



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Vuokratyövoiman käytön tuomat haasteet ja mahdollisuudet

Kajander, Sini

2012 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

Vuokratyövoiman käytön tuomat haasteet ja mahdollisuudet

Sini Kajander
Liiketalous
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2012

Sini Kajander

Vuokratyövoiman käytön tuomat haasteet ja mahdollisuudet

Vuosi 2012 Sivumäärä 40

Vuokratyövoiman käyttö alkoi Suomessa muuta maailmaa seuraten 1960-luvulla. Aluksi vuokratyövoimaa käytettiin vain teollisuuden aloilla, joilla kasvu oli nopeaa ja eivätkä työvoimatoimistot pystyneet enää vastaamaan jatkuvaan kysynnän kasvuun. Vuokratyövoiman käyttö laajeni 1970-luvulla myös koskemaan toimihenkilöitä.

Opinnäytetyöni lähtökohtana oli yritysysteistyö Yritys X:n kanssa, joka on suomalainen, suuri teollisuusalan yritys. Työllistyin itse Yritys X:ään henkilöstövuokrausyrityksen kautta ja kiinnostuin vuokratyövoiman käytöstä, sen syistä ja seurauksista. Tutkimuksen aiheena ovat vuokratyövoiman käytön mahdolliset haasteet ja mahdollisuudet toimeksiantajan näkökulmasta.

Opinnäytetyöni tavoitteena oli nostaa esille Yritys X:n kokemuksia vuokratyövoiman käytöstä ja sitä, millaisia hyötyjä tai haittoja se on tuonut. Opinnäytetyöni tavoitteena oli myös tuottaa tietoa, joka auttaa yrityksiä tekemään päätöksiä vuokratyövoiman käytön suhteen.

Opinnäytetyöni on luonteeltaan laadullinen tutkimus. Työhöni olen haastatellut Yritys X:n esimiehiä, joilta sain monia näkökulmia tutkimustani varten. Kaiken kaikkiaan haastateltavilla oli positiivinen kuva vuokratyövoiman käytöstä, vuokratyöntekijöistä ja henkilöstövuokrausyrityksien kanssa toimimisesta.

Sini Kajander

Pros and cons of temporary employment

Year	2012	Pages	40
------	------	-------	----

Companies started to use temporary employees in Finland in the 1960'-s. First they were used only in the harbors and in factory business. The growth in the factory business was at that time really quickly and employment agencies did not have the resources that the factories needed. In the 1970'-s the usage of temporary employees expanded to offices also.

The basis of my theses is to collaborate with Company X. Company X is one of the largest industry companies in Finland. I got interested in the temporary employment because first I came to the Company X as a temporary employee and then I was hired as their own staff. I got very interested in this whole process and therefore I got an idea about thesis of pros and cons of temporary employment.

The goal in my thesis was to bring out Company X's experiences about using the temporary employees. One of the goals of this study was also to provide information to help businesses make decisions regarding the use of temporary labor.

My thesis is a qualitative study. I have interviewed the managers of Company X who gave me a lot of information on how temporary employment is organized in Company X, their own thoughts and development proposals. Overall the managers were very pleased with temporary employees and had a very positive view about them.

Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Vuokratyövoima	8
2.1	Vuokratyövoima käsitteenä.....	8
2.2	Vuokratyövoiman historia.....	9
2.3	Syitä vuokratyövoiman käyttöön	10
2.3.1	Strateginen kumppanuus.....	11
2.3.2	Taloudellinen näkökulma	12
2.3.3	Headhunting.....	12
2.3.4	Henkilöstövuokrausyrityksen käyttö rekrytointiin	13
2.4	Vuokratyöntekijöiden käyttö yhteistoimintaneuvottelutilanteissa.....	14
2.5	Vuokratyöntekijän siirtyminen toimeksiantajalle	14
2.6	Vuokratyöntekijöitä koskevat maininnat eräissä työehtosopimuksissa.....	15
3	Vastuunjako	16
3.1	Henkilöstövuokrausyrityksen ja toimeksiantajan vastuut	16
3.2	Työsopimuslain määräykset ja vuokratyödirektiivi.....	17
3.3	Työturvallisuus.....	18
3.4	Vahingonkorvausvelvollisuus	18
3.5	Perehdyttäminen	19
4	Case: Yritys X	20
4.1	Tutkimuksen kohde	20
4.2	Tutkimuksen tavoitteet ja tarkoitus.....	20
4.3	Haastattelutyypin valinta	21
4.4	Teemojen valinta	21
4.5	Aineiston analyysi	22
5	Tutkimuksen tulokset	23
5.1	Vuokratyövoiman käyttö Yritys X:ssä	23
5.2	Henkilöstövuokrausyrityksen valinta.....	24
5.3	Vuokratyöntekijöiden motivointi ja motivoituneisuus.....	25
5.4	Vuokratyöntekijöiden sitoutuneisuus	26
5.5	Vuokratyöntekijöiden johtaminen	27
5.6	Vuokratyövoiman tulevaisuus Yritys X:ssä	28
5.7	Kehitysehdotukset	28
5.8	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus.....	29
6	Näkökulmia vuokratyöstä	30
6.1	Vuokratyövoiman käytön vahvuudet	30
6.2	Vuokratyövoiman käytön heikkoudet	31
6.3	Vuokratyövoiman käytön mahdollisuudet.....	31

6.4	Vuokratyövoiman käytön uhat	32
6.5	Vuokratyövoiman tulevaisuus	33
7	Yhteenveto	33
	Lähteet	36
	Kuvat	38
	Liitteet.....	39

1 Johdanto

Työllistyin itse rekrytointiyrityksen kautta syksyllä 2011. Ensin työskentelin vuokratyöntekijänä toimeksiantajayrityksessä, jonka jälkeen siirryin kokonaan toimeksiantajan palvelukseen. Kiinnostuin rekrytointialasta ja aloin miettimään rekrytoinnin muutosta. Rekrytointiyritysten käyttö työnhaussa on lisääntynyt huomattavasti, mikä näkyy jo pelkästään työnvälityssivustoja tutkiessa. Työsuhteet ovat lyhentyneet, ja pääsääntöisesti lyhyempiin työsuhteisiin käytetään nykyään vuokratyövoimaa. Vuokratyövoiman käyttö tuo työpaikalle haasteita vaihtuvien työtovereiden muodossa, mutta myös raikkaita näkemyksiä rutiinittomien työtapojen kautta.

Opinnäytetyöni tutkimuksellinen osuus koostuu yhteistyöstä suuren suomalaisen teollisuusyrityksen, Yritys X:n kanssa toteutetusta haastattelututkimuksesta. Haastattelin Yritys X:n esimiehiä ja henkilöstöhallinnon esimiestä teemahaastattelun muodossa tutkimustani varten. Monet aikaisemmat vuokratyövoimaa käsittelevät tutkimukset ovat olleet lähinnä vuokratyöntekijän näkökulmasta tehtyjä, mutta Työ - ja elinkeinoministeriön aikaisemmat tutkimukset, joissa on ollut myös mukana yritysnaäkölma, ovat olleet tärkeä tietolähteeni. Teknologiateollisuus Ry:n ja Metallityöväen Liiton työehtosopimuksista olen poiminut määräyksiä, jotka koskevat vuokratyövoiman käyttöä. Nämä liitot valitsin siksi, koska ne ovat Yritys X:ssä eniten käytetyt ammattiliitot.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on nostaa esille Yritys X:n kokemuksia vuokratyöntekijöistä ja sitä, millaisia haasteita ja mahdollisuuksia se on tuonut. Opinnäytetyössäni pyrin tuomaan esille mahdollisimman monia seikkoja, jotka vaikuttavat vuokratyövoiman käyttöön. En halua keskittyä vain taloudelliseen näkökulmaan, vaan pyrin tuomaan haastattelujen kautta sellaisia seikkoja esille, joita ei mahdollisesti vielä ole esitelty.

Opinnäytetyöni tarjoaa yrityksille tietoa siitä, kuinka vuokratyövoiman käyttö on vaikuttanut yrityselämään nykyaikana. Selvitän, kuinka vuokratyövoiman käyttö koetaan esimiestasolla Yritys X:ssä, ja mitä mahdollisia kehitysehdotuksia vuokratyövoiman käyttöön ilmenee. Tarkoituksena on, että voin tutkimuksellani auttaa yrityksiä tekemään päätöksiä vuokratyövoiman käytöstä. Haluan työlläni tuottaa tutkimuksen, joka on luotettava tietolähde erilaisiin johtopäätöksiin. Tavoitteenani on myös saada yritysten johto ajattelemaan vuokratyöntekoa mahdollisimman laajasti ja yritysmaailmaa palvelevasti.

Aiheeni on ajankohtainen ja työlleni on varmasti kiinnostusta maailmassa, jossa markkinatilanteet ja sitä kautta työtilanteet muuttuvat nopeasti. Työni on pääasiassa kohdistettu yrityksille eli toimeksiantajille, ja työstän sen heidän näkökulmastaan. Uskon työni antavan tietoa ja osviittaa myös asiasta kiinnostuneille vuokratyöntekijöille.

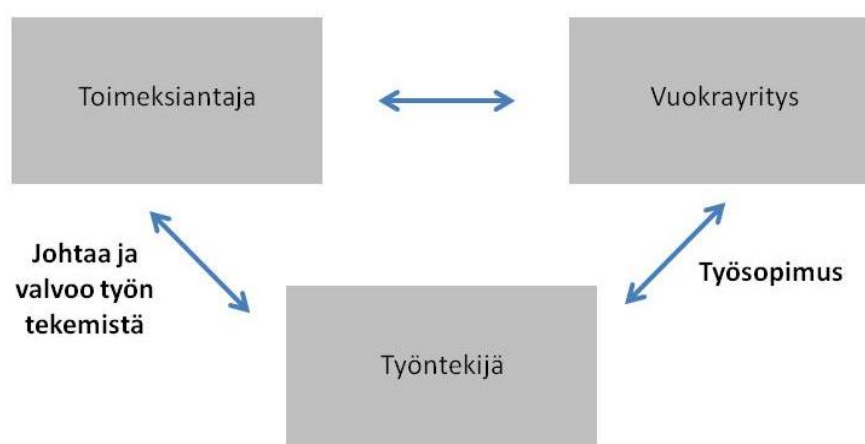
2 Vuokratyövoima

2.1 Vuokratyövoima käsitteenä

Vuokratyövoima käsitteenä tarkoittaa sitä, että työntekijää tarvitseva yritys vuokraa työntekijän henkilöstöä vuokraavalta yritykseltä. Vuokratyöntekijä on siis henkilöstövuokrausyrityksen palkkalisilla, mutta tekee työtä toiselle yritykselle. Henkilöstön vuokrausta ei pidä sekoittaa alihankintaan, josta on olemassa omat määrittelynsä. Henkilöstövuokrausyrityksen asiakasta nimitetään muun muassa nimillä toimeksiantaja, työn tilaaja, työn vastaanottaja tai nimellä käyttäjäyritys. Opinnäytetyössäni käytän yrityksestä johdonmukaisesti nimeä toimeksiantaja. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

Kuvassa 1 on hahmoteltu kolmikantasopimus, josta käy ilmi perinteinen kuvio vuokratyöntekijän, henkilöstövuokrausyrityksen, sekä toimeksiantajan suhteesta toisiinsa.

Sopivat työntekijän vuokrauksesta



(Kuva 1: Sopivat työntekijän vuokrauksesta.)

Toimeksiantajiin sovelletaan henkilöstövuokrauksessa tilaajavastuulakia. Meincke ja Vanhala-Harmanen (2011) ovat eritelleet seuraavat asiat, jotka toimeksiantaja on velvollinen selvittämään henkilöstövuokrausyrityksestä ennen toimeksiantoaan.

1. kaupparekisteriote
2. todistus verojen maksamisesta
3. todistus eläkevakuutuksen ottamisesta tai selvitys erääntyneistä eläkemaksuista
4. selvitys sovellettavasta työehtosopimuksesta

5. selvitys siitä, onko yritys merkitty ennakkoperintärekisteriin, työnantajarekisteriin ja arvolisäverovelvollisten rekisteriin. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2011, 208.)

Tilaajavastuulain mukaan toimeksiantajan ei kuitenkaan tarvitse selvittää näitä tietoja silloin, kun se voi perustellusti luottaa henkilöstövuokrausyrityksen toimivan hyvien tapojen ja lakien mukaisesti. Toimeksiantaja voi luottaa palvelun tarjoajaan esimerkiksi silloin, kun on kyseessä julkisen sektorin toimija tai palveluntarjoajan asema on vakiintunut, eli palveluntarjoaja on toiminut pääasiallisesti vähintään kolme vuotta. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2011, 208.)

Mikäli henkilöstön edustaja pyytää, on toimeksiantajan eli yrityksen annettava hänelle tiedot vuokratyöstä tehdystä sopimuksesta. Ilmoituksessa tulee käydä ilmi hankittavan työvoiman määrä, henkilöstövuokrausyrityksen yksilöintitiedot, työkohde ja -tehtävät, sopimuksen kesto ja sovellettava työehtosopimus. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2011, 208.)

2.2 Vuokratyövoiman historia

Sädevirta (2002) kirjoittaa vuokratyövoiman historiasta. Vuokratyövoiman käyttö lähti liikkeelle Suomessa 1960-luvulla. Alkuun vuokratyövoimaan käytettiin telakkateollisuudessa sekä muilla nopeasti kasvavilla teollisuuden aloilla. Teollisuuden nopea kehitys lisäsi työvoiman tarvetta, mihin työvoimatoimistot eivät pystyneet vastaamaan riittävän nopeasti. Kausivaihtelut alkoivat olla yleisempiä kuin ennen, ja työelämään alkoi tulla vuokratyövoimaa tarjoavia yrityksiä, jotka tarjosivat työntekijöitä nopeasti yrityksille. 1970-luvulla vuokratyövoiman vuokraus laajeni myös koskemaan toimihenkilöitä. (Sädevirta 2002, 9.)

Uusi työnvälitystapa toi mukanaan myös väärinkäytöksiä työntekijöiden työsuhteissa, ja oli yleistä, että vero-, työ- ja sosiaalilainsäädäntöä kierrettiin ja tulkittiin eri tavalla kuin normaaleissa työsuhteissa. Tämä huono kehitys aiheutti sen, että Suomen Ammattijärjestö ja Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö solmivat vuonna 1969 Suomen Työnantajain Keskusliiton kanssa sopimuksen ulkopuolisen työvoiman käytöstä. (Sädevirta 2002, 10.)

Vuonna 1986 astui voimaan laki, jossa säädettiin työvoiman vuokraus luvanvaraiseksi. Työnvälityslaisissa tuli voimaan pykälä 2a, jossa todettiin, että henkilöstöä ei saa vuokrata suurissa määrin ilman työvoimaviranomaisen lupaa. Luvan työvoiman vuokraukselle sai vain, jos pystyi esittämään, että työvoiman tarve oli vain määräaikainen, ruuhkahuippu tai jokin muu huomattava syy. (Sädevirta 2002, 12.)

Huomattavin ero verrattuna nykyoloihin koski vuokratyöntekijän siirtymistä toimeksiantajan palvelukseen. Vuonna 1986 voimaan astuneen säädöksen mukaan siirtymistä toimeksiantajan palvelukseen ei saanut rajoittaa sopimuksin. Aikaisemmin oli yleistä, että mikäli

toimeksiantaja halusi palkata vuokratyöntekijän palvelukseensa, hänestä oli maksettava palkio. Toinen mielenkiintoinen rajoitus oli myös se, että toimeksiantaja ei saanut vuokrata työntekijää puolta vuotta pidemmäksi ajaksi samaan työhön joitain poikkeuksia lukuun ottamatta, kuten äitiys- tai vanhempainvapaan sijaisuus. (Sädevirta 2002, 13–14.)

Vuoden 1994 alusta tuli voimaan työvoimapalvelulaki, joka kumosi vuoden 1986 työnvälityslainsäädännössä esiintyneet vuokratyövoimaa koskevat säädökset. Keskeisimpänä muutoksena oli se, että lupamenettelystä luovuttiin ja henkilöstövuokrausyritykset vapautettiin kilpailulle. (Sädevirta 2002, 16.)

2.3 Syitä vuokratyövoiman käyttöön

Bratton ja Gold (2003, 194) ovat paneutuneet henkilöstöhallinnon johtamiseen ja henkilöstösuunnitelmien toteuttamiseen. He painottavat, että yrityksellä täytyy olla alusta alkaen selkeä kuva siitä, millainen henkilöstösuunnitelma yrityksellä on. Henkilöstösuunnitelmasta tulee käydä selvillä, milloin henkilöstöä ryhdytään palkkaamaan, ja miten tämä tulee yrityksessä järjestää. Yksinkertaisimmillaan henkilöstösuunnitelman ensimmäisessä osuudessa tulee käydä ilmi yrityksen strategia ja tavoitteet, ja toisessa osuudessa tulee miettiä yrityksen käytäntöjä ja menetelmiä erilaisissa tilanteissa. Kolmannessa osuudessa luodaan analyysi henkilöstösuunnitelmasta. Analyysissä selvitetään sisäiset ja ulkoiset tekijät. Analyysin jälkeen voidaan luoda ennuste, jonka perusteella voidaan luoda kuva tulevasta, onko henkilöstöä syytä lisätä, pitää henkilöstön määrä ennallaan vai kenties vähentää. Tarkkaan laaditulla henkilöstösuunnitelmalla voidaan tukea yrityksen nopeaa reagointikykyä erilaisiin työtilanteisiin, joka on yritykselle selvä kilpailuetu, henkilöstösuunnitelmassaan yritys voi miettiä myös suhtautumistaan vuokratyövoiman käyttöön.

Elomaa (2011, 15–16) on esittänyt erilaisia syitä, miksi yritykset päätyvät alihankintaan tai vuokratyövoiman käyttöön. Vuokratyövoiman käyttöön on useita syitä, eivätkä ne vaihtelee radikaalisti pienten ja suurten yritysten välillä. Pienempi yritys voi päätyä vuokraamaan työntekijän esimerkiksi silloin, kun se on palkkaamassa ensimmäistä työntekijäänsä. Pienyrityksillä ei välttämättä ole henkilöstöhallintokokemusta tai häntä voivat arveluttaa työnantajan vastuut, jolloin hänen on turvallisempaa palkata työntekijä henkilöstövuokrausyrityksen kautta. Yritys voi päätyä vuokratyövoiman käyttöön myös siinä tapauksessa, että se haluaa keskittyä pelkästään ydinosaamiseensa. Monissa pienyrityksissä omistaja voi kokea, ettei hänellä ole tarvittavaa osaamista tai edes aikaa kunnollisen henkilöstöpolitiikan hoitamiseen.

Vuokratyövoiman käytön syiksi voidaan listata myös kausivaihtelut tai toimintastrategian muuttumisen. Monilla yrityksillä saattaa olla myös paineita henkilöstökulujen pienentämiseen. Kun työntekijä on vuokrattu, eivät hänen kulunsa listaudu henkilöstökuluihin, vaan ostopalve-

luihin. Tällaisella toiminnalla saatetaan osoittaa osakkeenomistajille lukuja, jotka ovat heidän näkökulmastaan suotuisia henkilöstökulujen supistumisen vuoksi. (Elomaa 2011, 16.)

Wheeler ja Buckley (2001, 344) muistuttavat, että vuokratyöntekijöistä on ehdottoman tärkeää muistaa se, että vuokratyöntekijät ovat saattaneet tehdä töitä useille eri yrityksillä ja heillä saattaa siksi olla hyvinkin laaja näkemys siitä, miten erilaiset työvaiheet ja tilanteet hoidetaan eri yrityksissä. Yrityksen olisikin ehdottoman tärkeää ymmärtää hyödyntää tuota tilannetta. Vuokratyöntekijälle tulisi antaa mahdollisuus innovointiin ja rohkaista häntä tuomaan esille mahdolliset kehitysehdotukset, jos jossain toisessa työpaikassa on saatu joitain prosesseja tehostettua. Tämä syy vuokratyövoiman käyttöön olisi mielestäni erityisesti innovaatioyrityksille hieno mahdollisuus uusien ideoiden saamiseksi.

Työministeriölle tekemässään tutkimuksessa Viitala, Vettensaari ja Mäkipelkola (2006, 127) ovat tutkineet vuokratyövoiman käytön syitä ja haastatelleet käyttäjäyrityksiä. Heidän haastatteluissaan on nostettu esille kolme tärkeintä syytä vuokratyövoimaan käyttöön, jotka ovat ”1. tuotannon joustavuuden hallinta, 2. kustannusten hallinta, 3. rekrytointi ja siihen liittyvän henkilöstöhallinnollisen työn vähentäminen yrityksessä”.

2.3.1 Strateginen kumppanuus

Suomessa on mukaan tällä hetkellä noin 500 rekisteröityä henkilöstövuokrausyritystä. Yritysten suuri lukumäärä kertoo omalta osaltaan siitä, kuinka mittava rooli henkilöstövuokrauksella tänä päivänä on. Alalla on mukana suuria, monikansallisia yrityksiä, mutta suurin osa henkilöstövuokrausta harjoittavista yrityksistä on pieniä, alle viisi henkilöä työllistäviä yrityksiä, joista toimeksiantajan tulee valita omia toimintojaan ja tarpeitaan parhaiten palveleva kumppani. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2011)

Henkilöstöpalveluyritysten liiton toimitusjohtaja Tuliara (2012, 50) kirjoittaa, että henkilöstöpalveluyritysten ja asiakasyritysten suhde on muuttunut vuosien saatossa strategiseksi kumppanuudeksi, eikä se ole enää pelkkä asiakas-toimittaja-suhde. Strategista kumppanuutta voidaan pitää moniulotteisena ilmaisuna, mutta se pitää tässä suhteessa varmasti paikkaansa. Yritys ei tietenkään voi perustaa koko henkilöstöpolitiikkaansa yksin vuokratyövoiman käytön pohjalle, mutta kumppanuus tarkasti valitun henkilöstöpalveluyrityksen kanssa tuo vapautta ja samalla varmuutta yrityksen toiminnalle. Kausivaihtelut, vanhempainvapaat tai suuret projektit saattavat tuoda tullessaan yritykseen pitkäaikaisia ja suuriakin muutoksia, joihin on nopeasti reagoitava ja saatava lisää työvoimaa. Monet yritysjohtajat ja esimiehet ovatkin erilaisissa haastatteluissa ja tutkimuksissa nostaneet ensimmäiseksi syyksi henkilöstöpalveluyritysten käyttämiseen sen nopeuden; parhaimmassa tapauksessa vuokratyöntekijän saa töihin heti huomenna. Vuokratyövoimaa ei käytetä enää pelkästään teollisuudessa ja suorittavassa

työssä, vaan toimihenkilöiden osuus vuokratyöntekijöistä on ollut jatkuvassa kasvussa. Erityisesti taloushallinnon ammattilaiset ovat tällä hetkellä kovassa kysynnässä. (Tuliara 2012, 50–51.) Yritysten on ensisijaisen tärkeää valita henkilöstöpalveluyritys tarkkaan ja harkitusti. Henkilöstöpalveluyrityksen tulee noudattaa samanlaisia arvoja toiminnassaan kuin toimeksiantajankin.

2.3.2 Taloudellinen näkökulma

Henkilöstövuokrausyritys laskuttaa toimeksiantajalta vuokratyöntekijän palkan lisäksi myös korvausta siitä, että toimeksiantaja saa käyttää työntekijää. Viitala ym. (2006) ovat tutkimuksessaan haastatelleet muun muassa henkilöstövuokrausyritysten edustajia, jotka ovat heille ilmoittaneet palkkakertoimien olevan 1,65-1,95 väliltä. Osa edustajista ei suostunut ilmoittamaan kerrointa ja osa ilmoitti kertoimen olevan tapaus - tai asiakaskohtaista. Henkilöstövuokrausyritysten edustajien mukaan summaan vaikuttavat myös se, onko vuokrausprojekti ollut haasteellinen ja aikaa vievä. Tarkkoja tai yksiselitteisiä lukuja kertoimille ei kuitenkaan ole olemassa. (Viitala ym. 2006, 82.)

Viitalan ym. tutkimuksessa kävi myös ilmi, että vaikka vuokratyöntekijän hinta onkin yritykselle kalliimpi kuin oman työntekijän, menettelyn taloudelliset edut kompensoivat kulut kuitenkin. Maksamalla henkilöstövuokrausyritykselle sovitun summan yrityksen ei enää tarvitse maksaa esimerkiksi mahdollisia irtisanomiskustannuksia, loma-ajan palkkoja, työterveyskuluja eikä sairauspoissaolokuluja. Vuokratyövoiman käyttö on siis taloudellisesti riskittävämpi vaihtoehto, vaikka siitä näennäisesti joutuukin maksamaan enemmän kuin omista työntekijöistä. (Viitala ym. 2006, 83.)

Vuokratyöntekijän osoittautuessa epäpäteväksi henkilöstövuokrausyrityksellä on velvollisuus etsiä uusi työntekijä vanhan tilalle (Eilakaisla 2012). Tämä seikka on varmasti monille pienille yrityksille tai niille, jotka ovat kokeneet rekrytoinnissaan epäonnistumisen, varsin houkutteleva asia rekrytointia suunnitellessa.

2.3.3 Headhunting

Headhunting eli suora haku on myös eräs vuokratyövoiman käytön ilmenemismuoto, vaikka tässä tapauksessa henkilöä ei kirjaimellisesti vuokratakaan, vaan työntekijän etsintä on ulkoistettu niin sanotulle headhunterille.

Airola (Yle-uutiset 2011) on kirjoittanut osuvasti siitä, kuinka headhuntingin suosio on kasvanut suuresti viime vuosien aikana ja yritykset käyttävät tätä palvelua hyvin erilaisiin käyttötarkoituksiin. Aikaisemmin headhuntingia käytettiin lähinnä esimiesten tai toimitusjohtajien

etsintään, mutta muuttuneiden työmarkkinatilanteiden takia yritykset käyttävät aina vain yleisemmin headhuntingtoimistoa alempien toimihenkilöiden tai jopa perustason työntekijöiden löytämiseen.

Headhuntingin idea lähtee siitä, että yritys haluaa palkata parhaan mahdollisen osaajan määrättyyn virkaan ja palkkaa sitä varten kolmannen henkilön etsimään sellaisen. Headhunterin tulee tuntea yritys johon hän etsii työntekijää, mahdollisimman hyvin. Tuntiessaan yrityksen perusteellisesti hän voi löytää parhaat mahdolliset ehdokkaat, jotka esitellä yritykselle. Osaajien rekrytointi ulkoistetaan usein, koska se on niin aikaa vievää ja monella yrityksellä ei ole kanavia, joista löytyisi monia kandidaatteja. Paras osaaja löytyykin useimmiten kilpailevasta yrityksestä, joten headhuntereiden verkostoilla on rekrytoinnissa suuri merkitys. (YLE uutiset 2011.)

2.3.4 Henkilöstövuokrausyrityksen käyttö rekrytointiin

Monella henkilöstövuokrausyrityksellä on tarjolla palvelu, joka on luonteeltaan headhuntingin kaltaista rekrytointia. Toimeksiantaja voi halutessaan ulkoistaa pelkästään uuden työntekijän rekrytoinnin henkilöstövuokrausyritykselle, jolloin välttyään pitkiltä ja haasteellisilta rekrytointitoimenpiteiltä. Tällaisessa tapauksessa, jossa yritys ulkoistaa vain rekrytoinnin, ei ole kyse vuokratyövoiman käytöstä, vaan yritys palkkaa rekrytoitavan lopulta kyseiseen yritykseen.

Rekrytoinnin ulkoistaminen lähtee yrityksen tarpeiden kartoittamisesta, jolloin henkilöstövuokrausyritys ja toimeksiantaja tapaavat kartoittaakseen toimeksiantajan tarpeita. Henkilöstövuokrausyritys hoitaa tapaamisen jälkeen vapaasta paikasta ilmoittamisen, joko julkisella haulla tai suoraan oman henkilöstöpankkinsa avulla. Henkilöstövuokrausyritys hoitaa hakemusten vastaanoton, karsinnat ja ensimmäisen työhaastattelun. Saatuaan tarpeeksi tietoa hakijoista rekrytoija valitsee parhaimmat hakijat, joista hän tekee esittelyt toimeksiantajalle. Rekrytoijan tehtävä on myös tarkistaa hakijoiden referenssit ja järjestää mahdolliset soveltuvuusarvioinnit. Esittelyjen perusteella toimeksiantaja usein valitsee mielestään parhaimmat hakijat itse pitämäänsä haastatteluun. (Adecco 2012.)

Rekrytointiprosessi on monissa paikoissa monimutkaistunut ja tullut haasteellisemmaksi, joten rekrytoinnin ulkoistamisella yritys säästää aikaa ja rahaa. Moni esimies on niin kiireinen, ettei syvällisille rekrytointiprosesseille riitä aikaa. Rekrytoinnin ulkoistamisen seurauksena yritys ja esimiehet voivat keskittyä omaan ydinosaamiseensa, ja rekrytoinnin ulkoistamisella välttyään myös suuremmilta virherekrytoinneilta, koska hakijat on valittu rekrytoinnin ammattilaisen suorittamalla karsinnalla.

2.4 Vuokratyöntekijöiden käyttö yhteistoimintaneuvottelutilanteissa

Yksi työoikeuden hankalimmista aiheista käsitellä on vuokratyövoiman käyttö yhteistoimintaneuvottelutilanteissa. Työlaissa ei ole selkeää linjausta tähän kiistanalaiseen aiheeseen, joten tulkinnassa vedotaan usein ennakkotapauksiin, jotka nekin usein ovat toisistaan poikkeavia ja tapauskohtaisia. (Elomaa 2011, 118–119.)

Myllylä (2011) on tutkinut yli 40 yritystä, joissa on käyty vuonna 2010 yli 10 henkeä koskevat yhteistoimintaneuvottelut. Tutkimuksessaan hän tuo esille muun muassa, millaisia ovat vuokratyövoiman käyttötilanteet ja millaisia ovat syyt, jotka ovat vuokratyövoiman käyttöön johdaneet. (Myllylä 2011.)

Vuokratyövoiman käyttö oli vuonna 2010 yleisempää työpaikoilla, joissa oli käyty yhteistoimintaneuvotteluja, irtisanottu tai lomautettu ihmisiä tai jouduttu käyttämään lyhennettyä työviikkoa, kuin yrityksissä, joissa edellä mainittuja toimia ei ollut käytetty. (Myllylä 2011, 5.) Tutkimuksen mukaan kausivaihtelut ovat edelleen suurin syy käyttää vuokratyövoimaa. Tutkimuksessa kävi ilmi myös muita vuokratyövoiman käyttöön vaikuttavia tekijöitä, kuten huipposaaajien rekrytoinnin vaikeutuminen, työntekijöiden ikääntyminen ja ydinosaamiseen keskittyminen. (Myllylä 2001, 19.)

Henkilöstöpalveluyritysten liiton toimitusjohtaja Tuliara toteaa, että yrityksellä on lain mukaan oikeus valita kuka työt tekee, mutta hän ei kuitenkaan itse suosittele vuokratyövoiman käyttöä heti yhteistoimintaneuvottelujen jälkeen, koska se lisää turhaan huonoa ilmapiiriä työpaikalla. (Kaleva 2011.)

2.5 Vuokratyöntekijän siirtyminen toimeksiantajalle

Vuokratyöntekijän siirtyminen toimeksiantajan omille palkkalistoille saattaa tulla monessakin vuokratyösuhteessa ajankohtaiseksi, jos havaitaan, että vuokratyöntekijä on niin sanotusti ”huippu tyyppi”, ja yrityksen tilauskanta tai taloudellinen tilanne aiheuttaa lisärekrutointitarpeen. Vuokratyösuhde luo toimeksiantajalle sen tilanteen, että hän voi nähdä millaiset työtavat ja millainen persoona henkilö on, minkä perusteella toimeksiantaja voi turvallisemmin ryhtyä palkkaamaan vuokratyöntekijää yritykseen.

Vuokratyöntekijän palkkaaminen ei kuitenkaan kaikissa tapauksissa käy aivan käden käänteessä, koska monissa henkilöstövuokrausyrityksen ja toimeksiantajan keskinäisissä sopimuksissa voi olla kirjattu pykälä karenssiajoista tai mahdollisista rekrytointipalkkioista, mikäli toimeksiantaja haluaa itse palkata vuokratyöntekijän.

Henkilöstöpalvelualojen liiton toimitusjohtaja Tuliara kertoo, että karenssiajalla tarkoitetaan aikaa, jolloin vuokratyöntekijää ei saa palkata toimeksiantajan omaan yritykseen. Yleisimmillään karenssiaika on kolme kuukautta. Mikäli toimeksiantaja haluaa silti palkata työntekijän, voidaan karenssiaika unohtaa maksamalla henkilöstövuokrausyritykselle niin sanottu rekrytointipalkkio. Rekrytointipalkkio on kohtuullinen summa, yleisimmin vuokratyöntekijän kuukauden tai kahden kuukauden suuruinen palkka. (Palvelualojen ammattiliitto 2011.)

Karenssiaikaa ja rekrytointipalkkioita on kritisoitu mediassa yleisesti. Rekrytointipalkkioiden ja karenssiajan sanotaan vaikeuttavan vuokratyöntekijän palkkaamista toimeksiantajan palvelukseen. Tuliara toteaa kuitenkin näiden pakotteiden olevan tärkeitä asioita henkilöstövuokrausyritysten toiminnan kannalta. Yritykset eivät voi näin ollen vain käyttää hyväksi henkilöstövuokrausyrityksen tarjoamaa palvelua ja sitten palkkaamalla hänet parin viikon kuluttua itse. (Palvelualojen ammattiliitto 2011.)

Kun vuokratyöntekijän mahdollisesta karenssista tai rekrytointipalkkiosta on päästy sopimukseen, toimeksiantaja on valmis palkkaamaan vuokratyöntekijän. Vuokratyöntekijän palkkaus yritykseen katsotaan olevan uuden työntekijän palkkausta. Tässä tapauksessa työntekijän koeajasta tulee vähentää se aika, jonka hän on työskennellyt yrityksessä, mikäli hän siirtyy samaan tai samankaltaiseen työhön. Siinä tapauksessa, että vuokratyöntekijä on ollut työssä yli neljä kuukautta, ei erillisestä koeajasta voida sopia ollenkaan. (Teknologiateollisuus 2009, 6.)

2.6 Vuokratyöntekijöitä koskevat maininnat eräissä työehtosopimuksissa

Vuokratyövoiman yleistymisestä kertoo omalta osaltaan se, että eri alojen työehtosopimuksiin on kirjattu yleiset ehdot vuokratyövoiman käyttöön. Metallityöväen liitto ja Teknologiateollisuuden liitto ovat yhteistyönä koonneet oppaan vuokratyövoiman käytöstä (2009), jossa käy ilmi, mitä velvoitteita vuokratyövoiman käyttöön liittyy.

Vuokratyöoppaassa painotetaan, että mikäli henkilöstövuokrausyritystä ei sido mikään normaali tai yleissitova työehtosopimus, ovat työntekijät automaattisesti sen työehtosopimuksen alaisuudessa, jota toimeksiantaja noudattaa. Vuokratyöntekijöiden käyttö tulisi rajoittaa vain niihin töihin, joihin yrityksellä ei itsellään ole tarvittavia resursseja tarjolla. Erityistä huomiota tulisi kiinnittää siihen, etteivät yritykset käyttäisi vuokratyöntekijöitä pitkäaikaisissa työsuhteissa omien työntekijöiden rinnalla. Mikäli yrityksen työvoiman tarve on tietyillä osaluilla jatkuvaa, ei niillä tulisi silloin käyttää vuokratyövoimaa. (Teknologiateollisuus 2009, 5.)

Vuokratyöoppaassa korostetaan myös sitä, että yrityksen omaa henkilöstöä ei saa lomauttaa tai irtisanoa siten, että heidät myöhemmin korvattaisiin vuokratyöntekijöillä. Erityistapaukseen nostetaan kuitenkin sellaiset tapaukset, kuten vuokratyöntekijän asiantuntevuus jossain työtehtävässä, jolloin vuokratyövoiman käyttö on työehtosopimuksen mukaan sallittua. (Teknologiateollisuus 2009, 6.)

Toimeksiantajan tulee tiedottaa vuokratyöntekijöiden palkkaamisesta pääluottamusmiehelle ja työsuojeluvaltuutetulle ennen vuokratyöntekijän palkkaamista. Mikäli vuokratyöntekijä on täytynyt palkata työn kiireellisyyden vuoksi nopealla aikataululla, pitää tiedotus hoitaa mahdollisimman nopeasti työn alettua. Tiedottamisesta ei ole annettu erityisiä selkeitä ohjeita, vaan ilmoittaminen tapahtuu vapaamuotoisella tiedotteella. (Teknologiateollisuus 2009, 6.)

Toimeksiantajan luottamusmiehillä ei ole oikeuksia tai velvollisuuksia yrityksessä toimivia vuokratyöntekijöitä kohtaan. Tilaajavastuulaissa on kuitenkin kohta, jossa mainitaan, että toimeksiantajan luottamusmiehellä on oikeus saada tarvittavia tietoja henkilöstövuokrausyritykseltä erilaisten epäselvien tilanteiden selvittämiseen. Toimeksiantajan luottamusmies voi tällaisissa tilanteissa edustaa vuokratyöntekijää, mikäli hän niin haluaa. (Teknologiateollisuus 2009, 9.)

3 Vastuunjako

3.1 Henkilöstövuokrausyrityksen ja toimeksiantajan vastuut

Ryhdyttäessä vuokraamaan ja palkkaamaan henkilöstöä, siihen liittyy aina tiettyjä velvoitteita ja määräyksiä. Kolmikantasopimuksessa, joka liittyy vuokratyövoiman käyttöön, esille tulee velvoitteet niin henkilöstövuokrausyrityksen osalta, kuin toimeksiantajan puolelta.

Henkilöstövuokrausyrityksen tulee huolehtia siitä, että se ilmoittaa selkeästi työn vaatimukset ja luonteen työnhakijalle. Hakijan ammattitaidosta, työkokemuksesta ja yleisestä soveltuvuudesta työhön on myös varmistuttava. Henkilöstövuokrausyrityksen vastuulla on myös huolehtia, että toimeksiantajan työympäristö on yleisesti turvallinen. Henkilöstövuokrausyritys huolehtii myös vuokratun työterveyshuollosta, palkan maksusta ja yleisesti säädetyistä sosiaaliluista. (Työsuojeluhallinto 2012.)

Toimeksiantajan velvollisuuksiin luetaan ilmoittamisvelvollisuus henkilöstövuokrausyritykselle, millaisia ominaisuuksia työ vaatii. Työn haittavaikutuksista ja erityispiirteistä tulee antaa selkeä kuvaus niin vuokrattavalle työntekijälle kuin henkilöstövuokrausyrityksellekin. Toimeksiantajan vastuulla on perehdyttää vuokrattu henkilö työhön ja työpaikkaan. Toimeksiantaja

vastaa myös vuokratun työntekijän työturvallisuudesta ja mahdollisista suojavarusteista. (Työsuojeluhallinto 2012.)

3.2 Työsopimuslain määräykset ja vuokratyödirektiivi

Työsopimuslaissa on nykyään erityisesti vuokratyöntekijöitä koskevia pykäläitä, jotka takaavat vuokratyöntekijöille vähimmäisedut ja yhdenvertaisuuden suhteessa toimeksiantajan omiin työntekijöihin. Vuokratyöntekijää koskevat vähimmäisehdot määräytyvät henkilöstövuokrausyrityksen käyttämän työehtosopimuksen mukaan. Mikäli henkilöstövuokrausyrityksellä ei ole käytössään työehtosopimusta, käytetään siinä tapauksessa toimeksiantajan käyttämää työehtosopimusta. Niistä etuuksista, joita ei ole määritelty työehtosopimuksessa, sovitaan toimeksiantajan kanssa erikseen ja ne saattavat poiketa toimeksiantajan omien työntekijöiden etuuksista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

Työsopimuslain 1 luvun koeaikaa koskevassa 4§:ssä säädetään, että mikäli vuokratyöntekijä palkataan toimeksiantajayritykseen samoihin tai samankaltaisiin työtehtäviin, koeajasta vähennetään se aika, jonka vuokratyöntekijä on ollut toimeksiantajayrityksen palveluksessa. (Työsopimuslaki 1 luku 4§.)

Euroopan komissio antoi ehdotuksensa vuokratyödirektiiviksi ensimmäisen kerran Euroopan Unionin toimielimille vuonna 2002. Vuonna 2011 vuokratyövoimaa koskeva direktiivi hyväksyttiin, ja jäsenmaiden tuli ottaa se osaksi yleistä työsopimuslakiaan viimeistään ennen vuoden 2011 loppua. Direktiivillä pyritään parantamaan vuokratyöntekijöiden asemaa työmarkkinoilla. Direktiivissä painotetaan erityisesti vuokratyöntekijöiden ja yrityksen omien työntekijöiden yhdenvertaisuutta. Direktiivi velvoittaa jäsenmaat myös tarkastamaan vuokratyötä koskevat rajoitukset ja poistamaan tarpeettomat. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2008.)

Direktiivissä määrätään asioita, jotka ovat sekä toimeksiantajan että vuokratyöntekijän arjen kannalta merkittäviä. Direktiivin mukaan toimeksiantajan tulee ilmoittaa myös vuokratyöntekijöilleen toimeksiantajayrityksessä vapautuvista työpaikoista. Vuokratyöntekijän siirtymistä toimeksiantajayritykseen ei saa estää tai rajoittaa, mutta henkilöstövuokrausyritys saa silti periä kohtuullisen rekrytointimaksun. Vuokratyöntekijä on direktiivin voimaantulon jälkeen oikeutettu myös toimeksiantajan tarjoamiin ruokapalveluihin, lastenhoito- ja kuljetusjärjestelyihin, mutta toimeksiantajan ei tarvitse tukea näitä etuja taloudellisesti, eikä niiden siten tarvitse olla samanhintaisia kuin yrityksen omille työntekijöille. (STTK 2012.)

Vuokratyövoiman käytön yleistymisestä kertoo omalta osaltaan se, että asiasta säädettiin direktiivi. Suomessa direktiivin käyttöönotto ei ole aiheuttanut suuria muutoksia, mutta sillä on

varmasti saatu räikeimmät väärinkäytökset kuriin. Toimeksiantajan tulee noudattaa direktiivin asettamia ehtoja, jotka on kirjattu myös työsopimuslakiin.

3.3 Työturvallisuus

Vuokratyöntekijä työskentelee toimeksiantajan valvonnan alaisuudessa, joten toimeksiantaja on vastuussa työntekijän turvallisuudesta yrityksessä. Vuokratyöntekijän yleinen turvallisuus on kuitenkin henkilöstövuokrausyrityksen vastuulla. Turvallisuudesta huolehditaan esimerkiksi siten, että työhön palkataan ammattitaitoinen henkilö. Henkilöstövuokrausyrityksen vastuulla on myös hankkia työntekijälle tarvittavat tapaturmavakuutukset. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

Toimeksiantaja ja henkilöstövuokrausyritys voivat sopia työturvallisuuteen liittyvistä seikoista erikseen sopimuksilla. Yleisimmin on luotettu siihen, että toimeksiantaja tietää parhaiten, millaisia suojavarusteita tai työturvallisuuskoulutuksia työntekijän tulee saada, jotta hän voi turvallisesti suorittaa työtään, ja sopimukset luodaan näiden seikkojen pohjalta. Työpaikalla toimeksiantaja on vastuussa siitä, että työntekijä käyttää asianmukaisia suojavälineitä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

3.4 Vahingonkorvausvelvollisuus

Vuokratyösuhde on niin sanotusti kolmikantainen sopimus, jossa on kolme osapuolta, joilla keskenään on omat sopimukset työnteosta, työn teettämisestä ja työn tarjoamisesta. Nämä kolme eri sopimusta keskenään aiheuttavat erilaisten vahinkojen ja väärinymmärryksiensä satuttuessa vaikeita seuraamussuhteita, koska vuokratyöhön liittyvää monialaista oikeudellista suuntaa ei ole olemassa. Vuokratyöhön liittyvät ongelmatilanteet ovatkin usein johtaneet oikeustoimiin, koska ei ole voitu sopia asioista ennakkotapausten perusteella tai lakiin vedoten. (Elomaa 2011, 18.)

Henkilöstövuokrausyrityksen ja toimeksiantajan sopimussuhteissa pulmalliseksi asiaksi nousee esille eräs tärkeä seikka – vahingonkorvausvelvollisuus kolmannelle osapuolelle. Kolmannella osapuolella tarkoitetaan tässä tapauksessa toimeksiantajan asiakasta, johon vahinko kohdistuu. Ongelmalliseksi vahingonkorvausvelvollisuuden tekee se, että vuokratyöntekijä on työsuhteessa henkilöstövuokrausyritykseen, mutta samalla hän on työnjohto-oikeuden alaisena toimeksiantajan palveluksessa. Koska henkilöstövuokrausyrityksen edustaja ei ole kuitenkaan ollut valvomassa työntekoa työpaikalla, muodostuu vahingonkorvausvelvollisen löytäminen haasteelliseksi. (Elomaa 2011, 41.)

Henkilöstövuokrausyrityksen ja toimeksiantajan laatiessa erilaisia sopimuksia on tärkeää, että vahingonkorvausvelvollisuuksista sovitaan kirjallisesti. Ongelmalliseksi nämäkin sopimukset tekee se, että molemmat osapuolet pyrkivät vyöryttämään vastuun toiselle osapuolelle. Henkilöstövuokrausyritys pyrkii asettamaan vastuun toimeksiantajalle vedoten siihen, että se on vain työtä tarjoava yritys eikä valvo työntekoa. Toimeksiantaja puolestaan pyrkii saamaan vastuuta henkilöstövuokrausyrityksen puolelle. Työntekijä on joka tapauksessa työsuhteessa henkilöstövuokrausyritykseen, eikä hänelle voida asettaa enempää vastuita kuin muissakaan työsuhteissa. (Elomaa 2011, 42.)

3.5 Perehdyttäminen

Kangas ja Hämäläinen (2007, 4–5) toteavat, että perehdytystä ei pitäisi laiminlyödä niillä perusteilla, että se vie aikaa ja rahaa, vaan päinvastoin, perusteellisesti hoidettu perehdytys on taloudellisesti kannattavampaa kuin perehdyttämättä jättäminen. Taloudellisia hyötyjä perehdyttämällä saavutetaan silloin, kun perehdytettävä oppii mahdollisimman tehokkaasti toimimaan ja työskentelemään halutulla tavalla.

Uusi työntekijä tekee alitajunnassaan hyvin nopeasti päätöksen siitä, jääkö hän yritykseen vai ei. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4.) Muiden työntekijöiden vastaanotolla on siis myös suuri merkitys siinä, millaisen mielikuvan uusi työntekijä luo yrityksestä. Kunnollisella perehdytyksellä vaikutetaan positiivisesti myös kokonaisvaltaiseen yrityskuvaan, joka puolestaan tuottaa imagollista voittoa yritykselle.

Toimeksiantajan vastuulla on järjestää perehdytys vuokratyöntekijöille. Tampereen teknillinen yliopisto on koontanut oppaan (2011), jossa selvitetään asiat joista toimeksiantajan tulee huolehtia vuokratyösuhteessa. Vuokratyöntekijät ovat työssään toimeksiantajan valvonnan alaisina, joten on tärkeää, että toimeksiantaja myös huolehtii kunnollisesta perehdytyksestä turvallisiin työtapoihin. Toimeksiantajan tulee perehdytyksessä selvittää vuokratyöntekijälle samoin kuin omillekin työntekijöilleen työssä esiintyvät mahdolliset haitalliset ja vaaralliset tekijät sekä niiltä suojautuminen. (Tampereen teknillinen yliopisto 2011, 8.)

Toimeksiantajan velvollisuuksiin kuuluu myös selvittää vuokratyöntekijälle, miten toimitaan onnettomuus- tai poikkeustilanteissa, miten toimia havaitessa työturvallisuusvaara, osoittaa ensiapu- ja alkusammutusvälineiden paikat ja poistumistiet. (Tampereen teknillinen yliopisto 2011, 8.)

4 Case: Yritys X

4.1 Tutkimuksen kohde

Tutkimukseni kohteena olivat teollisuusyrityksen, Yritys X:n, rekrytointimenetelmät ja vuokratyövoiman käyttö. Yritys X on yksi Suomen suurimmista yrityksistä, jolla on toimintaa useassa maassa ympäri maailmaa. Vuokratyövoiman käyttö on yleisesti ottaen laajentunut ja uskon sen laajentuvan entisestään niin Yritys X:ssä kuin muissakin yrityksissä. Markkinat vaihtelevat nykymaailmassa nopeasti ja tuotteiden kysyntä muuttuu, joten on ymmärrettävää, että yritykset ovat alkaneet enenemässä määrin käyttämään vuokratyövoimaa niin tuotannon töissä, mutta myös toimihenkilöiden osalta.

Opinnäytetyössäni halusin saada, selville millaisia asioita esimiehet ajattelevat henkilöstöä vuokratessaan. Haastatteluissani esimiehille kysyin, ovatko he havainneet eroavaisuuksia vuokratyöntekijöissä verrattuna yrityksen omiin työntekijöihin. Otin myös selville, onko vuokratyöntekijöiden sitoutumisessa, paneutumisessa, innostumisessa, valmiuksissa, tuloksellisuudessa, vastuullisuudessa, motivoituneisuudessa, motivoinnissa tai yhteisöllisyydessä eroja suhteessa omiin työntekijöihin esimiesten näkökulmasta.

Tutkimusmenetelminä käytin haastatteluja ja tutkin jo olemassa olevia ulkomaisia sekä kotimaisia tutkimuksia, lehtiartikkeleita ja kirjoja. Tein opinnäytetyöni työn ohella ja olen päivittäin tekemisissä esimiesten kanssa, joten mikäli kysymyksiä aiheeseen liittyen ilmaantui haastattelujen ulkopuolelta, oli minun helppo kysyä mielipiteitä.

4.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tarkoitus

Opinnäytetyöni on toteutukseltaan laadullinen tutkimus. Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2007, 160) ovat esitelleet laadullisen tutkimuksen piirteitä. Laadulliseen tutkimukseen kuuluu tyyppillisesti se, että tutkimus toteutetaan ihmisläheisesti, todellisissa tilanteissa. Ihmisläheisyys viittaa siihen, että tutkimusaineistoa kerätään haastatteleamalla ihmisiä. Laadullinen tutkimus pyrkii kokonaisvaltaiseen tiedon keruuseen, eikä tarkoituksena ole testata jo olemassa olevaa teoriaa. Laadullisessa tutkimuksessa ei voi valita tutkittavaa ryhmää sattumanvaraisesti, vaan tutkijan tulee syventyä tutkittavaan joukkoon tarkoin, jotta tutkimus voi vastata tutkimuskysymyksiin mahdollisimman yksityiskohtaisesti.

Aiheen rajaaminen tarkkaan tietylle alueelle oli yksi haastavimmista tehtävistä opinnäytetyön työstämisessä. Luettuani aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, halusin tuoda esille monia eri rekrytointiin, henkilöstöhallintoon ja vuokratyövoiman käyttöön liittyviä asioita. Opinnäytetyöh-

jaajani kanssa kuitenkin tulimme siihen tulokseen, että aihe on hyvä rajata vuokratyövoiman käyttöön yrityksen näkökulmasta, jolloin opinnäytetyön tarkoitus on työelämää kehittävä.

4.3 Haastattelutyyppien valinta

Yritys X:ssä tehtävää haastatteluani varten tutustuin erilaisiin haastatteluteorioihin. Haastattelumalleja on olemassa monenlaisia, mutta päädyin ohjaajani ja tarjolla olevan kirjallisuuden opastuksella teemahaastatteluun. Teemahaastattelu on menetelmänä luonnollinen valinta, sillä haastateltavani henkilöt työskentelevät samassa yrityksessä kuin minä, joten luottamuksellisen ilmapiirin luominen haastatteluun on helppoa.

Aaltola ja Valli (2010, 26–28) ovat ilmaisseet teemahaastattelun vapaaluontoiseksi keskusteluksi, joka on kuitenkin haastattelijan ohjaimissa. Haastattelussa pyritään tuomaan esille ne seikat, jotka ovat laadullisesti tärkeimmät tutkimuksen kannalta. Teemahaastattelussa haastattelu suoritetaan nimensäkin perusteella erilaisten, ennalta mietittyjen teemojen pohjalta. Haastattelun tekee vapaamuotoiseksi se, ettei haastattelu ole niin sanotusti kysymys-vastauspohjainen, vaan eri aihealueet voivat viedä enemmän aikaa kuin toiset ja eri aihepiirejä voidaan käsitellä syvällisemmin.

Hirsjärvi ym. toteavat haastattelun olevan oivallinen valinta yhtenä laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä. Haastattelussa tutkija pääsee syventymään kysymyksiin paremmin kuin esimerkiksi lomakekyselyillä. Haastattelun edetessä haastattelijä voi tehdä syventäviä kysymyksiä käsiteltävien asioiden tiimoilta, jolloin saadaan entistä tarkempi kuva tutkittavasta aiheesta. Haastattelun positiivisiksi puoliksi voidaan lukea myös se, että haastateltaviksi haluttavat henkilöt on helpompi saada tutkimukseen. Haastattelun negatiivisina puolina ovat muun muassa se, että haastateltavat antavat monesti sosiaalisesti suotavia vastauksia, eikä negatiivisten ajatusten esille tuominen ole välttämättä niin helppoa kuin anonyymisti tehtävässä tutkimuksessa. (Hirsjärvi ym. 2007, 20–201.)

4.4 Teemojen valinta

Haastatteluissani halusin saada haastateltavilta mahdollisimman syventävät vastaukset kaikkiin teema-alueisiin. Kysymykset tuli asettaa niin, että ne olivat selkeät ja mahdollisimman moniulotteiset, jottei haastateltavalle jäänyt pelkästään ”kyllä/ei”-muotoista vastausmahdollisuutta. Teemat valitsin omien mielenkiinnonkohteideni ja tutkimuskysymysten kannalta rakentavimpien seikkojen mukaan. Halusin tuoda esille mahdollisimman monia erilaisia näkökantoja. Ensimmäisessä tapaamisessani opinnäytetyöohjaajani kanssa kävimme hieman läpi erilaisia haastattelutekniikoita ja malleja ja tutustuimme myös kysymystenasettelutekniikkaan. Haastattelun teemoiksi päädyin lopulta valitsemaan yrityksen vuokratyövoiman käytön

historian, mielikuvat, todellisuuden sekä yrityksen vuokratyövoiman käytön tulevaisuuden näkymät. Jokainen teema sisälsi syventäviä kysymyksiä, joita pystyin esittämään haastattelun edetessä.

Valitsemalla ensimmäiseksi teemaksi yrityksen historian vuokratyövoiman käytössä sain luotua pohjan ja eräänlaisen aikajanan, joka johdatti haastattelua eteenpäin. Otin selvää, koska vuokratyövoiman käyttö yrityksessä alkoi, sekä millaisia kokemuksia haastateltavillani oli mahdollisesti myös aikaisemmissa yrityksissä käytetyistä vuokratyöntekijöistä. Toinen tärkeä vertailukohta historia-teeman alla oli myös se, huomasivatko he työilmapiirissä minkäänlaista muutosta siirryttäessä vuokratyövoiman käyttöön.

Seuraavaksi teemaksi valikoituivat mielikuvat vuokratyövoiman käytöstä ja vuokratyöntekijöistä. Halusin saada selville erilaisia mielikuvia tai kokemuksia, jotka olivat osaltaan positiivisia tai negatiivisia. Mielikuva-teeman alle sopi myös keskustelu johtamisesta ja johtamisen mahdollisesta muutoksesta. Mielikuvat on käsitteeltään laaja kokonaisuus, mutta mielestäni tarpeellinen pohja työlleni, kun mietittiin vuokratyön hyötyjä ja haittoja.

Kolmantena teemana haastattelussani oli vuokratyövoiman käytön todellisuus. Otin selvää onko esimiesten mielestä vuokratyöntekijöiden innostuneisuudessa, motivoinnissa, sitoutuneisuudessa, valmiuksissa, yhteisöllisyydessä tai tuloksellisuudessa eroja suhteessa verrattuna työntekijöihin. Tässä teemassa haastateltavat saivat ottaa esille myös mahdolliset ongelmatilanteet ja niiden ratkaisut. Selvitin myös, onko esimiehillä olemassa ohjeistusta vuokratyövoiman käyttöä varten ja jos ei, olisiko sille tarvetta.

Haastattelun päätti tulevaisuus-teema. Selvitin, millaisena esimiehet näkivät vuokratyövoiman käytön tulevaisuuden niin omassa yrityksessään kuin globaalissa mittakaavassakin. Pysyimme näin yhdessä pohtimaan myös mahdollisia kehitysehdotuksia vuokratyövoiman käytön prosessiin niin kyseisessä yrityksessä kuin yleisestikin.

4.5 Aineiston analyysi

”Kerätyn aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko on tutkimuksen ydinasia” (Hirsjärvi ym. 2007, 216). Aineiston analysointimenetelmiä on olemassa monenlaisia, mutta ne voidaan kuitenkin jakaa karkeasti kahteen osaan, selittämiseen tai ymmärtämiseen pyrkivään analysointimenetelmään. Ymmärtämiseen pyrkivää analysointimenetelmää käytetään usein laadullisissa tutkimuksissa, kun taas selittämiseen pyrkivä analyysi pyrkii kartoittamaan esimerkiksi tilastotietoja. (Hirsjärvi ym. 2007, 219.)

Tutkimuksessani valitsin aineiston analysointimenetelmäksi ymmärtämiseen pyrkivän analysointitavan. Purin haastattelut yhtenäiseksi kokonaisuudeksi käyttäen apuna litterointimenetelmää. Litteroinnilla tarkoitetaan aineiston purkua kirjalliseen muotoon teemojen alle. (Hirsjärvi ym. 2007, 217.) Haastatteluissani noudatin tiettyä haastattelurunkoa, mutta haastattelujen edetessä saatoimme palata jo käsiteltyihin teemoihin tai haastateltava otti itse puheeksi myöhemmin haastattelussa esille tulevia teemoja. Aineiston jäsenitys auttoi hahmottamaan haastattelusta muodostuvaa kokonaiskuvaa.

5 Tutkimuksen tulokset

5.1 Vuokratyövoiman käyttö Yritys X:ssä

Vuokratyövoiman käyttö yritys X:ssä ei myöskään ole mikään uusi asia. Tilastotietoa siitä, kuinka kauan vuokratyövoimaa on yrityksessä käytetty, ei ollut saatavilla, koska sellaista ei ole alkujaan kerätty. Pitkään yrityksessä työskennelleet ovat kuitenkin huomanneet vuokratyöntekijöiden käytön omilla osastoillaan jo vuosikymmen sitten, joten heitä on käytetty jo kauan.

Haastateltuani Yritys X:n esimiehiä tuli esille monia erilaisia syitä käyttää vuokratyövoimaa. Suurimpana positiivisena tekijänä haastateltavat mainitsivat vuokratyövoiman käytön helppouden ja nopeuden. Haastateltavat kertoivat, ettei heillä olisi aikaa tässä työtilanteessa ryhtymään kokonaisvaltaisesti toteutettuun rekrytointiprosessiin. Haastateltavat mainitsivat, että nopeasti muuttuvat työtilanteet yllättävien sairaslomien tai ruuhkien takia ovat autta- neet vuokratyövoiman käyttöön siirtymistä huomattavasti.

Eräällä osastolla Yritys X:ssä on meneillään siirtymävaihe uuteen tietokonejärjestelmään ja sitä kautta osaston ulkoistamiseen toiseen maahan. Osasto oli haastatteluhetkellä tilanteessa, jossa ei voi palkata uusia, vakituisia työntekijöitä. Kyseisen osaston esimies mainitsi haastattelussa palkkaavansa mieluummin vakituisia, omia työntekijöitä, mutta osaston nykyinen tilanne ei siihen anna mahdollisuutta. Tällaisissa tilanteissa vuokratyövoiman käyttö takaa töiden jouhevan etenemisen epävakaasta tilanteesta huolimatta.

Haastateltavat mainitsivat helppouden ja nopeuden lisäksi positiivisena asiana myös sen, että henkilöstövuokrausyritys on jo tehnyt esikarsinnan valmiiksi. Esikarsinnan merkitys on huomattava etu verrattuna siihen, että rekrytointi toteutettaisiin kokonaisuudessaan itse. Haastateltavat kertoivat, että he saavat tällä tavalla parhaiksi valikoidut hakijat. Yritys X:ssä moni vuokratyöntekijä on palkattu yritykseen vuokratyösopimuksen määräaikaisuuden päätyttyä tai monesti jopa ennen. Rekrytointipalkkio ei ole ollut näissä tapauksissa este, sillä he ovat koke- neet saaneensa hyvän työntekijän, jonka löytämisestä voikin maksaa henkilöstövuokrausyri-

tykselle. Yritys X:n haastateltavat pitivät vuokratyövoiman käyttöä turvallisena vaihtoehtona yritykselle virherekrytoinnin minimoimisen riskin vuoksi.

5.2 Henkilöstövuokrausyrityksen valinta

Yritys X on muuttanut äskettäin henkilöstövuokrauspolitiikkaansa siten, että se on keskittänyt henkilöstövuokrauksen yhteen palvelun tarjoajaan. Ennen tätä muutosta Yritys X käytti useita eri henkilöstöpalveluyritystä. Vanhat toimeksiannot jäivät silti voimaan, joten keskittäminen ei aiheuttanut vanhoille vuokratyöntekijöille muutoksia.

Suurimpana syynä keskittämiseen yhteen yritykseen oli taloudelliset syyt; keskittämällä yhteen yritykseen saavutetaan taloudellisesti edullisemmat sopimukset. Toinen ratkaiseva henkilöstövuokrausyrityksen valintaan vaikuttava tekijä oli globaali toimivuus. Yritys X:n toimies-sa globaalisti monessa maassa, myös henkilöstövuokrausyrityksen tulee toimia samalla tavalla. Kolmas tärkeä tekijä valinnassa oli se, että kumppanit oppivat tuntemaan toisensa hyvin ja siten tarjoamaan palvelujaan paremmin.

Kysyessäni kumppanuuteen liittyvistä mielikuvista ja ratkaisevista tekijöistä, vastaajat vastasivat lähes samalla tavalla. Kaikki haastateltavat painottivat hyvän keskinäisen kommunikoinnin tärkeyttä. Haastateltavani korostivat henkilöstövuokrausyrityksen edustajan ja toimeksiantajan luottamusta molemmin puolin. Haastateltavani mainitsivat, että on ehdottoman tärkeää parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi se, että rekrytoija kuuntelee ja ymmärtää, millaista työntekijää toimeksiantaja tarvitsee. Haastateltavani toivoivatkin rekrytoijien olevan mahdollisimman perehtyneitä eri aloihin ja erityisesti toimeksiantajan toimintaan. Henkilöstövuokrausyrityksen vaihtuminen on Yritys X:ssä tuonut mukanaan haasteita siinä mielessä, että monet esimiehet ovat jo tottuneet käyttämään jotain tiettyä henkilöstövuokrausyritystä, he ovat jo luoneet suhteet tähän yritykseen ja keskinäinen luottamus on saavutettu. Uuden henkilöstövuokrausyrityksen tultua mukaan on yhteistyössä esiintynyt hieman ongelmia koska henkilöstövuokrausyrityksen edustaja ei ole vielä tuntenut kaikkia toimeksiantajan tarpeita, ja siksi oikean, ammattitaitoisen työntekijän löytäminen on ollut haastavampaa kuin aikai-semmin.

Henkilöstöpalveluyritysten muut vaihtoehdot, kuten headhunting ja pelkän rekrytoinnin ulkoistaminen, olivat myös tuttuja asioita Yritys X:ssä. Henkilöstöhallinnosta kerrottiin, että joitain henkilöitä on palkattu headhuntingin kautta, mutta tarkkoja lukumääriä ei ollut esittänyt. Yleisempää headhuntingin käyttö on valittaessa esimiehiä. Rekrytoinnin ulkoistaminen on myös ollut jo monia vuosia käytössä. Haastateltavat korostivat myös tässä asiassa rekrytoinnin ulkoistamisen helppoutta. Haastateltavat totesivat, että vaikka he saavatkin henkilöstöhallinnosta apua rekrytointiin, on ulkoistaminen silti tehokkaampaa.

Yritys X:ssä ei ole tullut esille henkilöstövuokrausyrityksen ja toimeksiantajan välisten vastuukysymysten aiheuttamia selkkauksia. Henkilöstövuokrausyrityksen ja toimeksiantajan välillä tehdään sopimukset niin tarkkaan ja yksityiskohtaisesti, että epäselvät tapaukset pystytään minimoimaan lähes kokonaan. Yritys X:ssä sopimusasiat hoitaa lakiosasto yhdessä henkilöstövuokrausyrityksen kanssa.

5.3 Vuokratyöntekijöiden motivointi ja motivoituneisuus

Wheeler ja Buckley (2001, 342) kirjoittavat, että voi olla haasteellista saada vuokratyöntekijä motivoitumaan, koska hänellä ei välttämättä ole selkeää työidentiteettiä. Samalla kun toinen työntekijä saattaa kysyttäessä sanoa olevansa kirjanpitäjä, vuokratyöntekijä saattaa sanoa olevansa vuokratyöntekijä, vaikka hän työssään tekisikin kirjanpitoa.

Wheeler ja Buckley mainitsevat artikkelissa Feldmanin (1994) suosituksen mukaiset ohjeet, joita noudattamalla yrityksen on helpompi saada oikean työidentiteetin omaavia ja sitä kautta motivoituneempia vuokratyöntekijöitä. Vuokratyöntekijöille tulee tarjota ajan tasalla olevaa ja rehellistä tietoa siitä, kuinka kauan toimeksianto kestää, tasa-arvoista kohtelua, työyhteisö, jossa ei ole pelkästään vuokratyöntekijöitä, vaan myös talon omia työntekijöitä. Heille on myös tarjottava koulutusta ja perehdytystä työhön. (Wheeler & Buckler 2001, 343–344.)

Mielikuvat vuokratyöntekijöistä olivat Yritys X:ssä todella positiivisia. Haastateltavat pitivät henkilöstövuokrausta aivan yhtä hyvänä vaihtoehtona henkilöstöhankintaan kuin omaa väkeä rekrytoitaessa. Haastateltavat pitivät vuokratyöntekijöitä yhtä samanarvoisina kuin omiakin työntekijöitä, eikä heitä erotella millään tavalla.

Haastattelemiini esimiehet odottivat vuokratyöntekijöiltä samanlaista panosta kuin yrityksen omiltakin työntekijöiltä. Esimiehet eivät ole havainneet myöskään vuokratyöntekijöiden motivoinnissa minkäänlaisia eroja verrattuna omiin työntekijöihin. Eräs haastateltava muistaa koko esimiesasemansa aikana vain yhden tapauksen, jossa vuokratyöntekijä ei tuntenut olevansa tasa-arvoinen yrityksen omien työntekijöiden kanssa, mutta samalla haastateltava toteaa, että on paljon henkilöstä itsestään kiinni, kokeeko hän kuuluvansa yhteisöön vai ei.

Haastellessani työntekijäpuolen esimiestä hän korosti, että vuokratyöntekijöiden motivoituneudessa on useimmiten vain positiivisia eroja verrattuna omiin työntekijöihin. Monet hänen valitsemistaan vuokratyöntekijöistä ovat olleet aikaisemmin työttömiä, jolloin he ovat todella motivoituneita työhön. Haastateltava sanoi myös, että ”vuokratyöntekijän on oltava osastonsa parhaimmistoa”. Haastateltava on kokenut tuon lauseen todeksi myös omalla osas-

tollaan ja pitää sitä positiivisena asiana, koska silloin yritys saa parhaan mahdollisen työpanoksen.

Keskustellessamme haastattelussa motivoinnista ja työntekijän motivoituneisuudesta, ei eroja vuokratyöntekijän ja yrityksen oman työntekijän välillä juurikaan noussut. Työntekijäpuolen esimies korosti, että vuokratyöntekijät ovat monesti työpanokseltaan laadukkaampia kuin omat työntekijät. Monissa tutkimuksissa on todettu, että vuokratyöntekijällä on tarve olla ahkerampi verrattuna yrityksen omiin työntekijöihin, ja tämän väittämän eräs haastateltava allekirjoittaaakin. Hän on esimiehenä havainnut, että vuokratyöntekijöitä on monesti helpompi saada jäämään ylitöihin, kuin omia työntekijöitä. Tavallista on myös se, että vuokratyöntekijät kysyvät helpommin lisätöitä kuin omat työntekijät.

Vuokratyövoiman käytössä motivointi - ja motivoituneisuusongelmat saattavat kuitenkin nousta suuremmiksi kuin omien työntekijöiden kohdalla. Vuokratyöntekijää voi olla vaikeampi motivoida siinä tapauksessa, että vuokratyöntekijä ei tunne olevansa osa yhteisöä eikä hän ole sitoutunut yrityksen toimintaa. Ilman sitoutunutta ja motivoitunutta henkilöstöä yritys ei pysty lisäämään tuottoaan yhtä paljon kuin sellainen yritys, jonka työntekijät ovat täysin motivoituneita työhönsä. Yritys X:ssä ei yleisesti makseta vuokratyöntekijöille esimerkiksi tulospalkkioita kuten yrityksen omille työntekijöille. Tämä eriarvoinen asema saattaa vaikuttaa vuokratyöntekijöiden motivoituneisuuteen ja mielikuvaan yrityksestä negatiivisella tavalla.

Yritys X:ssä vuokratyöntekijöiden käyttö on kuitenkin luonteeltaan hyvin erilaista kuin esimerkiksi monilla palvelualoilla. Yritys X:ssä vuokratyösuhteet solmitaan monesti pitkäksikin aikaa, jolloin erilaisten henkilökohtaisten suhteiden luominen on aivan eri tasolla, kuin niillä vuokratyöntekijöillä, jotka tekevät päivän yhdessä paikassa ja seuraavan toisessa.

5.4 Vuokratyöntekijöiden sitoutuneisuus

Puhuttaessa vuokratyöntekijän sitoutuneisuudesta voidaan käsitellä asiaa kahdesta suunnasta. Henkilöstövuokrausyritys toivoo vuokratyöntekijän sitoutuvan henkilöstövuokrausyritykseen, kun taas toimeksiantaja odottaa vuokratyöntekijän sitoutuvan yritykseen, jossa hän työn suorittaa.

Allenin ja Mayerin mukaan (ks. Kjelin & Kuusisto 2003, 27) sitoutuneisuutta on kolmea eri lajia: velvollisuuteen perustuvaa sitoutuneisuutta, tunteisiin perustuvaa sitoutuneisuutta ja hyötyyn perustuvaa sitoutuneisuutta. Työntekijän sitoutuminen voi siis olla eriasteista ja täysin tapauskohtaista. Jotkin henkilöt sitoutuvat yritykseen palkan takia, jotkut hyvien työkavereiden takia, jotkut puolestaan sen takia, etteivät he uskalla jättää yritystä, koska kokevat

itsensä kriittisiksi työntekijöiksi, joiden työpanoksen puuttuminen horjuttaisi koko yritystä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 26–27.)

Yritys X:ssä vuokratyöntekijöille pidetään yhdenvertaisesti kehityskeskustelut kuin omillekin työntekijöille. Haastateltavat totesivat, että kehityskeskustelut ovat todella tärkeitä tilanteita niin esimiehelle, vuokratyöntekijälle kuin koko työyhteisöllekin. Ainoana erona haastateluissa verrattuna omiin työntekijöihin haastateltavat nostavat sen, että vuokratyöntekijän palkasta ei keskustella.

Vuokratyöntekijöiden koulutus on lähiesimiesten harkinnan varassa, eikä siitä ole annettu yleistä sitovaa ohjeistusta. Mikäli esimies pitää tarpeellisena kouluttaa vuokratyöntekijää, jotta nämä onnistuisivat paremmin päivittäisissä tehtävissä, on se mahdollista ja usein suotavaakin. Yritys X:ssä vuokratyöntekijöiltä odotetaan samaa panosta ja samanlaista sitoutuneisuutta, kuin yrityksen omiltakin työntekijöiltä, joten on todettu, ettei vuokratyöntekijöiden koulutusmahdollisuuksia pidä kaventaa, koska silloin he sitoutuvat enemmän yritykseen. Haastateltavat toteavat kuitenkin, ettei koulutuksia järjestetä lyhytaikaisissa vuokratyösuhteissa, mutta ei niitä järjestettäisi lyhytaikaisissa määräaikaisissa työsuhteissa yrityksen omalle henkilöstöllekään.

Haastateltavat totesivat, että huolellisella perehdytyksellä on myös avainasema vuokratyöntekijän sitoutumisessa yritykseen. Yritys X:ssä vuokratyöntekijöiden perehdyttämiseen on varattu paljon aikaa, vaikka tavoitteena onkin palkata mahdollisimman ammattitaitoinen henkilö. Uudet vuokratyöntekijät perehdytetään ammattiin liittyvissä asioissa niin sanotulla vierihoidolla tarpeen mukainen aika, jolloin vuokratyöntekijä saa mahdollisimman paljon ohjeistusta työhön liittyvistä asioista suoraan kollegoiltaan. Esimiesten vastuulla on myös käydä läpi perehdytyslista yhdessä vuokratyöntekijän kanssa. Vuokratyöntekijät ovat myös tasa-arvoisia yrityksen omien työntekijöiden kanssa koko konsernia koskevissa perehdytystilaisuuksissa, jonne uudet työntekijät aina kutsutaan.

5.5 Vuokratyöntekijöiden johtaminen

Haastateltavani vastasivat kysymykseen, muuttuiko johtaminen jollain tavalla siirryttäessä vuokratyövoiman käyttöön, hyvin samankaltaisesti. Esimiesten mielestä johtamisessa ei ole havaittavissa minkäänlaista eroa suhteessa omiin työntekijöihin. Eräs haastateltava mainitsi, että vuokratyöntekijät eivät aina välttämättä ole olleet täysin ammattitaitoisia henkilöitä ja siksi heidän perehdyttämiseensä työhön on joskus mennyt enemmän aikaa, kuin ”vanhanlaisella tavalla” rekrytoitaessa. Tämä työntekijän ammattitaidottomuus on haastateltavan mukaan osittain johtunut henkilöstövuokrausyrityksen edustajan tietämättömyydestä ammatin vaatimuksista. Tämän seikan vuoksi haastateltavat jälleen korostivat henkilöstövuok-

rausyrityksen edustajan ja toimeksiantajan hyvää keskinäistä kommunikaatiota, jottei esimerkiksi tällaisia virheitä pääse tapahtumaan.

Kaikki haastateltavat olivat kuitenkin sitä mieltä, että nykyisellä tavalla järjestettävä vuokratyövoiman käyttö aiheuttaa yksittäiselle esimiehelle enemmän paperityötä, kuin mitä omien työntekijöiden käytöstä aiheutuu. Esimiesten tulee tarkistaa vuokratyöntekijöiden tunti- ja päivälistat, hyväksyä palkanmaksua varten kirjatut listat yleensä kahden viikon välein sekä tarkastaa ja hyväksyä lasku, jonka henkilöstövuokrausyritys lähettää jokaista vuokratyöntekijää kohti. Haastateltavat pitivät omien työntekijöiden palkkausta tässä suhteessa parempana, koska silloin heidän ei tarvinnut välittää päivämääristä eikä tarkastella erilaisia listoja, koska omien työntekijöiden palkanlaskennan hoitaa palkkahallinto. Suuressa yrityksessä tuo tekijä voi olla huomattava muutos lähiesimiehen päivärytmiin, mutta pienemmässä yrityksessä juuri tuo seikka voi olla nimenomaan ratkaiseva tekijä siirtyä vuokratyövoiman käyttöön, koska silloin ei tarvitse huolehtia palkanmaksusta eikä erilaisista työntekijän lakisääteisistä maksuista.

5.6 Vuokratyövoiman tulevaisuus Yritys X:ssä

Haastateltavat ovat tähän asti olleet tyytyväisiä vuokratyövoiman käyttöpolitiikkaansa ja yrityksen toimintaan. Haastateltavat uskovat vuokratyövoiman käytön jatkuvan ja laajentuvan kokonaisvaltaisesti katsottuna ja laajentuminen on todennäköistä myös Yritys X:ssä vaihtelevien tilauskantojen ja muuttuvien organisaatorakenteiden vuoksi.

Maailmanlaajuinen taloudellinen epävarmuus on vaikuttanut myös Yritys X:n henkilöstöpolitiikkaan juuri siinä mielessä, että tuotantotyöntekijöitä palkataan monesti henkilöstövuokrausyritysten kautta määräaikaisiin työsuhteisiin, koska tilauskanta saattaa vaihdella suurestikin yleisen taloudellisen tilanteen muuttuessa.

Haastateltavat kokivat vuokratyövoiman käytön myös laskusuhdanteen ilmiönä. Haastateltavat uskoivat, että vuokratyövoiman käyttö vähenee nousukauden aikana, kun taloudellinen tilanne maailmanlaajuisesti paranee. Vuokratyövoiman käytön ei kuitenkaan uskota loppuvan, mutta lainsäädännön uskotaan muuttuvan enemmän työntekijää palvelevaksi.

5.7 Kehitysehdotukset

Kysyessäni haastateltavilta, millaisia kehitysehdotuksia vuokratyövoiman käyttöön tai koko kolmikantaiseen prosessiin mahdollisesti esimiestasolta haluttaisiin, ei heti suoralta kädeltä löydetty vastauksia. Haastateltavat olivat tähän asti olleet tyytyväisiä prosessiin, mikä kertoo siitä, että he ovat toimineet luotettavan kumppanin kanssa.

Ainoat parannusehdotukset, joita he haluaisivat, liittyvät kommunikointiin ja työntekijän turvaan irtisanomistilanteissa. Erään haastateltavan mielestä tiedot eivät kulkeneet henkilöstövuokrausyrityksen edustajalle, minkä takia haastateltava toivoi parempaa järjestystä yrityksen toimintaan. Vuokratyöntekijöiden tarve on usein kiireellinen, joten nopea reagointi asiakkaan tarpeisiin on ehdottoman tärkeää.

Eräs haastateltava toivoisi, että Suomen vuokratyömarkkinoilla mentäisiin siihen suuntaan, että vaikka vuokratyöntekijä olisi määräaikaaisessa suhteessa toimeksiantajaan, olisi hän silti halutessaan vakituisen työntekijän asemassa henkilöstövuokrausyrityksessä. Tämä käytäntö toisi turvaa työsuhteen jatkuvuudesta vuokratyöntekijän näkökulmasta.

Yritys X:ssä vuokratyöntekijöille ei pääsääntöisesti makseta tulospalkkioita, mikä on vuokratyömarkkinoilla valitettavan yleinen ilmiö. Ehdotukseni onkin, että Yritys X ryhtyisi suunnan näyttäjäksi suomalaisella ja kansainvälisellä tasolla vuokratyöntekijöiden palkitsemisen suhteen. Vaikka suurin osa vuokratyösuhteista olisikin lyhyempiaikaisia, on yrityksessä vuokratyöntekijöitä, joiden työsuhte on jatkunut pidempään, jolloin tulospalkkaus olisi aiheellista. Tulospalkkioilla voitaisiin saavuttaa parempi imago niin vuokratyöntekijöiden keskuudessa, kuin muiden yritysten silmissäkin.

Oman kokemukseni mukaan Yritys X kohtelee vuokratyöntekijöitään tasa-arvoisesti ja hyväksyvästi. Tiedonkulkuun on Yritys X:ssä monta erilaista kanavaa, joista kaikkiin myös vuokratyöntekijöillä on pääsy. Kokemukseni mukaan kaikki vuokratyöntekijät eivät kuitenkaan tiedä kaikkia heille kuuluvia oikeuksia ja mahdollisuuksia esimerkiksi erilaisia kursseja tai tapahtumia silmälläpitäen. Jatkokehitysehdotukseni Yritys X:lle onkin vuokratyöntekijän opas. Opas voisi sisältää keskeisimmät tiedot yrityksestä, oleellimmat perehdytys- ja työturvallisuusohjeet sekä tiedot vuokratyöntekijän mahdollisuuksista osallistua erilaisiin koulutuksiin ja tapahtumiin. Yritys X:llä on olemassa samantyyppinen perehdytyspaketti yrityksen omille työntekijöille, mutta vuokratyöntekijöille tällaista opasta ei ole olemassa, vaikka vuokratyöntekijöiden osuus työntekijöistä on jatkuvassa kasvussa.

5.8 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tuomen ja Sarajärven (2002, 122–123) mukaan tehdessä laadullista tutkimusta, tutkimusetiikkaan tulee kiinnittää erityistä huomiota. Tutkijan on aluksi pohdittava millainen on hyvä tutkimus, millaisella otteella hän rupeaa tietoa keräämään ja onko se aina hyväksyttävää, millaisia tutkimustuloksia saa tavoitella ja onko tutkimustulokset mahdollisesti vahingoittavia sekä millaisia keinoja käytetään tiedonhankintaan.

Tutkittaessa laadullisen tutkimuksen eettisyyttä, esille nousevat seuraavat seikat; kenen ehdoilla tutkimus toteutetaan ja miksi tutkimus toteutetaan. Näiden kysymysten pohjalta tutkija voi alkaa miettimään tutkimuksensa eettisyyttä ja sitä kautta luomaan pohjaa tutkimuksen jatkolle. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 126) Tutkimuksen etiikkaa loukkaa esimerkiksi se, että tutkija vähättelee tai vääristelee aikaisempia julkaisuja tai muita tutkijoita tai raportoi puutteellisesti tieteellisiä tuloksia. Vakavana eettisenä loukkauksena pidetään myös sitä, että tutkija kirjoittaa aikaisempia tutkimuksia ominaan. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 130.)

Tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltaessa esille nousee muun muassa seikkoja, kuten onko havaintojen luotettavuus- ja puolueettomuuskysymykset otettu huomioon tutkimuksessa. On selvítettävä, ovatko tutkijan ikä, sukupuoli, uskonto, poliittinen kanta, kansalaisuus tai muut taustaseikat vaikuttaneet tutkimustuloksiin. Tutkijan on siis luotettavuutta arvioidessaan selvítettävä, ovatko edellä mainitut seikat vaikuttaneet tutkijan kykyyn havainnoida tutkittavia asioita esimerkiksi haastatteluissa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 133.)

Oma näkemykseni tutkimukseni eettisyydestä ja luotettavuudesta on hyvä. Olen toiminut hyvän tutkimusetiikan mukaan, kunnioittaen aikaisempia tutkimuksia ja tuottaen haastatteluilla uutta tietoa yrityksen näkökulmasta. Tutkimukseni on luotettava, vaikka itse ammatissani edustan työntekijää, ja opinnäytetyössäni pääpaino oli tutkia yrityksen näkökulmaa vuokratyön käyttöön. Pyrin silti parhaalla mahdollisella tavalla asettumaan yrityksen asemaan niin haastatteluissa ja kuin tutkiessani aikaisempia julkaisujakin.

6 Näkökulmia vuokratyöstä

6.1 Vuokratyövoiman käytön vahvuudet

Vuokratyövoiman käyttö tuo toimeksiantajalle joustavan tavan henkilökunnan hankintaan, kun esimiesten tai johtajien ei tarvitse itse hoitaa rekrytointia alusta loppuun, vaan he voivat ulkoistaa palvelun osittain tai kokonaan. Toimeksiantajan ei myöskään tarvitse miettiä, millaisia rekrytointikanavia se alkaisi käyttää, miten suunnitella haastattelut ja miten järjestää resurssit rekrytoinnin hoitamiseen. Ennen kaikkea vuokratyövoiman käyttö on nopea ja helppo tapa saada osaavaa henkilöstöä, josta voi lopulta tulla toimeksiantajan vakituisia työntekijöitä.

Henkilöstövuokrausyritys on rekrytoinnissaan ja haastatteluissaan valinnut jo parhaat hakijat toimeksiantajalle, joten rekrytoinnin asiantuntijan esiarviointi omalta osaltaan pienentää virherekrytoinnin riskiä.

Toimeksiantajan näkökulmasta vuokratyövoiman työsopimukselliset suhteet ovat riskittävämmät kuin omien työntekijöiden kanssa. Vuokratyöntekijä on helpompi irtisanoa, mikäli työnlaatu tai yrityksen taloudellinen tilanne heikkenee. Vuokratyöntekijä maksaa yritykselle enemmän kuin oma työntekijä, mutta koska vuokratyöntekijä on työsuhteessa henkilöstövuokrausyritykseen, ei toimeksiantajan tarvitse huolehtia erilaisista pakollisista maksuista. Erityisesti pienemmät yritykset saavat paremmin keskittyneitä erikoisosaamiseensa, kun henkilöstöhallinnosta huolehtiminen ei vie aikaa ja resursseja, joihin vaadittavia tietoja kaikkein pienimmillä yrityksillä ei välttämättä edes ole.

6.2 Vuokratyövoiman käytön heikkoudet

Vuokratyövoiman käytön heikkouksiin voi lukea sen, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja asiantuntevuus eivät välttämättä ole aina vahvaa. Vuokratyöntekijällä ei välttämättä ole vakiintuneita käytäntöjä tiettyjen prosessien hoidosta, koska työpaikka on voinut vaihtua useaan kertaan eikä tiettyä rutiinia ole kertynyt.

Heikkoutena voidaan mainita myös se, että toimeksiantajalla on vuokratyöntekijän perehdytysvastuu. Tämä ei välttämättä ole ongelma silloin, kun vuokratyöntekijän kanssa solmitaan pidempikestoinen työsuhde, mutta yrityksessä, jossa käytetään vuokratyöntekijöitä keikkatyöläisinä, perehdytys vie aikaa omalta henkilökunnalta, ja siten laskee työtehoa.

Toimeksiantajan käyttäessä vuokratyöntekijöitä lyhytaikaisissa työsuhteissa vuokratyöntekijä ei välttämättä saa minkäänlaista kuvaa yrityksen luonteesta ja toiminnasta, jolloin yrityksen arvojen mukaan työskenteleminen heikentyy eikä esimerkiksi asiakaspalvelu ole aina yhtä hyvää kuin yrityksen vakituisilla työntekijöillä.

Hankalaksi asiaksi vuokratyösuhteessa voi muodostua se, että vaikka toimeksiantaja haluaisikin palkata vuokratyöntekijän omille palkkalistoilleen, ei se käytännössä ole aina aivan yksinkertaista. Mikäli henkilöstövuokrausyrityksen ja toimeksiantajan välillä on sovittu rekrytointipalkkiosta, voi se nousta kynnyskysymykseksi pienemmillä yrityksillä, joiden taloudellinen tilanne ei välittämättä mahdollista työntekijän palkkaamista.

6.3 Vuokratyövoiman käytön mahdollisuudet

Vuokratyövoiman käyttö saattaa avata toimeksiantajalle aivan uudenlaisen katsantokannan yritykseen. Vuokratyöntekijät ovat usein olleet monessa eri yrityksessä ja nähneet, kuinka niissä asiat hoidetaan. Vuokratyöntekijät voivat antaa aivan uusia näkökulmia työtapoihin ja prosesseihin. Yksi vuokratyöntekijöiden käytön hyödyistä on se, että he eivät ole rutinoituneita työhön.

Toimeksiantajan tutustuttua vuokratyöntekijän työtapoihin ja vahvuuksiin toimeksiantajan on helppo tehdä päätös vuokratyöntekijän vakinaistamisesta yritykseen. Vaikka vuokratyöntekijän siirtymisestä toimeksiantajalle joutuukin maksamaan rekrytointipalkkion henkilöstövuokrausyritykselle, voi maksun ajatella palkkiona onnistuneesta rekrytoinnista.

Työministeriön tutkimukseen vedoten vuokratyövoiman käyttö mahdollistaa kohtaantongelman ratkaisemisen ainakin osittain. Vuokratyövoima yleisesti ottaen mahdollistaa yritykselle ja työntekijälle tavan työskennellä ja antaa työtä sitoutumatta. Vuokratyövoima usein mahdollistaa helpon ja joustavan tavan esimerkiksi opiskelijoille saada lisäansioita opintojen ohella, kun taas yritykset voivat saada henkilöstöä hyvinkin lyhyisiin ja nopealla aikataululla tulleisiin työtilanteisiin.

6.4 Vuokratyövoiman käytön uhat

Vuokratyövoimaan, aivan kuin kaikkiin muihinkin työsuhteisiin liittyy erilaisia uhkia. Vuokratyösuhteessa mahdollinen uhka voi nousta motivointiongelmista. Vaikka haastateltavani olivatkin kokeneet vuokratyöntekijänsä motivoituneiksi ja motivoitaviksi, on muistettava, mitä Wheeler ja Buckley (2001, 342) mainitsevat vuokratyöntekijän työidentiteetin mahdollisesta puuttumisesta; vuokratyöntekijä ei välttämättä tunne edustavansa tiettyä ammattiryhmää ollessaan ”vain” vuokratyöntekijä, joten silloin hän voi olla vähemmän motivoitunut kuin yrityksen omat työntekijät.

Vuokratyövoiman käytön uhkana on myös se, että vuokratyöntekijän sitoutuneisuus voi olla heikompi kuin yrityksen omilla työntekijöillä. Sitoutuneisuusongelmat puolestaan saattavat näkyä tuloksellisuudessa, jos työntekijä on niin sanotusti ”vain töissä täällä”. Mahdollisimman laajalla perehdytyksellä voidaan saada aikaan hyvä kuva yrityksestä, jonka toimintaan vuokratyöntekijä voi sitoutua.

Mahdollisena vuokratyövoiman käytön uhkana voidaan pitää myös sitä, että vuokratyövoima saattaa ainakin hetkellisesti heikentää työyhteisön henkeä. Monissa tutkimuksissa on todettu, että yrityksissä, joissa on alettu käyttää vuokratyövoimaa, yrityksen omat työntekijät ovat välittömästi alkaneet pelätä oman työpaikan menettämisen puolesta. Muutosvastarinta on yleistä monissa tilanteissa, mutta esimiesten tulisi myös tässä tilanteessa olla suunnan näyttäjänä, ettei työpaikalle pääsisi muodostumaan kahden kerroksen väkeä.

Työministeriön (nykyinen Työ - ja elinkeinoministeriö) teettämän, Vuokratyötä selvittäneen mietinnön (2007) mukaan vuokratyöntekijä on työsuhteessa henkilöstövuokrausyritykseen ja siten salassapitovelvollinen vuokrausyrityksen liikesalaisuuksiin. Salassapitovelvoitetta ei siis

ole olemassa toimeksiantajaan, ellei erillistä salassapitovelvoitetta allekirjoiteta. (Työministeriö 2007, 92.) Toimeksiantajan tulee siis muistaa tämä seikka, mikäli työ sisältää joitain arkaluontoisia seikkoja, joiden on selkeästi pysyttävä salassa.

6.5 Vuokratyövoiman tulevaisuus

Yritysten täytyy kehittää toimintojaan jatkuvasti muuttuvien markkinoiden vuoksi. Selkein muutos aikaisempaan on se, että nykyään työtä tehdään lähinnä tilauksista. Kaupoilla tai yrityksillä ei ole enää suuria varastoja, joita täydennetään, vaan eletään maailmassa, jossa tuotteet tai palvelut kohdistetaan asiakkaille juuri oikeaan aikaan. Kiristynyt kilpailu näkyy myös siinä, että yritykset keskittyvät enemmän ydinosaamiseensa, ja tukitoimintoja ulkoistetaan entistä enemmän. (Työministeriö 2007, 82.)

Suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle ei työmarkkinoilla silti ole työtä kaikille haluaville, mutta ei myöskään työntekijöitä heitä tarvitseville. Uudet sukupolvet ovat Suomessa korkeasti koulutettuja, mikä on kansantaloudellisesta näkökulmasta hyvä asia, mutta se ei silti ratkaise työllisyystilannettamme. Tutkimuksessa nimitetään tuota edellä mainittua ongelmaa ”kohtaanto-ongelmaksi”. Kohtaanto-ongelmalla tarkoitetaan muun muassa sitä, että työtä olisi tarjolla, mutta työntekijät eivät ole motivoituneita tai halukkaita sitä tekemään. Haluttomuus tiettyihin töihin voi olla seurausta esimerkiksi epäsäännöllisistä työajoista, huonosta palkkauksesta tai epäedullisista työolosuhteista. Kohtaanto-ongelma voi myös syntyä työnantajapuolelta, jos työnhakijoilla ei ole työnantajan vaatimia ominaisuuksia. Vuokratyövoima voi tällaisissa tilanteissa olla suotuisa vaihtoehto niin työntekijälle kuin työnantajallekin, kun ei syystä tai toisesta haluta tai voida sitoutua työsuhteeseen pitkällä tähtäimellä. (Työministeriö 2007, 85.)

Oman uskomukseni mukaan vuokratyövoiman käyttö tulee jatkumaan niin Suomessa kuin maailman laajuisestikin pitkään ja uskon sen myös kasvavan entisestään. Vuokratyövoiman käyttö taantuman aikaan on varmasti yleisempää, kuin nousukaudella. Nuorten työntekijöiden työidentiteetin muuttuminen voi omalta osaltaan myös lisätä vuokratyövoiman käyttöä. Tämän ajan nuoret ovat kasvaneet maailmaan, jossa työpaikan tai jopa alan vaihdos on itsestään selvä asia, eikä vuokratyövoiman käyttö ei ole mikään ihmeellinen asia. Vuokratyöntekijänä saa nähdä monipuolisesti yritysten tapoja ja eri alojen käytäntöjä, joista saatu kokemus auttaa luomaan monialaisen osaamisen.

7 Yhteenveto

Opinnäytetyöni tavoitteena oli tutkia vuokratyövoiman käytön tuomia haasteita ja mahdollisuuksia Yritys X:ssä, sekä tarjota tietoa muille yrityksille päätöksientekoon vuokratyövoiman

käytön suhteen. Paneuduin Yritys X:n kokemuksiin vuokratyövoiman käytöstä ja sain haastattelujen kautta paljon esimiestasolta tulevia näkökulmia. Haastatteluni rajasin vain yrityksen esimiestasolle, koska tavoitteenani ei ollut tutustua aiheeseen työntekijöiden näkökulmasta.

Edellisessä kappaleessa käsittelin erilaisia näkökulmia vuokratyövoiman käyttöön ja omalta osaltani oli haasteellista lajitella hyötyjä ja haittoja. Toisen kokema hyöty voi olla toiselle haitta. Lajittelin näkökulmia kuitenkin monelta katsantokannalta, jolloin lukija saa muodostaa oman näkemyksensä esitettyihin väittämiin.

Sanomattakin on selvää, ettei yritys voi perustaa koko henkilöstöpolitiikkaansa vuokratyövoiman käytön pohjalle, mutta vuokratyövoiman käyttö tietyissä tilanteissa tarjoaa yritykselle oivallisen tavan saada henkilökuntaa. Toimeksiantajan on tärkeää valita kumppanikseen sellainen henkilöstövuokrausyritys, joka on Henkilöstöpalveluyritysten liiton auktorisoima, eli sellainen yritys, joka toimii Henkilöstöpalveluyritysten liiton vaatimusten mukaan ja jonka kanssa on siten turvallista toimia.

Monissa työehtosopimuksissa painotetaan sitä, että vuokratyöntekijöiden käytön tulee olla vain väliaikaista, eikä yrityksissä tulisi käyttää vuokratyöntekijöitä pidempiaikaisiin työsuhteisiin. Tämä vuokratyövoimaa koskeva määritelmä ei kuitenkaan mediassa esitettyjen vuokratyöntekijöiden kokemusten perusteella pidä aina paikkaansa. Usein kuullaan puhuttavan, kuinka vuokratyöntekijät haluaisivat olla toimeksiantajan suorassa palveluksessa, mutta erinäisistä syistä ei sinne kuitenkaan ole päädytty. Yritysten tulisi tässä kohtaa miettiä omaa yhteiskuntavastuutaan ja punnita, onko vuokratyöntekijöiden vakinaistaminen oikea teko.

Opinnäytetyöni teko on ollut haasteellinen, mutta samalla mielenkiintoinen kokemus. Tietoni vuokratyövoiman käytöstä kasvoi laajasti. Tutkiessani aineistoa ja ulkomaisia artikkeleja havaitsin, että vuokratyövoiman käyttö ei tosiaan ole mikään uusi keksintö, ja vuokrattuja työntekijöitä käytetään kaikkialla maailmassa.

Tutkimustani varten tekemäni haastattelut olivat todella antoisia ja mielenkiintoisia. Haastattelujen suunnittelu, toteutus ja analysointi antoivat itselleni uudenlaisen tavan tiedonhankintaan. Haastatteluillani sain kuvan siitä, millaisia näkemyksiä Yritys X:n johdolla on vuokratyövoiman käytöstä ja sitä kautta sain tuotettua tutkimuksen, joka on hyödyllinen apuväline niin Yritys X:lle kuin muillekin yrityksille, jotka miettivät vuokratyövoiman käytön aloittamista, kehittämistä tai esiin tulleita näkemyksiä. Opinnäytetyöni vastaa tutkimuskysymyksiini ja asiantuntevuuteni vuokratyövoimaa kohtaan on kasvanut huomattavasti. Ehdottoman tärkeänä asiana pidin sitä, että sain paneutua Yritys X:n käytäntöihin vuokratyörintamalla.

Vuokratyövoiman käytöllä on monia positiivisia puolia, mutta mielestäni yritysten ei tulisi tuudittautua pelkästään vuokratyövoiman käytön helppouteen. Yritysten tulisi muistaa, että vuokratyöntekijä on myös ihminen eikä pelkästään tuloksentekijä. Omalta osaltani toivon, että vuokratyöntekijöitä pidetään työyhteisössä samassa asemassa ja kohdellaan tasa-arvoisesti, aivan kuin yrityksen omiakin työntekijöitä.

Lähteet

Kirjalliset lähteet:

Aaltola J. & Valli R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Jyväskylä: PS Kustannus.

Bratton J. & Gold J. 2003. Human resource management. Theory and practice. Third edition. New York. Palgrave Macmillan.

Elomaa N. 2011. Ulkopuolisen työvoiman käyttö. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osiin uudistettu painos. Helsinki: Otava.

Kangas P. & Hämäläinen J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus TTK.

Kjelin E. & Kuusisto P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum Media Oy.

Meincke N. & Vanhala-Harmanen M. 2011. Esimiehen työsuhteopas. 4., uud. painos. Helsinki: Edita.

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

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työsopimuslaki 55/2001

Artikkelit

Tuliara, M. 2012. Vuokratyödirektiivi paransi työntekijöiden asemaa. Tilisanomat 3/2012, 50-51.

Wheeler A. & Buckley M. 2001. Examining the motivation process of temporary employees: a holistic model and research framework. Journal of Managerial Psychology. Vol 16 Iss. 5 pp. 339-354.

Sähköiset lähteet:

Adecco. 2012. Rekrytointi. Viitattu 6.8.2012. <http://www.adecco.fi/fi-FI/yrityksille/palvelut-yrityksille/Pages/rekrytointi.aspx>

Eilakaista. 2012. Henkilöstövuokraus. Viitattu 11.8.2012. <http://www.eilakaista.fi/henkilostovuokraus>

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2008. Vuokratyödirektiivi hyväksyttiin. Viitattu 19.5.2012. http://www.ek.fi/ek/fi/ajankohtaista/vuokratyodirektiivi_hyvakysyttiin-6687

Henkilöstöpalveluyritysten liitto. 2012. Fact sheet. Viitattu 31.7.2012. http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten_liitto/liitetiedostot/fact_sheet_2011.pdf

Kaleva. 2011. Vuokratyövoima kelpaa yt-yrityksille. Viitattu 5.8.2012 <http://www.kaleva.fi/uutiset/talous/vuokratyovoima-kelpaa-yt-yrityksille/433534/>

Myllylä Y. Työ - ja elinkeinoministeriö. 2011. Vuokratyövoiman käytön syitä yrityksissä, joissa on käyty yt-neuvotteluja. Viitattu 5.8.2012.

http://www.tem.fi/files/30385/TEM_29_2011_netti.pdf

Palvelualojen ammattiliitto. 2011. Rekrymaksut työllistymisen tiellä. Viitattu 5.9.2012.

<http://www.pam.fi/fi/info/pam-lehti/Sivut/Rekrymaksuttyollistymisentiella.aspx>

STTK - vuokratyödirektiivi. 2012. Viitattu 19.5.2012. <http://www.sttk.fi/fi-fi/vuokratyodirektiivi/>

Tampereen teknillinen yliopisto. 2011. Malli vuokratyön työturvallisuuden ja -hyvinvoinnin varmistamiseen. Viitattu 11.8.2012. <http://www.ttk.fi/files/2174/Toimintamalli210611.pdf>

Teknolohiateollisuus 2009. Vuokratyöopas. Viitattu 5.9.2012.

<http://www.teknolohiateollisuus.fi/file/6293/Vuokratyopas.pdf.html>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Vuokratyöopas. Viitattu 20.6.2012

<http://www.tem.fi/files/29902/vuokratyopas.pdf>

Työministeriö 2007. Vuokratyötä selvittäneen työryhmän mietintö. Viitattu 1.9.2012.

http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/10_muut/vuokratyo_mietinto.pdf

Työsuojeluhallinto. 2012. Vuokratyö. Viitattu 10.6.2012

<http://www.tyosuojelu.fi/fi/vuokratyo>

Viitala R, Vettensaari M. & Mäkipelkola J. 2006. Näkökulmia vuokratyöhön. Viitattu 19.5.2012.

http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/06_tutkimus/tpt302.pdf

YLE uutiset. 2011. Headhunter metsästää jo tavallisia työntekijöitä. Viitattu 31.7.2012.

http://yle.fi/uutiset/headhunter_metsastaa_jo_tavallisia_tyontekijoita/5387324

Kuvat

Kuva 1: Sopivat työntekijän vuokrauksesta	8
---	---

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelu.....	40
--------------------------------	----

Liite 1. Teemahaastattelu

Historia:

Milloin havaitsitte vuokratyövoiman käytön alkamisen työelämässä? Miten se vaikutti työelämään tai ilmapiiriin? Muuttuiko johtaminen jollain tavalla? Milloin yrityksessä alettiin käyttää vuokratyövoimaa?

Mielikuvat:

Millaisia mielikuvia vuokratyövoiman käyttö herättää? (Positiivisia, negatiivisia). Tunnetteko esimiestyön jollain tavalla erilaiseksi?

Todellisuus:

Eroaako vuokratyöntekijä niin sanotusta tavallisesta työntekijästä jollain tavalla? Onko sitoutumisessa, motivoinnissa (tai työntekijän motivoituneisuudessa) joitain eroja? Avainsanoja: paneutuminen, innostuminen, valmiudet, tuloksellisuus, vastuullisuus, yhteisöllisyys.

Yrityksessänne käytetään montaa eri vuokrausyritystä, miksi näin? Eikö ole ollut tarvetta keskittää vuokrauspalvelua yhteen yritykseen? Onko henkilöstön vuokraaminen vielä niin sanotusti ottamassa jalan sijaa ja selkeää käytäntöä ei ole?

Onko vuokratyövoiman käytöstä laadittu yleiset esimiesohjeet vai onko päätökset osastokohtaisia?

Tulevaisuus:

Miten uskotte vuokratyövoiman käytön jatkuvan yritysmaailmassa? Miten uskotte sen muuttuvan? Millaisia kehitysehdotuksia vuokratyövoiman käyttöön ja hankintaan esimiehenä haluaisitte?