tutkittava joukko on vuokratyöntekijöitä. Aihetta käsittelevä alaongelma on seuraava: kuinka sitoutuneita työntekijät ovat yritys X Oy:öön?

Vuokratyöntekijät ovat sitoutuneita kohdeyritykseen, mutta eivät perinteisellä tavalla. Taloudelliset arvot ovat psykologisessa sopimuksessa korostuneet paljon, mikä kannattaa muistaa myös sitouttamiskeinona jatkossa. Morrow'n viidestä sitoutumisen ulottuvuudesta työetiikka oli kaikkein merkittävin, eli työ itsessään on työntekijöille tärkeää. Eniten puutteita oli affektiivisessä sitoutumisessa ja työtehtäviin kiinnittymisessä, mutta kysymys kuuluukin, onko tämä paha asia? Työntekijät olivat yhtä sitoutuneita kuin varmaan aina ennenkin, mutta laadullisesti se on selvästi laskelmoivaa. Tunnesiteitä ei ole ja uusia mahdollisuuksia etsitään jatkuvasti.

Sitoutuminen ja vuokratyö ovat kaksi käsitettä, jotka hyvin helposti liitetään toisiinsa, myös aihetta käsittelevässä kirjallisuudessa. Teoriaosuudessa on kerrottu, että sitoutuminen edellyttää syntyäkseen vastavuoroisuutta, mikä vuokratyössä on haasteellista. Vuokratyövoiman sitoutumiselle suurimpia esteitä ovat epäselvyydet rooleissa. Teorian mukaan, jos sitoutumista vuokratyössä ilmenee, sitä voidaan pitää laskelmoivana. Konserni Oy:n omissa tutkimuksissa on todettu, että työntekijöiden vähäinen luottamus kohdeyritykseen on merkittävimpiä syitä siihen, miksi sitoutuminen on vähäistä.

Tutkimuksessa nousi esiin, että vuokratyöntekijöillä on lähtökohtaisesti negatiivinen asenne henkilöstöpalveluyrityksiä kohtaan. Osalla se johtuu omista kokemuksista ja osalla vain ennakkoluuloista. Tämä kuitenkin näkyi selvästi epäluottamuksena esimerkiksi palkanlaskennan ja työsuhteen keston yhteydessä. Omalta osaltaan asia vaikuttaa varmasti siihen, että kaikki haastatellut näkivät työsuhteensa väliaikaisena. Tutkimuksessa ei ilmennyt, että vastavuoroisuuden puuttuminen olisi ongelma, koska yllättävän moni jopa toivoi X Oy:n pysyvän vain taustalla. Omasta mielestään työntekijät kuitenkin pääsääntöisesti olivat sitoutuneita henkilöstöpalveluyritykseen.

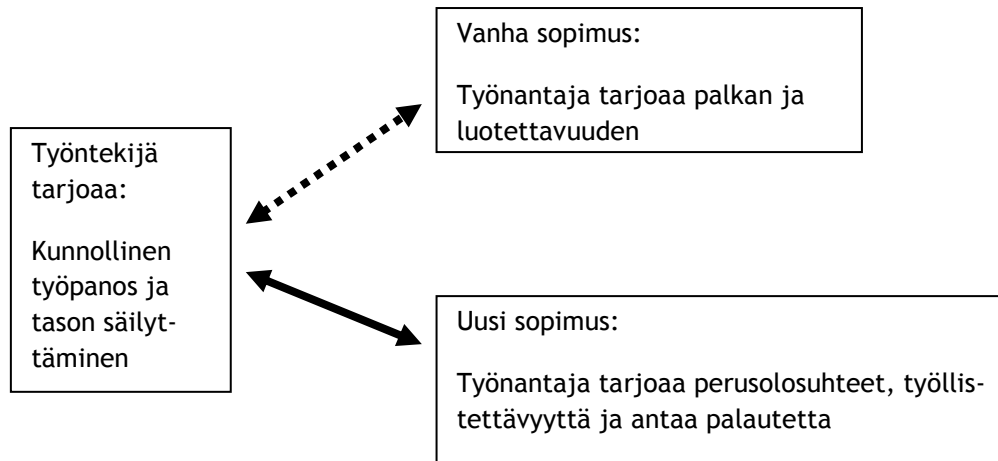
Joustavuuden ja sitouttamisen välinen ristiriita, joka teoriaosuudessa mainittiin, on havaittu tutkimuksen mukaan jossain määrin myös tosielämässä. Työntekijät kertoivat ylitöiden tekemisestä, mikä lankesi aina vuokratyöntekijöille. Se ei tosin tuntunut olevan kenellekään varsinaisen ongelma. Eräs kuvaili itseään heitkosäkiksi, jonka työpiste vaihtuu päivittäin tarpeen mukaan. Suunnitelmallisuutta kaivattiin, mikä tuli esiin myös ratkaisuvaihtoehdoista keskusteltaessa. Työnkiertoa ei pidetty pahana, niin kauan kun se ei ole sattumanvaraista. Tutkimuksessa epävarmuus nousi esiin moneen kertaan, mikä kuitenkin oli jollain tasolla hyväksyty.

Sitoutumisen tutkiminen käytettiin apuna Morrow'n viittä ulottuvuutta, jotka ovat affektiivinen sitoutuminen, jatkuva sitoutuminen, työetiikka, työtehtäviin kiinnittyminen ja sitoutuminen uraan. Affektiivista sitoutumista ei ollut havaittavissa, koska suurin osa haastatelluista oli valmiita vaihtamaan toisen työvoimaa vuokraavan yrityksen listoille, jos työtehtävät pysyvät ennallaan. Nekin, jotka eivät olleet, perustelivat asiaa lähinnä mukavuudenhalullaan. Työ oli työntekijöille itsessään arvo ja sen puolesta he ovat sitoutuneet siihen mitä tekevät, joten työetiikan taso oli tutkimuksessa korkea. Urasitoutuneet ihmiset harkitsivat alan vaihtoa tai halusivat opiskella vielä, joten X Oy:n kannalta se ei ollut merkittävä sitoutumisen ilmenebismuoto.

Työtehtäviin kiinnittyminen vaikutti tutkimuksen perusteella olevan tekijä, joka eniten haittaa työntekijöiden sitoutumista, ainakin perinteisessä muodossaan. Työtä ei arvostettu, eikä työtehtäviä todellakaan pidetty mielekkäinä. Toisaalta, jos työympäristö oli kunnossa, näillä asioilla ei ollut niin paljon merkitystä. Jatkuvaan sitoutumiseen ei ollut kovin paljon sanottavaa, hyödyt ja haitat olivat melko hyvin samalla tasolla vuokratyösuhteessa.

Morrow'n lisäksi tähän yhteyteen sisällytettiin myös psykologinen sopimus, koska se on teorian mukaan merkittävä sitoutumisen osa-alue. Psykologiseen sopimukseen vaikuttavat sekä taloudelliset että relationaaliset tekijät. Tutkimuksen perusteella uudenlainen psykologinen sopimus on jo sisäistetty, koska jokainen haastateltu painotti taloudellisia arvoja. Tosin muutama haastateltu kertoi arvostavansa pelisääntöjen selkeyttä, mitä on pidetty erityisesti paternalistisen sopimuksen etuna. Työntekijöiden sitoutumisen emotionaalinen löyhyys näkyi siinä, että uusia ja parempia mahdollisuuksia etsittiin jatkuvasti. Vanhan ja uuden psykologi-

sen sopimuksen eroja tämän tutkimuksen perusteella havainnollistaa kuva 4. Tutkimuksessa tuli myös vahvistus sille, että kyseessä on hyvin subjektiivinen käsitys, aivan kuten teoriaosuudessa mainittiinkin, eli haastatellut olivat yksityiskohdista hyvin erimielisiä.



Kuva 4: Uuden ja vanhan psykologisen sopimuksen väliset erot

Sitouttamiskeinoiksi on aiemmin mainittu muun muassa kilpailukykyinen palkkaus, mahdollisuus kehittymiseen ja joustavuus. Myös rekrytointivaiheen realistisilla odotuksilla on keskeinen merkitys. Erityisesti jälkimmäiseen liittyen tutkimuksessa ei löytynyt moitittavaa. Sitouttamiskeino johon kannattaa kiinnittää huomiota, on ehdottomasti palkkaus, koska tämä herätti tutkimuksessa haastatelluilla eniten tunteita. Joustavuuden ja kehittymisen kaipuu olivat hyvin tapauskohtaisia työntekijöillä. Monet kaipasivat näitä, mutta vain suunnitelmallisesti toteutettuina. Tutkimuksen perusteella ei ilmennyt merkkejä työnantajan ja -tekijän välisestä kylmästä markkinatilanteesta, johon teoriaosuudessa viitattiin.

8.4 Toimenpide-ehdotukset ja tutkimusongelma

Tässä osiossa etsitään ratkaisua varsinaiseen tutkimusongelmaan konkreettisten toimenpiteiden avulla, joita X Oy voi harkita toteuttavansa. Resurssien riittävyttä olen oman työkokemukseni perusteella miettinyt niin paljon, kun oli mahdollista, mutta ensisijainen tarkoitus on ollut etsiä vaihtoehtoja poissaolojen vähentämiseksi. Huomattavaa on, että kaikkia esiin tulleita kehittämis ehdotuksia ei enää tässä vaiheessa ole mainittu uudelleen, ainoastaan lupavimmat. Tutkimuksessa nousi esiin myös muita aiheellisia menettelytapoja, joita olisi syytä harkita niiden muutoin positiivisten vaikutusten takia, näitä on esitelty myös tässä. Varsinainen tutkimusongelma oli siis: miten saadaan vähennettyä vuokratyövoiman sairauspoissaoloja?

Yleisesti ehdotuksen voi tiivistää kahteen sanaan: ihmisläheisyys ja kommunikointi. Tämä siitä syystä, että X Oy:n näkyvyys työsuhteessa on huono. Kaikki eivät tutkimuksen perusteella siihen muutosta kaivanneet, mutta tämä saattaa johtua negatiivisista odotuksista, joita oli yleisesti työsuhteen laatuun liittyen havaittavissa. Kommunikointi vaikuttaa tiedonkulkuun ja tiedottamiseen, sekä ennen kaikkea työnantajakuvaan. Aiemmin todettiin jo, ettei mitään yleispätevää syytä kaikkien poissaolojen taustalle voi nimetä. Siksi ratkaisun täytyy tulla monien pienten askeleiden kautta, joilla kokonaisuutena pyritään vaikuttamaan esimerkiksi asennoitumiseen. Suuremmat kokonaisuudet näiden ehdotusten yläpuolella ovat tiedottaminen, hälytysrajat, työnantajakuvan parantaminen ja sitouttaminen.

Tiedottaminen:

Tutkimuksen aikana työntekijät nostivat itse esiin työolosuhteiden vaikutuksen poissaoloihin. Esimerkiksi kylmän työympäristön uskottiin aiheuttavan tottumattomalle ongelmia ja monella olikin ollut poissaoloja enemmän työsuhteen alkuvaiheessa. Tähän kannattaa kohdeyrityksen paneutua ja suhtautua uuden työntekijän ensimmäisiin viikkoihin kriittisenä suunnannäyttäjänä. Tulevista olosuhteista on keskeistä valmentaa etukäteen huolellisesti. Tiedottamisen lisäksi työntekijälle tulee tehdä selväksi, että hän saa aina tarvitessa tukea kohdeyrityksen edustajilta.

Rooli- ja organisatoriset tekijät olivat tutkimuksen perusteella suuri yksittäinen luokka poissaolojen taustalla. Työntekijät kokivat työnsä tylsäksi ja yksitoikkoiseksi. Tähän asiaan voidaan puuttua myös tiedottamalla tulevista olosuhteista. Jos asia hoidetaan rekrytointivaiheessa, kukaan uusista työntekijöistä ei ainakaan ylläty negatiivisesti työn sisällöstä. Työsuhteen alussa kannattaa kiinnittää huomiota myös asennoitumiseen, sillä esiin on tullut, että poissaolot nähdään normaalina, työhön kuuluvana asiana. Tähän voidaan puuttua edellä mainituilla tiedottamisen keinoilla ja tekemällä pelisäännöt selviksi, esimerkiksi hälytysrajojen avulla.

Tiedon saatavuuteen kannattaa kiinnittää huomiota. Tämä vaikuttaa oikeaoppiseen menettelyyn sairastuessa, motivaatioon sekä myös työnantajakuvaan. Työsuhteen alussa jaettu tiedote ei palvele tarkoitustaan, koska se katoaa työntekijältä nopeasti ensilukemisen jälkeen. Ratkaisuna tähän voisi olla esimerkiksi tiedotteen yhteyteen liitettävä pieni käyntikortti, jossa on tärkeimmät yhteystiedot myös työterveyshuollosta ja palkanlaskennasta. Mahdollisesti lompakossa säilytettävä kortti saattaisi pysyä paremmin tallella työntekijöillä, kuin muutama A4-kokoinen paperi.

Muutama työntekijä mainitsi, että ongelmia käyttäjäyrityksissä esiintyi, jos vuokratyöntekijät olivat uusi asia tai jopa koko yrityksen toiminta tuoretta. X Oy:n tulisi kiinnittää tällaisiin asiakkaisiin erityistä huomiota ja hienovaraisesti varmistaa työntekijöiden viihtyvyys yhteydenpidolla ja riittävällä ohjeistuksella. Työntekijöitä kannattaa myös rohkaista aloitteelliseen

toimintaan ja puuttumaan myös itse mahdollisiin ongelmakohtiin. Aloitteiden ja kehittämisehdotusten jättämisen mahdollistaminen esimerkiksi omien kotisivujen kautta saisi varmasti aikaan monia käytännön järkeviä parannuksia, esimerkiksi käyttäjäyritysten työolosuhteissa.

Hälytysrajat ja työterveyshuolto:

Teoriaosuudessa tuotiinkin esiin, että työnantajan ja työterveyshuollon tulisi sopia yhteiset hälytysrajat milloin poissaoloihin puututaan. Tämä työntekijöidenkin tiedossa oleva linjaus olisi selkeä, eikä kenellekään tulisi sellainen olo, että kyseessä on henkilökohtainen vaino, jos hänen kanssaan poissaoloista keskustellaan. Hälytysrajat saivat tutkimuksessa melko hyvän vastaanoton työntekijöiltäkin. Ainoat esiin tulleet huolet liittyivät realistisen rajan asettamiseen sekä mahdolliseen järjestelmän hyväksikäyttöön.

Hälytysraja voitaisiin asettaa lyhyille poissaoloille, jotka kestävät yhdestä kolmeen päivää. Tätä voidaan perustella monin tavoin. Lyhyet poissaolot ovat teoriaosuuden mukaan yleisimpiä nuorilla työntekijöillä. Työnantaja maksaa sairausajan palkan ensimmäiseltä kymmeneltä päivältä, joten lyhyiden poissaolojen karsiminen tarkoittaisi konkreettista säästöä. Päivän tai kahden sairastumisessa voi taustalla todennäköisemmin olla syynä myös esimerkiksi motivaatio-ongelmat. Samaten rajan asettaminen on helpompaa, kuin yritettäessä soveltaa kaikkiin poissaoloihin jotain yleispätevää lukumäärää.

Hälytysrajan asettamisessa voidaan käyttää apuna aikaisempaa poissaoloseurantaa ja asettaa lukema hieman ehkä yläkanttiin. Tämä siitä syystä, että hälytysrajan käytännön hyöty tulee siitä, että se viestittää työntekijöille poissaoloseurannan olemassaolosta. Tämän lisäksi on tärkeää tehdä selväksi, etteivät poissaolot kiinnosta X Oy:tä pelkästään kustannussyiden takia, vaan myös siksi, että työntekijöitä halutaan tukea mahdollisten ongelmatilanteiden kanssa.

X Oy:n ja käyttäjäyrityksen työterveyshuollon välisistä eroavaisuuksista ei oltu tietoisia. Kuitenkin teoriaosuudessa ehdotettu työterveyskortti, jolla kontrolloitaisiin samantasoinen hoito sekä vakituisille että vuokratyöntekijöille kuulostaa järkevältä. Ainakin työterveyshuollon profiilia on järkevää nostaa, sillä haastatelluista muutamalle koko toiminta oli vierasta. Kasvattamalla työterveyshuollon roolia, parannetaan myös osapuolen mahdollisuuksia puuttua työn mahdollisiin rasitustekijöihin ja kuormittavuuteen.

Työnantajakuvan parantaminen:

Teoriassa on kerrottu poissaolojen hallinnasta paljon, mitä kannattaa myös tutkimuksen perusteella jossain määrin sisällyttää ja soveltaa X Oy:n toimintaan. Esimerkiksi motivaation on mainittu vaikuttavan siihen, että ollaan töistä pois vain harvoin. Keskeistä on ottaa huomioon myös joukkio, joka rohkaistuu olemaan poissa, kun näkee muiden selviävän siitä helposti. Tutkimuksen perusteella kukaan ei ollut havainnut X Oy:n puuttuvan poissaoloihin, joten posi-

tiivisessä hengessä tehdyt toimenpiteet ovat suositeltavia. Kuten teoriassa tuotiinkin esiin, kurinpidollisten toimien tulee olla viimeinen vaihtoehto.

Jo nykyisin kohdeyrityksellä on käytössä keskustelu työntekijöiden kanssa mahdollisuuksien mukaan, esimerkiksi silloin, kun he tulevat hakemaan maksusitoumusta työterveyshuoltoon. Teoriaosuus vain tukee tätä, sillä mainitut työhönpaluuhaastattelut sopivat erittäin hyvin työnantajakuvan kohottamiseen. Niitä pitää kohdeyrityksessä ainoastaan resurssien mukaan lisätä. Teoriassa nostettiin esiin, että positiivisen tuen kanssa yhdessä voi käyttää esimerkiksi tiukennettuja poissaoloahtoja. Eli tässä tapauksessa vuokraava yritys tukee esimerkiksi elämäntapamuutoksen kanssa ja vastineeksi poissaolojen tulee vähentyä.

Vaikka elintapojen suhteen ei ollut mitään erityistä huomautettavaa, jo työnantajakuvan kannalta niihin olisi syytä jollain tavalla puuttua. Kannustaminen liikkumiseen ja terveellisiin elintapoihin viestii työnantajan välittämistä. Työntekijöillä on kiinnostusta tutkimuksen perusteella eri liikuntamahdollisuuksiin, joita mahdollisuuksien mukaan tulee tarjota. Tämän lisäksi tupakoinnin yleisyyteen kannattaa kiinnittää huomiota. Rohkaisu tupakoinnin lopettamiseen esimerkiksi rahallisesti tai jollakin muulla palkinnolla on yleistä jo monella työpaikalla.

Alkujaan rahallisen palkkion myöntäminen vähiten poissaoleville vaikutti hyvältä ja yksinkertaiselta ratkaisulta. Tämä käsitys muuttui tutkimuksen myötä, vaikkakin haastatellun ehdottama terveysstipendi-nimitys kuulosti kiinnostavalta. Työntekijät ovat kuitenkin sitä mieltä, että sairastuessa töistä poissaolo on heidän oikeutensa ja jopa velvollisuutensa, mikä tietysti pitää paikkansa. Vähiten poissaolleet pitivät ideasta eniten, mutta todennäköisesti toteutus toimisi käytännössä vain itseään vastaan. Korkeintaan se kannustaisi tulemaan sairaana töihin, mitä ei kukaan halua.

Vaikka X Oy:n työntekijät pitivät yritystä näkymättömänä ja osalle se sopikin hyvin, muutama kaipasi enemmän yhteydenpitoa ja kommunikointia. Ratkaisuksi tähän sopisi, että kerran viikossa soitettaisiin satunnaisesti valitulle työntekijälle ja kysyttäisiin kuulumisia, esimerkiksi miten työt ovat sujuneet ja onko kaikki hyvin. Tätä voitaisiin nimittää epäviralliseksi viikon työntekijäksi. Yksi puhelinsoitto ei vie kovin paljon viikossa aikaa kohdeyrityksen henkilöstökonsulteilta ja todennäköisesti työntekijät yllättyvät positiivisesti, riippumatta siitä, ovatko he tällaista yhteydenpitoa kaivanneet. Näin ollen soittaminen ilman varsinaista asiaa vaikuttaa myös positiivisesti työnantajakuvaan. Jonkin verran tätä kohdeyrityksessä jo tehdäänkin, mutta tutkimuksen perusteella toimintaa on syytä ainoastaan lisätä.

Sitouttaminen:

Kuten jo alaongelman yhteydessä tuli todistettua, vuokratyöntekijät ovat laskelmoivan sitoutuneita. Parempia mahdollisuuksia haetaan jatkuvasti ja koko työsuhdetta leimaa väliaikaisuus. X Oy:n tulisi hyväksyä tämä ja suhtautua työntekijöihin sen mukaisesti. Samalla vas-

taanotettaisiin myös työnantajapuolella uudentyyppinen psykologinen sopimus, johon kuuluu työllistettävyyden parantaminen. Tämä sai hyvän vastaanoton tutkimuksessa haastatelluilta. Käytännön toteutukseen voisi kuulua koulutushalukkuuden selvittäminen sekä jo rekrytointivaiheessa lupaus hyvistä suosituksista, kun työntekijä aikanaan siirtyy eteenpäin. Tosin koulutuksen osalta tulee jättää pieni varauksellisuus, koska työntekijät tutkimuksen perusteella kiinnostuvat ainoastaan sellaisista mahdollisuuksista, joista on heille itselleen aidosti hyötyä.

Vuokratyösuhteen yhdeksi negatiiviseksi tekijäksi mainittiin teoriaosuudessa esimiesalaisuuden muodostumisen vaikeus. Tämä sai vahennuksen myös tutkimuksessa. Moni koki käyttäjäyrityksen työnjohdon olevan näkymättömiä ja suhtautuvan myös heihin kuin vuokratyöntekijät olisivat ilmaa. Jo aiemmassa AddValuen tekemässä tutkimuksessa oli päädytty siihen, että työ muuttuisi motivoivammaksi, jos käyttäjäyritys antaisi enemmän palautetta. Tähän palattiin muutaman kerran myös tutkimuksessa. Kohdeyrityksen on syytä kannustaa käyttäjäyrityksiä antamaan palautetta suoraan mahdollisimman paljon, koska näin he saavat varmasti motivoituneita työntekijöitä, jotka tekevät parempaa tulosta kuin aikaisemmin.

Koettu epäoikeudenmukainen kohtelu voi aiheuttaa poissaoloja teoriaosuuden mukaan ja eniten tämä asia koskettaa tutkimuksen perusteella työntekijöiden palkkaa. Kaikesta näkyi, että palkan perusteita ei täysin ymmärretty ja lähes jokaisella haastatellulla oli kysyttävää palkan muodostumisesta. Tähän ongelmaan ratkaisuna voisi olla, että jokaiselle työntekijälle käyttäjäyrityskohtaisesti tarjottaisiin mahdollisuus varata aika palkkakeskusteluun tietynä päivänä. He voisivat saapua paikan päälle kysymään kaiken, mikä mieltä askarruttaa, suoraan omalta palkanlaskijaltaan. Jo pelkkä mahdollisuus tähän auttaisi motivaatio-ongelmissa ja jos työntekijä ajan varaisi, hän saisi asiantuntevia ja perusteltuja vastauksia kysymyksiinsä.

Tämän ehdotuksen käytännön toteutus saattaa olla melko vaikea, mutta toisaalta ajallinen uhraus yhden päivän ajan esimerkiksi kerran kuussa maksaa itsensä jo takaisin pienempänä puhelumääränä palkanlaskijoille. Tämän lisäksi, jos ehdotusta sovelletaan ajanvarausmenetelmällä, työpäivästä siihen kuluu vain ennalta sovittu ja tiedossa oleva aika.

9 Häiriötekijät ja virhetulkinnat tutkimuksessa

Tutkimuksen luotettavuuden parantamiseksi on syytä kertoa vaikeuksista, joita sen aikana ilmeni. Haastatteluihin jäi parantamisen varaa jonkin verran, mikä on saattanut jollain tasolla vaikuttaa myös saatuihin tuloksiin. Kokonaisarvioinnin mukaisesti olen kuitenkin lopputulokseen melko tyytyväinen.

Rehellisyyden nimissä sanottakoon, että tein haastattelijana paljon virheitä. Erityisesti tutkimuksen alkupäässä, ensimmäisten haastateltavien kohdalla vaikeuksia ilmeni. Hirsjärvi ja

Hurme (2009, 124-125) ovat listanneet aloittelijan virheitä ja muita käytännön erehdyksiä, jotka vaikuttavat haastatteluihin. Aloittelija ei esimerkiksi jousta tarpeeksi, vaan tuijottaa omia papereitaan ja etenee kaavamaisesti ja epäjohdonmukaisesti teemasta toiseen. Samaten kokematon haastattelija saattaa pyrkiä tekemään vaikutuksen haastateltavaan ja puhuu liian paljon. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 124)

Ensimmäisissä haastatteluissani keskustelunomaiseksi tarkoitettu tilanne eteni liian jäykästi oman suunnitellun rakenteeni mukaan. Etuna tästä virheestä oli se, että muokkasin omaa lomakettani ja järkevöitin entisestään kysymyksien muotoilua. Minun oli myös vaikeaa aluksi kestää hiljaisia hetkiä, joten ohjasin haastateltavan liian nopeasti seuraavaan aiheeseen, kun hän oli vastauksensa päättänyt. Myöhemmin huomasin, että moni jatkoi vastaustaan eteenpäin itsenäisesti pidettyään pienen tauon.

Kysymystekniikkani oli myös aluksi hiematon. Kokematon haastattelija saattaa esittää kysymyksen kuin tietäisi jo vastauksen, eli johdatellen (Hirsjärvi & Hurme 2009, 125). Valitettavasti johdattelua syntyi hieman jo tahattomasti huonon muotoilun kautta, mutta tein parhaani sen karsimiseksi. Sorruin myös alussa siihen, että esitin monta kysymystä peräjälkeen antamatta haastateltavalle mahdollisuutta vastata yhteenkään. Näiden virheiden suurin anti oli kuitenkin siinä, että niistä oppi ja loppupään haastattelut sujuivat huomattavasti paremmin.

Kielimuuri vaikeutti suunnattomasti erästä haastattelua. Haastateltu oli kyllä asunut Suomessa jo monia vuosia ja hallitsi arkikielen erinomaisesti, mutta ongelmia ilmeni keskustelumme aikana paljon. Muutaman kysymyksen kohdalla puhuimme selvästi kahdesta eri asiasta ja ajoittain pelkistäminen kadotti hieman kysymyksen sisällöstä. Olosuhteisiin nähden tämä oli kuitenkin hyvin antoisa ja palkitseva haastattelu.

Sairauspoissaolot keskustelunaiheena olivat muutamien kohdalla selvästi häiriötekijä. Näille henkilöille tuli kiusaantunut olo, erityisesti silloin, jos he kokivat itse olleensa paljon pois töistä. Tällöin heidän kannanottonsa vaikuttivat hieman puolustelevilta ja toisaalta, myös ongelmaa vähätteleviltä. Kaksi henkilöä erikseen mainitsi loppukeskustelun yhteydessä, että haastattelun nauhoittaminen ja nauhurin näkeminen olivat häirinneet heidän keskittymistään. Myös muutaman muun huomasi reagoivan laitteeseen, joko pidättäytymällä kertomasta todellisista tuntemuksistaan tai esiintymällä itselleen vieraassa roolissa.

Haastatteluiden ajankohdat ja keskeytyminen olivat oma luokkansa häiriötekijöinä. Kaikki haastattelut tehtiin joko ennen työvuoron alkua tai päivän päätteeksi. Väsyneisyys vaikeutti keskittymistä jonkun verran ja muutaman kohdalla kellon vilkuilusta huomasin, että oli joko kiire kotiin tai huoli siitä, että myöhästyy töistä. Välillä olin haastateltavan kanssa kahden kesken X Oy:n toimipisteessä, joten jouduin keskeyttämään muutaman kerran hoitaakseni työasioita. Toisia keskeytyksistä selvästi häiritsi, hetken aikaa keskustelu jatkui niukkasanaisesti, mutta toisaalta oikeassa kohdassa keskeytyksellä annettiin haastateltavalle sopivasti aikaa miettiä

jotain kiperämpää teemaa. Muutaman kerran keskeytys johtui haastateltavan päälle jääneestä matkapuhelimesta.

Oma roolini oli selvästi myös häiriötekijä. Osa näki minut työnantajan edustajana, vaikka tästä yritin parhaani mukaan irrottautua. Haastatteluympäristö saattoi vaikuttaa asiaan myös. Näin ollen sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia annettiin myös työntekijän roolissa, eräskin haastateltava selvästi pelkäsi oman työpaikkansa puolesta ja yritti parhaansa mukaan vastauksillaan edesauttaa sen säilymistä.

Samoin X Oy:n taloudellinen tilanne kiinnosti monia, ja tietoja yritettiin saada minusta vastauskysymyksien avulla. Oma roolini kulminoitui muutaman kohdalla myös liialliseen tuttavallisuuteen. Joidenkin kanssa olin työn puolesta asioinut monesti, mikä vaikutti kummankin osapuolen suhtautumiseen. Ajoittain keskustelu ajautui ihan muihin asioihin, mikä todella harmitti jälkepäin.

10 Palaute Henkilöstöpalveluyritys X Oy:ltä

Minua pyydettiin esittelemään tämän opinnäytetyön pääkohdat X Oy:n toimihenkilöiden viikkopalaverissa huhtikuun lopulla 2009. Esityksessä painotin tuloksia ja ehdotettuja kehittämistoimenpiteitä. Opinnäytetyöstä oltiin kiinnostuneita ja erityisesti esittämäni ongelmakohdista, jotka herättivät paljon keskustelua. X Oy:n toimihenkilöillä on hyvä käytännön näkemys omasta toiminnastaan, joten uusia parannusehdotuksia syntyi viikkopalaverin aikana runsaasti.

Esittelyn suurin hyöty olikin se, että esittämiäni kehittämistoimenpiteitä jatkojalostettiin käytännönläheisiksi ja toteuttamiskelpoisiksi toimihenkilöiden kanssa yhdessä. Itselleni jäi viikkopalaverista mielikuva, että asioita tullaan X Oy:ssä viemään eteenpäin, minkä toivon johtavan työntekijöiden aseman parantamiseen ja myös sairauspoissaolojen vähentymiseen.

Mielestäni samantyyppinen tutkimus olisi tarpeellista toteuttaa kaikille Konserni Oy:n toimialoille. Näin tutkimusnäkökulmaa saataisiin laajennettua ja samalla voitaisiin löytää myös sellaisia syitä poissaoloille, jotka eivät ole riippuvaisia työnkuvasta. Sain myös lyhyen kirjallisen palautteen opinnäytetyöstä ja koko prosessista X Oy:n toimihenkilöltä, joka toimi keväällä työn ohjaajana yrityksen näkökulmasta. Tämä palaute on esitetty muuttamattomana seuraavassa:

”Käsillä olevassa työssä on pohdittu työntekijöiden poissaoloja yrityksen kannalta uudesta näkökulmasta. Työntekijöille tehdään vuosittain Henkilöstöpalveluliiton toimesta työtyytyväisyyskysely, jonka avulla selvitetään vuokratyöntekijöiden tyytyväisyyttä suuressa mittakaavassa. Ongelma laajassa kyselyssä on eri toimialojen ja toimipaikkojen välillä suuret erot

työtyytyväisyydessä, jotka jäävät helposti huomioimatta. Tässä tutkimuksessa on erinomaisella tavalla onnistuttu pääsemään riittävän lähelle työntekijöitä, jotta tutkittavasta ilmiöstä voidaan tehdä luotettavia päätelmiä. Työn arvoa lisää pohdintaosuus, jossa tutkija tuo konkreettisesti esiin käytännön toimenpiteitä, joilla työntekijöiden työhyvinvointia voidaan parantaa. Kiitos tutkimuksen erinomaisuudesta kuuluu Riikka Mantereelle.”

11 Prosessin arviointi

Kaikkein tyytyväisin tässä opinnäytetyössä olen aihevalintaan ja aikatauluun. Mielestäni vuokratyövoima on kasvavan määrän ja jopa negatiivisen julkisuuskuvan kannalta äärimmäisen mielenkiintoinen ja tärkeä tutkimuskohde. Sairauspoissaolot olivat kohdeyritykselle hyödyllinen aihe ja kokonaisuudessa työ on ollut palkitsevaa tehdä. Aikataulu oli melko tiukka, mutta olen jopa hieman ylpeä, että siitä pystyin pitämään kiinni. Alusta alkaen tarkoitus oli saada opinnäytetyö päätökseen kevään 2009 aikana ja näin siinä myös kävi.

Aina löytyy kuitenkin kehitettävää ja niin myös tästä prosessista. Muutaman asian tekisin toisin, jos nyt aloittaisin alusta. Tutkimuksen toteutus meni kokemukseeni nähden melko hyvin, mutta olisin ehkä voinut laajentaa aiheen koskemaan myös motivaatiota, koska tähän liittyen muutamia ongelmia työntekijöillä ilmeni. Tätä olisi voinut toteuttaa myös tekemällä jatko-haastatteluita. Mielenkiintoista tosin on, että alkujaan ryhtyessäni tutkimusta tekemään, olin hieman huolissani siitä, että aiheen rajausta on jo nykyisessä muodossaan liian laaja. Haastatteluvien määrää olisi myös voinut kasvattaa, vaikkakin aineistoa sain jo erittäin paljon tehdyistä yhdeksästä haastattelusta.

Teorian puolelta materiaalia löytyi melko helposti. Kirjoittaminen oli mielenkiintoista ja osin sen aikana ehdinkin huolestua aiheen kasvamisesta. Kuitenkin esimerkiksi psykologinen sopimus on kiinnostanut minua paljon jo ennen tätä työtä, ja olen tyytyväinen siitä, että pääsin tutkimaan asiaa epätyypillisen työsuhteen yhteydessä. Mielestäni tein työn melko itsenäisesti, vähäisellä ohjauksella ja pääsin ihan kiitettävästi hyödyntämään omia vahvuuksiani tiedonhankinnassa. Isoin ongelma oli täydellisyden tavoittelu, mikä kyllä näkyi siinä, ettei työ tuntunut valmistuvan.

Kehittämisehdotuksia syntyi paljon, ja vaikka niiden käytännön toteutusmahdollisuudet vaihtelevat, olen kokonaisuutena niihin kuitenkin melko tyytyväinen. Uskon, että niiden avulla poissaoloihin pystytään vaikuttamaan ja sivutuotteena myös yrityskuvaa saadaan muokattua eteenpäin. Suurin käytännön vaikeus liittyi omiin rooli-ongelmiini. Olin työtä tehdessäni työharjoittelussa kohdeyrityksessä, joten pelkäsin tämän näkyvän tekstissäni puolueellisuutena. Ajoittain olin huolissani, että suhtaudun X Oy:öön liiankin kriittisesti välttääkseni tahattoman mainospuheen.

Oma ammatillinen osaamiseni kehittyi prosessin aikana eteenpäin. Työ konkretisoi sen, miten moni asia poissaoloihin vaikuttaa ja toisaalta myös sen, miten moneen asiaan ne vaikuttavat. Henkilöstöhallinnon ammattilaiselle poissaoloista huolehtiminen on erittäin keskeinen tehtävä. Tämän lisäksi opinnäytetyö kokonaisuudessaan opetti aikataulutuksen, organisoinnin ja tavoiteasetannan tärkeyden, sillä kuten mainitsinkin, työskentelin melko itsenäisesti.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

- Alasoini, T. 2007. Psykologisen sopimuksen murros ja työnteon mielekkyyden aleneminen - hiipivä muutos suomalaisessa työelämässä?. Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J. (toim.) Työ murroksessa. Keuruu: Otavan Kirjapaino, 106-120.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.
- Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Tampere: Tammer-Paino.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13.-14., osin uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Julkunen, R. 2008. Uuden työn paradoksit. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Moilanen, J-M. 2008. Määräaikaiset ja osa-aikaiset työsopimukset. Hämeenlinna: Karisto.
- Moilanen, L. 2007. Työelämän muutoksen ristiaallokko - epävarmuudesta eettiseen?. Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J.(toim.) Työ murroksessa. Keuruu: Otavan kirjapaino, 198-223.
- Saarinen, M. 2005. Pätkätyöt. 2., uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2007. Sairauspoissaolokäytäntö työpaikan ja työterveyshuollon yhteistyönä. Helsinki: Yliopistopaino.
- Torrington, D., Hall, L. & Taylor, S. 2008. Human Resource Management. 7. painos. Harlow: FT Prentice Hall.
- Uusi alaluokka. 2008. Helsingin Sanomat. 14.12.2008.
- Viitala, R. 2007a. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima.
- Viitala, R. 2007b. Työsuhde murroksessa: lisääntyvä vuokratyö. Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder J. (toim.) Työ murroksessa. Keuruu: Otavan Kirjapaino, 185-197.

Sähköiset lähteet

- Absence Management. 2006. CIPD. Viitattu 28.12.2008.
<http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/OCB79976-1D9E-482A-8961-2C280EFDAA12/0/3862Absencemanagement3.pdf>
- Absence Management, out of sight... 2007. The Manufacturer. Viitattu 28.12.2008.
http://themanufacturer.com/uk/content/7983/Out_of_sight...
- Alan toimintaperiaatteet, tavoitteet ja palvelu. 2006. Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. Viitattu 2.1.2009.
http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten_liitto/liitetiedostot/Alan_toimintaperiaatteet_Pelisiaeennoet_2006.pdf
- Attending to absence. 2007. CBI/AXA. Viitattu 28.12.2008.
http://www.workfuture.co.uk/Absence_executive_summary.pdf

CIPD. 2008. Viitattu 30.12.2008. <http://www.cipd.co.uk/about/>

Do you have an absence problem. 2006. CIPD. Viitattu 28.12.2008. <http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/C90D3FA0-8ECC-4B6C-B118-0F66F5711C88/0/3862Absencemanagement1.pdf>

HPL - alan toimintaperiaatteet. 2009. Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. Viitattu 2.1.2009. http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten_liitto/alan_toimintaperiaatteet/alan_toimintaperiaatteet.php

Inside the CBI 2008. CBI. Viitattu 28.12.2008. http://www.cbi.org.uk/pdf/join_insidecbi.pdf

Lainmuutokset parantavat vuokratyöntekijöiden asemaa. 2008. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 5.1.2009. http://www.tem.fi/?89506_m=93620&s=2467

Lama-aikaan ei uskalleta sairastaa - sairauslomia vähemmän. 2009. Aamulehti. Viitattu 13.1.2009. <http://www.aamulehti.fi/uutiset/kotimaa/lama-aikaan-ei-uskalleta-sairastaa-sairauslomia-vahemman/124672>

Nelonen: Vuokratyöläisten käyttö vähentynyt rajusti. 2009. Nelosen uutiset. 17.1.2009. Viitattu 20.1.2009. <http://www.nelonen.fi/uutiset/uutinen.asp?cat=3&d=49409>

Oksanen, T., Vahtera, J. & Kivimäki, M. 2006. Sairauspoissaolot. Työterveyslaitos. Viitattu 6.1.2009. http://www.ttl.fi/NR/rdonlyres/EDFC9B7A-D3E0-4D13-AF2F-53F0ED5236B0/0/06_tyo_ja_terveys_4_luku.pdf

SAK. 2007. Pelisäännöt vuokratyölle. Viitattu 2.1.2009. www.sak.fi/suomi/ServiceServlet?type=attachment&source=SAKAttachments&id=392

Tapaturma- ja sairauskustannukset. 2002. Työsuojelupiirit. Viitattu 25.12.2008. <http://www.tyosuojelu.fi/fi/tapaturma-sairauskustannukset>

Julkaisemattomat ja salatut lähteet

Tyytyväisyys ja sitoutuminen Konserni Oy:öön 2006. AddValue.

Vuokratyöntekijätutkimus 2008. Henkilöstöpalveluyritysten Liitto.

Konserni Oy:n kotisivut 2008.

Kuvat

Kuva 1: Sairauspoissaolojen lisäkustannukset	7
Kuva 2: Vuokratyösuhteen kolmijako	18
Kuva 3: Miksi työntekijät tekevät vuokratyötä	27
Kuva 4: Uuden ja vanhan psykologisen sopimuksen väliset erot.....	55

Taulukot

Taulukko 1: X Oy:n kehittämiskohteet verrattuna tutkimuksen keskiarvoihin.....	16
--	----

Liite: Teemahaastattelun runko**1. Tausta ja elintavat**

- Ikä ja sukupuoli
- Perhe
- Työkokemus käyttäjäyrityksessä / mikä yritys
- Työkokemus X Oy:ssä
- Tulevaisuudensuunnitelmat esimerkiksi töiden tai opintojen suhteen.
- Oma mielipide terveydestä
- Tupakointi / alkoholin käyttäminen
- Päivittäinen liikunta
- Syöminen - monipuolisuus, säännöllisyys
- Työmatkaan käytetty aika / väline
- Nukkuminen / vuorotyö
- Poissaolot sairauden vuoksi
- Miksi vuokratyö
- Julkisuuden luoma kuva vuokratyöryityksistä - mitä mieltä oman kokemuksen perusteella

2. Roolien ristiriitaisuus ja menettelytavat

- Nimeä työnantaja
- Yhteyshenkilö X Oy:ssä
- Miten toimia sairastuessa
- Keneen ottaa yhteyttä palkanlaskennassa
- Työvaatteissa
- Kerro työterveydestä, miten toiminut
- Onko X Oy:n ja käyttäjäyrityksen työterveyshuoltojen eroja
- Tiedottaminen (miten hoidettu, pysykö ajan tasalla)
- Poissaolon ”helppous” (onko helppoa tai vaikeaa?)
- Asennoituminen työpaikalla poissaoloihin (työnjohto/työkaverit)
- X Oy:n puuttuminen poissaoloihin (onko havainnut / pitäisikö olla enemmän)

- X Oy:n näkyvyys työsuhteessa? (miten näkyy/jotain enemmän tai vähemmän)
- Omat edut vrt. käyttäjäyrityksen tarjoamat omilleen (eroavatko ne mitenkään toisiinsa)
- Vakituisten suhtautuminen vuokratyöntekijöihin (miten suhtautuvat, tutustuminen helppoa, luokkajako?)
- Mistä saat palautetta työstäsi?
- Yhteydenpito muiden vuokratyöntekijöiden kanssa (kuinka paljon)

3. Sitoutuminen ja psykologinen sopimus

- Mitä tarjoat X Oy:lle
- Mitä odotat saavasi X Oy:ltä
- Rekrytointivaiheen lupaukset
- Taloudellisten arvojen merkitys (palkka, luontoisedut...)
- Relationaalisten arvojen merkitys (luotettavuus, turvallisuus...) Lisäksi, miten suhtautuvat toisiinsa
- Työnantajan taloudellisen tuloksen vaikutus (missä näkyy menestys/huonot ajat/pitäisi näkyä)
- Palkkio hyvin tehdystä työstä (saako/odottaako että saisi)
- Työsuhteen jatkuminen (mitä ajatuksia - rekrytoituminen asiakkaalle?)
- Voisitko tehdä samanlaista työtä toisen henkilöstöpalveluyrityksen kautta (Affektiivinen sitoutuminen)
- Millaiset haitat verrattuna hyötyihin työskennellessäsi X Oy:n kautta? (jatkuva sitoutuminen)
- Mitä vaadittaisiin, ettet tekisi enää päivääkään kenellekään töitä? (esim. lottovoitto) (työetiikka)
- Tavoitteletko etenemistä urallasi? (urasitoutuminen)
- Onko tekemäsi työ sisällön puolesta mielekästä? (työtehtäviin kiinnittyminen)
- Vaikuttako poissaoloihin jotenkin se, että kyseessä vuokratyö

4. Sairauspoissaolojen syyt

- Fyysinen ja henkinen kuormittavuus
- Oman poissaolon syyt
- Tapaturmien määrä ja perehdytys

- Vuokratyöntekijöiden kohtelu verrattuna vakituisiin työntekijöihin
- X Oy:n tasapuolinen ja oikeudenmukainen kohtelu (vuokratyöntekijöiden kesken)
- Työn mahdollinen epävarmuus ja sen vaikutukset
- Ovatko poissaolot ongelma työpaikalla
- Eroaako käytäntö sairastapauksissa X Oy:llä ja käyttäjäyrityksellä
- Eroaako poissaolokäytännöt tai asennoituminen verrattaessa edellisiin työpaikkoihin
- Onko aiheettomia poissaoloja? Reagointi toisen aiheettomaan poissaoloon
- Kuinka ”helposti” itse poissa, eli kuinka kipeä tarvitsee olla, ettei mene töihin.
- Syyllisyys poissa ollessa (muille aiheutuvasta työtaakasta)
- Työn sisältöön vaikuttaminen (onko mahdollisuutta, pitäisikö olla)
- Yrityskoko → poissaolon huomaaminen
- Työn arvostaminen (itse, muut)
- Taloustilanne, vaikuttaako se poissaolokynnykseen?

5. Ratkaisut sairauspoissaoloihin

- Keinot poissaolojen vähentämiseksi
- Työntekijöiden tiedossa olevat hälytysrajat
- Rahallinen palkkio vähäisistä poissaoloista
- Yhteinen toiminta X Oy:n muiden vuokratyöntekijöiden kanssa
- Liikuntaohjelmat
- Työnkierto
- Muutos työilmapiirissä
- Esimiehen joustavuus (esim. työajoissa)
- Lupaus hyvistä suosituksista
- Muutos perehdyttämisessä
- Työllistettävyyden parantaminen työnantajan puolesta (esim. koulutus, urapolku)
- Tuleeko uusia mieleen