



# TYÖVOIMAN VUOKRAUS KUNTIEN RUOKAPALVELUISSA

**Heli Mäkräinen  
Kaisu Väisänen**

**Opinnäytetyö  
Lokakuu 2006**



**JYVÄSKYLÄN  
AMMATTIKORKEAKOULU**

*Matkailu-, ravitsemis- ja talousala*

Tekijä(t) MÄKÄRÄINEN, Heli  VÄISÄNEN, Kaisu	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 66	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____saakka	
Työn nimi TYÖVOIMAN VUOKRAUS KUNTIEN RUOKAPALVELUISSA		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) AUTIO, Anita		
Toimeksiantaja(t) Lahden Ateria		
Tiivistelmä <p>Työn tavoitteena oli kartoittaa Lahden Aterialle työvoiman vuokrauksen käyttöä kuntien ruokapalveluissa sekä työvoiman vuokrausyritysten kiinnostusta ja mahdollisuutta vuokrata työntekijöitä ruokapalveluille. Tutkimuksella pyrittiin saamaan tietoa työvoiman vuokrauksen kustannuksista ja vertaamaan niitä omaan sijaisjärjestelmään. Työssä tarkasteltiin työvoiman vuokrauksen käyttöönoton syitä ja siitä saatuja kokemuksia.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin sekä laadullista että määrällistä menetelmää. Tutkimusmenetelmiksi valittiin teemahaastattelu sekä internet-pohjainen kysely. Haastattelu tehtiin huhtikuussa 2006 viiden eri kunnan ruokapalvelun edustajalle. Kyselytutkimus suunnattiin Lahden työvoiman vuokrausyrityksiin, joissa tarjottiin palvelua ravitsemisalalle. Kysely lähetettiin viiteen yritykseen, joista neljältä saatiin vastaukset. Vastausprosentiksi kyselystä saatiin 80.</p> <p>Tutkimus osoitti, että työvoiman vuokraus on ruokapalveluissa paljon keskusteltu aihe ja sitä on vähitellen alettu käyttää omien sijaisjärjestelmien tilalla uutena työmuotona äkillisiin poissaoloihin ja ruuhkahuippujen tasaamisiin. Kustannukseltaan työvoiman vuokraus on hieman kalliimpi kuin oma sijaisjärjestelmä, mutta sen käytöstä on saatu positiivisia kokemuksia työntekijöiden ja hallinnollisten asioiden näkökulmasta. Lisäksi tutkimuksesta saatiin selville, että osa työvoiman vuokrausyrityksistä vuokraa jo nyt työntekijöitä kunnalliselle puolelle ja muutkin olisivat halukkaita tekemään yhteistyötä kuntien ruokapalveluiden kanssa.</p> <p>Työn tulosten perusteella voidaan todeta, että työvoiman vuokraukseen ollaan tyytyväisiä ja se tulee olemaan lähitulevaisuudessa käytetty työmuoto. Tutkimuksen avulla Lahden Ateria saa tietoa muiden kuntien ruokapalveluiden tilanteesta ja pystyy tekemään ratkaisuja työvoiman vuokrauksen käyttöön otossa.</p>		
Avainsanat (asiasanat) kuntasektori, ruokapalvelut, työvoiman vuokraus		
Muut tiedot		

9.10.2006

Author(s) MÄKÄRÄINEN, Heli  VÄISÄNEN, Kaisu	Type of Publication Bachelor's Thesis	
	Pages 66	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title TEMPORARY EMPLOYMENT AGENCIES IN PUBLIC FOOD SERVICES		
Degree Programme Degree Programme in Service Management		
Tutor(s) AUTIO, Anita		
Assigned by Lahden Ateria		
Abstract <p>The purpose of this thesis was to study the work of temporary employment agencies in public food services in different municipalities for Lahden Ateria. An other main goal was to study the interest and possibility to rent workforce for food services. Information on the costs of rented labour from temporary employment agencies was collected and compared to the company's own substitute system. Causes for renting workforce and experiences received from it were also investigated.</p> <p>The study was based on qualitative and quantitative methods. The theme interview and the internet based survey were chosen as research methods. Interviews were made on April 2006 for representatives of public food services in five different municipalities. The internet survey was directed to the temporary employment agencies, operating in Lahti. The survey was sent to five companies of which four responded, consequently the response rate was 80%.</p> <p>The research showed that temporary employment agencies' work is a much discussed topic in public food services. Gradually, it has also been used to replace the own substitute system in unexpected absences and to level the peak periods. In addition the research indicated that temporary employment agencies are already renting workforce in the municipal sector and that others would also be willing to cooperate with the public food services.</p> <p>The results of the research showed that public food services are satisfied with temporary employment agencies work and their services will be used more in the near future. With the help of the research Lahden Ateria has now more information on the situation of public food services in other municipalities and is more capable of making decisions concerning the use of rented workforce.</p>		
Keywords Municipal sector, public food services, temporary employment agencies		
Miscellaneous		

## SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>3</b>
<b>2 LAHDEN ATERIA RUOKAPALVELUIDEN TUOTTAJANA.....</b>	<b>5</b>
<b>3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....</b>	<b>7</b>
3.1 Tutkimusote .....	7
3.1.1 Ruokapalveluiden edustajat teemahaastattelussa .....	8
3.1.2 Kyselytutkimus työvoiman vuokrausyrityksiin .....	10
3.2 Tutkimuksen luotettavuus .....	11
<b>4 KUNTIEN RUOKAPALVELUT MUUTOSTEN EDESSÄ .....</b>	<b>12</b>
4.1 Ruokapalveluiden organisaatorakenne .....	13
4.2 Ruokapalveluiden kilpailuttaminen .....	15
4.3 Seutuyhteistyö kuntien ruokapalveluissa .....	16
<b>5 KUNTASEKTORI TYÖNANTAJANA .....</b>	<b>17</b>
5.1 Työsuhteet kuntasektorilla .....	18
5.2 Työsuhteiden kehittyminen .....	20
5.3 Sijaisjärjestelmät kunnissa .....	21
5.4 Työnkierto keinona lisätyövoiman tarpeeseen .....	23
<b>6 TYÖVOIMAN VUOKRAUS .....</b>	<b>25</b>
6.1 Työvoiman vuokrauksen historia.....	27
6.2 Työvoiman vuokraus 2000-luvulla.....	28
6.3 Työvoiman vuokrauksen tulo kuntasektorille.....	30
<b>7 TYÖVOIMAN VUOKRAUKSEN HYÖDYT JA HAITAT .....</b>	<b>33</b>
7.1 Käyttäjäyrityksen näkökulma työvoiman vuokrauksesta .....	34
7.1.1 Hyödyt käyttäjäyritykselle.....	34
7.1.2 Haitat käyttäjäyritykselle .....	38
7.2 Vuokratyöntekijän näkökulma työvoiman vuokrauksesta .....	40
7.2.1 Hyödyt vuokratyöntekijälle .....	40
7.2.2 Haitat vuokratyöntekijälle .....	42
7.3 Työvoiman vuokrauksen tulevaisuus .....	43

<b>8 SIJ AISJÄRJESTELMÄN JA TYÖVOIMAN VUOKRAUKSEN KUSTANNUKSET VERTAILUSSA.....</b>	<b>45</b>
8.1 Kuntatyönantajan palkka ja henkilöstösivukustannukset.....	45
8.2 Lahden Aterian sijaisjärjestelmän kustannukset huhtikuussa 2006.....	46
8.3 Työvoiman vuokrauksen kustannukset .....	48
<b>9 POHDINTA.....</b>	<b>49</b>
9.1 Tutkimustuloksista johtopäätöksiin.....	49
9.2 Oma oppimisprosessi.....	53
<b>LÄHTEET.....</b>	<b>57</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>60</b>
Liite 1. Saatekirje ja haastattelurunko ruokapalveluiden edustajille .....	60
Liite 2. Saatekirje ja kysely työvoimanvuokrausyrityksiin .....	62
 <b>KUVIOT</b>	
KUVIO 1. Palkansaajat työmarkkinasektoreittain.....	18
KUVIO 2. Vuokratyön keskeiset sopimussuhteet.....	26
KUVIO 3. Vuokratyöntekijöiden keski-ikä .....	29
 <b>TAULUKOT</b>	
TAULUKKO 1. Kuntatyönantajan sosiaalivakuutusmaksut.....	46
TAULUKKO 2. Lahden Aterian oman sijaisjärjestelmän kustannukset.....	47

# 1 JOHDANTO

Työvoiman vuokraus on ollut ajankohtainen aihe jo useita vuosia yksityisillä työmarkkinoilla. Vähitellen myös kunnallisella työmarkkinapuolella on alettu kiinnittää huomiota työn tehokkuuteen ja taloudellisuuteen. Sitä kautta työvoiman vuokrausta on kokeiltu vähitellen myös kuntapuolella. Työvoiman vuokraus jakaa ihmisten mielipiteitä ja siitä nähdään niin hyötyjä kuin haittojakin käyttäjäyrityksen, vakituisten työntekijöiden ja vuokratyöntekijöiden näkökulmasta.

Tällä hetkellä kuntien ruokapalvelut ovat muutosten edessä. Muutoksia aiheuttavat muun muassa työntekijöiden eläkkeelle jääminen lähivuosien aikana ja ruokapalveluiden kilpailuttaminen yksityisten yritysten kanssa. Ruokapalvelut tarvitsevat siis uusia tehokkaampia ja taloudellisempia keinoja palveluiden tuottamiseen ja kilpailussa mukana säilymiseen.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa kunnalliselle ruokapalvelujen tuottajalle, Lahden Aterialle, muiden kuntien ruokapalveluiden yleistä tilannetta ja toimintaa sekä vuokratyövoiman käyttöä. Työn tavoitteena on selvittää, mitä työvoiman vuokraus maksaa käyttäjäyritykselle ja vertailla työvoiman vuokrauksen kustannuksia ruokapalveluiden oman sijaisjärjestelmän kustannuksiin. Lisäksi työssä käsittelemme työvoiman vuokrauksesta saatuja hyötyjä ja haittoja sekä empiirisellä tutkimuksella että kirjallisuuden avulla.

Toinen tutkimuksen tavoite on selvittää Lahden työvoiman vuokrausyritysten tilannetta ruoka- ja ravintolapalveluiden puolella. Tavoitteena on saada tietoa yritysten kiinnostuksesta ja mahdollisuudesta tehdä yhteistyötä kunnallisten ruokapalveluiden tuottajien kanssa. Kahta erilaista tutkimusmenetelmää käyttäen Lahden Ateria saa tietoja ja kokemuksia työvoiman vuokrauksesta ja muiden kuntien tilanteesta. Tulokset auttavat Lahden Ateriaa tekemään päätöksiä työvoiman vuokrauksesta ja sen käyttöönotosta.

Opinnäytetyö tehtiin yhteistyössä Mara Yritysklinikan kanssa, joka tarjoaa erilaisia koulutus-, kehittämis- ja tutkimuspalveluja joko asiantuntija- tai opiskeli-

japrojekteina yrityksille. Mara Yritysklinikka teki Lahden Aterian kanssa sopimuksen, jossa sovittiin projektiin liittyvät käytänteet.

Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin tammikuussa 2006, kun otimme yhteyttä Lahden Ateriaan. Yritys oli kiinnostunut tutkimusaiheesta ja maaliskuussa 2006 kävimme Lahdessa tapaamassa toimeksiantajaa. Mukana tapaamisessa olivat opinnäytetyöohjaaja Anita Autio ja Mara Yritysklinikan edustaja Petra Blinnikka.

Toimeksiantaja oli tehnyt listan, mitä asioita meidän tulisi tutkimuksessa selvittää. Maaliskuun tapaamisessa sovimme tutkimuksen tarkasta toteutuksesta. Toimeksiantaja ehdotti meille muutamia kuntia, joista he halusivat työvoiman vuokraukseen liittyviä tietoja. Lisäksi Lahden Aterian toiveena oli, että selvittäisimme Lahden työvoiman vuokrausyritysten tilannetta kattavampien ja monipuolisempien tietojen saamiseksi.

Työ on jaoteltu niin, että tutkimuksen tulokset yhdistyvät teoriaosuuden kanssa. Aluksi työssä esitellään toimeksiantajan eli Lahden Aterian toimintaa. Sen jälkeen perehdytään kunnan ruokapalveluihin ja työmuotoihin. Seuraavana aiheena on työvoiman vuokraus, jossa käsitellään työvoiman vuokrauksen historiaa ja nykypäivää sekä työvoiman vuokrauksen tuloa kuntasektorille. Lisäksi työvoiman vuokrauksesta saatuja hyötyjä ja haittoja tarkastellaan työnantajan ja vuokratyöntekijän näkökulmasta. Lopuksi vertaillaan työvoiman vuokrauksesta ja omasta sijaisjärjestelmästä kertyviä kustannuksia.

### **Opinnäytetyössä käytetyt käsitteet**

**Julkiseen sektoriin** lasketaan valtion ja kuntien varsinaisen toiminnan lisäksi laajimmillaan muun muassa julkiset sosiaaliturvarahastot (esimerkiksi Kansaneläkelaitos), kuntayhtymät, liikelaitokset ja valtionyhtiöt. **Kuntasektori** on suppeampi käsite, jolla tarkoitetaan kuntaa ja sen organisaatioita. **Julkisen sektorin** ulkopuolista osaa taloudesta kutsutaan **yksityiseksi sektoriksi**, ja se voidaan jakaa yrityksiin ja kotitalouksiin. (Julkinen sektori 2006.)

**Ruokapalvelutoiminta** on kunnan tai kuntayhtymän toimesta kunnallisissa

toimipisteissä järjestettävää tai hoidettavaa ruokapalvelua. Ruokapalvelun eri toimialoilla tarkoitetaan erilaisiin kunnallisiin palvelutoimintoihin liittyviä ruokapalveluja, esimerkiksi päivähoidon ruokailu. (Seppälä, Levo & Työppönen 2004, 71.)

**Kilpailuttamisen** avulla yritys hankkii palvelut järjestämällä tarjouspyyntökilpailun kaikkien samaa palvelua tarjoavien yritysten kesken (mts.71).

**Ulkoistaminen** tarkoittaa sitä, että organisaatio siirtää sopimuksenvaraisesti palvelutuottajaorganisaatiolle toiminnon, joka aiemmin on tuotettu sisäisin resurssein (mts.71).

**Työvoiman vuokrauksella** tarkoitetaan kahden yrityksen välistä sopimusta, jossa vuokranantaja luovuttaa omia työntekijöitään toisen yrityksen (käyttäjäritys) käytettäväksi korvausta vastaan (Saarinen 2005, 100).

**Seutuyhteistyö** on kuntien verkostoitumista yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Seutuyhteistyöllä pyritään vahvistamaan kuntien vetovoimaisuutta, elinkeinoelämää ja työllisyyttä sekä peruspalveluita (Laamanen 2006.)

## **2 LAHDEN ATERIA RUOKAPALVELUIDEN TUOTTAJANA**

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Lahden Ateria, joka on kunnallinen ruokapalvelujen tuottaja. Se työllistää 237 henkilöä mukaan luettuna hallinnon. Lahden Aterian ruokatoiminnan johtajana toimii Annikki Mikkola-Montonen ja henkilöstöpäällikkönä Ulla Tevajärvi, joka oli yhteyshenkilö yritykseen opinnäytetyön aikana.

Lahden Ateria on vuonna 2005 perustettu Lahden kaupungin omistama nettobudjetoitu taseyksikkö. Lahden Aterian asioista päättää kaupungin hallitus ja yrityksen tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa, vaan tulojen on tarkoitus kattaa



menot. Liikevaihto vuonna 2005 oli noin 11 miljoonaa euroa. Lahden Aterian toiminta-ajatuksena on tarjota korkealaatuisia ateriapalveluja asiakkaiden hyvinvoinnin edistämiseksi.

Lahden Aterian pääasiallisina asiakkaina ovat Lahden kaupungin koulujen, päiväkotien, sairaaloiden, palveluasuntojen ja – talojen sekä kotihoidon asiakkaat ja kaupungin työntekijät. Palveluita käyttävää päivittäin noin 20 000 asiakasta ja vuodessa valmistetaan noin 3,8 miljoonaa ateriaa.

Ruokapalvelun toimipisteitä on tällä hetkellä 78 eri puolilla kaupunkia. Toimipisteet on jaettu tuotantokeittiöihin, palvelukeittiöihin ja toimituspisteisiin. Suurin osa toimipisteistä on palvelukeittiöitä. Tuotantokeittiöt ovat suurimpia yksiköitä, joissa valmistetaan pääruoka eli kaikki lämpimät ateriat. Tuotantokeittiöstä ruoka toimitetaan palvelukeittiöihin ja toimituspisteisiin. Palvelukeittiöiden toiminnat vaihtelevat keittiön koon ja asiakkaiden tarpeiden mukaan. Palvelukeittiössä on töissä yksi tai useampi ruokapalveluiden työntekijä, esimerkiksi kokki tai palveluvastaava. Tuotantokeittiöistä tuodaan lämmin ruoka palvelukeittiöön, jossa työntekijä laittaa ruoan esille. Osittain palvelukeittiöissä tehdään aterian lisäkkeet, kuten salaattit ja lämpimät kasvikset. Päiväkotien palvelukeittiöissä valmistetaan lisäksi aamu- ja välipalat. Toimituspisteisiin viedään ainoastaan ruoka, mutta siellä ei ole ruokapalveluiden henkilökuntaa töissä.

Lahden Aterian ruokahuolto on jaettu kuuteen toiminnalliseen alueeseen, jossa jokaisella alueella on oma vastaava. Aluevastaavat koordinoivat alueyksikönsä käytännön toimintaa, seuraavat alueensa taloutta ja tuloksellisuutta, organisoivat sijaisjärjestelyjä ja toimivat yhteyshenkilönä ruokapalvelutoimiston ja oman alueensa keittiöiden välillä.

Tällä hetkellä Lahden Aterialla on käytössä oma henkilöstöpankki, jonka välityksellä hankitaan työntekijöitä lyhyt- ja pitkäaikaisiin sijaistuksiin. Sijaisten järjestelyä hoitavat sekä alue-esimiehet että henkilöstöpäällikkö. Henkilöstöpankin sijaistietokannassa on tällä hetkellä noin kolmekymmentä työntekijää. Sijaistietokannasta löytyy taustatietojen lisäksi tietoja muun muassa työntekijöiden aiemmista työpaikoista, koulutuksista ja tutkinnoista.

Lahden Aterian 237 työntekijästä suurin osa on vakituudessa työsuhteessa Lahden kaupungille. Vakituisten työntekijöiden keski-ikä on korkea eli 50 vuotta ja henkilöstöpankin sijaisten neljä vuotta vähemmän eli 46 vuotta. Lahden Aterialta jää lähivuosina paljon työntekijöitä eläkkeelle. Työntekijöiden eläkkeelle jääminen ja kilpailun kiristyminen yksityisten ruokapalveluiden tuottajien kanssa ovat saaneet Lahden Aterian pohtimaan uusia työmuotoja. Organisaatiossa on pohdittu uuden sijaisjärjestelmän aloittamista nykyisen järjestelmän tueksi tai jopa siirtymistä uuteen sijaisjärjestelmään. Työvoiman vuokraus ei ole vielä käytössä Lahden Aterialla, mutta se on yksi mahdollisuus sijaistarpeeseen ja työn tehostamiseen.

### **3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS**

Teimme Lahden Aterialle tutkimuksen, jonka tavoitteena oli selvittää työvoiman vuokrauksen käyttöä ja siitä saatuja hyötyjä, haittoja sekä kokemuksia. Tutkimuksessa haastateltiin eri kuntien ruokapalveluiden edustajia työvoiman vuokrauksesta. Lisätutkimus työvoiman vuokrauksesta suunnattiin Lahden seudun työvoiman vuokrausyrityksille. Työvoiman vuokrausyrityksille tehdyssä tutkimuksessa haluttiin selvittää vuokrausyritysten mielenkiintoa ja mahdollisuuksista tehdä yhteistyötä kunnallisen ruokapalvelun kanssa. Molemmat tutkimusosat toteutettiin kevään 2006 aikana. Tutkimuksessa käytettiin kahta erilaista tutkimusmenetelmää.

#### **3.1 Tutkimusote**

Kuntien ruokapalveluiden edustajille tehtiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus ja työvoiman vuokrausyrityksille kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Tutkimusmenetelmiä valitessa otettiin huomioon toimeksiantajan toiveet. Toinen tavoite menetelmiä valitessa oli kattavampien tietojen saaminen työvoiman vuokrauksen tämän hetken tilanteesta.

Kvalitatiivisena tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, joka on luonteeltaan puolistrukturoitu haastattelu. Haastattelu etenee keskeisten teemojen mukaan, mutta kysymysten tarkka muotoilu ja järjestys puuttuvat. Tutkija ei ohjaa haastattelua teemahaastattelussa liian tarkasti valmiilla kysymyksillä vaan johdattelee keskustelua aiheittain. Teemahaastattelussa otetaan huomioon ihmisten tulkinnat ja näkökulmat asioista, ja samalla menetelmä antaa mahdollisuuden vuorovaikutukselle. Teemahaastattelu sopii hyvin pienen otannan tutkintaan. (Hirsjärvi, Hurme 2001, 47–48.)

Työvoiman vuokrausyrityksiin tehtiin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Kvantitatiivisena tutkimusmenetelmänä käytettiin internet-pohjaista kyselyä, joka oli helppo ja nopea toteutustapa. Tulokset saatiin suoraan tiedonkeruuhjelmaan. Sen avulla oli helppo koota ja tarkastella kyselyn vastauksia. Kvantitatiivisen tutkimuksen mittaamisen ominaisuutena on, että tuloksilla on numeraalinen sisältö ja tulokset saadaan helposti (Erätuuli, Leino, Yli-Luoma 1994, 36).

### **3.1.1 Ruokapalveluiden edustajat teemahaastattelussa**

Teemahaastattelut tehtiin 5. – 21.4.2006 kunnallisten ruokapalveluiden edustajille viidessä eri kunnassa. Haastattelut tapahtuivat Oulussa, Tampereella, Lappeenrannassa, Jyväskylässä ja Kuopiossa. Haastatteluun valittiin viisi kuntaa riittävän otoskoon saamiseksi. Kuntien valintaan vaikuttivat toimeksiantajan toiveet haastateltavien ruokapalveluiden suhteen, työvoiman vuokrauksen käyttö, siitä saadut kokemukset ja tarjoamien palvelujen määrä.

Kaikki haastatellut ruokapalvelut tarjoavat peruspalveluitaan päivähoitoon, kouluihin, oppilaitoksiin, hoitolaitoksiin ja henkilöstöravintoloihin. Lisäksi osa kunnista on laajentanut palveluitaan ja tarjoaa juhla- ja kokouspalveluita, pienimuotoista tilaustarjoilua sekä ruokapalveluita yksityisille avohoidon asiakkaille. Osalla haastateltavista ei ole omia toimipisteitä juhla-, kokous- ja tilaustarjoilua varten, vaan palveluita tarjotaan peruspalvelun yhteydessä etenkin hen-

kilöörävintoloissa. Kaikissa kunnissa suurin osuus ruokapalveluista tarjotaan päivähoidossa, kouluissa ja oppilaitoksissa.

Kaikki haastatellut olivat ruokapalveluiden johtajia tai henkilöstöpäälliköitä. Ensin haastateltaviin otettiin yhteyttä puhelimitse ja sähköpostitse. Kaikkien edustajien kanssa sovittiin heille sopivat haastatteluajat. Sen jälkeen heille lähetettiin sähköpostilla teemoittain etenevä haastattelurunko. Sen avulla he pystyivät tutustumaan teemoihin ennen haastattelua rajallisen ajan vuoksi. Jokaiseen haastatteluun oli varattu aikaa noin tunti. Kaikki haastattelut tehtiin kuntien ruokapalveluiden tiloissa. Haastattelut tehtiin paikan päällä, jotta haastattelu olisi mahdollisimman vaivaton ruokapalveluiden edustajille. Haastattelut nauhoitettiin, jolloin pystyttiin paremmin keskittymään haastateltavien kuuntelemiseen ja itse haastatteluun. Lisäksi nauhoittaminen auttoi tuloksien litte-roinnissa eli haastattelun purkamisessa. Nauhoittamisen lisäksi tehtiin muis-tiinpanoja tärkeimmistä asioista.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin teemahaastattelu, koska tarkoituksena oli edetä tiettyjen teemojen mukaan avoimesti keskustellen. Toimeksiantajan kanssa sovittiin, että haastattelu olisi paras keino täsmentää ja tarkentaa aihealueita. Haastattelun avulla pystyttiin keskustelemaan laaja-alaisemmin ja tekemään lisäkysymyksiä tarpeen vaatiessa. Sen vuoksi esimerkiksi kyselylomakkeen lähettäminen ei ollut sopiva vaihtoehto. Teemahaastattelua pidettiin hyvänä lähestymistapana myös siksi, että ruokapalveluiden edustajilla on erilainen tilanne kunnissa työvoiman vuokrauksessa. Osalla haastateltavista on jo kokemusta työvoiman vuokrauksesta, toisilla taas työvoiman vuokraus on vasta kokeiluasteella tai ei käytössä ollenkaan.

Teemahaastattelurunko (liite 1) tehtiin toimeksiantajan laatiman suunnitelman mukaan. Haastattelurunko jaettiin kolmeen eri teemaan. Ensimmäisenä teemana keskusteltiin yksikön yleisistä asioista, kuten organisaatorakenteesta, työntekijöiden määrästä ja ikärakenteesta. Toinen teema käsitteli työvoiman vuokrausta, sijaisjärjestelmiä sekä hyötyjä, haittoja ja kokemuksia työvoiman vuokrauksesta. Kolmantena teemana keskusteltiin seutuyhteistyöstä ja sen mahdollisuuksista lähikuntien kanssa.

Kaikki haastattelut kuunneltiin heti haastattelujen jälkeen nauhalta, ja tiedot kirjoitettiin tietokoneelle. Näin varmistettiin, että asiat eivät unohdu ja tiedot muistetaan alkuperäisinä. Tutkimukseen osallistuneet kunnat jaoteltiin käyttämällä termejä Ruokapalvelu A, Ruokapalvelu B, Ruokapalvelu C, Ruokapalvelu D, Ruokapalvelu E. Jaottelua käytettiin helpottamaan tutkimustulosten koostamista ja tulosten esittelyä. Tutkimuksessa ei haluttu tuoda esille nimeltä yksittäisiä ruokapalveluita.

### **3.1.2 Kyselytutkimus työvoiman vuokrausyrityksiin**

Kyselytutkimuksen tavoitteena oli selvittää työvoiman vuokrauksen taloudellisia kustannuksia ja vuokrausyritysten kiinnostusta, resursseja sekä mahdollisuuksia vuokrata työntekijöitä kunnalliselle ruokapalvelun tuottajalle.

Ensin kartoitettiin kaikki Lahden työvoiman vuokrausyritykset ja soitettiin niihin vuokrausyrityksiin, joilla on toimintaa ruoka- ja ravitsemisalalla. Työvoiman vuokrausyritysten päälliköiltä kysyttiin kiinnostusta osallistua kyselytutkimukseen. Viisi työvoiman vuokrausyrityksen edustajaa oli kiinnostunut vastaamaan kyselyyn. Kysely laadittiin Digium-ohjelmalla, joka on internet-pohjainen tutkimus- ja tiedonkeruuohjelma. Kyselylomake (liite 2) lähetettiin sähköpostitse työvoiman vuokrausyrityksiin 3.4.2006, ja yritysten edustajille annettiin viikko vastausaikaa. Kyselylomake sisälsi yhteensä 23 kysymystä. Kyselylomakkeessa oli suljettuja kysymyksiä, joissa oli kyllä- ei-vastausvaihtoehdot ja avoimia kysymyksiä, joihin vastaaja pystyi kirjoittamaan pidemmän vastauksen. Osa suljetuista kysymyksistä sisälsi jatkokysymyksen. Kysymykseen oli helppo vastata, ja niistä saatiin tarvittavat tiedot nopeasti.

Kysely oli sopivin vaihtoehto tilanteen kartoittamiseen myös työvoiman vuokrausyritysten edustajille, koska se sopi hyvin heidän kiireiseen aikatauluunsa. He käyttivät sähköpostia asioita hoitaessaan useita kertoja päivässä. Digium-kyselyyn vastasi neljä yritystä viidestä eli vastausprosentiksi saatiin 80. Digiumilla tehdyt kyselyt tehtiin osallistujien pyynnöstä nimettöminä. Kyselystä saadut vastaukset saatiin suoraan internet-pohjaiseen Digium-järjestelmään.

Järjestelmä kokosi vastaukset yhtenäisiksi tuloksiksi, ja sitä kautta pystyttiin hyödyntämään kyselyn kokonaistulosta.

### 3.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta mitataan reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteetti tarkoittaa mittaustuloksen toistettavuutta, eli jos saman kyselyn teki uudelleen samalle ryhmälle, tulosten tulisi olla samat. Silloin tulos olisi reliabeli. Haastattelun ja kyselylomakkeen kysymysten validiteetilla tarkoitetaan, että vastaajat ymmärtävät kysymyksen, kuten tutkija on tarkoittanutkin ja vastaavat sen mukaisesti. Validiteetilla tarkoitetaan mittarin kykyä mitata juuri sitä asiaa tai ilmiötä, josta on tarkoitus saada tulokset. (Uusitalo 1999, 84.) Tutkimus ei voi koskaan kuitenkaan olla täysin luotettava, sillä kysymysten asettaminen ja haastateltavien mielentila eri haastattelukerroilla saattavat vaikuttaa haastatteluun. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta yleisesti parantaa se, että tutkimusprosessi ja siihen liittyvät seikat kuvataan mahdollisimman tarkasti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 214).

Teemahaastattelun luotettavuus on hyvä, sillä nauhojen litteroinnissa käytettiin jokaisessa haastattelussa samanlaista menetelmää. Nauhoja ei purettu kuitenkaan sanasta sanaan paperille, vaan keskeiset asiat kirjoitettiin muistiinpanoihin aihealueittain. Niiden avulla jäsennettiin materiaalia. Jokaisen haastattelun jälkeen haastattelut kuunneltiin nauhalta ja tulokset kirjoitettiin paperille. Nauhat kuunneltiin kahteen kertaan, millä varmistettiin, että mitään tutkimukselle olennaista ei jäänyt huomioimatta.

Luotettavuutta lisää molempien opinnäytetyöntekijöiden läsnäolo kaikissa haastatteluissa. Kaikissa haastatteluissa edettiin samalla tavalla, ja haastateltaville annettiin ainoastaan aiheet, joista keskusteltiin. Haastateltavien annettiin puhua avoimesti teemoista, ja aiheista tehtiin ainoastaan lisäkysymyksiä vaikuttamatta kuitenkaan vastauksiin.

Teemahaastattelun eri osioita tutkiessa luotettavuuteen vaikuttaa tietojen to- tuudenmukaisuus ja tulkinnanvaraisuus. Osa tiedoista on kirjallista tietoa, esi- merkiksi hallintomuodot, työntekijämäärät sekä ruokapalveluiden vuosittaiset ateriamenot. Tuloksiin saattavaa vaikuttaa myös se, missä vaiheessa haastat- telut ja kyselyt ovat tehty. Etenkin kyselyn osalta, työvoiman vuokrausyrityk- sissä uusia asiakkaita saattaa tulla nopeaan tahtiin ja tilanne muuttua.

Digium-kyselyä tehdessä otettiin yhteyttä kaikkiin Lahden työvoiman vuok- rausyrityksiin, joista oli mahdollista vuokrata ravintola-alan osaajia. Otantaan saatiinkin kaikki yritykset, jotka käyttävät kyseistä alaa. Siltä osin saatiin katta- vat ja monipuoliset tiedot kaikilta vuokrausyrityksiltä. Yksinkertaisen kysely- rungon ansiosta kaikkiin kysymyksiin saatiin vastaukset. Kustannusten osalta vastaukset jäivät kuitenkin vajavaisiksi, mikä osaltaan heikentää tutkimuksen luotettavuutta ja tulosten tulkintaa.

Reliabiliteettiin ja valideuteen vaikuttavat tutkimusmenetelmien valinta, otos- koko ja rajattava aihe. Teemahaastatteluun osallistuneet viisi kuntien ruoka- palveluiden edustajaa on sopiva määrä tarpeellisten tietojen ja luotettavuuden saavuttamiseksi. Sen sijaan kyselytutkimuksen luotettavuutta parantaisi isom- pi otoskoko. Näin pienessä otannassa yhdenkin yrityksen vastaamatta jättä- minen saattaa vaikuttaa tuloksiin virheellisesti. Kyselytutkimus oli kuitenkin riittävä tutkimustapa tähän tilanteeseen.

## **4 KUNTIEN RUOKAPALVELUT MUUTOSTEN EDESSÄ**

Ruokapalveluita käyttävät päivittäin 33 % väestöstä. AC Nielsenin suurkeit- tiörekisterin mukaan (2003) kahviloiden, ravintoloiden, henkilöstöravintoloiden ja julkisten suurkeittiöiden valmistamien aterioiden määrä oli kaikkiaan 750 miljoonaa ateriaa. Kunnat ovat merkittävin julkisten ruokapalveluiden tuottaja tuottaen 330 miljoonaa ateriaa vuodessa. Kuntien osuus kaikista suurkeittiöis- tä on viidennes. (Seppälä, Levo & Työppönen 2004, 14.)

Useamman kuin joka toisen kodin ulkopuolella nautitun aterian tarjoaa päiväkotit, koulu, sairaala, vanhainkoti, puolustusvoimat tai joku muu julkinen ravintoloitsija. Ravintoloiden ja suurkeittiöiden kokonaismarkkinat Suomessa ovat lähes kuusi miljardia euroa vuodessa, josta julkisen ruokapalvelun osuus on noin neljännes. (Nyyssönen 2005, 38–39.)

## **4.1 Ruokapalveluiden organisaatorakenne**

Kuntien ja kuntayhtymien ruokapalvelusta on muodostettu omia tulostavoitteisesti toimivia ruokapalveluorganisaatioita. Nämä voidaan luokitella niiden talouden ja toiminnan itsenäisyyden suhteen. Ruokapalveluorganisaatiot ovat muodoltaan määrärahasidonnainen yksikkö, nettobudjetoitu tulosityksikkö, liikelaitos ja osakeyhtiö. (Dahlstedt 2002, 18.)

### **Määrärahasidonnainen yksikkö**

Määrärahasidonnaisesti toimiva yksikkö on yleensä pienten kuntien eli alle 15 000 asukkaan kunnan ruokapalveluorganisaatio. Se toimii hyvin kiinteästi kunnan yleisen toiminnan mukaisesti ja sen toiminta on osa yleistä kunnan taloushallintoa. Kunnissa on määriteltäviä vuosittain tiettyä rahaerää ruokapalvelun käytettäväksi. (Mts.18.)

### **Nettobudjetoitu tulosityksikkö**

Nettobudjetoitu tulosityksikkö on kehittyneempi organisaatiomuoto. Kunnan talousarviossa määritellään taloudellisten tavoitteiden lisäksi toiminnalliset tavoitteet ja talousarvioon varataan niiden edellyttämät määrärahat ja tulosarviot. Tulosityksikkö voi itsenäisesti päättää määrärahojen käytöstä ja jakaa ne eri kustannuserille. Useassa kunnassa on siirrytty nettobudjetoituun tulosityksikköön, koska se on asiakaslähtöisempi ja reagoi nopeasti muuttuvaan asiakastarpeeseen. (Seppälä ym. 2004, 19.)

### **Kunnallinen liikelaitos**

Kunnallinen liikelaitos on liiketoimintaa harjoittava kunnan toimintayksikkö. Sen toimintaperiaatteisiin kuuluu, että liikelaitos kattaa menonsa tuloilla ja in-



vestoinnit katetaan pitkällä aikavälillä maksutuloilla. Liikelaitoksella on oma kirjanpito sekä tilinpäätös, jossa on tuloslaskelma ja tase. Liikelaitos on siis taloudellisesti ja toiminnallisesti itsenäinen. Liikelaitoksen perustamisesta päättää kunnan valtuusto ja sille valitaan johtaja sekä johtokunta. Liikelaitos kuuluu kunnan organisaatioon ja kunta voi asettaa sijoitetulle pääomalle tuototavoitteita. Liikelaitoksen käytössä oleva omaisuus on kunnan omistuksessa. Liikelaitoksella rahoituspohja on laajempi ja talouden hoidon periaatteet ovat vapaammat kuin muissa ruokapalveluiden organisaatiomalleissa. (Mts.21.)

### **Osakeyhtiö**

Osakeyhtiö on yhtiömuoto, jossa osakkaat ovat sijoittaneet varojaan yhtiöön osakepääomana. Osakeyhtiön voi perustaa yksi tai useampi perustaja. Vastuu yhtiöstä jakaantuu sijoitetun pääoman mukaan. (Mts. 71.) Osakeyhtiö on muita yhteistoimintamuotoja selkeämmin kilpailuasemassa. Se voi tarjota palveluja omistajatahojensa ulkopuolelle. Omistajat voivat halutessaan laajentaa omistuspohjaa ja he voivat myös luopua omistuksesta ja kilpailuttaa palvelutuotannon ulkopuolisten yritysten kesken. (Nygård & Granbacka 2006.)

Kuntien koon kasvaessa ja uusien haasteiden lisääntyessä nettobudjetoitu ja liikelaitosmainen toiminta lisääntyy ruokapalveluissa (Seppälä ym. 2004, 9). Haastateltavat kunnat vaihtelevat asukasluvultaan 60 000- 300 000. Haastateluun osallistuvista kunnista kolme on kaupungin sisäistä liikelaitosta ja kaksi nettobudjetoitua tulosityksikköä. Vuonna 2007 yksi haastatelluista ruokapalveluista on siirtymässä nettobudjetoidusta tulosityksiköstä liikelaitokseksi.

Asukasluvultaan pienin kunta on vielä nettobudjetoitu tulosityksikkö, mutta tulevaisuutta ajatellen muutoksia tulee tapahtumaan. Kaikissa kunnissa on jatkuvana haasteena työn kehittäminen tehokkaampaan ja taloudellisempaan suuntaan. Organisaatorakenne määrittää, kuinka itsenäisesti ruokapalvelut pystyvät toimimaan ja tekemään päätöksiä.

## 4.2 Ruokapalveluiden kilpailuttaminen

Kuntien ruokapalvelut joutuvat koko ajan miettimään, miten toiminta saataisiin kustannustehokkaaksi. Jatkuvasti keksitään keinoja, joilla voitaisiin tuottaa entistä parempia palveluja entistä vähemmällä rahamäärällä. Yritysten keskinäinen kilpailuttaminen on yksi vaihtoehto, kun kunnat yrittävät löytää parhaan ja edullisimman palveluiden tuottajan. (Peussa 2005,15.)

Kuntien ruokapalveluiden kilpailuttaminen on ollut esillä mediassa viime aikoina. Kilpailuttamisen tarkoituksena on hankkia palvelut järjestämällä tarjouspyyntökilpailu eri palveluntuottajille. Suomessa muutaman kunnan ruokapalvelut on kilpailutettu, ja sen seurauksena kuntien ruokapalvelut on ulkoistettu joko yksityiselle yritykselle tai toisen kunnan ruokapalveluorganisaatiolle. Yleensä nämä kunnat, joiden ruokapalvelut ovat siirtyneet ulkopuolisille palveluntarjoajille, ovat olleet asukasluvultaan pieniä. (Seppälä ym. 2004, 22.)

Suurissa kaupungeissa kunnalliset ruokapalvelut ovat vielä tällä hetkellä monopoliasemassa, eikä kilpailua vielä ole. Julkisten palvelujen rahoitusta kiristetään kuitenkin koko ajan ja paineita kilpailuttamisesta syntyy myös suurien kuntien ruokapalveluihin. Ruokatuotannon tuottavuuden parantamiseksi on keksittävä uusia ja entistä tehokkaampia ratkaisuja kilpailussa mukana säilymiseen. (Nyyssönen 2005, 38–39.)

Kuntien ruokapalveluiden kilpailuttamisen seurauksena ruokapalvelut pyrkivät löytämään uusia toimintamalleja palveluiden tuottamiseen. Ruokapalvelutoimintaa tehostetaan tekemällä hallintokuntien välistä yhteistyötä, erityisesti pienissä yksiköissä. Ruokaa valmistetaan vuorotyössä tai keskitetään ruokatuotanto isompiin yksiköihin. Kuntien ruokapalveluiden kaikki keittiöt eivät ole hyvässä kunnossa, ja keittiöiden käyttöasteen nostaminen vaatisi palvelu- ja valmistuskeittiöiden laitteiden uusimista ja lisäämistä. (Dahlstedt 2002, 85-86.)

Tällä hetkellä haastatellut ruokapalvelut ovat vielä etulyöntiasemassa, sillä kilpailua yksityisten ruokapalveluyritysten kanssa ei ole. Jokaisessa kunnassa

on vielä paljon pieniä palveluyksiköitä, jotka vaativat työntekijän läsnäolon. Tällaisia palveluyksiköitä ovat esimerkiksi päiväkodit. Pienissä palveluyksiköissä tarjotaan useampi ateria päivässä, vaikka ruokaa ei yleensä valmisteta kyseisissä tiloissa. Haastatelluissa ruokapalveluissa kuitenkin ollaan siirtymässä suurempiin tuotantoyksiköihin tehokkuuden lisäämiseksi ja kilpailussa etulyöntiasemassa säilymiseen.

### **4.3 Seutuyhteistyö kuntien ruokapalveluissa**

Kuntien toimintaympäristössä tapahtuu muutoksia. Palvelujen kysyntä kasvaa, kun taas käytettävissä olevat taloudelliset ja henkilöstöresurssit vähenevät. Kunnat tarvitsevat uusia keinoja selviytyäkseen palvelujen tuottamisesta mahdollisimman taloudellisesti ja tehokkaasti. Seutuyhteistyö muiden lähiseudun kuntien kanssa on yksi tapa vastata lisääntyneisiin palvelutuotannon paineisiin. Seudullisina yhteistyötavoitteina on muun muassa peruspalvelujen säilyttäminen ja turvaaminen, uusien toimintatapojen ja – mallien kehittäminen, kustannustehokkuuden ja tuottavuuden lisääminen sekä henkilöstöpulaan varautuminen. (Sundquist 2005, 5.)

Kuntien välinen seutuyhteistyö on lisääntymässä ja monipuolistumassa myös ruokapalveluissa. Seutuyhteistyötä tehdään jo hankintojen ja projektien merkeissä. Perinteisten yhteishankintojen lisäksi yhteisten alan asiantuntijoiden hankkiminen ruokapalvelujen käyttöön on kasvamassa. Ruokapalveluissa tarvitaan entistä enemmän keskinäistä verkostoitumista, jotta valtiolta saataisiin hankerahoituksia tutkimus- ja kehittämistoimintaan. (Dahlstedt 2002, 47.)

Seutuyhteistyöllä ja verkostoitumisella on haluttu tehostaa toimintaa tutkimukseen osallistuvissa ruokapalveluissa. Haastattelussa ilmeni, että valtio edellyttää lähiseudun kunnat tekemään yhteistyötä ruokapalveluiden tehokkuuden parantamiseksi. Melkein kaikissa haastatelluissa kunnissa on yhteistyötä lähiseudun kuntien kanssa. Yksi haastatelluista ruokapalveluiden edustajista toimii myös lähikunnan ruokapalveluiden päällikkönä. Seutuyhteistyötä tehdään varsinkin erilaisten hankkeiden, koulutuksien, projektien sekä hankintojen ja

investointien merkeissä. Kaikkien ruokapalveluiden tarpeet ovat samanlaiset ja niiden takia lähikuntien kanssa voidaan tehdä yhteistyötä esimerkiksi tavara hankinnoissa tai ruokalistasuunnittelussa. Haastatellut ruokapalveluiden edustajat eivät osanneet tarkasti sanoa, kuka hyötyy eniten seutuyhteistyöstä, ja mitä hyötyjä tai haittoja se tuo tullessaan.

*Valtio antaa omalta osalta paineita, että kuntien on alettava teemmään yhteistyötä (Ruokapalvelu A).*

Osalla haastatelluista ruokapalveluista on toimipisteitä kauempana useiden kymmenien kilometrien päässä kaupungin ydinkeskustasta. Osassa ruokapalveluissa koetaankin ongelmana, kuinka sijaisia tai lisätyövoimaa saadaan töihin esimerkiksi sairaustapauksissa kauemmas toimipisteisiin. Haastatellut eivät osanneet sanoa, kuinka vuokratyövoiman käyttö onnistuisi seudullisena yhteistyönä.

Lahden seudun työvoiman vuokrausyrityksille suunnatussa kyselyssä selvisi, että vuokrausyritykset vuokraavat työntekijöitään myös kaupungin taajaman ulkopuolelle. Työvoimaa vuokrataan n. 30 – 40 km:n säteellä Lahden keskustasta sekä lähikuntiin.

## **5 KUNTASEKTORI TYÖNANTAJANA**

Vuonna 2006 Suomessa on 431 kuntaa. Kuntien asukasluvut vaihtelevat pienistä alle 200 asukkaan saaristokunnista, Helsingin yli puoleen miljoonaan asukkaaseen. Kunnat tuottavat asukkailleen peruspalveluita. Niistä tärkeimmät liittyvät koulutukseen, sosiaali- ja terveydenhuoltoon sekä yleiseen tekniikkaan muun muassa vesi- ja energiaverkkojen ylläpitoon. Ruokapalvelut ovat osa kuntien peruspalveluita. (Kunta palvelee päivittäin 2003.)

## 5.1 Työsuhteet kuntasektorilla

Kuntatiedon keskuksen mukaan (2004) kuntien ja kuntayhtymien palveluksessa oli 431 000 henkilöä (kuvio1). Kunnat ovat siis suhteellisen suuri työllistäjä, vaikka yksityisellä sektorilla työskenteleekin suurin osa palkansaajista eli yli 1,5 miljoonaa kaikista palkansaajista. Valtion työtehtäviä hoitaa 124 000 palkansaajaa, mikä on kaikista pienin työmarkkinasektori. (Mts.)



KUVIO 1. Palkansaajat työmarkkinasektoreittain (Kunta- alan työmarkkinat 2006).

Kuntien työsuhteet jaetaan toistaiseksi voimassa olevaan ja määräaikaiseen työsuhteeseen. Keskeisin ero näiden työsuhteiden välillä on se, että määräaikainen työsopimus päättyy määräajan kuluttua. Määräaikaista työsopimusta ei voida päättää irtisanomisperusteella kummankaan osapuolen puolelta määräajan kestäessä. Toistaiseksi voimassa oleva työsuhde on vakinainen, jolloin molempia osapuolia velvoittaa normaalit irtisanomisperusteet ja –ajat. (Pallanko-Laaka 2005, 7.)

Työntekijän saa ottaa aina vakinaiseksi eli toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen. Jos työnantaja aikoo ottaa työntekijän määräaikaiseksi työntekijäksi, siitä tulee sopia etukäteen ja sille on oltava perusteltu syy. Syitä määräaikaaisuudelle voivat olla esimerkiksi sijaisuus, työllistämistyö, kausiluonteinen

työ, harjoittelu, koeaika, oppisopimussuhde tai vuokratyö. Jos työnantaja ei voi osoittaa työsopimukselle määräaikaista tarkoitusta, työsopimuksen katsotaan olevan voimassa toistaiseksi. (Työsopimus 2005.)

Kunta-alan työsuhteet ovat yleensä vakituisia. Vakituksessa työsuhteessa kuntasektorilla on 73,6 % henkilöstöstä ja määräaikaisessa työsuhteessa 23,8 %. Vain yksi neljästä palkansaajasta työskentelee määräaikaisessa palvelusuhteessa. (Tietoa kuntien henkilöstöstä lokakuussa 2004.2005.) Vastaavasti yksityissektorilla joka kymmenes työsuhde on määräaikainen (Määräaikaisuus ei ole kirosana 2006, 7).

Kuntatyöpaikkojen vahvuuksia ovat työpaikkojen pysyvyys ja monet työhyvinvointiin liittyvät tekijät, kuten työviihtyvyys ja -ilmapiiri. Vakituksisen henkilöstön vaihtuvuus on erittäin pientä, sillä kolme neljäsosaa henkilöstöstä on tehnyt töitä kunta-alalla vähintään kymmenen vuotta. Harvat irtisanomiset sekä lomauttamiset työnantajan puolelta voidaan lukea vahvuuksiin kunta-alan työpaikoissa esimerkiksi yksityiseen sektoriin verrattuna. (Kunnat työntantajina 2005.)

Kunta-alalla työntekijöistä suurin osa on naisia ja vain kaksi kymmenestä palkansaajasta on miehiä. Kuntien työntekijöiden keski-ikä on korkea, noin 46 vuotta. Korkeasta keski-ikästä johtuen lähivuosina on kuntien työpaikoista jäämässä eläkkeelle suuria määriä työntekijöitä. Eläkkeelle jääminen tuo lisää työpaikkoja. (Mts.) Kunnallisessa eläkevakuutuksessa tehtyjen laskelmien mukaan kuntien tai kuntayhtymien 431 000 henkilön joukosta on jäämässä eläkkeelle vuoteen 2020 mennessä 223 000 eli 46 prosenttia. Eläkkeelle jääminen tulee olemaan suurinta 2010-luvun puolivälissä, jolloin kuntasektorin työvoimasta poistuu vuositasolla 14 000–16 000 henkilöä. (Summa 2006, 25.)

Eläkkeelle jäävien vakituisten työntekijöiden tilalle ei välttämättä palkata uusia työntekijöitä samoihin tehtäviin vaan palveluntarjontaa ja ammattirakennetta sopeutetaan muuttuvan kysynnän mukaan. Osa eläkkeelle jäävistä työntekijöistä voidaan korvata lisäämällä kuntien välistä yhteistyötä järjestämällä töitä uudelleen sekä tehostamalla toimintaa ja ostopalveluita. Työmuodot muuttuvat

jatkuvasti. Työn tehokkuuteen ja kannattavuuteen kiinnitetään yhä enemmän huomiota. (Erjos 2004, 33–34.)

Taustakysymyksillä selvitimme ruokapalveluiden edustajilta muun muassa kuntien ruokapalveluiden työsuhteita, sukupuolijakaumaa, työntekijöiden keski-ikä ja eläkkeelle jäämistä. Kuntien ruokapalveluiden edustajat kertoivat, että työntekijöiden työsuhteet ovat enimmäkseen vakituisia. Lisäksi osa työntekijöistä on määräaikaista, jotka tekevät suurimmaksi osaksi pitkäaikaisia sijaisuuksia. Naisvaltaisuus on samalla tavalla ilmeistä kuin yleisesti kuntasektorilla. Naisten osuus haastateltavien kuntien ruokapalveluissa on noin 97 %. Haastateltavien ruokapalveluiden työntekijöiden keski-ikä on 48 vuotta. Kymmenen vuoden sisällä työntekijöitä on jäämässä eläkkeelle todella paljon. Vuonna 2010 jää eläkkeelle vakituisesta työsuhteesta 9-12 työntekijää jokaisesta ruokapalvelusta. Ruokapalvelun pienemmille yksiköille se voi merkitä koko henkilökunnan vaihtumista, sillä useimmat pienemmät keittiöt toimivat vain yhdellä tai kahdella työntekijällä.

*Se alkaa jo tuossa 2008, se on aika pian ja kestää vuoteen 2015. Piikkivuosi on 2012, silloin jää eläkkeelle 12. Joten se on jo aika iso määrä. (Ruokapalvelu E.)*

## 5.2 Työsuhteiden kehittyminen

Määräaikaisten työntekijöiden lukumäärä kasvoi Suomessa yli sadalla tuhannella henkilöllä 1990-luvulla laman vaikutuksesta. Ennen lamaa työsuhteet olivat pääasiallisesti vakituisia ja jokaiseen työtehtävään oli palkattu työntekijä. Työntekijöitä oli paljon eikä yrityksessä kiinnitetty paljon huomiota työn taloudelliseen tehokkuuteen. Laman vaikutuksesta työsuhteita jouduttiin vähentämään ja työntekijöitä siirrettiin määräaikaisiin työsuhteisiin. Työtehtäviä jouduttiin tehostamaan ja työntekijöiden työmäärät lisääntyivät. Määräaikaisten työsuhteiden kasvu oli suurinta julkisella sektorilla eli kunnan ja valtion työtehtävissä. Samalla määräaikaisuus kosketti kaikkia ikäryhmiä, nuorten lisäksi myös työntekijöitä, joilla oli monen vuoden työkokemus. (Pohjanoksa, Perkka-Jortikka 2004, 12.)

Kuntatyönantajien mukaan henkilöstön kokonaismäärää pyritään vähentämään kunnissa tuhansilla tämän vuosikymmenen loppuun mennessä. Tällä hetkellä työtehtäviin pyritään palkkamaan vakituista henkilöstöä, jonka määrä tulee kasvamaan. Vakituksen henkilöstön lisääminen kasvattaa väistämättä myös määräaikaisten sijaisten tarvetta. (Erjos 2004, 33–34.)

Lyhytaikaisten sijaisten tarvetta lisää kuntatyön luonne. Kuntien tehtävät ovat suurelta osin lakisääteisiä ja niistä on huolehdittava myös vakituisten työntekijöiden poissaolojen aikana. Toiminnan ylläpitäminen edellyttää määräaikaisten sijaisten käyttöä. Naisvaltaisten ammattien vuoksi sijaisia tarvitaan paljon perhevapaiden hoitamiseen. Eniten sijaisuuksia on kuitenkin sairauslomien johdosta. Sijaisuuksien lisäksi määräaikaisia työsuhteita käytetään muun muassa avointen virkojen hoitoon, työn projektiluontoisuuteen, työllistämistyöhön sekä sesonki- ja ruuhkahuippujen tasaamiseen. (Palanko-Laaka 2005, 39.)

Lyhytaikaisten palvelussuhteiden käytöllä on kaksi eri puolta. Nuorille työntekijöille määräaikaiset työsuhteet muodostavat tärkeän työllistymiskanavan ja helpon tavan siirtyä työelämään. Kunta-alalla määräaikaisista joka neljäs on alle 30–vuotias. Lyhyiden työsuhteiden pitkittyessä ja toistuessa ne voivat aiheuttaa epävarmuutta tulevaisuudesta ja taloudellisesta toimeentulosta. (Mts. 40.)

Kuntia on viime aikoina syytetty siitä, että ne käyttävät liikaa lyhytaikaisia työsuhteita väärin perustein. Työntekijöitä on palkattu lainvastaisesti määräaikaisiin työsuhteisiin, vaikka heidät olisi pitänyt palkata vakituiseen työsuhteeseen. Uuden työsopimuslain voimaan tullessa 1.6.2001 tilanne on kuitenkin normalisoitunut ja tehtäviä on pyritty vakinaistamaan. (Mts. 40.)

### **5.3 Sijaisjärjestelmät kunnissa**

Vakituksen henkilöstön lisääminen kasvattaa sijaisten tarvetta. Kunnat voivat järjestää vakituisten työntekijöiden sijaistarpeen monin eri tavoin. Etenkin suurilla kunnilla on mahdollisuus järjestää työt määräaikaisten sijaisten ohella va-



rahenkilöjärjestelmin tai käyttämällä henkilöstöpankkeja. Sijaistarvetta täytetään myös jossain määrin käyttämällä työvoiman vuokrausta. (Sundquist 2005.)

Sijaistarve on kunnissa usein kiireellinen ja kausiluonteinen. Kokonaispoissaolojen määrä nousee työvoimavaltaisissa tehtävissä usein suureksi, varsinkin flunssakausina. Jos yrityksellä ei ole käytössä tiettyä sijaisjärjestelmää, esimiesten työaika kuluu sijaisten etsintään. Sijaisten hankkimisen keskittäminen on järkevää, esimerkiksi yhden henkilön palkkaaminen sijaiskoordinaattoriksi säästää hallintokuluissa. Sijaisten palkanlaskenta, sairauslomat ja vapaat saadaan hoidettua yhdestä paikasta tietyn henkilön kautta. Näin ollen sijaisten hankkiminen ja hallinnolliset tehtävät eivät vie monen ihmisen työaika. (Hankonen 2005, 15, 31.)

Varahenkilöjärjestelmiä on käytössä joissakin kunnissa ja kuntayhtymissä. Järjestelmä perustuu siihen, että varahenkilöt tekevät vakituisten työntekijöiden sijaisuuksia, kun työntekijät ovat erilaisten syiden johdosta poissa töistä. Heidän työnä on toimia sijaisena erikseen määrättyssä työssä tai työpisteessä. Varahenkilöjärjestelmät olivat yleisempiä kuntasektorilla 1990-luvulla. Järjestelmä tuli kunnille kalliiksi ja niiden kiinnostus järjestelmään väheni. (Palanko-Laaka 2005, 39–40.)

Varahenkilöjärjestelmän lisäksi kuntien käytössä on henkilöstöpankkeja, jotka ovat myös yrityksen sisäisiä sijaisjärjestelmiä. Henkilöstöpankin tarkoituksena on toimia sisäisenä työnvälityksenä. Henkilöstöpankin tavoitteena on helpottaa ja nopeuttaa sopivan sijaisen löytymistä ja näin vapauttaa muun henkilökunnan työaika varsinaiseen perustyöhön. Samalla on mahdollista koordinaida sijais- ja vakinaisen työvoiman kouluttamista ja työnkiertoa niin, että työttömät työllistyisivät työnkierron myötä avautuviin työpaikkoihin. (Seudulliseen henkilöstöpankkiin osallistuminen 2006.)

Tutkimuksen yhdessä osassa selvitettiin, kuinka sijaisjärjestelyt hoidettiin kuntien ruokapalveluissa ja mitä mieltä oltiin omien sijaisjärjestelmien toimivuudesta. Kaikilla haastateltavilla ruokapalveluilla on ollut käytössä oma sijaisjär-

jestelmä. Järjestelmän kautta on hankittu lisätyövoiman tarve erilaisiin sijaisuuksiin, kuten äitiyslomiin. Yleensä sijaisjärjestelmään on palkattu sijaiskoordinaattori, jonka tehtäviin on kuulunut lisätyövoiman järjestäminen arkipäivisin. Lisäksi tiimien esimiehet ovat työnsä ohella järjestäneet lisätyövoimaa joko suoraan puhelimitse sijaisille tai ilmoittamalla sijaiskoordinaattorille työvoiman tarpeesta.

Monilla ruokapalveluiden toimipaikoista on käytössä sijaisrekisteri. Rekisteristä käy ilmi perustietojen lisäksi sijaisten taustatiedot sekä toimipaikat, missä he ovat aikaisemmin tehneet töitä. Kahdella haastateltavista ei ole enää omaa sijaisjärjestelmää käytössä. Sijaisjärjestelmän luovuttiin aikaresurssien, järjestelmän puutteellisuuden ja taloudellisten syiden vuoksi. Lisätyövoiman hankkimiseen kului sijaiskoordinaattorin lisäksi paljon esimiesten aikaa.

Sijaisjärjestelmässä ilmeni myös muita haittoja. Äkillisiin työvoiman tarpeisiin ei saanut aina työntekijää töihin, varsinkaan lyhyellä varoitusajalla. Omassa sijaisjärjestelmässä ei välttämättä ole tarpeeksi työntekijöitä, jotta heitä olisi jokaiseen toimipaikkaan riittävästi, esimerkiksi flunssakautena. Oman sijaisjärjestelmän ongelmana oli myös sijaisten haluttomuus tehdä töitä tietyssä toimipaikassa. Lisäksi oman sijaisjärjestelmän kautta sijaiset eivät välttämättä halunneet tulla töihin vain muutamaksi tunniksi, vaan he halusivat pidempiä työvuoroja.

## **5.4 Työnkierto keinona lisätyövoiman tarpeeseen**

Kuntien ruokapalveluissa käytetään työnkiertoa, mikä on myös keino lisätyövoiman tarpeeseen. Työnkierron aikana työntekijä vaihtaa tietyksi ajaksi työtehtävää tai työpistettä. Tavoitteena on tuoda vaihtelua lyhyisiin ja yksitoikkoihin työtehtäviin sekä ehkäistä fyysisistä ja psyykkistä rasittumista. Työnkierrossa ei yleensä muuteta työtehtävien sisältöä, työolosuhteita eikä työvälineitä. (Kauhanen 2004, 53.)

Työnkierron päätavoitteena on lisätä ammatillista osaamista ja antaa uutta motivaatiota päivittäisen työn tekemiseen sekä oppia arvostamaan toisten työtehtäviä. Onnistumiset uudessa työpisteessä tai tehtävässä lisäävät motivaatiota ja uskoa omaan kykyihin.

Haastatteluissa ilmeni, että kuntien ruokapalveluissa työnkierto on yleensä pidempiaikainen eli kuukaudesta vuoteen kestävä jakso. Joissain tapauksissa työntekijät saattavat jäädä pysyvästi uuteen yksikköön. Kaikki haastateltavat ruokapalvelut ovat jaettu alueittain tiimeihin, joiden sisällä tehdään työnkiertoa. Työnkierto tapahtuu yleensä vaihtamalla muutamaa työntekijää kerrallaan tiimistä tai työpisteestä toiseen. Näin toiminta säilyy tasalaatuisena, eivätkä asiakkaat kärsi muutoksista. Jossain tapauksessa työnkierto joudutaan tekemään työntekijän elämäntilanteesta johtuen. Pienten lasten äidit haluavat usein tehdä päivätyötä tai työpistettä vaihdetaan työntekijän sairauden tai työn rasittavuuden takia.

Työnkierto on yksi keinoista myös sijaisten hankkimiseen. Työntekijöitä voidaan siirtää tarvittaessa paikasta toiseen tekemään sijaisuuksia, koska työnkierron avulla he ovat oppineet tekemään eri toimipisteiden työtehtäviä. Tiimien sisällä on sovittu erikseen, kuka siirtyy yksiköstä toiseen tekemään esimerkiksi sairauslomien sijaisuutta. Alue-esimiehet saattavat sijaistaa kahden alueen yksiköitä esimiesten lomien tai sairauslomien aikana. Kesäisin koulut ja oppilaitokset ovat kiinni, mutta esimerkiksi hoitolaitokset toimivat ympäri vuoden. Joissain kunnissa koulujen ja oppilaitosten työntekijät siirtyvätkin sijaitamaan toiseen yksikköön kesä- ja sairauslomilla.

Haastatteluissa ilmeni, että kaikki eivät ole valmiita tekemään työnkiertoa. Työsuhteet ovat olleet pitkiä ja työntekijät ovat olleet samassa keittiössä koko työuransa ajan. Vanhemmilla työntekijöillä on suuri kynnys siirtyä toiseen työpisteeseen. Moni työntekijä tuntee olevansa korvaamaton omalle keittiölleen. Työntekijästä saattaa tuntua, että vaihtaessaan työpistettä kukaan muu ei osaa tehdä samaa työtä yhtä hyvin kuin hän, ja tärkeitä asioita jää tekemättä. Toisaalta esteenä työpisteen vaihdokselle on pelko siitä, että joku muu hoitaa-kin työn paremmin eikä omaan työpisteeseen ole palaamista. Uuteen työpis-

teeseen vaihtamisessa on vastaavasti pelko, ettei osaa tehdä töitä tai muut työntekijät eivät hyväksy joukkoon. Työnkierron yhtenä tavoitteena onkin muistuttaa työntekijöille, että heidät on palkattu kaupungin ruokapalveluun eikä ainoastaan tiettyyn työpisteeseen.

## 6 TYÖVOIMAN VUOKRAUS

Työvoiman vuokraus kuuluu määräaikaisen työsopimuksen piiriin ja se on epätyypillinen työsuhde. Työvoiman vuokrauksessa on kyse toiminnasta, jossa työvoiman vuokrausyritys vuokraa työntekijöitään asiakasyrityksensä eli käyttäjäyrityksen käyttöön korvausta vastaan. (Saarinen 2005, 100–101.)

*Työvoiman vuokrauksessa on kyse toiminnasta, jossa työnantaja (vuokrausyritys) asettaa työntekijöitään ulkopuolisen tahon, tilaajan, käyttöön korvausta vastaan... Vuokratyöntekijä on työsuhhteessa omaan työnantajaansa (vuokrausyritykseen), mutta tekee työtä tilaajayrityksen johdon ja valvonnan alaisena. (Palvelutyönantajat. 2002, 66–67.)*

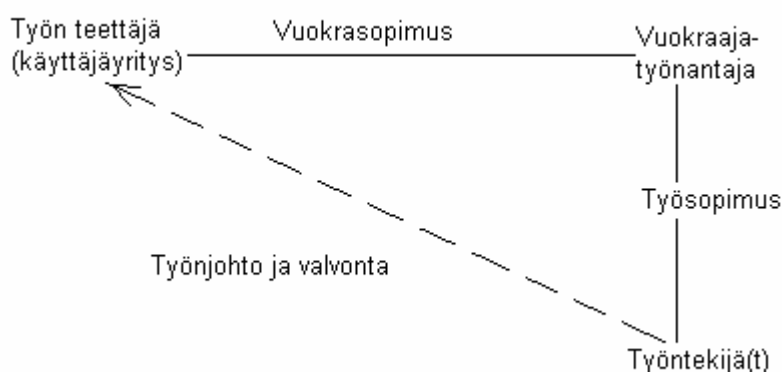
*Vuokratyöntekijöiden työsuhhteissa sovelletaan työlainsäädäntöä samoin edellytyksin kuin työsuhhteessa oleviin työntekijöihin... Vuokrattujen työntekijöiden työsuhhteissa sovelletaan käyttäjäyrityksen työehtosopimusta, ellei ole työnvuokrausalan omaa työehtosopimusta. (Mts. 66–67.)*

Työsopimuslain mukaan vuokratyöntekijän vähimmäistyöehdot määräytyvät käyttäjäyrityksen työehtosopimuksen mukaan. Laki työntekijän vähimmäistyöehdoista tuli voimaan 1.6.2001. Työsopimuslaki perustuu edelleen työsuhteen heikomman osapuolen eli työntekijän suojelun periaatteelle. Lailla pyritään parantamaan erityisesti epätyypillisissä työsuhhteissa olevien työntekijöiden asemaa. Lain tavoitteina on estää määräaikaisten työsopimusten väärinkäyttö, varmistaa määräaikaisessa työsuhhteessa olevien työntekijöiden tasavertainen kohtelu verrattuna vakituisessa työsuhhteessa oleviin työntekijöihin sekä irtisanomisaikojen lyhentäminen. (Palanko-Laaka 2005, 7.)

Vuokrausyrityksen ja työntekijän välillä on työsuhde, joka tehdään yleensä määräaikaisena erikseen jokaiseen toimeksiantoon tai työtehtävään. Kuten

muihinkin määräaikaisiin työsuhteisiin myös työvoiman vuokraukseen tarvitaan pätevä syy. Vuokratyössä perusteltuna ja pätevänä syynä pidetään, kun käyttäjäyritys tarvitsee työntekijän johonkin projektiin, sesonkiaikaan, sairaus-, vuosiloma tai äitiysvapaiden sijaisiksi tai muuhun ajallisesti rajattuun työhön. (Pohjanoksa ym. 2004, 59.)

Vuokraustoiminnassa (kuvio 2.) käyttäjäyritys eli työn teettäjä ja työntekijä eivät tee keskenään työsopimusta, vaan vuokrausyritys eli vuokraajatyönantaja ja vuokratyöntekijä tekevät keskinäisen työsopimuksen. Vuokrausyritys ja käyttäjäyritys tekevät vuokrasopimuksen, jossa määritellään esimerkiksi hinnoista, tarvittavista vuokratyöntekijöiden määrästä sekä työtehtävästä, mihin vuokratyöntekijä tarvitaan. Käyttäjäyrityksellä on työnjohto- ja valvontaoikeus esimerkiksi perehdytyksen suhteen. Vuokraajatyönantajalla eli vuokrausyrityksellä on vastuu työnantajavelvoitteista kuten palkoista, ennakonpidätyksistä, lomakorvauksista ja sosiaalivakuutusten maksamisesta. (Sädevirta 2002, 21.)



KUVIO 2. Vuokratyön keskeiset sopimussuhteet (Saarinen 2005, 100).

Osa vuokrausyrityksistä toimii myös työnvälittäjinä. Työnvälityksestä on kyse silloin, kun välittäjäyrityksen kautta työntekijä ja työnantaja tekevät työsuhteen. Välittäjäyritys toimii vain rekrytoijana eli työpaikan välittäjänä, joka hoitaa työntekijöiden haastattelut sekä ammattitestien tekemisen. Käyttäjäyritys tekee työntekijän kanssa lopulliset haastattelut, valitsee työntekijän sekä sopii työsopimukseen liittyvistä asioista. Käyttäjäyritys maksaa vuokrausyritykselle rekrytointi- eli välityspalkkion. (Saarinen 2005, 100–101.)

## 6.1 Työvoiman vuokrauksen historia

Idea työvoiman vuokrauksesta tuli Suomeen 1960-luvulla Yhdysvalloista. Silloin aloittivat ensimmäiset työvoiman vuokraustoimintaa harjoittaneet yritykset. Suomessa työvoiman vuokraustoiminta kehittyi ja yleistyi ensin telakkateollisuudessa ja myöhemmin 1970-luvulla toimihenkilösektorilla. Ala laajentui eri toimialoille 1980- ja 1990-luvuilla. (Pohjanoksa ym. 2004, 8.)

Työvoiman vuokrauksen käytön kasvuun vaikuttivat yhteiskunnan nopea kehittyminen, kiristynyt kilpailu ja siitä johtuva erikoistuminen, koneellistuminen ja automaatio. Ne lisäsivät yritysten tarvetta käyttää ulkopuolisia palveluita ja erityisosajia eri ammattiryhmistä. (Sädevirta 2002, 9.)

Työvoiman vuokrauksen rajoittamaton käyttö aiheutti haittoja vakituisille työntekijöille. Tämä johti siihen, että Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö ja Suomen Ammattijärjestö päätyivät vuonna 1969 tekemään Suomen Työnantajain Keskusliiton kanssa ulkopuolisen työvoiman käyttöä koskevan sopimuksen. Sopimuksen tarkoituksena oli suojata vakituisia työntekijöitä ja rajoittaa vuokraustoimintaa. Sopimus salli vain tilapäisten työhuippujen tasaamisen tai tehtävien, joiden suorittaminen yrityksen omilla työntekijöillä ei ollut mahdollista. Lisäksi käyttäjäyritys veloitettiin sopimuksella noudattamaan alan yleistä työehtosopimusta sekä työ- ja sosiaalilainsäädäntöä. (Mts. 10.)

Työvoiman vuokrauksen käsitettä selvitettiin 1970-luvulla enemmän. Työvoiman vuokrauksen edut ja haitat tarkasteltiin työntekijöiden, yritysten ja hallinnon näkökulmasta. Ongelmiksi nähtiin muun muassa vuokratyöntekijöiden jääminen työsuhde-etuuksien ulkopuolelle, vuokratyöntekijöiden palkkaaminen lakonalaisiin töihin, käyttäjäyrityksen vakituisen henkilökunnan työsuhdeturvan vaarantuminen sekä työ-, sosiaali- ja vero-oikeudellisten säännösten kiertäminen. Ongelmista johtuen tehtiin sopimus, jossa käyttäjäyritys joutui maksamaan sakon, jos se otti vuokratyöntekijän omaan palvelukseensa. (Mts.11.)

Vuokratyön yleistyessä hallitus antoi vuonna 1984 eduskunnalle lakiesitykset työvoiman vuokraustoiminnan säätämiseksi luvanvaraiseksi. Muutokset toteutettiin vuonna 1986 ja siitä lähtien vuokrausyritykset tarvitsivat toimintaansa lisenssin. Lisenssi helpotti viranomaisten seurantaa vuokrausyrityksistä ja niiden työntekijöistä. Vuokratyön yleistyessä lakeja muutettiin ja vuoden 1994 alusta luvanvaraisesta työvoiman vuokrauksesta tuli vapaa elinkeino. Samalla päättyi työministeriön erityisvalvonta sekä erittäin tarkka tietojen kerääminen alasta. (Pohjanoksa ym. 2004, 28.)

Yritykset ovat lisänneet työvoiman joustoja 1990-luvun alun lamasta saakka. Tästä johtuen pitkäaikaisten työntekijöiden palkkaaminen on vähentynyt ja työmuodot ovat monipuolistuneet. Työtä tehdään niin sanotun normaalin kokoaikatyön ohella entistä useammin vuokratyössä ja muissa epätyypillisissä työsuhteissa. Vuokratyövoimaa pyritään käyttämään ainoastaan tilapäisesti, jotta yrityksen toiminta olisi mahdollisimman riskitöntä ja taloudellisesti kannattavaa. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 12.)

## **6.2 Työvoiman vuokraus 2000-luvulla**

Työministeriön (2004) mukaan Suomessa työvoiman vuokrausta ja maksullisia työvoiman välityspalveluja tarjonneita yrityksiä oli kaikkiaan 633, joista työnantajajärjestöihin järjestäytyneitä oli 142. Työvoiman vuokrauspalveluja käyttäneitä yrityksiä oli vuonna 2004 noin 13 900 ja vuokrattuja henkilöitä 65 000. Vuokrattujen henkilöiden määrä on kasvanut paljon, sillä vuosien 2002 ja 2003 aikana vuokratyösuhteessa oli keskimäärin 47 000 henkilöä. (Palanko-Laaka 2005, 32.)

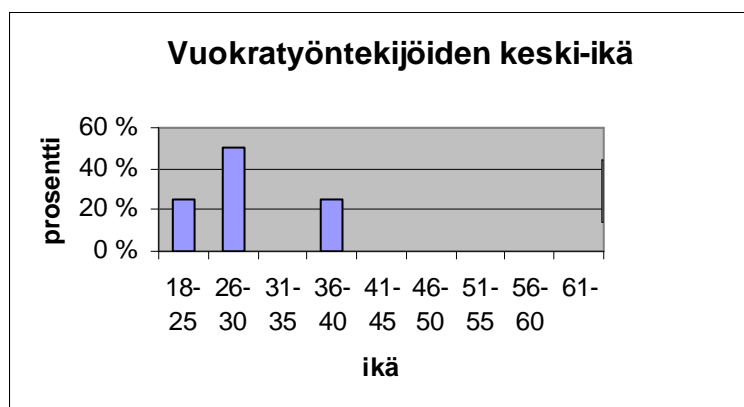
Vuokratyön osuus koko työvoimasta oli noin 1,2 % vuonna 2004. Vuokratyövoiman käyttäminen oli yleisintä teollisuuden ja rakennusalan yrityksissä sekä hotelli- ja ravintola-alalla. (Työsuhteiden muodot EK:n jäsenyrityksissä 2005.) Vuokratyöntekijöissä on kaikenikäisiä, mutta suurin osa heistä on nuoria alle 35-vuotiaita. Erityisesti lisätöitä alalla hankkivista suurin osa on keski-ikäisiä.

Monet palvelualat ja -ammatit ovat naisvaltaisia, kun taas miehet työskentelevät enemmän teollisuuden ammateissa. (Pohjanoksa ym. 2004, 37.)

Vuokratyön käytön yleistymisen on vaikuttanut siihen, että Suomessa työvoiman vuokraustoiminta on nykyisin EU-maiden keskitasoa. Muualla Euroopassa työvoiman vuokrauksen osuus on keskimäärin vähän alle 2 % koko työvoimasta. Vaihteluväli on yleensä 1,5 – 4,5 %. Laajinta toiminta on Hollannissa, jossa tuetaan voimakkaasti työllisyysmielessä määräaikaista työsuhdetta ja siten vuokratyötä. (Mts. 37.)

Työntekijöitä vuokrataan Euroopassa työvoiman vuokrausyritysten kautta samasta syystä kuin Suomessa. Yritysten toiminta vaihtelee kausittain ja ruuhkahuiput työllistävät useamman työntekijän vakituisten työntekijöiden lisäksi. Vuokratyöntekijöitä käytetään myös vakituisten työntekijöiden sijaisina esimerkiksi sairauslomiin. Koene ja muut (2004) ovat tutkimuksessaan todenneet, että työvoiman vuokrausyritysten kautta työntekijän palkkaaminen tulee halvemmaksi käyttäjäyritykselle. Lyhytaikaiseen työsuhteeseen työntekijän löytäminen ja sopimusten kirjoittaminen on aikaa vievää ja tulee yritykselle kalliiksi. (Koene, Paauwe & Groenewegen 2004, 8.)

Tekemässämme kyselytutkimuksessa työvoiman vuokrausyrityksille vuokratyöntekijöiden ikä vaihteli vähän eri vuokrausyrityksistä riippuen (kuvio 3). Yhdessä yrityksistä vuokratyöntekijöiden ikä on 18–25 vuotta, kahdessa muussa 26–30 vuotta ja yhdessä 36–40 vuotta. Tästä voidaan päätellä, että suurimmaksi osaksi vuokratyöntekijät ovat alle 30-vuotiaita.



KUVIO 3. Vuokratyöntekijöiden keski-ikä



### 6.3 Työvoiman vuokrauksen tulo kuntasektorille

Yksityissektorilla työvoiman vuokrausta on käytetty jo kauan ruuhkahuippuihin ja vakituisten työntekijöiden sijaisiksi. Kuntasektorilla työvoiman vuokraus on vielä suhteellisen uutta ja vuokratyövoimaa käytetään vähän. Tällä hetkellä kunnat käyttävät vuokratyötä lähinnä lääkäripalvelujen tuottamiseen. Työvoiman vuokrauksen käytön yleistyminen ja kokemusten karttuminen lisäävät vuokraustoiminnan käyttöä myös muilla aloilla. (Palanko-Laaka 2005, 40.)

Kuntien siirtyminen työvoiman vuokrauksen käyttöön on lisännyt työvoiman vuokrausyritysten kiinnostusta saada kuntia asiakkakseen (Mts.40). Puolet kyselyymme vastanneista työvoiman vuokrausyrityksistä kertoi vuokranneensa työntekijöitä kuntasektorille ja ruokapalveluille.

Vuokratyön lisääntynyt käyttö, toimintasopimusten vakiintuminen ja kehittyminen ovat vähentäneet työvoiman vuokraukseen kohdistuneita ennakkoluuloja. Työnantajat ovat ottaneet vuokratyön vastaan pääasiassa hyvin ja myönteinen linjaus on jatkunut. Ammattiyhdistysliikkeet suhtautuivat kuitenkin kielteisesti vuokraustoimintaan, kun työvoiman vuokrausta alettiin käyttää. Työvoiman vuokrauksen laajentuessa työnantajat, työntekijät ja heidän etujärjestönsä ovat saaneet avoimen keskustelun aikaiseksi ja kielteinen asenne on muuttunut positiivisempaan suuntaan. (Pohjanoksa ym. 2004, 42–43.)

Viiteen eri ruokapalveluun kohdistuneessa teemahaastattelussa kävi ilmi, että työvoiman vuokrauksen käyttöön ottaminen ei ole ollut helppoa vastustuksen takia. Työvoiman vuokrausta rajoitettiin ammattijärjestöjen sekä kunnan hallinnon vastustuksesta. Ammattijärjestöt vastustivat työvoiman vuokrausta, koska ne toivovat, että kaikilla työntekijöillä tulisi olla vakituinen työsuhde ja turvattu toimeentulo. Vakituinen työsuhde on kuulunut aikaisemmin myös kuntatyön luonteeseen, joten työvoiman vuokrauksen käyttö on uutta ja vierasta. Osassa haastatteluista selvisi, että työvoiman vuokrauksen käyttöön ottamisesta ruokapalveluissa on jouduttu käymään useita keskusteluja ja lähettämään anomuksia sekä selvityksiä niin kunnanhallituksille kuin ammattijärjes-

töillekin. Työvoiman vuokraus ja sen käyttöön otto ovat olleet keskustelun aiheena koko kaupungin tasolla useassa haastatteluihin osallistuneessa kunnassa.

Vastustuksesta huolimatta työvoiman vuokrausta käytetään neljässä haastatteluun osallistuvassa ruokapalvelussa. Myös Ruokapalvelu B:ssä, jossa työvoiman vuokraus ei ole käytössä, on harkittu sen käyttöön ottoa. Kuntien ruokapalveluissa työvoiman vuokraus on uutta, ja osassa sen käyttö on alkanut vasta viime vuosina. Yksi ruokapalveluista (C) on käyttänyt työvoiman vuokrausta vuodesta 2004. Se aloitti pilottikokeiluna kesällä 2004 ja on jatkanut toimintaa hyvien kokemusten myötä. Ruokapalvelu E on käyttänyt työvoiman vuokrausta järjestelmällisesti vuoden 2005 alusta lähtien, vaikka jo aikaisemmin työvoiman vuokrausta käytettiin satunnaisesti tilapäiseen lisätyövoiman tarpeeseen. Ruokapalvelu A aloitti pilottikokeilun kesäkuussa 2005. Ruokapalvelu D on käyttänyt vuokratyövoimaa vähän, mutta laajempaa pilottikokeilua ei ole vielä ollut.

Yleensä työvoiman vuokraus on otettu käyttöön ruokapalveluissa pilottikokeiluna jossakin ruokapalvelun toimipisteessä, esimerkiksi henkilöstöravintoloissa, joissa vuokraustoimintaa on ollut helpompi kokeilla. Monessa kaupungissa muutamia kuukausia tai vuoden kestävästä pilottikokeilun jälkeen hyödyt ja haitat työvoiman vuokrauksesta on koottu yhteen. Hyödyt ja haitat on otettu lähempään tarkasteluun, ja niiden kautta on mietitty tarkkaan vuokraustoiminnan käytön mahdollisuus yhtenä työmuotona ruokapalveluissa. Tämän jälkeen ruokapalvelut ovat kilpailuttaneet paikkakunnan työvoiman vuokrausyrityksiä ja käyneet keskusteluja yritysten edustajien kanssa mahdollisuudesta palkata vuokratyöntekijöitä ruokapalvelun tehtäviin.

Työvoiman vuokrausyritykset ovat antaneet omat tarjouksensa vuokrasopimusehdoista ja hinnoista. Tarjousten ja työvoiman vuokrausyritysten kanssa käytyjen keskustelujen perusteella kuntien ruokapalvelut ovat päättäneet parhaista vuokrasopimusehdoista ja niiden tarpeista parhaiten vastaavasta työvoiman välittäjäyrityksestä. Kahdessa ruokapalveluista työvoiman vuokrausta on käytetty ainoastaan henkilöstöravintoloissa. Muissa ruokapalveluissa vuok-

ratyövoimaa on käytetty monipuolisesti eri toimipisteissä. Henkilöstöravintoloiden lisäksi vuokratyöntekijöitä on käytetty esimerkiksi koulujen tai sairaaloiden toimipisteissä.

Ruokapalvelut tarvitsevat vuokratyöntekijöitä yleensä äkillisiin tai tilapäisiin lisätyövoiman tarpeisiin, esimerkiksi sairauslomien sijaisiksi yhdeksi tai kahdeksi päiväksi. Pidempiaikainen lisätyövoiman tarve hoidetaan yleensä vakituisella henkilöstöllä. Sairauslomien pitkittyessä vuokratyöntekijät kuitenkin tekevät töitä ruokapalveluissa pidempiä aikoja, muutamista päivistä jopa pariin kuukauteen. Vuokratyöntekijät palkataan usein tekemään esimerkiksi kokin, keittiöapulaisen tai palveluvastaavan tehtäviä. Osassa paikoista vuokratyövoimaa käytetään myös tilaustarjoiluun. Lisäksi vuokratyöntekijöitä palkataan esimiestehtäviin, mutta paljon harvemmin. Esimiehiä pyritään saamaan vakituisista työntekijöistä siirtämällä heitä toimipaikasta toiseen sairauslomien tai muiden tilapäisten tapausten vuoksi.

Kahdessa ruokapalveluista vuokratyövoimaa käytetään viikoittain tai kuukausittain, sen sijaan kahdessa ruokapalvelussa vuokratyövoiman käyttö on päivittäistä. Tarvittavan lisätyövoiman määrä vaihtelee paljon vuodenajan mukaan. Määrään vaikuttavat sairauslomat, talvilomat sekä ulkopuolisten tilaisuuksien määrä. Flunssakauden aikana vakituisten henkilöiden yhtäaikaiset sairauslomat vaativat vuokratyövoimaa enemmän kuin normaalina aikana, jopa useita vuokratyöntekijöitä eri toimipisteisiin.

Yleisesti vuokratyöntekijöiden saatavuus on ollut hyvä, mutta yhdessä haastelluista ruokapalveluista vuokrattavien työntekijöiden käyttö on niin runsasta, ettei yksi työvoiman vuokrausyritys pysty vastaamaan kysyntään. Tämän kunnan ruokapalveluiden käytössä on kolme eri työvoiman vuokrausyritystä.

*Tarve ei välttämättä kohtaa, kun on niin monella tasolla tämä sijaistarve. Nyt tässä on ollut flunssakausi meneillään, niin on ollut sellaisia piikkejä. On sellaisia pitkiä aikoja, jolloin (työntekijöitä) riittää, mutta nyt on sellainen (tilanne), ettei taida saada oikein.  
(Ruokapalvelu E.)*

Digium-kyselyyn vastanneiden työvoiman vuokrausyritysten listoilla ruoka- ja ravintolapalvelujen työntekijöiden määrä vaihtelee hyvin paljon. Vähimmillään työntekijöitä on 20 ja enimmillään 800. Vuokrausyritysten edustajista 50 % oli sitä mieltä, että työntekijöitä on riittävästi vastaamaan tämän hetkiseen kysyntään.

Haastatelluissa ruokapalveluissa pyritään siihen, että vuokrausyritysten kautta tilattu lisätyövoima sijoitetaan yleensä suurempiin tuotantokeittäisiin, koska niissä on vakituisia työntekijöitä perehdyttämässä toimintaan. Pienempiin yksiköihin pyritään sijoittamaan omaa vakituista henkilökuntaa, mutta välttämättä niin ei aina voi tehdä.

*Ne ois tavallaan tuttuja paikkoja, mihin ne menee (vuokratyöntekijät). Jos tavallaan joka kerta uusi ihminen menisi esimerkiksi päiväkotiin, niin asiakas kärsis siitä eniten. Vaikka siellä olisi kuinka paljon lappuja ja kirjoituksia pöydällä, mutta ei niitä aamulla kerkeä kukaan kunnolla lukea. Niin se ois hyvä, jos jokaisella olisi oma tietty (vakituinen henkilö sijaistamaan) ja sijainen (vuokratyöntekijä) menis sinne isompaan keittiöön ja siellä olisi parempi opastus. Sillai sitä on yritetty, mutta se ei aina toimi. Siihen on kuitenkin pyritty. (Ruokapalvelu E.)*

Yksi haastatelluista ruokapalvelun edustajista on vaihtanut vuokrausyritystä saatuaan paremman tarjouksen toiselta vuokrausyritykseltä. Molempien vuokrausyritysten kanssa yhteistyö on sujunut hyvin. Nykyisen vuokrausyrityksen kanssa sopimusehdot ovat niin hyvät, että ruokapalvelut pystyvät palkkaamaan vuokratyöntekijöitä omille listoilleen ilman välityspalkkiomaksuja. Kyseisessä kunnassa on sovittu tarkkaan vuokraussopimusehdot ja käytänteet yhteisillä keskusteluilla ammattijärjestön, ruokapalvelun ja työvoiman vuokrausyrityksen edustajien kanssa.

## **7 TYÖVOIMAN VUOKRAUKSEN HYÖDYT JA HAITAT**

Työvoiman vuokrauksessa nähdään sekä hyviä että huonoja puolia käyttäjäyrityksen, vuokratyöntekijöiden ja työyhteisön keskuudessa. Joidenkin ihmisten elämäntilanteisiin vuokratyö sopii hyvin. Toiset haluavat mennä vapaaeh-

toisesti töihin työvoiman vuokrauksen kautta ja kerätä työkokemusta sekä hankkia lisäansioita opiskelun tai normaalin työn ohella. Toiset taas joutuvat hakeutumaan työvoiman vuokrausyritysten listoille, koska vakituista työtä ei ole tarjolla.

Tässä luvussa käsitellään työvoiman vuokrauksen hyötyjä ja haittoja. Käyttäjäyrityksen puolelta asioita tarkastellaan empiirisen tutkimuksen kautta ja vuokratyöntekijän näkökulmaa tutkimusten ja kirjallisuuden avulla.

## **7.1 Käyttäjäyrityksen näkökulma työvoiman vuokrauksesta**

Haastatellut ruokapalveluiden edustajat kertoivat hyötyjä ja haittoja vuokratyövoiman käytöstä käyttäjäyrityksen näkökulmasta. Kuntien ruokapalveluissa työvoiman vuokrausta on käytetty vasta vähän aikaa, mutta se on otettu suurimmaksi osaksi positiivisesti vastaan.

### **7.1.1 Hyödyt käyttäjäyritykselle**

Työn tehokkuutta seuratessa yrityksen vakituisen henkilökunnan määrä tulisi pitää sellaisena, että toiminta saadaan normaalina päivinä hoidettua omilla työntekijöillä. Muuttuvien tarpeiden mukaan työntekijöitä joudutaan mitoittamaan eri tavalla. Varsinkin äkillisissä poikkeustapauksissa tai lyhytaikaisessa työvoiman tarpeessa vuokratyöntekijät ovat hyvä, helppo ja vaivaton ratkaisu. Käyttäjäyritykselle tärkeä hyöty työn tehokkuutta ja taloudellista kannattavuutta ajatellen on, että vuokratyöntekijä voidaan palkata lyhyeksi ajaksi ja vuokratyöntekijän työtunnit tulevat tehokkaasti yrityksen käyttöön. Vuokratyöntekijöitä voidaan palkata töihin kiireisimpään aikaan sekä tasoittamaan vakituisten työntekijöiden ylityötunteja. (Pohjanoksa ym. 2004, 34.)

Kaikki viisi ruokapalvelun edustajaa mainitsivat työvoiman vuokrauksen hyödyksi teemahaastattelussa *työn tehokkuuden* lisäämisen vuokratyöntekijöiden avulla. Vuokratyöntekijät voidaan palkata yrityksen tarpeeseen lyhyeksi ajaksi,

kuitenkin vähintään lakisääteiseksi neljäksi tunniksi. Lisäksi työtuntimäärä voi olla *joustava* ja vaihdella päivittäin yrityksen tarpeen mukaan. Työvoiman vuokrausyritysten kautta työntekijöitä voidaan palkata useampi henkilö kerralla eri toimipisteisiin yrityksen tarpeet ja tehtävät huomioon ottaen.

Vuokratyöntekijöiden avulla voidaan reagoida nopeasti muuttuviin olosuhteisiin. Työantajien on helpompi vähentää vuokratyöntekijöiden työtunteja tai olla pyytämättä heitä ollenkaan töihin kuin irtisanoa vakituista henkilökuntaa. Olosuhteiden muututtua hetkellisesti työantajan ei tarvitse palkata vakituista työntekijää, vaan hän voi tilapäisesti ottaa vuokratyöntekijän töihin. Käyttäjäyritykset maksavat mielellään sekä normaalin palkan että työvoimavälittäjän palkki-  
on siitä, etteivät joudu sitoutumaan vakinaiseen työsuhteeseen. Vuokratyövoimalla voidaan lykätä vakituisten henkilöiden palkkaamista. (Mts.19.)

Haastatteluissa työvoiman vuokrauksen hyödyiksi kerrottiin työvoiman vuokrausjärjestelmän *nykyaikaisuus ja sen joustavuus*. Aikaisemmin lisätyövoiman hankkiminen oman sijaisjärjestelmän kautta puhelimitse on ollut turhauttavaa ja aikaa vievää sekä epäkäytännöllistä. Työvoiman vuokrausyritykseltä työntekijän saa yhdellä puhelinsoitolla tai sähköpostin lähettämällä. Tämä säästää vakituisten työntekijöiden, varsinkin esimiesten ja sijaiskoordinaattorien *työaika*. Heidän työaikaansa säästää myös työvoiman vuokrausyrityksen *työnantajavelvoitteista huolehtiminen*. Työvoiman vuokrausyritykset hoitavat muun muassa palkkojen laskemisen ja työsopimusten kirjoittamisen.

Työvoiman vuokrauksen hyödyiksi koettiin myös *vuokratyöntekijöiden ammatitaitoisuus*. Työvoiman vuokrauksen kautta on saatu erikoisosajia, esimerkiksi vatitarjoiluun, jos osaamista omasta työyhteisöstä ei ole löytynyt. Työvoiman vuokrausyrityksen omat kriteerit listoille pääsemiseksi vaikuttavat myös työntekijöiden valintaan.

Kaikissa kyselytutkimukseen osallistuneissa työvoiman vuokrausyrityksissä tehdään työntekijälle erilaisia haastatteluja ja kyselyitä ennen kuin nämä otetaan työvoiman vuokrausyrityksen listoille. Työvoiman vuokrausyritykset vaativat ruoka- ja ravintola-alan työntekijöiltä ammatillisia todistuksia, kuten hy-

gieniapassin sekä salmonellatodistuksen. Tarvittaessa vuokratyöntekijät tarvitsevat myös muita ammattiin kuuluvia todistuksia osaamisestaan, kuten anniskelupassin. Kaikista työ- ja opiskelutodistuksista otetaan kopiot. Testit ja haastattelut mittaavat työntekijän soveltuvuutta alalle. Vuokrausyrityksistä 67 % ilmoitti, että vuokratyöntekijä tarvitsee suosittelijan edellisestä työpaikasta. Haastattelut sekä taustojen tarkistaminen säästävät käyttäjäyrityksen aikaa, kun työntekijät on jo testattu ennen työpaikalle saapumista.

Vuokratyöntekijöiden koulutus ja työkokemus otetaan huomioon kaikissa kyselyyn osallistuneissa työvoiman vuokrausyrityksissä, kun vuokratyöntekijöitä sijoitetaan käyttäjäyrityksiin. Haastatellut ruokapalvelun edustajat luottavat siihen, että vuokrausyrityksissä jokainen työntekijä haastatellaan erikseen ennen kuin hän siirtyy vuokrausyrityksen listoille, eikä käyttäjäyritys enää tee erillisiä haastatteluja työntekijöille. Ruokapalvelut voivat etukäteen määrittellä, millaista osaamista ja ammattitaitoa he edellyttävät vuokratyöntekijöiltä.

Kyselytutkimuksessa vuokrausyrityksiltä kysyttiin rikostaustan selvitystä toimeksiantajan toiveesta. Rikosrekisterin tarkistus vaaditaan, jos työntekijä vuokrataan päivähoidon puolelle. Ainoastaan yhdessä kyselyyn osallistuneessa vuokrausyrityksessä vuokratyöntekijöiltä tarkistetaan rikosrekisteri.

Haastatellut kertoivat työvoiman vuokrauksen hyödyiksi *palautteen ja reklamaation antamisen*. Ulkopuoliselle yritykselle on helpompi antaa palautetta toiminnasta kuin omalle organisaatiolle tai sen henkilökunnalle. Palautteen antamisella voidaan samalla valikoida työntekijöitä. Jos vuokratyöntekijä ei ole ollut työtehtävään sopiva, hänestä voidaan kertoa avoimesti palautetta ja pyytää työntekijän tilalle hyväksi koettu vuokratyöntekijä. Hyötynä koettiin myös *uusien ja nuorten työntekijöiden saaminen työyhteisöön*.

Vuokratyö madaltaa kynnystä rekrytoida uusia työntekijöitä. Käyttäjäyritykset käyttävätkin vuokratyötä rekrytointikanavana monessa yrityksessä. Vuokratyöntekijän voi ensin vuokrata yritykseen erilaisiin työtehtäviin ja kokeilla työntekijän osaamista ja motivoituneisuutta yritykseen. Hyväksi koettu vuokratyöntekijä palkataan usein yrityksen omaksi työntekijäksi, kun hän on ollut pidem-

pään töissä käyttäjäryityksessä vuokrayrityksen kautta. Kokeilun avulla saadaan palkattua oikea työntekijä vakituiseen työsuhteeseen ja hänet on helppompaa ottaa vakituiseksi työntekijäksi, kun on oppinut tuntemaan hänen toimintatapansa. (Lehto, Lyly-Yrjänäinen & Sutela 2005, 61.)

Toisena keinona rekrytoinnissa on, että käyttäjäryitys etsii itselleen vakituista työntekijää ja pyytää työvoiman vuokrausyritykseltä apua uuden työntekijän hankkimiseen. Työvoiman vuokrausyritys etsii valmiiksi työntekijöitä, jotka täyttävät työpaikan ja tehtävän kriteerit. Käyttäjäryitys saa valmiit taustatiedot työntekijäehdokkaista työvoiman vuokrausyritykseltä, ja tietojen perusteella voi pyytää heidät haastatteluun tai antaa vuokrausyrityksen haastatella ehdokkaat. Käyttäjäryityksen ei näin ollen tarvitse käyttää aikaa ilmoitusten laadintaan, hakemusten käsittelyyn ja haastatteluihin. Työvoiman vuokrausyritykset auttavat käyttäjäryitystä hakuprosessissa sen tarvitsemalla tavalla. Käyttäjäryitys säästää voimavarojaan ja kustannuksia ostamalla palveluita työvoiman vuokrausyritykseltä. (Pohjanoksa ym. 2004, 30.)

Ruokapalvelut ovat käyttäneet *rekrytointimahdollisuutta* vähän, koska useissa paikoissa sopimusehdot työvoiman vuokrausyritysten kautta ovat tiukat ja vakituisia työntekijöitä on palkattu omien sijaisten joukosta. Työvoiman vuokrausyritysten vuokrasopimusehdot velvoittavat käyttäjäryitykset maksamaan rekrytoinnista palkkion tai odottamaan karenssiajan, ennen kuin työntekijä voidaan palkata käyttäjäryityksen palkkalistoille.

Kyselyyn vastanneista työvoiman vuokrausyrityksistä kaikki ilmoittivat, että käyttäjäryitys saa ottaa omille listoilleen vuokrausyrityksen työntekijän. Puolet vuokrausyrityksistä vastasi ottavansa välityspalkkion työntekijän siirtymisestä käyttäjäryitykselle. Kyselystä ei ilmennyt, onko vuokrausyrityksillä karenssiaikaa ennen kuin työntekijä voi siirtyä käyttäjäryitykseen vai saako työntekijä siirtyä käyttäjäryitykseen saman tien.



### 7.1.2 Haitat käyttäjäryitykselle

Käyttäjärityksen kannalta työvoiman vuokrauksen haittoja on *vuokratyöntekijöiden vaihtuvuus*. Se koettiin haitaksi myös ruokapalveluihin kohdistuneissa haastatteluissa. Vuokratyöntekijät tuovat koko työyhteisöön *epävarmuutta ja riskejä*, kun työyhteisö ei tiedä, onko töihin tulossa jo ennestään tuttu työntekijä vai joudutaanko työntekijä perehdyttämään yrityksen tapoihin ja tehtäviin. Suuren vaihtuvuuden takia vuokratyöntekijät saattavat jäädä muulle henkilökunnalle melko *vieraiksi ja he saattavat tuntea jäävänsä työyhteisön ulkopuolelle*. Kaikki työntekijöitä tulisi kuitenkin kohdella tasavertaisesti. (Lehto ym. 2005, 63.)

Käyttäjäritys ei aina tiedä, mikä on vuokratyöntekijän osaaminen tarvittavaan työhön. Haastatteluissa haittana koettiin myös vuokratyöntekijän vaihtumista esimerkiksi pidemmän sairasloman aikana. Ruokapalvelut pystyvät toimimaan työvoiman vuokrausyrityksiltä jo ennestään tuttua vuokratyöntekijää. Äkillisissä työvoiman tarpeissa ei aina tuttua ja hyväksi koettua työntekijää pystytä saamaan, koska vuokratyöntekijät tekevät töitä myös muissa yrityksissä.

Uuden työn oppiminen vie aina aikaa uudelta vuokratyöntekijältä, koska *yritysten työtehtävät ja –tavat ovat erilaisia*. Vakituisen henkilöstön työaikaa kuluu työtehtäviin ja yritykseen perehdyttämiseen. Käyttäjärityksen on tarkkaan mietittävä, mihin uusi työntekijä sijoitetaan, ja missä hän saa parhaan perehdytyksen yritykseen ja työtehtäviin. Tehokkaalla perehdytyksellä varmistetaan työn tehokkuus ja asiakaslähtöinen joustava toiminta. (Viitala ym. 2005, 161.)

Haastatteluissa *perehdyttäminen* työntekijöiden vaihtuessa ja toimipaikkojen muuttuessa koetaan melko raskaaksi. Jatkuva työhön ja yritykseen opastaminen on vaikeaa, varsinkin jos vastuu perehdyttämisestä kohdistuu yhdelle henkilölle. Vuokratyöntekijät pyritään sijoittamaan isompaan keittiöön tai pisteeseen ja siirtämään vakituinen työntekijä pienempään toimipisteeseen. Tällä tavalla vakituinen työntekijä olisi aina perehdyttämässä vuokratyöntekijää uusiin tehtäviin. Aina ei kuitenkaan vuokratyöntekijää pystytä sijoittamaan isompaan yksikköön tai vuokratyöntekijälle jo ennestään tuttuun työympäristöön.

Vuokratyöntekijöiden jatkuva vaihtuvuus vaikuttaa myös *työilmapiiriin*. Vuokratyövoimaa ei välttämättä hyväksytä työntekijöiden joukkoon ja heitä ei koeta samalla tavalla työkaverina kuin vakituksia työntekijöitä. Vuokratyöntekijöiden vaihtuvuus saattaa sekoittaa vakituisten työntekijöiden rutiineja ja jatkuva uuden henkilön perehdyttäminen vie tehokkuuden omasta työstä.

Vuokratyövoimaa kunnissa on käytetty vasta vähän aikaa ja tasapainoilu riittävän työvoiman ja -määrän kanssa on hankalaa (Viitala ym. 2005, 161). *Tasapainoilu oikean miehityksen kanssa* koettiin haasteelliseksi ja vaikeaksi myös ruokapalveluissa. Vähäisen kokemuksen takia on vaikea ennakoida, milloin vuokratyöntekijöitä tarvitaan, kuinka paljon ja millaisiin tehtäviin heitä voidaan sijoittaa.

Viitalan ym. tekemän tutkimuksen mukaan (2005, 100) vuokraustoiminnan ongelmana pidetään vuokratyöntekijän sitoutumista yrityksen imagoon ja arvoihin. Vuokratyöntekijän on vaikea omaksua yrityksen arvoja tai toimintaperiaatteita työpaikkojen vaihtuessa. Puutteellinen perehdytys vaikuttaa myös toiminnan sujuvuuteen ja sitoutumiseen. Motivaatiota vaaditaan kaikilta osapuolilta, jos halutaan vuokratyöntekijän sitoutuvan yrityksen arvoihin. *Työntekijöiden sitoutuneisuus yritykseen, sen imagoon ja arvoihin* koettiin haittana lähes jokaisessa viidestä haastattelusta. Ruokapalvelut haluavat pitää kiinni imagostaan ja omista arvoistaan. Työntekijöiden vaihtuessa asiakkaat kuitenkin saavat tasalaatuaista palvelua ja tuotteita, eikä se aiheuta häiriöitä toiminnan tehokkuuteen ja jatkuvuuteen. (Viitala ym. 2005, 100.)

*Työvoimavuokrauksen työntekijät eivät imagollisesti edusta meidän yritystä. En tiedä, ketä he sitten edustavat työvoimavuokrausyritystä vai meitä. (Ruokapalvelu A.)*

Osassa haastatteluista työvoiman vuokrauksen haittana koettiin vuokrausyritysten kautta tulevien työntekijöiden *kallista hintaa*. Vuokrausyritykset ovat lisänneet normaaliin palkkaan ja henkilöstösivukuluihin oman palkkion työntekijän tilaamisesta ja hankkimisesta vuokrausyrityksen käyttöön. Haastatellut eivät osanneet kertoa summia siitä, minkälaisia kustannuksia kuluu lisätyövoiman hankkimiseen heidän omasta sijaisjärjestelmästä tai paljonko työn-

tekijän palkkaaminen päiväksi oman järjestelmän kautta tulee maksamaan. Yksi haastatelluista oli kuitenkin sitä mieltä, että heidän yrityksensä on säästänyt henkilöstökustannuksissa vuokratyövoiman avulla.

Ruokapalveluissa haittana pidettiin *vuokratyöntekijän toimenkuvan määrittelymistä tarkasti*. Vuokratyöntekijää pyydetessä töihin, hänen toimenkuva määritellään etukäteen jo vuokrausyrityksessä. Vuokratyöntekijälle palkkaa maksetaan määritellyn työtehtävän ja nimikkeen mukaan. Ruokapalveluissa tämä voidaan kokea negatiivisena, sillä vuokratyöntekijät tekevät usein vain heille määriteltyä työtehtävää. Kymmeniä vuosia samassa työympäristössä ja -tehtävässä olleet työntekijät ovat tottuneet tekemään monenlaisia työtehtäviä ilman erillistä mainintaa.

Viitalan mukaan haittana käyttäjäyritykselle voidaan pitää *ammattitaidottomien työntekijöiden palkkaamista* työvoiman vuokrauksen kautta. Työvoiman vuokrausyritys testaa työntekijöiden osaamistason heitä palkatessaan. Käyttäjäyritys ja työvoiman vuokrausyritys saattavat määritellä työntekijän taidot eri tavalla ja heidän vaatimukset työn tekemiseen eivät kohtaa. (Mts.100.)

## **7.2 Vuokratyöntekijän näkökulma työvoiman vuokrauksesta**

Tutkimusta ei kohdistettu vuokratyöntekijöille, mutta toimeksiantajan toivomuksesta työssä käsitellään vuokratyötä myös vuokratyöntekijän osalta. Opinnäytetyöhön vuokratyöntekijän näkökulmia vuokratyöstä saatiin kirjallisuudesta ja erilaisista tutkimuksista.

### **7.2.1 Hyödyt vuokratyöntekijälle**

Vuokratyöntekijän näkökulmasta tarkasteltuna *työntekijän vapauden* arvioidaan olevan vuokratyösuhteen merkittävin hyöty. *Työelämän joustojen* lisääminen ei ole johtunut yksinomaan työnantajan tarpeista. Myös palkansaajat

haluavat tietyissä elämäntilanteissa mieluummin tilapäisluontoisia ja osaikaisia töitä kuin vakituista kokopäivätyötä. (Saarinen 2005, 14.)

Vuokratyöntekijällä on *vapaus päättää omista työajoistaan* oman elämän rytmin mukaan. Työntekijä *voi yhdistää opiskelun ja työn tekemisen* vuokratyöllä. Toisaalta hyvä vuokratyöntekijä *voi valikoida työpaikkansa* ja tehdä töitä sellaisissa työpaikoissa, jotka sopivat hänelle parhaiten. Vuokratyösuhteiden hyötyjä ovat ne, että nuoret työntekijät voivat vuokratyön kautta ylipäättään *löytää töitä tai saada vuokratyön kautta vakituisen työpaikan*. (Lehto ym. 2005, 61,63.)

Muita merkittäviä hyötyjä työntekijälle vuokratyöstä ovat *monipuolisen työkokemuksen* saaminen, *halu nähdä ja kokea erilaisia työpaikkoja sekä työtehtäviä*. Vuokratyöntekijöiden *ihmissuhdetaidot kehittyvät*, kun he saavat tavata paljon erilaisia ihmisiä niin työntekijöiden kuin asiakkaidenkin keskuudesta. Yksi syy vuokratyöhön voi olla *kokopäivätyöhön sopimaton elämäntilanne*. Monet pienten lasten äidit haluavat usein viettää mahdollisimman paljon aikaa kotona lastensa kanssa, jolloin vakituinen työpaikka on huono vaihtoehto. Opiskelijat hyötyvät vuokratyöstä ansaitessaan *lisääansioita* pienillä työtunneilla ja -määrillä. Osalle opiskelijoista vuokratyö voi olla *ammattillisen taidon kehittämistä*, jos hän opiskelee ja työskentelee sama alaa. Monet työntekijät hankkivat lisääansioita vakituisen työn lisäksi vuokratyöstä. (Vuokratyöhön hakeudutaan monista eri syistä 2003.)

Vuokrausyrityksen avulla *työntekijät työllistyvät suhteellisen nopeasti*. Työnhakuprosessi on työnhakijalle helppo verrattuna siihen, että hakija olisi toiminut työmarkkinoilla itsenäisenä työnhakijana. Vuokrausyritys voi tarjota työntekijän oman motivaation ja kiinnostuksen pohjalta erilaisia työtehtäviä. Erilaiset ja uudet työtehtävät kartuttavat osaamista ja uusia taitoja. (Viitala ym. 2005, 48.)

## 7.2.2 Haitat vuokratyöntekijälle

Työntekijät hakeutuvat vuokratyöhön ensisijaisesti sen takia, että *vakituista työtä on vaikea saada*. Vapailla markkinoilla *ei välttämättä ole työpaikkoja* tarjolla ja työpaikkoihin saatetaan ottaa työntekijät ainoastaan vuokrausyritysten kautta. (Vuokratyöhön hakeudutaan monista eri syistä 2003.)

Viitalan ym. (2005, 26) mukaan työntekijät toivovat, että työllä olisi jatkuvuutta, varmuutta ja tulevaisuutta. Vuokratyötä ajatellessa se on hyvin epätodennäköistä. *Epävarmuutta* tuovat töiden jatkuminen tai työpäivien pituudet. Vuokratyöntekijällä voi olla epävarmuus taloudellisesta selviämisestä, ja *tulevaisuuden suunnittelemisen voi olla hankalaa*. Vuokratyöntekijällä *ei ole* myöskään *työyhteisöä tai selkeää työnantajaa turvana* ja tukemassa häntä vaikeissa työtilanteissa. (Lehto ym. 2005, 61, 63.)

Haittana työntekijälle on *riittämätön perehdyttäminen*. Usein vuokratyöntekijä tulee töihin ruuhkahuippuihin, jolloin perehdyttämiseen ei jää tarpeeksi aikaa. Usein oletetaan, että työntekijä on ammattitaitoinen ja hän osaa tehdä annetun työtehtävän ilman opastusta. Kuitenkin yritysten tavat ja tottumukset ovat erilaiset, ja asioita voidaan tehdä monella eri tavalla. Ensisijainen vastuu perehdyttämisestä ja työhön opastuksesta on aina yrityksen esimiehellä, vaikka perehdyttämisen tulisikin jakaantua useammalle henkilölle. Työpaikalla tulisi olla aina henkilö, joka tuntee yrityksen tavat ja osaisi opastaa uutta työntekijää tehtävissä.

Vuokratyöntekijä kokee jäävänsä vakituista henkilöstöä *huonompaan asemaan* niin työyhteisössä kuin etuuskien suhteen. Vuokratyöntekijä voi jäädä terveydenhuoltopalveluiden ja sosiaaliturvan ulkopuolelle, vaikka oma työnantaja olisikin järjestänyt nämä asiat säädösten ja sopimusten mukaisesti. Vuokratyöntekijä *jää vuosilomien tai palvelusvuosilisien ulkopuolelle*. Lomakorvaukset maksetaan vuokratyöntekijälle jokaisessa tilissä, mutta hän ei ole oikeutettu pitämään vuosilomaa. (Pohjanoksa ym. 2004, 42.)

Työpaikat ja työtehtävät vaihtuvat vuokratyöntekijällä nopeasti. Samana päivänä hänellä voi olla useampi työtehtävä eri yrityksissä. Vuokratyöntekijän tulee sisäistää lyhyessä ajassa useamman paikan työtehtävät ja oppimisen paine tehtävien osalta voi aiheuttaa *suuria paineita*. Vuokratyöntekijän tulisi jatkuvasti *tehdä paras työsuoritus* uudessa paikassa ja *näyttää kykynsä* työn jatkumisen varmistamiseksi. Työpaikkojen jatkuva vaihtuminen ja paineet hyvään työsuoritukseen voivat tehdä *elämän henkisesti raskaaksi* ja pahimmassa tapauksessa *vaikeuttaa elämän hallintaa*. (Viitala ym. 2005, 60.)

Vuokratyön haittana pidetään myös *ammattillisen osaamisen kehittymistä*. Usein vuokratyöntekijä sijoitetaan helppoihin perustehtäviin, missä hän ei välttämättä voi näyttää osaamistaan. Viitalan ym. (2005, 62) tehdyssä tutkimuksessa kerrottiin, että vuokratyöntekijä saa *kapea-alaisemman työn*, jossa osaaminen ei kehity niin paljon kuin vakituisilla työntekijöillä. Tutkimuksessa kuitenkin ilmeni, että työn laaja-alaisuus riippuu paljon työntekijästä, alasta ja vuokrauksen pituudesta. (Viitala ym. 2005, 62.)

### 7.3 Työvoiman vuokrauksen tulevaisuus

Kaikki ruokapalveluiden haastatellut olivat sitä mieltä, että työvoiman vuokraus on tulevaisuudessa tarpeellista, ja sitä tullaan käyttämään jossain määrin ruokapalveluissa. Koulutettujen työntekijöiden ja moniosaajien tarve kasvaa tulevaisuudessa. Silloin työvoiman vuokrausyritykset eli alan ammattilaiset tarvitaan hankkimaan työntekijöitä kiristyvään työvoiman tarpeeseen.

Ruokapalveluissa työvoiman vuokrausyrityksiä pidetään yleisesti hyvänä rekrytointikanavana. Työvoiman vuokrausyrityksiä ei ole kuitenkaan paljon käytetty rekrytoinnissa, koska useissa työvoiman vuokrausyrityksissä sopimusehdot ovat tiukat. Ruokapalvelut joutuvat maksamaan jokaisesta rekrytoinnista palkkion tai odottamaan karenssiajan, ennen kuin ne voivat palkata työntekijän omaksi työntekijäkseen. Virherekrytointiin yrityksillä ei ole kuitenkaan varaa, sillä se tulee todella kalliiksi.

Työvoiman vuokrausyritykset ovat huomanneet ja kiinnostuneet entistä enemmän vuokraamaan työntekijöitä myös kunnalliselle sektorille. Tämän osoitti myös kyselytutkimus työvoiman vuokrausyrityksille. Kyselyyn vastanneista työvoiman vuokrausyrityksistä 75 % on kiinnostunut vuokraamaan työntekijöitään tulevaisuudessa kunnalliselle ruokapalvelulle.

### **Uhkakuvia**

Haastattelujen mukaan työvoiman vuokrauksen tulevaisuuden uhkakuvina pidetään työvoiman vuokrauksen kieltämistä esimerkiksi kunnan hallinnon puolelta. Uhkana pidetään myös työlainsäädännöllisiä asioita ja niiden toteutumista vuokratyössä. Työlainsäädännölliset asiat voivat aiheuttaa haittoja työpaikoilla esimerkiksi silloin, jos siellä käytetään vuokrausyritykselle ennestään tuntematonta työehtosopimusta.

*Näkisin, että työehtosopimusten kanssa voi tulla ongelmia (Ruokapalvelu A).*

Uhkana pidetään myös vuokratyöntekijöiden riittävyyttä. Riittävyyteen vaikuttavat alan koulutukset ja oppilaitosten määrät kunnassa. Niiden kautta on mahdollista saada ammattitaitoista vuokratyövoimaa, sillä opiskelijat hakeutuvat työvoiman vuokrausyrityksiin lisäansioden toivossa. Toisaalta työvoiman vuokrausyritykset koettiin omalla tavalla uhkana sijaisten saatavuuteen. Pitkäaikaisiin sijaisuuksiin ei saada enää avoimilta työmarkkinoilta työntekijöitä, vaan työntekijät ovat siirtyneet vuokrausyritysten listoille. Sijaiset siirtyvätkin työvoiman vuokrausyrityksiin, koska tällä tavalla he saavat enemmän töitä ja jatkuvuuden toimeentulon takaamiseksi.

Osassa haastatteluista uhkana pidettiin ruokapalveluiden tarpeeseen sopivaa yhteistyökumppanin löytymistä työvoiman vuokrausyritysten joukosta. Ongelmaksi nähtiin, että työvoiman vuokrausyrityksen kanssa ei pystytä tekemään sopimuksia ja ehtoja, jotka olisivat sopivat molemmille osapuolille. Kaikki yhteistyösopimuksen kohdat on käytävä tarkasti läpi, mikä vaatii aktiivisuutta työvoiman vuokraajan sekä käyttäjäyrityksen edustajilta.

## **8 SIJAISJÄRJESTELMÄN JA TYÖVOIMAN VUOKRAUKSEN KUSTANNUKSET VERTAILUSSA**

Tässä luvussa vertaillaan Lahden Aterian oman sijaisjärjestelmän kustannuksia työvoiman vuokrauksen kustannuksiin. Toimeksiantajalta saatiin arviot oman sijaisjärjestelmään käytetyistä kustannuksista huhtikuussa 2006.

### **8.1 Kuntatyönantajan palkka ja henkilöstösivukustannukset**

Palkkakustannuksia laskettaessa tulee ottaa huomioon, että työehtosopimuksen mukainen peruspalkka ei ole työnantajan ainoa kustannus työntekijästään. Peruspalkan lisäksi työnantaja maksaa myös muita kustannuksia. Osa niistä jakautuu työntekijän ja työnantajan kesken, ja osa koskee vain työnantajaa. Kaikissa työnantajan osuus on kuitenkin suurempi. Maksettavia kuluja ovat henkilöstösivukulut: sosiaaliturvamaksu, työeläkemaksu, tapaturmavakuutusmaksu sekä työttömyys- ja ryhmähenkivakuutusmaksu. (Viitala 2002, 282.)

Eri aloilla työnantajan maksamat henkilöstösivukulut ovat hieman erisuuruisia. Yleisesti kuntatyönantajan maksamat henkilöstösivukulut ovat kasvaneet vuosi vuodelta (taulukko 1). Vuonna 2003 työnantajan keskimääräiset maksut olivat 29,98 prosenttia, kun vuonna 2007 ne tulevat olemaan jo 31,52 prosenttia. Henkilöstösivukuluihin kuuluvat sosiaaliturvamaksu ja työttömyysvakuutusmaksu. Kansaneläkevakuutusmaksut ovat pienentyneet ja vastaavasti sairausvakuutusmaksut kasvaneet.



TAULUKKO 1. Kuntatyönantajan sosiaalivakuutusmaksut (Palkat ja sosiaalivakuutusmaksut 2006.)

(Prosenttia maksun perusteena olevasta palkasta)					
<b>MAKSU/VUOSI</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<b>Sosiaaliturvamaksu</b>					
Kansaneläkevakuutus	2,40	2,40	2,42	1,95	1,95
Sairausvakuutus	1,61	1,61	1,60	2,06	2,06
<b>Työttömyysvakuutusmaksu</b>					
KuEL-maksu (keskimäärin)	20,30	20,50	20,48	20,76	20,50
Muut (keskimäärin)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
<b>Työnantajan maksut (keskimäärin)</b>	<b>29,98</b>	<b>30,44</b>	<b>30,92</b>	<b>31,36</b>	<b>31,52</b>
Vakuutetun eläkemaksu (keskimäärin)	4,60	4,60	4,90	4,60	4,60

## 8.2 Lahden Aterian sijaisjärjestelmän kustannukset huhtikuussa 2006

Lahden Aterialta saatiin heidän omaan sijaisjärjestelmänsä käyttämät kustannukset huhtikuulta 2006. Luvut ovat arvioita. Saaduista luvuista on tehty taulukko (taulukko 2) selventämään kustannusten määrää. Lukuihin on laskettu yhden kuukauden sijaisten hankkimiseen ja palkanmaksuun kulunut aika ja rahamäärä sekä lyhytaikaisten sijaisten käyttämä työtuntimäärä. Aluevastaavat ja hallintotoimiston työntekijät käyttivät lyhytaikaisten sijaisten hankkimiseen työaikaan 130–140 tuntia kuukaudessa. Sijaisten hankkimisesta syntyi kustannuksia aluevastaaville ja hallintotoimistolle 2 275 - 2 450 euroa kuukaudessa. Rahatoimiston laskutus palkanmaksusta oli 1 208 euroa kuukaudessa. Lahden kaupungin rahatoimisto on kaupungin hallituksen keskitetty yksikkö, joka hoitaa kunnan taloushallinnon tehtävät ja palkanlaskennan.

Huhtikuussa 2006 toteutui 72 lyhytaikaista työsuhdetta, ja niistä kertyi tehtyjä työtunteja 4 000. Oletetuksi tuntipalkaksi laskettiin 8,96 euroa. Tuntipalkka riippuu työntekijän työtehtävästä, ammattinimikkeestä, palvelusvuosien mää-

rästä ja eri kuntien palkkakalleusluokasta. Kuntatyönantajan sosiaalivakuutusmaksut laskettiin taulukon 1 mukaan.

TAULUKKO 2. Lahden Aterian oman sijaisjärjestelmän kustannukset

Sijaisten hankkimiseen käytetty työaika (tunteina)	130	140
Sijaisten hankkimiseen kuluvat kustannukset	2 275	2 450
Rahatoimiston laskutus palkanmaksusta	1 208	1 208
<b>Kustannukset yhteensä</b>	<b>3 483</b>	<b>3 658</b>
<b>Kustannukset/käytetty työaika (€/h)</b>	<b>26,79</b>	<b>26,13</b>
Lyhytaikaisia työsuhhteita	72	72
Lyhytaikaisten työsuhhteiden tuntimäärä	4 000	4 000
Oletettu tuntipalkka	8,96	8,96
Kuntatyönantajan sosiaalivakuutusmaksut	1,3092	1,3092
<b>Sijaisista kertyvät kustannukset (€/h)</b>	<b>11,73</b>	<b>11,73</b>
<b>Sijaisista kertyvät kustannukset koko kuukaudelta</b>	<b>46 921,73</b>	<b>46 921,73</b>
<b>Sijaisista maksettu palkka &amp; muut kustannukset</b>	<b>50 404,73</b>	<b>50 579,73</b>
Sijaisista kertyvät kokonaiskustannukset (€/h)	12,60	12,64
<b>Kerroin</b>	<b>1,41</b>	<b>1,41</b>

Toimeksiantajalta saatujen lukujen avulla (taulukko 2) kustannusten ja työtuntien mukaan kertoimeksi tulisi 1,41. Kuntatyönantajan sosiaalivakuutusmaksuihin ei ole laskettu eläkemaksua, mikä nostaa hieman kerrointa.

Viidessä teemahaastatteluun osallistuneessa ruokapalvelussa ei ole erikseen laskettu sijaisjärjestelmästä kertyviä kustannuksia. Kustannuksia on vaikea laskea, jos sijaisjärjestelmän hoitaminen ei ole järjestäytynyttä. Suuren kustannuserän ja usean työntekijän työajan kulumisen sijaisten hankintaan on saanut ruokapalveluiden edustajat miettimään muita järjestelmiä.

### 8.3 Työvoiman vuokrauksen kustannukset

Työvoiman vuokrausyritystä käyttäessä työntekijän veloitustapa neuvotellaan aina erikseen käyttäjäyrityksen kanssa ottaen huomioon yrityksen lähtökohdat ja tarpeet. Tuntihinta sisältää työntekijän palkan lisäksi kaikki sosiaali-, eläke- sekä muut lakisääteiset henkilösivukulut ja työvoiman vuokrausyrityksen hallintokulut. Lomarahat maksetaan vuokratyöntekijälle jokaisen palkanmaksun yhteydessä. Maksetusta palkasta saa tilinauhan. Osassa työvoiman vuokrausyrityksistä on käytössä työehtosopimuksen palkkataulukon ylittäviä palkkaluokkia. Työntekijän palkkaluokkaan vaikuttavat muun muassa palveluaika, koulutus, osaamisen taso ja monipuolisuus, vastuun ottaminen sekä sitoutuminen yritykseen. (ENJOY 2006.)

Työvoiman vuokrausyrityksille tehdyssä kyselyssä selvitettiin käyttäjäyritykselle tulevia kustannuksia työntekijän vuokraamisesta. Kyselyyn vastanneet neljä työvoiman vuokrausyritystä eivät antaneet täsmällisiä lukuja, koska luvut ja kertoimet ovat yritys- ja tapauskohtaisia. Kyselystä saatiin selville ainoastaan, mitä kustannukset sisältävät. Vuokratyöntekijän hinta määräytyy maksetusta palkasta, sosiaalisivukuluista ja työvoiman vuokrausyrityksen palvelukuluista. Usein palkan lisäksi työvoiman vuokrausyritykset ovat määritelleet jonkin kertoimen, minkä mukaan ne laskuttavat käyttäjäyritystä. Vuokratyöntekijän palkka määräytyy työkokemuksesta ja ammattitaidosta. Yksi kyselyyn vastanneista ilmoitti, että hinta on normaalityöajan veloitushinta, joka sisältää palkan ja työnantajan lakisääteiset kulut. Hintoihin lisätään arvolisävero (alv 22 %). Työehtosopimuksen mukaiset lisät laskutetaan erikseen henkilöstösivukuluilla lisättynä. Kyselyyn vastanneista yrityksistä kaikissa käyttäjäyrityksen vuokrasopimusten määrät vaikuttavat vuokrauksen hintaan, ja 75 %:ssa vuokrasopimusten pituudet vaikuttavat hintaan.

Työvoiman vuokrausyritysten käyttämiä kertoimia saatiin kuitenkin yhdeltä haastatellulta ruokapalvelun edustajalta. Työvoiman vuokrausyritysten käyttämä kerroin on 1,6–2,0. Siihen lisätään vielä arvolisävero, mikä on 22 %. Kyseinen tuntilaskutushinta sisältää tuolloin sosiaalisivukulut, lomarahat, sairaus-

lomat, työterveyshuollon sekä työvoiman vuokrausyrityksen palveluhinnan. Työvoiman vuokrausyrityksen kautta palkattavat työntekijät maksavat siis yritykselle keskimäärin enemmän tehdyltä työtunnilta.

## 9 POHDINTA

### 9.1 Tutkimustuloksista johtopäätöksiin

Työvoiman vuokrausta kuntien ruokapalveluissa ei ole käytetty vielä kauan. Haastatelluissa ruokapalveluissa pisimpään työvoiman vuokrausta on käytetty säännöllisesti enimmillään kaksi vuotta. Kokemukset vuokratyöstä ovat siis vielä vähäisiä, mutta suurimmaksi osaksi hyviä. Tutkimustulosten perusteella voidaan sanoa, että työvoiman vuokraus on kaikissa ruokapalveluissa jollain tavalla esillä oleva asia. Työvoiman vuokrausta käytetään tai sen käyttöön ottamista uutena työmuotona on harkittu.

Työvoiman vuokrausyritykset ovat tietoisia kuntasektorin kiinnostuksesta työvoiman vuokrausta kohtaan ja näin ollen valmiita tekemään yhteistyötä kuntasektorin kanssa. Työvoiman vuokrauksen käyttöön ottaminen ei kuntien ruokapalveluissa ole kuitenkaan niin yksinkertaista kuin yksityisellä sektorilla. Ruokapalveluiden tulisikin ottaa mahdollisimman paljon selvää omista etuuksistaan ja pitää huoli, että sopimusehdot uuden yhteistyökumppanin kanssa ovat tarpeeksi hyvät. Lisäksi ruokapalveluiden kannattaa valita yhteistyökumppani, joka tietää kuntasektorin lainsäädännön sekä työtehtävien sisällön.

#### **Työvoiman vuokrauksesta saatuja kokemuksia**

Työvoiman vuokrauksen tärkeimpinä hyötyinä voidaan pitää tehokkuutta. Vuokratyövoiman käyttö säästää esimiesten ja muiden vakituisten työntekijöiden aikaa. Vuokrauksen kautta hankitut sijaiset saadaan nopeasti ja tehokkaasti käyttäjäyritykseen, ja aikaisemmin sijaisten hankkimiseen käytetty työaika vapauttaa varsinkin esimiesten aikaa muihin tehtäviin. Työvoiman vuokrauksen tärkeänä hyötynä pidetään mahdollisuutta palkata vuokratyöntekijöitä

lyhyeksikin ajaksi. Näin työntekijän tunnit saadaan tehokkaasti yrityksen käyttöön.

Vuokratyöntekijöiden näkökulmasta haittapuoleksi voidaan mainita työsuhteiden puuttuminen. Vuokratyöntekijät saavat jokaisessa palkassa lomarahat, mutta vuokratyössä ei kerry lomapäiviä. Muutenkin työntekijät saattavat jäädä koulutusten ja työterveyshuollon ulkopuolelle, jos vuokrausyritys ei ole hoitanut tällaisia asioita riittävän hyvin. Monessa tapauksessa vuokratyöntekijät voivat jäädä työkavereille hyvin tuntemattomiksi, jos vuokratyöntekijöiden vaihtuvuus on suuri. Vuokratyöntekijällä ei ole työkavereita tukenaan vaikeissa työtilanteissa, tai häntä ei pidetä samalla tavalla työkaverina käyttäjäyrityksen työntekijöiden keskuudessa.

Työvoiman vuokrauksen haittoina voidaan pitää vuokratyöntekijöiden suurta vaihtuvuutta ja perehdyttämiseen kuluva työaika. Ennen kuin yritysjohto päättää ottaa vuokratyöntekijän yritykseensä, sen tulisi vastata muutama kysymykseen. Onko yrityksellä tarpeeksi resursseja ja voimia jatkuvaan perehdyttämiseen? Millaisessa asemassa vuokratyöntekijät ovat? Pystyvätkö vuokratyöntekijät etenemään työtehtävissään ja saavatko he muuttuviin asioihin riittävästi koulutusta ja perehdytystä? Käyttäjäyritys joutuu myös vastamaan kaikkien työntekijöiden, myös vuokratyöntekijöiden, hyvinvoinnista. Tekevätkö he vuokratyötä omasta valinnastaan vai onko vuokratyöntekijä pakotettu tekemään työtä, koska vakituista työtä ei ole tarjolla? Edustavatko vuokratyöntekijät käyttäjäyrityksen arvoja ja toimivat niiden mukaisesti ja kärsivätkö asiakkaat jatkuvasta työntekijöiden vaihtuvuudesta?

Vuokratyöntekijä voi päivän aikana siirtyä työpaikasta toiseen ja tehdä muutamana tunnin työvuoron ainoastaan silloin, kun käyttäjäyrityksellä on kiire eivätkä vakituiset ja muut omat työntekijät ehdi tekemään kaikkia töitä. Kuinka käy tällaisessa tilanteessa asiakkaiden ja yritysten antamien asiakaslupaus-ten? Asiakaslupauksissa yleensä luvataan tarjota asiakkaalle tasalaatuista ja hyvää palvelua. Kuinka tasalaatuinen ja hyvä palvelu on mahdollista, jos työntekijä ei ole sitoutunut yrityksen arvoihin ja lupauksiin? Vuokratyöntekijän oma motivaatio ja sitoutuminen ovat tällaisissa tapauksissa erittäin tärkeitä. Toinen

tärkeä rooli on vakituisilla työntekijöillä ja varsinkin henkilöillä, jotka ovat vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä. Onko vuokratyöntekijöiden perehdyttäminen aina riittävää tai lakien mukaista, koska yleensä vuokratyöntekijät tulevat töihin juuri kiireisimpään aikaan? Hyvän perehdyttämisen avulla työntekijä saadaan sitoutumaan yritykseen ja sen avulla vuokratyöntekijä oppii tuntemaan myös yrityksen tavat, työntekijät sekä laitteistot.

### **Kustannukset vertailussa**

Tutkimuksemme kertovat, että oma sijaisjärjestelmä olisi edullisempi kuin työvoiman vuokraus. Sijaisjärjestelmää ja työvoiman vuokrausyritystä vertailtaessa on kuitenkin mietittävä, mitä työnantaja hakee palvelulta. Halutaanko työntekijä saada mahdollisimman halvalla? Halutaanko työntekijä saada mahdollisimman helpolla? Panostetaanko osaamiseen ja työn organisointiin? Otetaanko työntekijä vain kiireavuksi työvoiman vuokrauksen kautta vai palkataanko työntekijä koko työpäiväksi eli kahdeksaksi tunniksi oman sijaisjärjestelmän kautta?

Työnantajan eli käyttäjäyrityksen on otettava huomioon myös sairauslomien sekä vuosilomien osuudet kustannuksissa. Näiden kustannusten takia oman sijaisjärjestelmän ja työvoiman vuokrauksen vertaileminen on todella vaikeaa. Vuokratyöntekijän palkassa maksetaan joka kerta vuosilomakorvaukset, ja käytännössä vuokratyöntekijä ei ole koskaan sairas. Jos tilattu vuokratyöntekijä sairastuu, hänen tilalleen hankitaan työvoiman vuokrausyrityksen kautta uusi. Käyttäjäyrityksen ei periaatteessa tarvitse huolehtia tai maksaa vuokratyöntekijälle korvauksia vuosi- tai sairauslomista.

Uuden työntekijän palkkaaminen yritykseen maksaa paljon, ja useisiin virherekrytointiin yrityksillä ei ole varaa. Rekrytointikustannusten vuoksi tulisi myös ruokapalveluiden miettiä, mitä kautta uuden työntekijän palkkaaminen yritykseen tulee halvemmaksi. Uutta työntekijää palkatessaan yritys joutuu tekemään ilmoituksia esimerkiksi työvoimatoimistoon tai paikallisiin lehtiin. Potentiaalisten työntekijöiden työhakemusten lukeminen ja työntekijän haastattelu vievät aikaa ja maksavat paljon. Olisiko työvoiman vuokrausyritysten kautta tehtävä rekrytointi ruokapalveluille edullisempää? Työvoiman vuok-

rausyritykset tekisivät työpaikkailmoitukset ja -haastattelut sekä antaisivat etukäteistietoa yrityksestä. Käyttäjäyritys voisi testata useampia työntekijöitä jo konkreettisten työnäyttäjien ansiosta.

Vaikuttaako työvoiman vuokrauksen käyttöön ottoon liikaa ruokapalveluiden organisaatorakenne? Liikelaitokset saavat tehdä itsenäisiä päätöksiä toiminnastaan, vaikka kunnan hallitus päättää työvoiman vuokrauksen aloittamisesta kokouksissaan. Nettobudjetoidut yksiköt ovat tiiviimmässä suhteessa kunnan julkiseen hallintoon, vaikka niille on määritelty toiminnalleen omat tavoitteet. Haastatteluun osallistuneista kunnista työvoiman vuokrauksen käyttäminen on yleisempää liikelaitoksissa kuin nettobudjetoidussa yksiköissä.

Onko vuokratyöstä tulossa yksi ns. normaaleista työnteon muodoista? Monet työntekijät, joilla ei ole vakituista työtä, menevät työvoiman vuokrausyrityksiin ja tekevät lyhyitä työvuoroja useissa yrityksissä. Onko ns. vapailta markkinoilta enää mahdollista saada työntekijöitä esimerkiksi pidempiaikaiseen sijaisuuteen, kuten äitiyslomaan? Joutuvatko käyttäjäyritykset maksamaan välityspalkkioita työvoiman vuokrausyrityksille saadakseen työntekijöitä?

Vuokratyöntekijän käyttäminen ei ole kaikissa yrityksissä mahdollista. Kaikkien yritysten tulisikin miettiä tarkkaan työvoiman vuokrauksen hyötyjä ja haittoja oman yrityksensä kannalta. Kuntasektorilla työvoiman vuokrauksen käyttöön ottaminen on kuitenkin hankalampaa kuin yksityisellä sektorilla ja vaatii pidempiaikaista tarkastelua sekä testausta. Tähän velvoittavat käytössä oleva laki, ammattijärjestöt ja koko kunnan organisaatio. Ruokapalveluiden on kuitenkin pystyttävä tarjoamaan palveluita entistä joustavammin ja tehokkaammin yksityisten ruokapalveluiden tuottajien rinnalla.

Yrityksen on mietittävä myös eettiset näkökohdat, joita työvoiman vuokrauksesta aiheutuu. Onko vuokratyö oman yrityksen arvojen ja toiminnan ylläpitämiseen paras työmuoto ja kärsiikö asiakas vuokratyöntekijöiden käytöstä? Jos työvoiman vuokraus otetaan käyttöön yrityksessä, on koko työyhteisön organisaation sitouduttava sen käyttöön. Vakituisten työntekijöiden on paneuduttava vuokratyöntekijöiden perehdyttämiseen jopa päivittäin, mikä osassa työyh-

teisöjä voi epäonnistua. Kustannuksia laskettaessa tulisi jokaisen yrityksen tehdä todelliset ja tarkat laskelmat omasta sijaisjärjestelmästä ja laskea myös sijaisjärjestelmään ylläpitämiseen kuluva aika sekä kustannukset. Ainoastaan tällä tavalla yritykset voivat olla varmoja siitä, kumpi lopullisesti on kalliimpaa, oma sijaisjärjestelmä vai työvoiman vuokraus.

Kunnalliselle puolelle voitaisiin tehdä vuokratyöstä jatkotutkimus käyttäjäyrityksen, vuokratyöntekijän tai työyhteisön näkökulmasta. Työhön olisi jo nyt tarpeeksi materiaalia, koska muutamissa ruokapalveluissa vuokratyöntekijöitä on käytetty paljon vanhan sijaisjärjestelmän tilalla tai sen ohella.

## 9.2 Oma oppimisprosessi

Olemme molemmat kiinnostuneet henkilöstöpolitiikasta ja henkilöstöön liittyvistä asioista. Se oli meillä lähtökohtana, kun aloimme miettiä opinnäytetyön aiheita. Ensimmäisenä vaihtoehtona meillä oli työvoimanvuokraus kunnallisella puolella. Aihe kiinnosti välittömästi, onhan työvoiman vuokraus ollut ajankohtainen jo useamman vuoden ajan. Siihen tutustuminen kuntasektorin näkökulmasta vaikutti haasteelliselta tehtävältä. Halusimme tehdä opinnäytetyön suoraan työelämään ja onneksi saimme Lahden Aterian toimeksiantajaksi.

Koko prosessin läpikäyminen taustatutkimuksiin ja kirjallisuuden tutustumisesta, haastatteluista ja kyselystä tulosten tulkintaan sekä raportin kirjoittamiseen on ollut haastavaa. Pääsimme tutustumaan vielä opintojemme loppuvaiheessa meille uuteen aihealueeseen eli kuntasektorin ruokapalveluihin. Ammatti- korkeakouluopintojemme aikana emme ole käsitelleet kuntasektorin ruokapalveluita juuri ollenkaan, emmekä ole olleet töissä tai tehneet harjoittelua kyseisissä paikoissa. Niinpä kunnallisten ruokapalveluiden käsitteet olivat meille täysin vieraita. Aiheeseen tutustuminen kirjallisuuden kautta vei paljon aikaa, koska ensimmäisenä oli hankittava tietämystä kuntasektorista ja kuntien toiminnasta.



Taustateoriaan tutustuessamme ja lähdemateriaalia lukiessamme huomasimme, että vaikka työvoiman vuokraus on aiheena hyvin ajankohtainen, se on kuntasektorilla vielä melko tuntematonta. Työvoiman vuokrauksesta on tehty jo useampia opinnäytetöitä, mutta suurin osa töistä on suunnattu yksityiselle sektorille ja useimmat ovat salaisia. Yliopiston pro gradu -työt ovat yleisesti vuokratyöntekijän näkökulmasta ja yksityiselle sektorille suunnattuja lopputöitä.

Ruokapalvelut ovat tällä hetkellä muutosten edessä, ja kirjallisuutta ruokapalveluiden tämän hetkisestä tilanteesta on vielä vähän. Kunnallisen puolen järjestöt järjestävät paljon seminaareja ja tilaisuuksia, mutta kirjallisuutta tai muita julkaisuja on todella niukasti. Suurin osa uudesta kirjallisuudesta on ainoastaan verkossa tai saatavilla ainoastaan maksullisena järjestöjen kautta. Muuten lähteet ovat 1980-luvulta, ja näin ollen tieto on vanhaa. Yleisesti lähteet olivat hyvin ristiriitaisia. On selvää, että työntekijän ja työnantajan näkökulmat ovat erilaisia ja keskenään hyvinkin ristiriitaisia.

Pääsimme käyttämään työssämme molempia tutkimusmenetelmiä, eli kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Molempien käyttäminen tutkimuksessa oli tärkeää Lahden Aterialle kattavamman tiedon saamiseksi. Sekä teemahaastattelu että Digium-kyselyn tekeminen oli meille uutta. Aikataulumme oli keväällä aika tiivis, koska tutkimustulokset oli saatava valmiiksi Lahden Aterialle ennen kesää. Haastattelun tuloksiin olimme tyytyväisiä, mutta kyselystä saadut tulokset jäivät hieman vajaiksi etenkin kustannusten osalta. Kyselyn tarkoituksena oli saada työvoiman vuokrausyrityksiltä tietoa niiden kustannusten suuruudesta ja kertoimesta vuokrattaessa työvoimaa, mutta siltä osin tieto jäi puutteelliseksi. Otokoko kyselyssä oli aika pieni. Saimme otantaan kuitenkin kaikki ne työvoiman vuokrausyritykset, jotka tarjoavat Lahdessa ruoka- ja ravintolapalveluiden työntekijöitä.

Ennen tutkimuksen aloittamista mietittiin, olisiko kyselyn tekeminen useamman kunnan työvoiman vuokrausyritykseen tarpeellista. Päädyimme kuitenkin ainoastaan Lahden alueelle tehtävään kyselytutkimukseen, koska mielestämme se hyödytti eniten Lahden Ateriaa. Toisena syynä katsoimme, että kysely-

tutkimus tukee haastattelua. Siitä johtuen kyselystä ei tarvinnut tehdä enää niin laajaa. Kyselystä muille paikkakunnille olisimme varmasti saaneet kattavammat tiedot työvoiman vuokrausyrityksen suhteen ja olisimme pystyneet vertailemaan sitä Lahden seutuun.

Haastattelujen osuus koko tutkimusta ajatellen oli tärkeämpi, ja se veikin meiltä enemmän aikaa. Matkustaminen eri ruokapalveluiden toimipisteisiin ja aikojen sopiminen kiireisille ruokapalveluiden edustajille oli haastavaa. Työn tulos kuitenkin palkitsi aikataulujen järjestämisen ja useiden tuntien matkustamisen, sillä saimme haastateltavilta todella paljon aineistoa. Ensimmäinen haastattelu oli varmasti vaikein, koska emme osanneet varautua työvoiman vuokrauksen ulkopuolelta tuleviin asioihin. Päätimme kuitenkin jättää muut tiedot tutkimuksen ulkopuolelle ja käytimme samaa haastattelurunkoa kaikissa haastatteluissa. Näin ollen tulos kaikissa haastatteluissa on sama. Nauhoitimme haastattelut, mikä helpotti haastattelujen purkamista.

Tutkimuksen tärkeimmät tulokset saatiin teemahaastattelulla. Digium-kyselystä saadut tulokset täydensivät tutkimusta niin, että Lahden Aterialla on helpompi käsitellä työvoiman vuokrausta sekä organisaation sisällä että kunnan hallituksessa. Teemahaastattelussa meillä oli yhtenä teemana seutuyhteistyö ja siitä saatavat hyödyt, mutta emme juuri saaneet siihen tutkimukselle olennaista tietoa. Seutuyhteistyötä on käytetty jossain määrin kaikissa ruokapalveluissa, mutta työvoiman vuokrausta seudullisena yhteistyönä ei ole vielä ollut kenenkään ruokapalvelun käytössä. Tämäkin on varmasti tulevaisuutta ja tällaista mallia on käytetty jo Etelä- Suomen suurempien kuntien keskuudessa.

Kävimme toukokuussa 2006 esittelemässä tulokset saaduista haastatteluista ja kyselystä Lahden Aterialle. Käytimme tulosten esittelyssä Powerpoint-esitystä, jonka Lahden Ateria halusi käyttöönsä esitelläkseen työvoiman vuokrausta ja saatuja tuloksia myös tiimien esimiehille. Jo tämä ele Lahden Aterialta ilmaisi, että saatuihin tietoihin oltiin tyytyväisiä. Olemme varmoja, että tutkimuksesta oli hyötyä toimeksiantajalle, koska heillä ei ollut etukäteen juuri mitäänlaista tietoa muiden kuntien ruokapalveluiden toiminnasta. Lahden Ateria

oli tyytyväinen myös saamiinsa kustannuslaskelmiin, joissa käytimme toiselta ruokapalvelulta saamiamme työvoiman vuokrauksen kustannuksia. Haastateltavat ruokapalvelut hyötyvät nekin tutkimuksesta. Lähetimme kaikille haastatetuille ruokapalveluille tiivistelmät saaduista tuloksista kesäkuussa 2006, kun olimme saaneet kirjoitettua tulokset yhteen.

Opinnäytetyön raportoinnin aikana asuimme molemmat eri paikkakunnilla ja teimme samalla esimiesharjoittelua. Ne hidastivat aika paljon työn kirjoittamista. Opinnäytetyön tekeminen oli pitkä ja aikaa vievä prosessi, mutta olemme kuitenkin tyytyväisiä työmme tuloksiin.

## LÄHTEET

- Dahlstedt, M-L. 2002. Ruokapalvelun kehityssuunnat. Menestymisen malleja, tilastotietoa ja kokemuksia erikokoisista kunnista. Toim. M-L. Dahlstedt. Helsinki: Efektia.
- ENJOY. 2006. Hinnoittelu. Viitattu 23.4.2006. [Http://www.enjoy.fi](http://www.enjoy.fi), työnantajat, hinnoittelu.
- Erätuuli, M., Leino, M. & Yli-Luoma, P. 1994. Kvantitatiiviset analyysimenetelmät ihmistieteissä. Rauma: Kirjayhtymä.
- Erjos, M. 2004. Kunta-alan henkilöstön määrä alkanut vähetä, vakinaiset paikat lisääntyvät lähivuosina. Kuntapuntari 3, 33–34.
- Hankonen, R. 2005. Kunnat yhdistävät voimansa sijaisten saamiseksi. Kunta 15, 31.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Julkinen sektori. 2006. Wikipedia. Viitattu 12.8.2006. [Http://www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), julkinen sektori.
- Kauhanen, J. 2003. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 5.-6.p. Helsinki: WSOY.
- Koene, B., Paauwe, J. & Groenewegen, J. 2004. Understanding the development of temporary agency work in Europe. Viitattu 23.8.2006. [Https://ep.eur.nl/bitstream](https://ep.eur.nl/bitstream).
- Kunnat työntäjina. 2005. Kunnallisen työmarkkinalaitoksen sivusto. Viitattu 22.2.2006. [Kuntatyöntajat. Http://www.kuntatyöntajat.fi](http://www.kuntatyöntajat.fi), kunnat työntäjina.
- Kunta palvelee päivittäin. 2003. Kuntatiedon keskus. Viitattu 22.2.2006. [Http://www.kunnat.net](http://www.kunnat.net), kunnat ja kuntayhtymät, kuntien ja kuntayhtymien toiminta.
- Laamanen, E. 2006. Seutuyhteistyö. Viitattu 13.9.2006. [Http://www.kunnat.net](http://www.kunnat.net), kuntakehitys ja tutkimus, seutuyhteistyö.
- Lehto, A-M., Lyly-Yrjänäinen, M. & Sutela, H. 2005. Pysyvän työn toivossa. Määräaikaisten työsuhteiden käytöstä ja kokemisesta. Helsinki: Työministeriö.
- Määräaikaisuus ei ole kirosana. 2006. Kunta 1, 7.

Nygård, B. & Granbacka, B. 2006. Ruokapalvelun järjestäminen. Viitattu 13.8.2006. [Http://www.kokkola.fi](http://www.kokkola.fi), kaupungin hallitus, kokous 13.3.2006.

Nyyssönen, L. 2005. Julkinen ruokapalvelu murroksessa. *Kunta* 6, 38–39.

Palanko-Laaka, K. 2005. Selvitys työministeriölle. Määräaikaisen työn yleisyys, käytön lainmukaisuus ja lainsäädännön kehittämistarpeet. Viitattu 28.3.2006. [Http://www.mol.fi](http://www.mol.fi), työministeriö, julkaisut.

Palkansaajat työmarkkinasektoreittain. 2003. Viitattu 22.2.2006. Kunnallisen työmarkkinalaitoksen sivusto. [Http://www.kuntatyöntajat.fi](http://www.kuntatyöntajat.fi), tilastot.

Palkat ja sosiaalivakuutusmaksut. 2006. Viitattu 14.5.2006. Kuntatiedon keskus. [Http://www.kunnat.net](http://www.kunnat.net), tilastot, kuntatalouden tilastoja.

Palvelutyönantajat. 2002. Työsuhdeasiain opas. Helsinki: PT-työnantajapalvelut.

Peussa, J. 2005. Kilpailuttamisen pelisäännöt. Viitattu 20.8.2006. [Http://www.jhl.fi](http://www.jhl.fi), edunvalvonta ja työ, työelämän haasteet, palvelut muutoksessa, kilpailuttaminen ja ulkoistaminen.

Pohjanoksa, I. & Perkkä-Jortikka, K. 2004. Työvoimanvuokraus. Uusia mahdollisuuksia yrityksille ja työntekijöille. Vantaa: Palvelutyönantajat.

Saarinen, M. 2005. Pätkätyöt. Työnantajan ja palkansaajan opas. 2 uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Seppälä, R., Levo, J. & Työppönen, K. 2004. Ruokapalvelumarkkinat. Julkisten ruokapalvelujen nykytila ja kehittämisenäkymät. Toim. R. Seppälä, J. Levo & K. Työppönen. Helsinki: Efektia.

Seudulliseen henkilöstöpankkiin osallistuminen. 2006. Sosiaali- ja terveystalouden kunta. Viitattu 17.5.2006. [Http://212.50.147.150](http://212.50.147.150), Sosiaali- ja terveystalouden kunta, kokous 14.03.2006 / Pykälä 59.

Summa, M. 2006. Kunta-ala kampanjoi itselleen työvoimaa. *Työelämä* 1, 25.

Sundquist, S. 2005. Henkilöstö ja seutuyhteistyö -ABC. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Sädevirta, M. 2002. Määräaikaiset työsuhteet ja työvoiman vuokraus. Helsinki: WSOY.

Tietoa kuntien henkilöstöstä lokakuussa 2004. 2005. Kuntaliitto. Viitattu 23.4.2006. [Http://www.kunnat.net](http://www.kunnat.net), tilastot, henkilöstö.

Työsopimus. 2005. Työsuojeleupiirit. Viitattu 12.4.2006. [Http://www.tyosuojeleu.fi/fi/tyosopimus](http://www.tyosuojeleu.fi/fi/tyosopimus), työsuhdeasiat, vakinainen vai määräaikainen.

Työsuhteiden muodot EK:n jäsenyrityksissä. 2005. Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 19.4.2006. [Http://www.ek.fi](http://www.ek.fi), ajankohtaista, tutkimukset ja julkaisut, työvoimatiedustelu 2005.

Uusitalo, H. 1999. Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. 6 p. Porvoo: WSOY.

Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna. Vuokratyövoiman käytön vaikutuksia työyhteisössä. Työpoliittinen tutkimus. Helsinki: Työministeriö.

Viitala, R. 2002. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.

Vuokratyöhön hakeudutaan monista eri syistä. 2003. Helsingin sanomat. Viitattu 02.01.2006. [Http://www.verkkouutiset.com](http://www.verkkouutiset.com), arkistojuttu.

## LIITTEET

### Liite 1. Saatekirje ja haastattelurunko ruokapalveluiden edustajille

Keväinen tervehdys!

Viitaten aikaisempaan puhelinkeskusteluunne, lähetämme tässä tiivistetyn version, mitä haluamme haastattelussamme selvittää.

Olemme kaksi opiskelijaa Jyväskylän ammattikorkeakoulusta matkailu-, ravitsemis- ja talousalalta. Olemme tekemässä opinnäytetyötä kunnallisen ruokapalvelun mahdollisuuksista käyttää henkilöstövuokrausta sekä tämän hetkistä tilannetta henkilöstövuokrauksen osalta.

Olemme valinneet Teidän yksikkönne tutkimukseemme ja olisimme hyvin kiitollisia, jos haluaisitte osallistua haastatteluunne.

Tarkoituksenamme on tehdä haastattelu mahdollisimman nopeasti, sillä teemme tutkimuksen kevään aikana valmiiksi. Jos olette kiinnostunut haastatteluun osallistumisesta, niin olisiko Teillä mahdollisesti aikaa viikoilla 14-16? Tulisimme suorittamaan haastattelun kuntaanne, jotta Teidän osaltanne haastattelu sujuisi mahdollisimman helposti.

Teemme haastattelun useamman kunnan ateriapalveluun, joten emme käytä tutkimuksessamme yksittäisten yritysten tietoja. Analysoimme kaikki saadut tiedot nimettöminä. Teillä on mahdollisuus saada tiivistelmä tutkimuksen tuloksista.

Kiitos jo etukäteen tutkimukseen osallistumisesta.

Lisätietoja tutkimuksesta saa parhaiten sähköpostitse

Terveisin  
Heli Mäkäpäinen  
[heli.makarainen.mpa@jypoly.fi](mailto:heli.makarainen.mpa@jypoly.fi)  
044-59 44 348

Kaisu Väisänen  
[kaisu.vaisanen.mpa@jypoly.fi](mailto:kaisu.vaisanen.mpa@jypoly.fi)  
040-74 62 107

Jyväskylän ammattikorkeakoulu  
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

## Haastattelurunko ruokapalveluiden edustajille

Haastattelun tavoitteena on saada vastauksia kuntien rakenteesta yleisesti ja organisaatiosta sekä työtehtävien luonteesta.

Lisäksi tavoitteena on selvittää, miten henkilöstövuokrausta käytetään ja mitkä ovat tulevaisuuden suunnitelmat vuokrauksen suhteen. Jos henkilöstövuokrausta ei ole käytössä, kuinka äkillisten tai suunnitelmallisten vapaiden sijaisuuDET hoidetaan.

### Yleistä

- Hallintosuhteet kuntaan/kaupunkiin
- Työntekijöiden määrä
- Työsuhteet
- Opiskelijoiden osuus
- Sukupuolijakauma
- Palvelut, joita tarjotaan
- Työntekijöiden keski-ikä
- Henkilöstön eläkkeelle jääminen

### Henkilöstövuokraus

- Henkilöstövuokrauksen käyttö
- Suunnitelmallisten ja äkillisten vapaiden hoito
  - o työnkierto ja toteutus
  - o esteet työnkierrolle
- Henkilöstövuokrauksen käytön määrä
- Henkilöstöpankki/ sijaisrengas vai ulkopuolinen yritys
  - o henkilöstöpankin tiedot ja kattavuus
  - o henkilöstöpankin hoito
  - o henkilöstöpankin kustannukset
- Vuokratyövoiman käytön syyt
- Vuokratyöntekijöiden työtehtävät
- Ammatilliset vaatimukset työtehtäviin
- Työsuhteiden pituudet
- Henkilöstövuokrauksen
  - o hyödyt
  - o haitat
  - o mahdollisuudet
  - o uhat
- Henkilöstövuokrauksen tulevaisuuden tarpeet
- Ammattijärjestöjen mielipiteet henkilöstövuokrauksesta
- Henkilöstövuokrausyritykset rekrytointikanavana

### Seutuyhteistyö

- Seutuyhteistyön käyttö
- Henkilöstövuokraus seutuyhteistyönä
- Seutuyhteistyön hyödyt



## Liite 2. Saatekirje ja kysely työvoimanvuokrausyrityksiin

Keväinen tervehdys!

Olemme kaksi opiskelijaa Jyväskylän ammattikorkeakoulusta matkailu-, ravitsemis- ja talousalalta. Olemme tekemässä opinnäytetyötä kunnallisen ruokapalvelun mahdollisuuksista käyttää henkilöstövuokrausta.

Tällä kyselyllä haluaisimme kartoittaa toimeksiantajallemme henkilöstövuokrausyritysten mahdollisuuksia vuokrata työntekijöitä kuntasektorille sekä vuokrauksesta syntyviä kustannuksia. Olemme valinneet Teidän yrityksenne tutkimukseemme ja olisimme hyvin kiitollisia, jos haluaisitte osallistua kyselyymme.

Teemme kyselyn useampaan henkilöstövuokrausyritykseen, joten emme käytä tutkimuksessamme yksittäisten yritysten tietoja. Analysoimme kaikki saadut tiedot nimettöminä ja tietoja ei käytetä tämän tutkimuksen ulkopuolella. Toivoisimme teidän vastaavan kyselyymme maanantaihin 10.4.2006 mennessä.

Kiitos jo etukäteen tutkimukseen osallistumisesta.

Lisätietoja tutkimuksesta saa parhaiten sähköpostitse

Terveisin

Heli Mäkräinen

[heli.makarainen.mpa@jypoly.fi](mailto:heli.makarainen.mpa@jypoly.fi)

044 - 59 44 348

Kaisu Väisänen

[kaisu.vaisanen.mpa@jypoly.fi](mailto:kaisu.vaisanen.mpa@jypoly.fi)

040 - 74 62 107

Jyväskylän ammattikorkeakoulu  
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

## Kyselylomake työvoimanvuokrausyrityksiin



## Henkilöstövuokraus kuntasektorilla

1. Kuinka monta ruoka- ja ravintolapuolen vuokratyöntekijää on teidän listoillanne?

2. Onko heitä riittävästi vastaamaan kysyntää?

Kyllä

Ei

3. Tehdäänkö vuokratyöntekijöille haastatteluja ja kyselyitä, jotka mittaavat soveltuvuutta eri aloille, ennen kuin heidät otetaan vuokrausyrityksen listoille?

Kyllä

Ei

4. Jos vastasit kyllä, millaisia?

5. Vaaditaanko ruoka- ja ravintolapuolen vuokratyöntekijöiltä ammatillisia todistuksia, esim. hygieniapassi, anniskelupassi?

Kyllä

Ei

6. Jos vastasit kyllä, mitkä?

7. Kysytäänkö vuokratyöntekijöiltä rikosrekisteriä?

Kyllä

Ei

8. Mikä on vuokratyöntekijöiden keski-ikä?

18-25

26-30

31-35

36-40

41-45

46-50

51-55

56-60

61-

9. Otetaanko vuokratyöntekijöiden koulutustausta huomioon sijoitettaessa heidät työtehtäviin?

Kyllä

Ei

10. Otetaanko vuokratyöntekijöiden työkokemus huomioon sijoitettaessa heidät työtehtäviin?

Kyllä

Ei

11. Tarvitseeko vuokratyöntekijä suosittelijan edellisistä työpaikoista?

Kyllä

Ei

12. Huolehtiiko käyttäjäyritys työntekijän perehdytyksestä?

Kyllä

Ei

13. Saako työntekijä ennakkotietoja henkilöstövuokrausyritykseltä käyttäjäyrityksestä?

Kyllä

Ei

14. Vuokrataanko teiltä työvoimaa kunnalliseen ruokapalveluun?

Kyllä

Ei

15. Olisiko teillä tulevaisuudessa kiinnostusta vuokrata työntekijöitä kunnallisen ruokapalvelun puolelle?

Kyllä

Ei

16. Onko KVTES teille (kunnallinen virka- ja työehtosopimus) tuttu?

Kyllä

Ei

17. Miten laajalle alueelle työvoimaa vuokrataan, esim. lähiseudun kuntiin?(Kilometreinä)

18. Mistä vuokratyöntekijän hinta määräytyy?

19. Paljonko vuokratyöntekijä maksaa käyttäjäyritykselle?

20. Saako käyttäjäyritys ottaa omille palkkalistoille vuokrausfirman työntekijän?

Kyllä

Ei

21. Jos vastasit kyllä, maksaako käyttäjäryitys välityspalkkion?

Kyllä

Ei

22. Vaikuttavatko vuokrasopimusten pituudet vuokrauksen hintaan?

Kyllä

Ei

23. Vaikuttavatko vuokrasopimusten määrät vuokrauksen hintaan? (käyttäjäryitys vuokraa useamman työntekijän yhtä aikaa)

Kyllä

Ei