



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Henkilöstöjohtaminen vuokratyöntekijöiden kokemana kaupan alalla

Pylväläinen, Heli

2014 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu
Kerava

Henkilöstöjohtaminen vuokratyöntekijöiden kokemana kaupan alalla

Heli Pylväläinen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2014

Heli Pylväläinen

Henkilöstöjohtaminen vuokratyöntekijöiden kokemana kaupan alalla

Vuosi 2014 Sivumäärä 42

Tämä opinnäytetyö käsittelee vuokratyövoiman toimivuutta ja vuokratyöntekijöiden kokemuksia henkilöstöjohtamisesta kaupan alalla sekä siitä, millaisena he kokevat oman asemansa ja työntekijäidentiteettinsä. Opinnäytetyö pyrkii tunnistamaan henkilöstöjohtamisen käytänteitä ja toimintamalleja. Tavoitteena on tuottaa uutta tietoa niin vuokratyötä harkitseville henkilöille kuin työnantajille.

Vuokratyön käyttö on ollut voimakkaassa kasvussa 1990-luvulta lähtien ja nykyisessä työllisyysilanteessa on monta syytä suosia vuokratyövoimaa. Lyhyet työsuhteet ovat yleistymässä paitsi työnantajien, myös työntekijöiden omien intressien vuoksi. Työnantajille vuokratyö tarjoaa joustavan muodon saada työvoimaa ja työntekijöille vapautta ja liikkuvuutta.

Opinnäytetyön teoriaosuus keskittyy vuokratyöhön ja henkilöstöjohtamiseen liittyvien käsitteiden avaamiseen. Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä käytetään laadullista tutkimusta ja tietoa kerätään teemahaastatteluiden kautta. Haastateltavat ovat päivittäistavarakaupassa työskenteleviä henkilöitä.

Haastattelujen pohjalta ilmeni, että ratkaisuja vuokratyöntekijöiden aseman parantamiseksi tarvitaan. Tutkimuksen tuloksena syntyi useita kehityskohteita, joista merkittäviksi nousivat perehdytys ja sitouttaminen. Vuokratyöntekijöitä tulisi alusta lähtien opastaa paremmin työhön, ja tätä kautta heidät saataisiin paremmin motivoitua ja sitoutettua työhön. Vuokratyövoiman käyttö tuskin tulee vähenemään tulevaisuudessa, joten on tärkeää, että vuokratyövoimaa kohdellaan samantarvoisesti kuin yrityksen vakituista henkilökuntaa.

Asiasanat: vuokratyö, henkilöstövuokraus, rekrytointi, kaupan ala, henkilöstöjohtaminen

Heli Pylväläinen

Human Resource Management Experienced By Temporary Employees In Grocery Shop Field

| Year | 2014 | Pages | 42 |
|------|------|-------|----|
|------|------|-------|----|

This bachelor's thesis deals with the functionality of temporary work and temporary employees' experiences of HR management in the field of trade. In addition, the purpose is to study how temporary employees consider their positions and identities as employees and aims at recognizing the practices and operating models of HR management. That is, the aim is to produce new knowledge on the topic for both people who consider working as temporary employees and also for employers.

The use of temporary employees has increased strongly since the 1990's and the employment situation encourages the use of temporary employment for many reasons. Short employments are becoming more common not only due to employers' but also to employees' own interests. For employers temporary employment provides with a flexible way to achieve labor force whereas for employees it provides with freedom and mobility.

The theoretical background of the thesis concentrates on explicating the concepts concerning temporary work and HR management. The method of the thesis is the theme analysis which represents the qualitative research traditions. The data is collected via theme interviews. The interviewees work in a grocery store.

The analysis of the data indicated that solutions to the improvement in the positions of temporary employees are definitely needed. There can be seen several demands of development as a result of the research. That is, the most significant demands are familiarizing and commitment of employees. Temporary employees should be mentored to the job from the very beginning, which would motivate and make them more committed to the work. The use of temporary employment will hardly decrease in the future. Hence, it is important to the employers to handle the temporary employees and the permanent employees of the company equally.

Key words: Temporary employment, temporary agency employment, recruiting, grocery shop, human resource management

Sisällys

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | Johdanto..... | 7 |
| 2 | Vuokratyövoima | 8 |
| 2.1 | Vuokratyövoima käsitteenä..... | 8 |
| 2.2 | Vastuualueet ja jaot vuokratyössä | 9 |
| 2.3 | Vuokratyövoiman käytön historia Suomessa 1960-luvulta 1990-luvulle..... | 10 |
| 2.4 | Syitä käyttää vuokratyövoimaa | 12 |
| 2.5 | Mahdollisia ongelmia vuokratyön käytössä | 13 |
| 2.6 | Vuokratyö kaupan alalla | 14 |
| 3 | Henkilöstöjohtamisen tavoitteita..... | 16 |
| 3.1 | Henkilöstöjohtaminen yrityksen menestystekijänä..... | 16 |
| 3.2 | Henkilöstöhankinta | 17 |
| 3.3 | Perehdyttäminen..... | 18 |
| 3.4 | Motivaatio ja työmotivaatio | 19 |
| 3.5 | Sitoutuminen..... | 19 |
| 3.6 | Palkitseminen..... | 20 |
| 3.7 | Työhyvinvointi | 21 |
| 3.8 | Osaamisen johtaminen | 21 |
| 4 | Tutkimuksen toteutus | 22 |
| 4.1 | Tutkimuksen kohde | 22 |
| 4.2 | Laadullinen tutkimus | 22 |
| 4.3 | Haastattelu..... | 24 |
| 4.4 | Haastattelutyypin valinta..... | 24 |
| 4.5 | Haastatteluteemojen valinta ja runko..... | 25 |
| 4.6 | Aineiston analyysi | 26 |
| 5 | Tutkimustulosten esittely..... | 26 |
| 5.1 | Teemahaastattelun tulokset | 26 |
| 5.1.1 | Perehdytys | 27 |
| 5.1.2 | Sitoutuminen vuokratyöhön..... | 27 |
| 5.1.3 | Työntekijäidentiteetti, työyhteisöön kuuluminen | 29 |
| 5.1.4 | Palkitseminen vuokratyössä | 29 |
| 5.1.5 | Työtyytyväisyys ja työmotivaatio | 30 |
| 5.1.6 | Viestintä..... | 30 |
| 5.1.7 | Kehityskohteet | 31 |
| 5.2 | Reliabiliteetti ja validiteetti | 32 |
| 6 | Ajatuksia vuokratyövoiman käytöstä..... | 33 |

| | |
|--------------------|----|
| 7 Yhteenveto | 34 |
| Lähteet | 36 |
| Kuvat..... | 38 |
| Kuviot..... | 39 |
| Taulukot | 40 |
| Liitteet | 41 |

1 Johdanto

Vuokratyövoima on erittäin ajankohtainen aihe tämän hetken työmarkkinoilla eikä vain voimakkaan kasvunsa vuoksi. Työllisyys, työttömyys ja työpaikat ovat tällä hetkellä kaikista polttavimpia päivittäisiä puheenaiheita. Tietoja yhteistoimintaneuvotteluista on tullut Suomessa jo pitkään lähes viikoittain, irtisanottavien määrät ovat suuria ja työtilanne vaikuttaa kaikin puolin epävarmalta. Työllisyyttä koskeva ongelma vaivaa koko Suomea ja sen vaikutukset koskevat kaikkia.

Syitä vuokratyövoiman suosimiseen on monia. Voidaan puhua uudesta y-sukupolvesta, joka odottaa työelämältä eri asioita, eikä sitoudu työnantajiin samalla tavalla kuin aiemmat sukupolvet. Lyhyet työsuhteet ovat siis yleistymässä paitsi työnantajien, myös työntekijöiden omien intressien vuoksi. Työntekijät haluavat liikkuvuutta ja vapautta päättää itse työajoistaan. Tällaisina taloudellisina aikoina ennustettavuus on heikkoa, ja näin ollen työntajat haluavat käyttää vuokratyövoimaa, johon ei tarvitse sitoutua. Suhdannevaihteluissa vuokratyövoiman käyttö tasoittaa piikkejä: työvoiman tarve vs. tarve työvoiman vähentämiseen. Yrityksissä on monista syistä tultu varovaisiksi arvioitaessa henkilöstötarvetta ja päätettäessä rekrytoinnista. Epäonnistuneet henkilöstövalinnat tulevat yrityksille erittäin kalliiksi.

Parissa vuosikymmenessä suhtautuminen henkilöstön vuokraukseen Suomessa on muuttunut. Aiemmin vuokratyötä pidettiin työsuhdekeinotteluna, kun taas nykypäivänä se nähdään työmarkkinoiden, eduskunnan ja median silmissä yhä useammin joustavana työllistämismallina. Osa ihmisistä ei halua työskennellä vuokratyöntekijänä epävarman työllistymisen takia, sillä työ voi loppua lähes milloin tahansa. Joillekin taas omista työajoista päättämisen ja sen tuoman vapauden takia vuokratyö on jopa toivottavaa. Vuokratyötä tekemällä voi saada jalkansa myös yrityksen oven väliin, ja päästä vakituiseksi työntekijäksi asti. Keskustelu vuokratyöstä käy siis kuumana ja teemaan liittyy dilemmoja, joita henkilöstöjohtossa työskentelevien olisi syytä pohtia. Vuokratyövoiman suhteellinen osuus henkilöstöstä useassa yrityksessä on kasvanut, joten se asettaa haasteita henkilöstöjohtolle: heidän tulee huomioida vuokratyöntekijöiden ryhmä osana henkilöstöä ja pyrkiä kohtelemaan heitä samoin kuin vakituista henkilökuntaa.

Opinnäytetyön tavoitteena on käsitellä vuokratyövoiman toimivuutta ja vuokratyöntekijöiden kokemuksia henkilöstöjohtamisesta kaupan alalla sekä siitä, millaisena he kokevat asemansa ja työntekijäidentiteettinsä. Opinnäytetyö pyrkii tunnistamaan henkilöstöjohton käytänteitä ja toimintamalleja, jotka ovat vuokratyövoimaspesifejä.

Opinnäytteen tutkimusote on kvalitatiivinen eli laadullinen, sillä kvalitatiivisen lähestymistavan kautta on mahdollista saada syvälinen kuva siitä, millaisena vuokratyövoima näyttäytyy

kaupan alalla paitsi työvoimapolitiittisena tekijänä, myös työntekijän ja henkilöstöjohdon kokemuksellisia ilmiöinä.

Työllistyin itse kaupan alalle vuokratyöyrityksen kautta vuonna 2006. Silloisessa kotikaupungissani oli paljon opiskelijoita ja muutenkin työllisyystilanne tuntui olevan huono ylioppilastutkinnon suorittaneelle nuorelle, jolla oli vain vähän työkokemusta. Vuokratyöfirman kautta hankittu työkokemus johti omassa tapauksessani siihen, että sain kesätöitä eri kaupungista samalta alalta ja pääsin suoraan yritykseen töihin. Kesän jälkeen muutin taas eri kaupunkiin ja työllistyin vakituiseksi työntekijäksi yritykseen, jossa olenkin jatkanut työntekoa useita vuosia opiskelujeni ohella. Työurallani olen päässyt jo näkemään kattavasti työsuhteen elinkaariprosesseja kaupan alalla. Työvuosieni aikana on käynyt selväksi se, että varsinkin kassalinjastossa käytetään tilanteen niin vaatiessa paljon vuokratyövoimaa. Omassa työympäristössäni vuokratyövoima on ollut varsinkin äkillisissä sairastumisissa ja sesonkiaikoina korvaamaton osa henkilöstöä. Kaupan alan tutkimuskentällä ei ole kuitenkaan vielä riittävästi tutkittu vuokratyöntekijöiden kokemuksia omasta roolistaan työvoimana, tai sitä millaisena vuokratyöntekijänä toimiminen näyttäytyy heille itselleen, ja miten he itse kokevat että heitä johdetaan. Opinnäytetyötä tehdessäni tulen varmasti miettimään riskejä ja haasteita myös henkilöstöjohdon kannalta. Osaaminenhan ei ole talon sisällä, vaan ihmisellä, joka on osa usean yrityksen henkilöstöä. Osaamisen hallinnan näkökulmasta voidaan miettiä, onko yrityksen järkevä esimerkiksi kouluttaa vuokratyöntekijää tai panostaa heihin. Asiantuntijuus ei ole automaattisesti yrityksen omaisuutta.

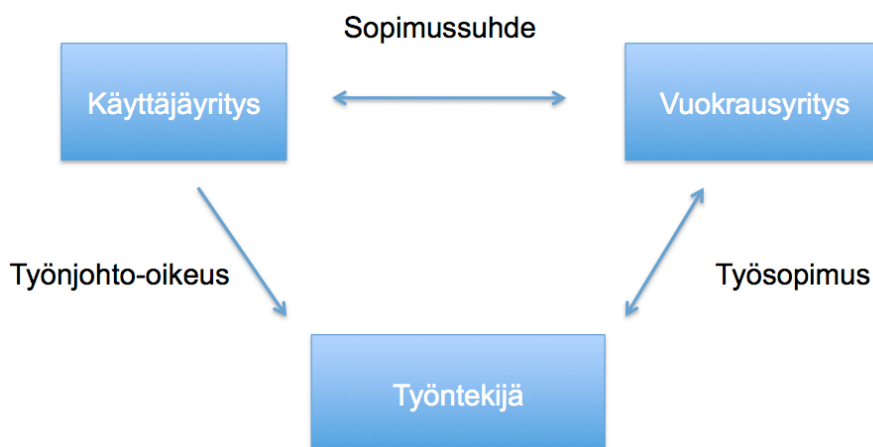
2 Vuokratyövoima

2.1 Vuokratyövoima käsitteenä

Selkeissä tilapäisissä ja määräaikaisissa lisätyövoimaa vaativissa tilanteissa tarkoituksenmukainen tapa lähteä hakemaan työvoimaa voi olla sen vuokraaminen (Viitala 2007, 95). Kaupan alalla tällaisiin tilanteisiin voidaan lukea esimerkiksi sesonkiajat eli juhlapyhät (pääsiäinen, juhannus, joulukuu ja niin edelleen), ruuhkahuiput ja vakituisten työntekijöiden sairauslomatapaukset. Tärkein syy vuokratyövoiman käytölle lienee se, että vuokratyövoimaa voidaan käyttää juuri silloin, kun siihen on tarvetta. Suhdannevaihteluiden vaikutuksia henkilöstöresursseihin työntekijän on helppo tasata käyttämällä vuokratyövoimaa.

Perinteisesti työsuhteessa on kaksi osapuolta, työnantaja ja työntekijä. Vuokratyössä on tavallisesta työsopimuskuviosta poikkeava erityispiirre, niin sanottu kolmikantasuhde (Kuvio 1). Vuokratyösuhteessa on kolme osapuolta, jotka ovat vuokratyöntekijä, vuokratyöyritys ja käyttäjäyritys. Kaikilla osapuolilla on omat roolinsa mukaiset oikeudet ja velvoitteet. Vuokratyössä yritys, joka tarvitsee työntekijöitä, tekee sopimuksen vuokratyöyrityksen kanssa työntekijöiden

vuokraamisesta ja tilaa työvoiman. Yritystä, joka tarvitsee työntekijöitä, kutsutaan käyttäjäyritykseksi. Vuokrayritys toimittaa työvoiman käyttäjäyritykselle, eli se vuokraa työntekijän käyttäjäyritykselle tai etsii saamansa toimeksiannon perusteella uuden työntekijän ja vuokraa tämän käyttäjäyritykselle. Työvoimaa vuokraavista yrityksistä käytetään myös nimityksiä henkilöstöpalveluyritys, henkilöstövuokrausyritys ja toimialapalveluyritys. Tilaava yritys maksaa työvoimaa koskevan laskun vuokrausyritykselle, joka puolestaan on työsuhhteessa työntekijöihin. Sopimus tehdään aina niin pitkäksi ajaksi kerrallaan, kuin tilaajayritys ilmoittaa työtä olevan tai sen jatkuvan. Usein sopimusta jatketaan tilanteen mukaan katsoen vuokrayrityksen kanssa. (Viitala 2007, 95; Vuokratyöopas 2013.)



Kuvio 1: Kolmikantasuhde (Työhallinnon julkaisu 2007, 18).

2.2 Vastualueet ja jaot vuokratyössä

Vuokratyössä vuokrayritys on työntekijän työnantaja, mutta varsinainen työ tehdään käyttäjäyritykselle. Käytännössä tämä tarkoittaa työntekijän kannalta sitä, että hän tekee työsopimuksen vuokrayrityksen kanssa, mutta konkreettinen, fyysinen työntekopaikka on käyttäjäyrityksessä. Vuokratyöntekijän ja käyttäjäyrityksen välillä ei ole minkäänlaista sopimussuhdetta. Vuokrayrityksellä on varsinaisena työnantajana tiettyjä velvollisuuksia, kuten palkanmaksusta huolehtiminen siihen liittyvine sosiaalivakuutusmaksuineen, vuosiloman antaminen ja työterveyspalvelujen järjestäminen. (Sädevirta 2002, 32; Viitala 2007, 95.)

Käyttäjäyrityksen velvollisuuksiin kuuluu ennen työn aloittamista määritellä kattavasti vuokrayritykselle, millaisia ominaisuuksia työssä vaaditaan. Vuokrayrityksen tulee huolehtia, että työntekijällä on vaadittu ammattitaito, kokemus ja sopivuus tehtävään työhön. Käyttä-

jäyryksen tehtävä on huolehtia työntekijän perehdyttämisestä työhön ja työympäristöön, työsuojelutoimenpiteisiin sekä tarpeen vaatiessa työsuojelun yhteistoimintaa ja tiedottamista sekä työterveyshuoltoa koskeviin järjestelyihin. (Koskinen & Ullakonoja 2009, 169.)

Työsopimuksessa käytetään lähtökohtaisesti työntekijän vuokrausta harjoittavaa yritystä sitovaa työehtosopimusta. Direktio- eli työnjohto- ja valvontaoikeus kuuluu käyttäjäyritykselle, koska vuokratyöntekijä tekee työn käyttäjäyritykselle käyttäjäyrityksen esittämien tarpeiden ja toiveiden mukaan. Työsopimuslain 1. luvun 7 §:n 3. momentti määrittelee käyttäjäyrityksen ja vuokratyöntekijän suhteen seuraavanlaisesti: Kun työnantaja eli vuokrayritys antaa vuokratyöntekijän tämän suostumuksesta käyttäjäyrityksen palvelukseen, siirtyvät käyttäjäyritykselle oikeudet työntöön johtamiseen ja valvomiseen. Samalla siirtyvät myös työn tekemiseen ja järjestämiseen liittyvät velvollisuudet. Käyttäjäyritys huolehtii siis esimerkiksi lain ja sopimuksen mukaisista työaikojen noudattamisista sekä työturvallisuudesta, sekä työntöön käytännön johtamisesta ja valvomisesta. Käyttäjäyrityksen direktio-oikeus ei voi kuitenkaan olla laajempi kuin vuokrayrityksellä (Sädevirta 2002, 33; Viitala 2007, 95; Vuokratyöopas 2013.)

Koska vuokratyössä on kyse kolmikanta-asetelmasta, on muistettava, että myös työntekijällä on velvollisuuksia niin vuokra- kuin käyttäjäyritystä kohtaan. Toisena työsopimusosapuolena työntekijällä on työntekovelvollisuus vuokrayrityksen lukuun ja hyväksi, alisteisuus vuokrayrityksen direktiovallalle ja tottelemisvelvollisuus käyttäjäyritystä kohtaan, uskollisuusvelvoite sekä muita muun muassa liikesalaisuuksiin ja vahingonkorvauksiin liittyviä velvoitteita. Tästä säädetään työsopimuslain 15:ssä, jonka mukaan sopimusta seuraa oman työvoimansa käytettäväksi luovuttaminen, henkilökohtainen työntekovelvollisuus työnantajaa kohtaan (työskentelyvelvoite), työnteko työnantajan johdon ja valvonnan alaisena (subordinaatio) sekä tätä kautta oikeus vastikkeeseen ja sivuettuuksiin työnsä perusteella (vastikeoikeus). (Sädevirta 2002, 22-23.) Työoikeuden kannalta vuokratyö muodostaa vaikean ja hajallaan olevan kokonaisuuden, koska vuokratyö ei ole kaikista tavanomaisin työsuhde. Ei ole olemassa mitään opasta, jonka avulla ongelmia voitaisiin ratkoa, koska kahta osapuolta koskeva työlainsäädäntömme ei anna selkeitä vastauksia vuokratyötä koskeviin asioihin. Usein syntyneet ongelmat ovatkin johtaneet oikeustoimiin, koska asioista ei ole muuten päästy yhteisymmärrykseen. (Elomaa 2011, 18.)

2.3 Vuokratyövoiman käytön historia Suomessa 1960-luvulta 1990-luvulle

Työvoiman vuokrausta on Suomessa käytetty jo 1960-luvulta lähtien. Vuokratyötä ei siis voi pitää uutena ilmiönä, vaikka se saattaakin sellaisena ihmisille näyttäytyä. Tämä johtunee siitä, että vuokratyövoiman käyttö on lisääntynyt voimakkaasti vasta 1990-luvulta lähtien. Eri-tyyppisen kovaksi sen kasvu on havaittu 2000-luvulla. Nykyään työvoiman vuokraus on muihin tuo-

tannontekijöihin verrattuna todella joustavaa. (Viitala 2007, 98.) Suomessa on kuitenkin ollut ajanjaksoja, jolloin kaupallinen henkilöstön vuokraustoiminta ei ollut sallittua. Omana toimialanaan henkilöstövuokraus sallittiin uudelleen vasta vuonna 1995 (Elomaa 2011, 24).

Työvoiman vuokraustoiminta alkoi Suomessa kehittyä ja yleistyä suurissa määrin 1960-luvulla telakkateollisuudessa ja sen jälkeen 1970-luvulla toimihenkilösektorilla. 1960-luvulla yritysten tarve käyttää ulkopuolista työvoimaa kasvoi yhteiskunnan nopean kehittymisen ja kilpailun kiristymisen takia. Työvoimatoimistoilla ei ollut enää resursseja vastata yritysten henkilöstön sijaistamisesta johtuviin sekä ruuhka- ja kausihuippujen tasaamisesta johtuvaan työvoimapulaan riittävällä kapasiteetilla. Erityisesti metalli- ja telakkateollisuudessa koettiin huutavaa tarvetta lisätyövoimalle. Niin kutsutut reppufirmat palkkasivat runsaasti työntekijöitä hyvillä palkkatarjouksilla ja lähettivät nämä töihin telakoille ja maakuntiin eri työmaille. Ajan kuluessa paljastui, että työsuhteissa tulkittiin työ-, sosiaali- ja verolainsäädäntöä melko omintakeisesti, eli käytännössä verot ja eläke- sekä sosiaalimaksut jäivät maksamatta. Yleistä alalla oli myös konkurseilla keinottelu, jolloin työntekijöiden palkat jäivät maksamatta. Vuokratyö hävisikin metalli- ja telakkateollisuudesta lähes täysin, kun työvoimatilanne parani ja ammattiliitot puuttuivat reppufirmojen toimintaan. (Anttila & Suoranta 2007, 114-115; Elomaa 2011, 24; Sädevirta 2002, 9-10.)

Vuokratyövoiman käytössä tapahtuneet huonot kehityspiirteet aiheuttivat sen, että Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö ja Suomen Ammattijärjestö päätyivät vuonna 1969 tekemään Suomen Työnantajain Keskusliiton kanssa sopimuksen (UTS), joka rajoitti todella tehokkaasti ulkopuolisen työvoiman käyttöä. Säännösten tarvetta tarkasteltiin erityisesti lisätyövoimaa tarvitsevien yritysten vakinaisten työntekijöiden suojaamisen kannalta. Sopimuksessa sallittiin vuokratyöntekijöiden käyttö vakituisten työntekijöiden lisäksi esimerkiksi ruuhka- ja kausihuippujen tasaamisissa tai muutoin sellaisissa tehtävissä, joiden suorittaminen ei ole vakituisilta työntekijöiltä erinäisistä syistä mahdollista. Käyttäjäyritys veloitettiin sopimuksin noudattamaan alansa yleistä työehtosopimusta sekä työ- ja sosiaalilainsäädäntöä. (Sädevirta 2002, 10.)

1970- ja 1980-lukujen vaihteessa keskustelu vuokratyöstä nousi uudelleen kriittisen tarkastelun kohteeksi, kun työvoiman vuokrauksen oikeudellinen ja eettinen hyväksyttävyys herättivät keskustelua. Työvoiman vuokrauksen käsitettä, lakeja ja sopimuksia sekä vuokratyön laajuutta ja merkitystä työmarkkinoilla alettiin selvittää aiempaa perusteellisemmin. Työvoiman vuokrauksen etuja ja haittoja alettiin tarkastella työntekijöiden lisäksi myös yritysten ja hallinnon näkökulmista. Ongelmina nähtiin esimerkiksi työntekijöiden jääminen tavanomaisten työsuhte-etuksien ulkopuolelle sekä vuokratyövoiman käyttäminen lakon alaisiin työtehtäviin. Lainsäädäntöön tehtiin muutoksia vuonna 1986, kun maksullinen työnvälitys lakkautettiin ja vuokratyötä alettiin säädellä tarkasti. Naisvaltaisilla aloilla, kuten toimisto- ja ravintola-

alan töissä, vuokratyöntekijöitä käytettiin kuitenkin ahkerasti vielä määräysten tiukentumisen jälkeenkin. (Anttila & Suoranta 2007, 115; Sädevirta 2002, 10-11.)

Vuokratyön sääntelyyn tehtiin muutoksia 1993, jolloin vuokratyö vapautettiin tiukoista säännöistä lähes täysin. Tätä perusteltiin muun muassa turhan byrokratian karsimisella sekä tarpeella vähentää valtion menoja. 1990-luvulle saavuttaessa työmarkkinat olivat jo muotoutuneet uudella tavalla. Tavat tehdä töitä olivat saaneet uusia muotoja, ja työtä tehtiin niin sanotun normaalin kokoaikatyön ohessa entistä useammin vuokratöissä ja muissa sille ajalle epätyypillisissä työmuodoissa. Vuokratyövoiman käytön yleistymisen taustalla olivat talouden kansainvälistymisen ja keskittymisen johdosta alkunsa saaneet rakenteelliset muutokset. Yritykset kasvoivat ja hajauttivat toimintojaan yhtiöittämillä sivutoimintojaan ja keskittymällä ydinosaamisalueilleen. Yritykset pyrkivät siihen, että niillä olisi mahdollisimman pieni kanta-henkilökunta, jonka avulla hoidettiin tuotanto-, hallinto- ja suunnittelutoiminta. Satunnaisia ja tilapäisiä toimintoja varten yritysten oli mahdollista käyttää vuokratyövoimaa. Muita mahdollisia joustavia puskurityövoiman käytön muotoja ovat muun muassa alihankinta sekä erilaisten palvelujen osto yrityksen ulkopuolelta, mutta näitä ei pidä sekoittaa vuokratyöhön. (Anttila & Suoranta 2007, 115; Sädevirta 2002, 15.)

Työvoiman vuokraus on kasvanut voimakkaasti viime vuosina, ja alalle on syntynyt eri toimialojen henkilöstövuokraukseen keskittyneitä kotimaisia sekä ulkomaisia organisaatioita. Useat niistä ovat erikoistuneet tiettyjen toimialojen, kuten rakennus-, ravintola-, logistiikka, toimisto- ja tietotekniikka-alojen henkilöstövuokraukseen. Osa näistä yrityksistä tarjoaa myös normaalia rekrytointipalvelua, ja siksi koko työvoimavuokrausalan profiili on hieman epäselvä Suomessa, vaikkakin sen palvelujen käyttö kasvaa koko ajan. Kansainvälisellä mittapuulla työvoiman vuokrausta käytetään Suomessa vähänlaisesti: vain noin kolme prosenttia työvoimasta on vuokratyötä tekeviä, kun Länsi-Euroopassa vastaava luku on kaksin- tai jopa kolminkertainen. (Kauhanen 2010, 75.)

2.4 Syitä käyttää vuokratyövoimaa

Vuokratyövoiman käyttämisestä on yritykselle paljon hyötyä. Työvoimaa voidaan käyttää juuri silloin, kun sille on tarvetta. Esimerkiksi rekrytointiprosessi saattaa olla itsessään yritykselle todella työlästä, esimerkiksi mahdollisten virherekrytointien takia, mutta vuokratyövoimaa käyttäessä rekrytointiin liittyvät kustannukset ja aika säästyvät. Vuokratyövoima vastaa kaikista työntekijään liittyvistä hallinnollisista muodollisuuksista ja hoitaa tarvittaessa sijaisjärjestelyt. Käyttäjäyritys maksaa työvoiman saannin joustavuudesta ja riskittömyydestä vuokrausyritykselle korvauksen, joka määräytyy alasta ja tapauksesta riippuen. Vuokratyövoiman käytön kustannukset ovat yleensä korkeammat kuin siinä tapauksessa, että yritys palkkaisi työntekijän itse itselleen. Säästöjä tulee kuitenkin, kun otetaan huomioon esimerkiksi työpaikkail-

moittelusta, muusta rekrytoinnista, sairauksista ja äitiyslomista johtuvat kustannukset ja monet etuudet, joita ei lähtökohtaisesti vuokratyöntekijöille tarjota ollenkaan tai ainakaan samanlaisina.

Vuokratyövoima koetaan jonkun muun tekemänä erityisen positiiviseksi silloin, kun se helpottaa omaa työtaakkaa. Vuokratyöntekijä saattaa tuoda yritykseen myös uutta näkökulmaa ja positiivista vaihtelua työskentelytapoihin, jotka saattavat muuten olla kaavoihin kangistuneita. (Viitala 2007, 96.) Kaupan alalla vuokratyövoima pelastaa vakituisen henkilöstön usein pulasta, esimerkiksi sairastapauksissa vuoron saa nopeastikin paikattua vuokratyövoiman avulla. Vakittiset työntekijät saattavat saada vapaatoiveensa läpi siksi, että heidän tilalleen voidaan ottaa vuokratyövoimaa. Kaupan alan ruuhka-ajoina, joihin luetaan esimerkiksi joulun ja juhannuksen aika, vuokratyövoima on korvaamaton apu.

2.5 Mahdollisia ongelmia vuokratyön käytössä

Vuokratyövoiman käytöllä on kuitenkin usein myös kääntöpuolensa. Käytettäessä vuokratyövoimaa lyhyellä aikavälillä ja tilapäistarpeissa haitat eivät välttämättä ehdi kasvaa ongelmiksi asti, mutta jos vuokratyövoiman käyttö pitkittyy ja vakiintuu, saattavat työpaikalla alkaa näkyä myös muunlaiset vaikutukset. Vuokratyövoiman runsas käyttö saattaa viestiä henkilöstölle käyttäjäyrityksen haluttomuudesta sitoutua työntekijöihin. Omat työntekijät saattavat kokea jatkuvan vuokratyöntekijöiden vaihtuvuuden ja tilapäisyyden rasitteena esimerkiksi perehdytysvastuun kasautuessa heille. On myös mahdollista, että vakittiset osa-aikaiset työntekijät kokevat vuokratyöntekijän uhkana oman työpaikan säilymiselle, jos he eivät itse saa tarpeeksi työtunteja. Kaupan alalla vuokratyövoima voi käytännössä korvata omaa työvoimaa siten, että omat työntekijät eivät saa enää lisätyötunteja, vaan lisätyötunnit menevät vuokratyöntekijälle. Tietyissä suurissa yrityksissä vuokratyövoimankäyttö on kuitenkin niin arkipäivää, että se on muodostunut osaksi toimintakulttuuria. Esimies-alaisuuden muodostaminen vuokratyösuhteissa on ongelmallista, koska juridisesti vuokratyöntekijät eivät ole organisaation jäseniä. Monesti myös palkitseminen, kehittymismahdollisuudet ja työsuhte-edut ovat erilaisia, mikä voi aiheuttaa epämiellyttävää eriarvoisuuden tunnetta työyhteisössä. Vuokratyövoiman käytöstä tehtyjen tutkimusten mukaan kaikki vuokratyövoiman käytön osapuolet ovat nähneet vuokratyövoiman käytössä sekä myönteisiä että kielteisiä asioita (Taulukko 1). Kielteisten asioiden määrä muodostui tutkimusten mukaan pitkäksi, joten vuokratyövoiman käyttö on aina syytä harkita tarpeen mukaan ja suunnitella huolellisesti (Viitala 2007, 97-98).

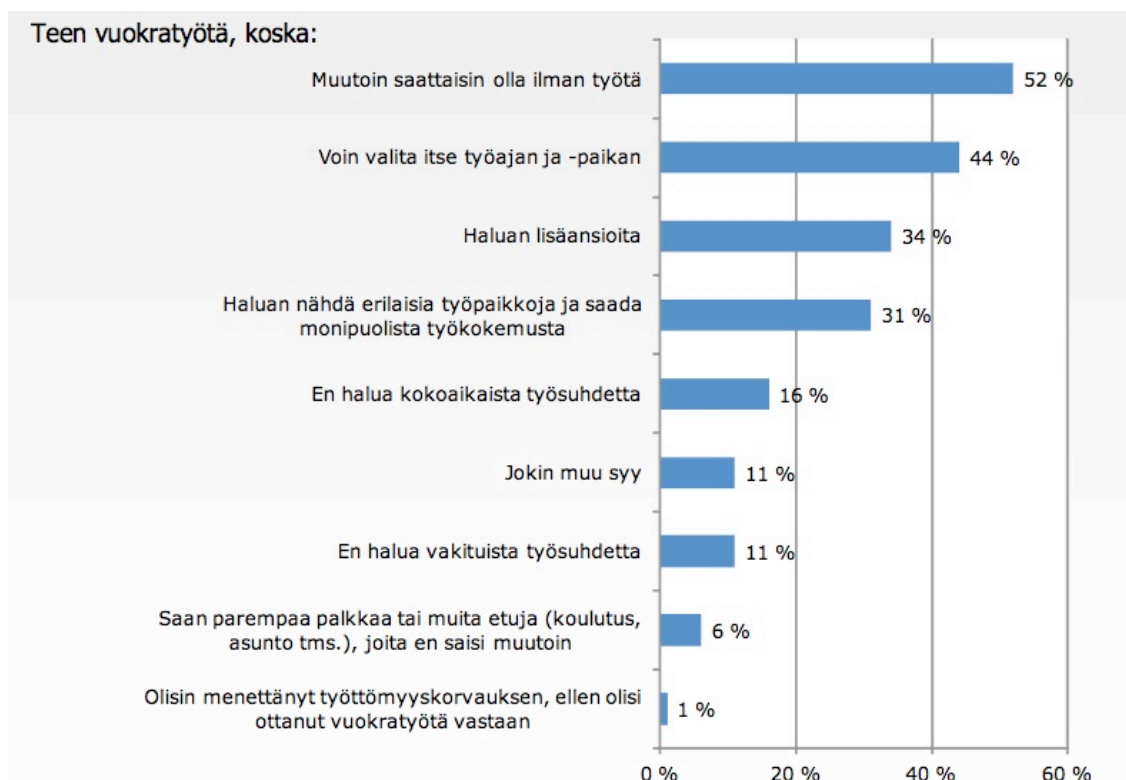
| | |
|--|--|
| <p>Vuokratyöntekijöiden kokemukset:</p> <ul style="list-style-type: none"> + on työtä + työtä järjestyy nopeasti + tarjoaa opiskelijalle joustavan mahdollisuuden ansaita + on väline vakituisen työpaikan saamiseen (saa lisää kokemusta ja osaamista, saa jalan oven väliin) - työyhteisöön kuulumattomuus - eriarvoisuuden ja epäoikeudenmukaisuuden kokeminen - pelko työpätkän päättymisestä ja työn loppumisesta käyttäjäyrityksessä - selvän työnantajan puuttuminen (löyhä suhde vuokrausyritykseen) - jatkuva uuden opettelu rasitus ja pelko osaamisen riittämättömyydestä - oman elämän suunnittelun vaikeus - lomien puute | <p>Vakituisen työntekijöiden kokemukset:</p> <ul style="list-style-type: none"> + vuokratyösuhteeseen otetut ovat motivoituneita ja pystyviä + vuokratyöntekijät helpottavat kovissa työruuhkissa - päätelmä, jonka mukaan yritys ei halua sitoutua vuokratyöntekijöihin - vuokratyöntekijöiden myötä lisääntynyt epävarmuus myös oman työpaikan säilymisestä - perehdyttämisen aiheuttama rasitus - kokonaisuusvastuun ja huolen lisääntyminen opetteluvaiheessa olevien vuokratyöntekijöidenkin puolesta - ahdistus vuokratyöntekijöiden eriarvoisesta ja epäoikeudenmukaiseksi koetusta asemasta |
| <p>Esimiesten kokemukset:</p> <ul style="list-style-type: none"> + mahdollistaa jouston resurssien käytössä ja kustannuksissa + vuokratyöntekijät motivoituneita ja pystyviä + helpottavat kiireisissä työtilanteissa ja ruuhkissa + vähentää työtaakkaa, kun ei ole määräaikaissuosiin liittyvää byrokratiaa eikä työläitä rekrytointiprosesseja - vaikeaa tasapainoilua työmäärien ja oikean miehityksen välillä - häiriöitä toiminnan tehokkuuteen, sujuvuuteen ja laatuun vaihtuvuuden ja opetteluajkojen takia - rasitus vakituiselle väelle (perehdyttäminen, vastuu) - vuokratyöntekijöiden irrallisuus ja tietämättömyys työsuhteensa ehdoista - jakautuminen kahden kerroksen väkeen - ahdistus eriarvoisuudesta - esimies-alaisuuden muodostumisen ongelma vaihtuviin vuokratyöntekijöihin ja hankala roolinotto esimiehenä | <p>Henkilöstöpäälliköiden kokemukset:</p> <ul style="list-style-type: none"> + mahdollistaa henkilöstöresursoinnin joustavuuden tuotannon vaihteluissa + antaa mahdollisuuden muodostaa puskuria mahdollisten notkahdusten varalle (ilman YT-prosesseja) + vähentää henkilöstöfunktion työtä + helpottaa omaa työtaakkaa + pienentää virherekrytointien riskiä - huoli laatuongelmista (liittyy vuokrausyritysten palvelukykyyn) - huoli vuokratyöntekijöiden sitoutumisesta (samoja olisi saatava aina tarvittaessa, koska vaihtuvuus tuo ongelmia ja kustannuksia) - ristiriitaiset tunteet liittyen vuokratyöntekijöiden eriarvoiseen asemaan liittyen työyhteisössä |

Taulukko 1: Kokemuksia vuokratyövoiman käytöstä (Viitala 2007, 97).

2.6 Vuokratyö kaupan alalla

Kaupan alan tulevaisuuden näkymät Suomessa ovat hyvät, vaikka työllisyystilanne Suomessa ei muuten ole kovin kehuttava. Kaupan ala on yksittäisistä toimialoista suurimpia ja se työllistää yli 300 000 ihmistä. Alalle ennakoitaan avautuvan vuoteen 2020 mennessä eniten työpaikkoja Suomen toimialoista, joten kaupan asema työllistäjänä tulee kasvamaan tulevaisuudessa. (Tietoa kaupasta, 2012.) Oli taloudellinen tilanne millainen hyvänsä, on ihmisten kuitenkin aina käytävä kaupassa ja syötävä, vaikka toki näissäkin säästetään esimerkiksi vaihtamalla brandituotteita halvempiin vaihtoehtoihin, kuten kaupparyhmiä omiin tuotemerkeihin.

Toimeksiantajien on niin kaupan- kuin muillakin aloilla tärkeää valita kumppanikseen sellainen henkilöstövuokrausyritys, joka on Henkilöstöpalveluyritysten liiton (HPL) auktorisoima. Tämä tarkoittaa sitä, että vuokrausyritys toimii Henkilöstöpalveluyritysten liiton vaatimusten mukaan ja sen kanssa on täten turvallista toimia. Henkilöstöpalveluyritysten liitto teettää vuosittain vuokratyöntekijätutkimuksen henkilöstöpalveluyrityksissä työskenteleville vuokratyöntekijöille. Tutkimuksessa pyritään selvittämään muun muassa mielipiteitä työn sisällöstä ja motivaatiosta, työstä asiakasyrityksissä, mielipiteitä henkilöstöpalveluyrityksestä työnantajana sekä työntekijöiden tyytyväisyyttä vuokratyöhön. Vuonna 2012 tutkimuksen toteutti tutkimusyhtiö Promenade Research Oy. Pääpiirteissään samanlainen tutkimus on toteutettu myös vuosina 2007-2010. Tutkimuksista voi nähdä, että vuokratyöntekijöiden mielipiteet vuokratyöstä ovat kehittyneet vuosien varrella myönteisempään suuntaan. Vastaajia vuoden 2012 vuokratyöntekijätutkimuksessa oli 6124, heistä reilu 2/3 oli naisia ja lähes puolet alle 25-vuotiaita. Alueittain tarkasteltuna vastaajat tulivat suurimpien kaupunkien ympäristöstä. 45 prosentilla vastaajista oli toisen asteen koulutus, 22 prosenttia opiskeli korkeakoulututkintoa. Neljä suurinta toimialaa olivat kaupan alan työt (32 %), hotelli-, ravintola- ja catering-alan työ (31 %), varastotyö (12 %) ja toimisto- ja taloushallinnon työ (11 %). 52 prosenttia teki vuokratyötä, koska he muuten saattaisivat olla kokonaan ilman työtä. 44 prosenttia kertoi tekevänsä vuokratyötä, koska sai itse valita työajat ja paikan (Kuva 1). 34 prosenttia halusi lisäänsioita. Tutkimuksesta käy ilmi, että vuokratyöntekijät ovat tyytyväisiä työn sisältöön, työ on ollut luvatonlaista ja palkkaa on maksettu asianmukaisesti. Kaupan alan vuokratyöntekijöistä 89 % oli valmiita suosittelemaan vuokratyötä. Kaikkien vuokratyöntekijöiden valmius suositella vuokratyötä on kasvanut vuosien varrella.



Kuva 1: Syitä tehdä vuokratyötä (Vuokratyöntekijätutkimus 2012).

3 Henkilöstöjohtamisen tavoitteita

3.1 Henkilöstöjohtaminen yrityksen menestystekijänä

Työvoimaintensiivisillä aloilla, joihin kaupan alakin lukeutuu, toiminta on ihmisten varassa. On heistä riippuvaista, miten yrityksen perustehtävä tai kilpailustrategia toteutuu. Ympäristö tarjoaa puitteet mahdollisuuksille, mutta ihmiset ovat toiminnan perusta ja samalla hyvin hauras sellainen. Jos esimerkiksi yrityksen henkilöstö vaihdettaisiin kerralla kokonaan, kävisi todennäköisesti niin, että yrityksen toiminta päättyisi tai vähintäänkin kärsisi pitkään vaikeista ongelmista toiminnassaan. (Viitala 2007, 8.) Henkilökunnan työtyytyväisyys, kyvykkyydet ja osaaminen ovat aina kaiken menestyksen taustalla, ja niiden toteutumisesta on syytä pitää hyvää huolta.

Henkilöstövoimavarojen johtamisella (human resource management) tarkoitetaan yrityksen ihmisjärjestelmän hankintaa, motivointia, ylläpitoa, kehittämistä ja palkitsemista. Henkilöstöjohtamisen tarkoitusperät ovat itsessään selkeät, mutta aina käytännössä vaikeammat toteuttaa. Jokaisen yrityksen pitäisi kyetä houkuttelemaan ja saamaan palvelukseensa haluamansa henkilöt ja onnistua pitämään heidät työssään motivoimalla, kannustamalla ja luomalla

edellytykset toivotunlaisiin työsuorituksiin. Työntekijöitä pitää pystyä palkitsemaan onnistuneista työsuorituksista. Heitä tulee kehittää ja heidän työkykyänsä tulee ylläpitää, jotta he onnistuvat työtehtävissään myös tulevaisuudessa. Yritysten tulee tukea työntekijöidensä mahdollisimman pitkää ja arvostettua työuraa. Käytännössä kuitenkin kaikki yritykset eivät aseta tällaisia tavoitteita itselleen tai pyri niiden toteuttamiseen kovinkaan aktiivisesti. Henkilöstöä pidetään usein kustannustekijänä, jopa rahareikänä. Voi olla, että yrityksessä ei ole henkilöitä, jotka ymmärtäisivät henkilöstövoimavarojen oikeanlaisesta käytöstä ja osaamisesta. Johto saattaa korostaa esimerkiksi puheissa, että henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara, mutta unohtaa tai ei vain saa vietyä asioita käytännön tasolle. Henkilöstö on välttämätön voimavara, sillä kaikki yritykset kuitenkin toteuttavat toimintaansa nimenomaan henkilöstön avulla. (Kauhanen 2010, 16.)

3.2 Henkilöstöhankinta

Henkilöstöhankinta eli rekrytointi käsittää kaikki ne toimenpiteet, joilla yrityksen palvelukseen saadaan sen tarvitsema henkilöstö. Uuden työntekijän rekrytointi on useimmiten merkittävä päätös yritykselle ja sen vaikutukset ulottuvat pitkälle. Rekrytointi on taloudellisesti iso sijoitus, joka vaikuttaa palvelun laatuun, toiminnan sujuvuuteen ja tehokkuuteen. Epäonnistuneesta rekrytoinnista voi olla kauaskantoiset seuraukset tehtävään valitulle henkilölle, yritykselle ja asiakkaille, kun taas onnistunut työntekijävalinta edistää yrityksen positiivista kehitysvoimaa ja parantaa toiminnan laatua. Yrityksen rekrytointipolitiikkaa määrittävät aina yrityksen oma visio ja strategia. (Viitala 2007, 100.)

Rekrytointiprosessissa on tunnistettavissa erilaisia vaiheita. Yrityksessä on yleensä laadittuna henkilöstösuunnitelma, joka kertoo henkilöstön hankintatarpeista. Yritysten toiminta ei kuitenkaan ole ennalta ennustettavaa, ja suunnitelmaan sisällyttömiä hankintatarpeita saattaa ilmaantua erilaisista syistä, esimerkiksi irtisanoutumiset, yllättävät eläkkeelle jäämiset ja vanhempainvapaat. (Kauhanen 2010, 70-71.) Ennen jokaista hankintatilannetta on vielä syytä varmistua täysin hankinnan sen hetkisestä todellisesta tarpeesta. Henkilöstön määrän sopeuttaminen toiminta-asteeseen on usein vaikeaa, minkä vuoksi monet yritykset ovat karsineet työsuhteessa olevan henkilöstön minimiin pitämällä siellä vain välttämättömän ydinryhmän. Kuormitushuippuja tasataan ylitöillä, joustavilla työajoilla, työvoiman vuokrauksella, määräaikaisilla sopimuksilla, osa-aikatöillä, tukityöllistetyillä henkilöillä, alihankinnalla ja ulkoisilla palveluilla. Kun toimen tarpeellisuus on määritelty ja vahvistettu, on varmistettava lupa käynnistää rekrytointiprosessi. Tämän jälkeen aletaan määritellä toimenkuvaa ja luodaan henkilöprofiili. Vasta tässä vaiheessa voidaan alkaa toteuttaa rekrytoinnin toiminnallista osuutta ja miettiä sopivat rekrytointikanavat. (Kauhanen 2010, 73-74.)

On myös tehtävä päätös siitä, käytetäänkö sisäistä vai ulkoista henkilöstöhankintaa, vai annetaanko koko hankinta kolmannen osapuolen hoidettavaksi. Sisäisessä hankinnassa jo työsuhteessa oleva henkilö nimitetään avoimena olevaan toimeen yrityksen sisältä, ulkoisessa hankinnassa henkilöstövoimavaroja etsitään yrityksen ulkopuolelta. (Kauhanen 2010, 70.) Henkilöstöpalveluyritysten tarjoamat rekrytointipalvelut ovat lisääntyneet Suomessa voimakkaasti viime vuosina. Rekrytointipalvelut ovat usein osa näiden yritysten palveluntarjontaa ja niiden lisäksi alalla toimii myös yksityisiä konsultteja. Yritys voi ostaa koko rekrytointipalvelun tai sen osia palveluntarjoajilta. Monet yritykset ovat valinneet yhteistyökumppanikseen henkilöstöpalveluyrityksen, joka hankkii yritykselle työvoiman tarvittaviin tehtäviin. Varsinkin sellaisissa yrityksissä, joissa ei ole erityisesti henkilöstövalinnoista kokemusta omaavaa henkilöstöä, ajan ja ammattitaidon puute johtaa monesti nopeasti tehtyihin, jopa hataralla pohjalla oleviin työntekijävalintoihin. Ajan myötä yhteistyö henkilöstöpalveluyrityksen kanssa säästää aikaa yrityksen henkilöstötoiminnoissa ja tuottaa myös sujuvan prosessin, kun palvelun tarjoaja oppii tuntemaan yrityksen kulttuurin, toimintamallit ja tarpeet. (Viitala 2007, 113-114.)

3.3 Perehdyttäminen

Perehdyttämisen tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle sellaiset valmiudet, joilla hän voi asianmukaisesti ja menestyksekkäästi hoitaa tehtävää, jota varten hänet on palkattu (Hypänen 2013, 183). Perehdyttämiseen kuuluvat kaikki ne prosessit, jotka auttavat uutta työntekijää oppimaan tuntemaan työyhteisönsä toiminta-ajatuksineen, liikeideoineen ja tapoineen, työpaikkansa ihmiset, joihin sisältyvät sekä työtoverit että asiakkaat sekä itse työn ja siihen liittyvät odotukset. Perehdyttämisen avulla työntekijälle pyritään antamaan oikeanlainen kuva yrityksestä ja auttamaan työntekijää luomaan mieleisiä kokemuksia yrityksestä ja omista työtehtävistä. (Kauhanen 2010, 151.)

Vuokratyövoiman huolellinen perehdyttäminen on tietysti aivan yhtä tärkeää kuin vakituisenkin työvoiman perehdyttäminen. Harmillisen usein perehdytys jää kuitenkin vaillinaiseksi esimerkiksi kiireen vuoksi. Haasteellisuutta perehdytykseen tuo myös usein vaihtuva työntekijäkunta. Henkilöstöjohto saattaa ajatella, ettei perehdytyksen tarvitse olla tarkkaan suunniteltua ja ehdottoman huolellista, koska työntekijä on yrityksessä vain vähän aikaa. Resursseja ei täten jakseta tai viitsitä käyttää perehdyttämiseen. Tällä on kuitenkin negatiiviset seuraukset, koska huono perehdytys vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen, vähentää työntekijän motivaatiota mennä töihin ja tehdä työt huolellisesti. Onnistuneesti toteutettu perehdytys taas luo uudelle työntekijälle mahdollisuuden tottua nopeasti yrityksen tapoihin ja sopeutua työyhteisöön. (Kauhanen 2010, 151-152). Jos yrityksessä on suunniteltu perehdytys tarkemmin, esimerkiksi perehdytyslistan avulla, on työntekijä huomattavasti helpompi perehdyttää nopeallakin aikataululla. Jos perehdytystä ei ole suunniteltu, yritetään tärkeimmät asiat vain kertoa nopeasti. Monesti jotain jää kuitenkin sanomatta, koska kaikkea ei voi yhdellä kertaa

muistaa. Esimiesten tehtävänä on huolehtia, että työntekijä saa perehdytyksen joko esimiehen tai jonkun muun henkilön antamana.

Varsinkin kaupan alalla vuokratyöntekijöitä pyydetään töihin, jos yrityksen oma työntekijä on sairastunut, tai jos muuten esiintyy alimiehitystä ja päivästä oletetaan tulevan kiireinen. On tavallista, että vuokratyöntekijää pyydetään vuoroon todella nopealla aikataululla, ja erityisesti tällöin on vaikeaa antaa kunnollista perehdytystä, kun tiedetään töiden jo odottavan tekijäänsä. Usein perehdytys ja käytännön asiat yritetäänkin hoitaa nopeasti työvuoron alussa, ja mahdolliset ongelmatilanteet selvitetään työnteon lomassa ja asiat opitaan käytännön kautta.

3.4 Motivaatio ja työmotivaatio

Motivaatio-sana on johdettu alun perin latinankielisestä sanasta ”movere”, joka tarkoittaa liikkumista. Myöhemmin motivaatio-sanalla alettiin tarkoittaa myös tavoitteisiin suuntautuvaa käyttäytymistä virittävien ja ohjaavien tahojen järjestelmää. Henkilö, jonka motivaatio on korkea, työskentelee ahkerasti saavuttaakseen hänelle asetetut tavoitteet. Motivaatiosta siis riippuu, millainen halu ihmisellä on käyttää fyysisiä ja henkisiä voimavarojaan työskennellessään. (Ruohotie & Honka 1999, 13.)

Ajateltaessa yrityksen menestymistä on tärkeää saada henkilöstö kiinnostumaan ja motivoitumaan liiketoiminnalle asetetuista tavoitteista, sillä oikealla tavalla motivoidut ja sitoutetut työntekijät pääsevät parempiin suorituksiin ja tätä kautta yritys pääsee parempaan tulokseen. Hyvällä henkilöstöjohtamisella voidaan vaikuttaa motivaatioon erittäin positiivisesti (Hyppänen 2013, 118.) Työmotivaatioon yhdistetään helposti sitouttaminen sekä palkitseminen. Motivoida voi palkitsemisen avulla ja palkita voi taas sitouttamalla, joten tässäkin suhteessa henkilöstöjohtamisen perusprosessit tulevat hyvin lähelle toisiaan. Motivaatioprosessiin liittyviä tekijöitä työorganisaatiossa ovat henkilön oma persoonallisuus, työn ominaisuudet ja työympäristö. Henkilön omilla mielenkiinnon kohteilla, asenteilla ja tarpeilla on vaikutusta motivaatioon. Työominaisuuksien puolelta motivaatioon vaikuttavat työn ominaisuudet sisältöineen, sen mielekkyys ja vaihtelevuus. On tärkeää, että työntekijällä on mahdollisuuksia saavuttaa tavoitteita sekä kehittyä. Työympäristö käsittää sekä taloudelliset ja fyysiset ympäristöön vaikuttavat että sosiaaliset tekijät, joihin luetaan muun muassa yrityksen johtamistavat sekä yrityksen ilmapiiri. (Ruohotie & Honka 1999, 17.)

3.5 Sitoutuminen

Sitoutuminen on tunnetila, jossa henkilö hyväksyy tavoitteensa ja tekee töitä niiden eteen. Työnantajat haluavat sitouttaa osaavia työntekijöitä ja tällöin heidän on tarjottava puitteet

sitoutumisen edistämiseksi. Hyvien työntekijöiden saaminen ja sitouttaminen on monille yrityksille keskeinen menestyksen avain (Viitala 2007, 86.)

Perinteisesti henkilöstön sitoutumista on pidetty organisaatiolle erittäin tärkeänä asiana niin toiminnan laadun, tavoitteiden saavuttamisen kuin jatkuvan kehittymisen ja uudistumisenkin kannalta (Viitala 2007, 89.) Yksi henkilöstön sitouttamisen keino on hyvin toimiva henkilöstöpolitiikka. Tähän kuuluvat kilpailukykyinen palkkataso ja sen lisäksi mahdollisesti muut edut ja hyödyt työntekijälle, hyvä johtaminen, mahdollisuus jatkuvaan työssä oppimiseen ja kehittymiseen, tasapaino työn ja yksityiselämän välillä sekä mielenkiintoinen työnkuva. Myös todenmukaisten odotusten luominen hakijoille ja valituille sekä kattava perehdytys ovat rekrytointiin liittyviä sitouttamisen näkökulmasta merkittäviä asioita. (Viitala 2007, 90.)

Käytännön tasolla työntekijän sitoutuminen näkyy esimerkiksi siinä, onko työntekijä valmis tekemään yrityksen eteen asioita, jotka eivät kuulu hänen tavallisiin työtehtäviinsä. Miten työntekijä omaksuu yrityksen tavoitteet ja arvot, miten hän työskentelee niiden eteen ja kuinka pitkään hän on valmis olemaan yrityksen palveluksessa. Työnantajien ei kannata suoraan puhua motivoimisesta ja sitouttamisesta, vaan heidän on mietittävä motivoitumista ja sitouttamista edistäviä tekijöitä sekä pyrittävä välttämään työmotivaatiota heikentäviä tekijöitä. Näitä voivat olla esimerkiksi epämääräiset työtehtävät, johdon kykenemättömyys pystyä perustelemaan päätöksiä ja jatkuvat muutokset. (Hyppänen 2013, 130-132.) Lopullisen päätöksen sitoutumisesta tekee kuitenkin aina työntekijä itse, koska ihminen on kuitenkin sisältäpäin ohjautuva. Jos työntekijä itse kokee, että hänen työllään ei ole merkitystä, tai ettei työssä ole riittävästi haastetta, vaikuttaa se merkittävästi hänen motivaatioonsa ja tätä kautta myös sitoutumiseen ja työsuorituksiin.

3.6 Palkitseminen

Palkitsemisella on tärkeä rooli motivaatioon liittyvien tarpeiden täyttämässä, vaikkakaan palkitsemisen menetelmät eivät ole sama asia kuin motivoituminen ja sitoutuminen. Palkitseminen on laaja kokonaisuus, joka sisältää rahallisten keinojen (palkka ja henkilöstöedut) lisäksi myös ei-taloudellisia keinoja, lähinnä sosiaalisia sekä urapalkkioita. (Hyppänen 2013, 118, 121.)

Palkitsemisjärjestelmä on johtamisen väline, jolla tuetaan vision ja strategian saavuttamista ja toteutumista sekä vahvistetaan organisaatiota ja sen tuottavuutta. Se koostuu valituista palkitsemistavoista sekä niihin liittyvistä prosesseista. Palkitsemistavat määrittelevät mitä palkkiot ovat, kuinka paljon sekä millä perusteella ne jaetaan. Prosessit taas ovat toimenpiteitä palkitsemisen toteuttamiseksi, kuten palkitsemiseen liittyvä tiedottaminen, suorituksen

johtaminen, esimies-alaiskeskustelut sekä palkitsemisjärjestelmän arviointi ja kehittäminen. (Kauhanen 2010, 109; Viitala 2007, 142.)

Palkitseminen voidaan jakaa kahteen osaan: taloudellisiin ja aineettomiin palkitsemiskeinoihin. Aineettomia palkitsemiskeinoja ovat esimerkiksi urakehitys sekä sosiaaliset suhteet, kun taas taloudellinen palkitseminen palvelee useita eri tarkoituksia kuten sitouttaa työntekijöitä, lisää tuottavuutta, tukee strategisia tavoitteita ja houkuttelee potentiaalisia työntekijöitä. Palkitsemisjärjestelmä varmistaa yrityksen pärjäämisen työmarkkinoilla, työntekijöiden pysyvyyden sekä työn laadun tason. (Kauhanen 2010, 109; Viitala 2007, 142.)

3.7 Työhyvinvointi

Henkilöstön hyvinvointi perustuu terveyteen, osaamiseen sekä fyysisen ja psyykkisen työympäristön pohjalle. Vaikka työhyvinvointi on jokaisen työntekijän omakohtainen tunnetila, sitä voidaan kehittää ja johtaa. Tämä vaatii sitä, että yrityksessä tehdään yhteinen määritelmä, tavoitteiden asettaminen, kehittämissuunnitelman sekä vastuiden määrittäminen. (Hyppänen 2013, 159.)

Mielenkiintoinen työ, kannustava ja arvostava työympäristö sekä mahdollisuus jatkuvaan kehittymiseen ja uuden oppimiseen ovat parhaimmassa tapauksessa tärkeitä voimavaroja ja elämään mielekkyyttä tuottavia asioita. Kun kaikki työpaikalla on tasapainossa, hyötyvät siitä sekä työntekijä että yritys. Ainoastaan henkilöstö, joka voi hyvin, pystyy työskentelemään vaaditulla teholla, oppimaan, kehittämään ja tuottamaan luovia ratkaisuja ja keksimään uusia asioita. Ihminen, joka on pitkään ollut ilman riittävää lepoa ja voi huonosti, alkaa yleensä jossain vaiheessa toimia tehottomasti ja menettää oppimiskykyään. Nykyisellä yritysten liiketoiminnan joustavuudella ja tehokkuuden maksimoinnilla on negatiivisia puolia, jotka kasavat suuria paineita työntekijöille sekä heidän hyvinvoinnilleen. On hankala yhtälö, kun organisaatorakenteita ohennetaan ja henkilöstöä vähennetään, mutta samaan aikaan tuottavuuden tulisi parantua ja toiminnan tehostua. Yksittäisen työntekijän pitäisi kaikesta huolimatta jakaa, olla luova ja kekseliäs, vaikka taustalla kummittelevat kiire, tulostavoitteet ja yhä isommiksi kasvavat työmäärät. Tasapainon löytäminen yrityksen tehokkuustavoitteiden ja henkilöstön hyvinvoinnin välillä tuo haastetta henkilöstöjohtamiseen. (Viitala 2007, 212.)

3.8 Osaamisen johtaminen

Yrityksen kilpailukyky on eniten riippuvainen siitä, millaista yrityksen osaaminen on, miten osaamista hyödynnetään ja millainen on yrityksen kyky oppia uutta. Yritysten on uudistuttava ja kehityttävä pärjätäkseen kovassa kilpailussa. Osaamisen johtaminen sisältää kaiken sellaisen tarkoituksen mukaisen toiminnan, jonka avulla yrityksen strategian vaatimaa osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Osaamisen johtamisen tärkein osa on yrityk-

sessä työskentelevien ihmisten osaamisen tason edistäminen ja vaaliminen sekä sen tehokas käyttäminen. Osaamisen johtamisen tarkoituksena on turvata yrityksen tavoitteiden ja päämäärien edellyttämä osaaminen niin nykyhetkellä kuin tulevaisuudessa. (Viitala 2007, 170.) Yksinkertaisimmillaan osaamisen johtamisen tehtävänä on siis varmistaa, että yrityksellä on riittävästi oikeanlaista osaamista niin nykyhetkellä kuin tulevaisuudessa.

Henkilöstöammattilaisten rooli yrityksen osaamisen johtamisessa on keskeinen (Viitala 2007, 171). Henkilöstön omaa vastuuta ja aktiivisuutta omasta osaamisestaan pitää myös korostaa. Osaamisella on ihmiselle monia perustavaa laatua olevia merkityksiä. Mitä paremmin hän osaa, sitä sujuvammin ja luotettavammin hän selviytyy työtehtävistään. Osaamisen kautta ihminen saa muilta arvostusta ja hänen asemansa työyhteisössä paranee. Oppiminen on osa ihmisen luontoa, mikä itsessään tuo mielihyvää ja työntekijä voi tällöin kokea olevansa pätevä ja tarpeellinen.

4 Tutkimuksen toteutus

4.1 Tutkimuksen kohde

Tutkimuksen kohteena on päivittäistavarakaupassa työskenteleviä henkilöitä, joilla osalla on kokemusta niin vuokratyöntekijänä kuin vakituisena työntekijänä toimimisesta. Halusin saada selville, miten vuokratyöntekijät kokevat työnsä toimivuuden, henkilöstöjohtamisen vuokratyössä sekä asemansa ja työntekijäidentiteettinsä kaupan alalla. Opinnäytetyö pyrkii tunnistamaan henkilöstöjohtamisen käytänteitä ja toimintamalleja, jotka ovat vuokratyövoimaspesifejä. Haastattelin myös kaupan alalla toimivaa esimiestä, koska minua kiinnosti vuokratyön hyvät ja huonot puolet erityisesti kaupan alalla ja halusin tietää vastuun jakautumisesta, vuokratyön johtamisesta, vuokratyöntekijöiden sitoutumisesta ja motivaatiosta sekä siitä, millaisena vuokratyön tulevaisuus näyttää kaupan alalla esimiesnäkökulmasta.

Tutkimusmenetelminä käytin haastatteluja ja tutkin olemassa olevia kotimaisia tutkimuksia, lehtiartikkeleita ja kirjoja. Tein opinnäytetyötäni työni ohella, joten minun oli tarvittaessa helppo kysyä mielipiteitä muulloinkin kuin haastattelujen aikana.

4.2 Laadullinen tutkimus

Laadullisen tutkimuksen valinta tutkimusmenetelmäksi oli luonnollinen, koska halusin päästä mahdollisimman syvälle tutkittavaan aiheeseen. Määrällinen tutkimus ei avaisi tutkimusta tarpeeksi, eikä antaisi vastauksia perimmäisiin kysymyksiin. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus pyrkii ymmärtämään tutkimuskohteena olevaa ilmiötä, sen rakennetta, tekijöitä ja niiden välisiä syy-seuraussuhteita kokonaisvaltaisesti. Laadullinen tutkimus ei pyri yleistyksiin,

vaan sen avulla pyritään saamaan syvällistä tietoa tutkittavasta kohteesta eli ymmärtämään ilmiötä varsin perusteellisesti. Laadullinen tutkimus toimii perustana kaikelle tutkimustoiminnalle, sillä ilman ilmiön ymmärtämistä eivät mitkään muutkaan tutkimusmenetelmät ole mahdollisia. (Kananen 2002, 56.)

Laadullisen tutkimuksen toteuttamiseksi ei ole olemassa määrällisen tutkimuksen kaltaista tarkkaa menetelmällistä viitekehystä ja ohjeistusta, ja siitä puuttuvat muutenkin tiukat säännöt. Tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä ja tulokset ohjaavat tutkimuksen kulkua. Tutkimus toteutetaan joustavasti, ja suunnitelmat voivat muuttua olosuhteiden niin vaatiessa. Tutkijalla on vapaat kädet päättää itse, milloin aineistoa on riittävästi. Laadullisessa tutkimuksessa kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti eikä satunnaisotoksen menetelmää käyttämällä. Yleensä käytetään harkinnanvaraista otantaa, eikä tutkittavia yksiköitä valita kovin suurta määrää. Laadullinen tutkimus käyttää sanoja ja lauseita määrällisen tutkimuksen perustuessa lukuihin. Aineistosta ei tehdä yleistyksiä, vaan tapauksia käsitellään ainutlaatuisina. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja ymmärtää tutkittavaa ilmiötä yksityiskohtaisesti sekä antaa ilmiöstä mielekäs tulkinta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 160; Kananen 2002, 29-30.)

Tärkeimmät laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät ovat havainnointi, teemahaastattelu ja erilaiset dokumentit. Tiedonkeruumenetelmän valinta riippuu tutkittavasta ilmiöstä, sen ominaisuuksista ja halutun tiedon tarkkuudesta ja autenttisuudesta. Havainnoinnilla on tärkeä rooli koko tutkimuksen ajan, ja sen avulla pyritään ymmärtämään tutkittavaa aihetta ja saatuja tuloksia. Havainnointia hyödynnetään tapauksissa, joissa kommunikaatio ilmiön tai kohteen kanssa on mahdotonta. Esimerkiksi jos haastattelijalla ja haastateltavalla ei ole yhteistä kieltä tai jos kyseessä on prosessi. Haastattelu on pääosin avointen kysymysten esittämistä valituille yksiköille. Haastattelutuloksiin paneudutaan tarkasti ja syvällisesti. Teemahaastattelussa käytetään tiedonkeruumenetelmänä teemoja, joista keskustellaan haastateltavan kanssa. Tämä on vuorovaikutteinen prosessi haastattelijan ja haastateltavan välillä. Haastattelut puretaan tekstiksi litteroimalla. Tämä tarkoittaa tallenteiden, kuten esimerkiksi äänitteiden tai videoiden kirjoittamista kirjalliseen muotoon. Litterointi on työvaiheena hidas, ja tutkija joutuukin miettimään tarkkaan sen, mitä kaikkea hän litteroi. (Kananen 2002, 93-94, 109; Metsämuuronen 2001, 14-15.)

Laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä voi olla myös erilaisia dokumentteja. Tutkimuksen kohteita pyritään tällöin ymmärtämään heidän itsensä tuottamien kertomusten, tarinoiden ja muistelujen avulla. Dokumentteja voivat olla omaelämäkerrat, päiväkirjat, kirjeet, muistelmat ja viralliset dokumentit. (Hirsjärvi ym. 2008, 212.)

4.3 Haastattelu

Haastattelu on käytetyimpiä tiedonkeruumenetelmiä. Erityisesti vapaamuotoisten tai vähän strukturoitujen haastattelutapojen käytön määrä on kasvanut. Haastattelu on siinä mielessä ainutlaatuinen tiedonkeruutapa, että siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa. Haastattelun vahvana etuna muihin tiedonkeruumenetelmiin verrattuna on se, että siinä voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti tilanteen vaatimalla tavalla ja haastateltavia myötäillen. Haastatteluaiheiden järjestystä on mahdollista vaihdella, ja vastausten tulkitsemiseen on paremmat mahdollisuudet kuin kyselyssä, jossa ei ole kasvokontaktia (esimerkiksi postitse toteutettava kysely). Haastattelun edetessä haastattelijan on mahdollista tehdä tarkentavia kysymyksiä. Haastattelun positiivista puolia on myös, että yleensä vastaajiksi suunnitellut henkilöt suostuvat tutkimukseen, ja heihin on helppo saada yhteys, jos tarvitaan lisätietoja. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34; Hirsjärvi ym. 2008, 200-201.)

Haastattelu on sekä itsessään että suunnitteluineen aikaa vievä prosessi. Jos haastattelijalla arvelee haastattelun jäävän pituudeltaan lyhyeksi, ei haastatteluun ole välttämättä järkevää edes ryhtyä. Haastattelujen teko vaatii huolellista etukäteen laadittua suunnittelua. Myös haastattelijan rooliin on syytä valmistautua ennen haastatteluja, sillä haastattelutilanteen hallinta vaatii osaamista. Niin haastattelijasta, haastateltavasta sekä haastattelutilanteesta kokonaisuutena voi aiheutua virheellisiä olettamuksia. Haastatteluissa ihmisillä on taipumus antaa sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia, tai sellaisia vastauksia, joista ei ole varsinaisesti edes kysytty. Esimerkiksi negatiivisten asioiden esille tuominen omana itsenään saattaa olla vaikeaa haastateltavalle ja tämä tietysti osaltaan heikentää haastattelujen luotettavuutta. Ihmiset saattavat haastattelutilanteessa puhua asiasta toisin, kuin jossakin toisessa tilanteessa, vaikka kyseessä olisi aivan sama asia. Saadut vastaukset onkin syytä analysoida huolellisesti, eikä niitä pidä yleistää liikaa. (Hirsjärvi ym. 2008, 201-202.)

4.4 Haastattelutyypin valinta

Tutustuin haastattelutapaa valitessani erilaisiin haastattelutyyppeihin, joita ovat strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu, avoin haastattelu sekä teemahaastattelu. Strukturoidussa eli lomakehaastattelussa haastattelu tapahtuu käyttäen apuna etukäteen laadittua lomaketta. Lomakkeessa kysymysten ja väitteiden muoto sekä esittämisjärjestys ovat täysin määrättyjä. Haastattelun teko on melko helppoa sen jälkeen, kun kysymykset on saatu muotoiltua ja laitettua järjestykseen. Myös tiedon purkaminen on suhteellisen helppoa. (Hirsjärvi ym. 2008, 203.)

Ääripäänä strukturoidulle haastattelulle on avoin haastattelu. Avoimella haastattelulla on eriten nimityksiä, sitä voidaan kutsua myös esimerkiksi syvähaastatteluksi tai strukturoimatto-

maksi haastatteluksi. Käytettäessä avointa haastattelumenetelmää haastattelija selvittelee haastateltavan ajatuksia, mielipiteitä, tunteita ja käsityksiä sen mukaan, kun ne tulevat esiin keskustelun edetessä. Avoin haastattelu on kaikista haastattelumuodoista lähimpänä keskustelua. Avoin haastattelu vaatii paljon haastattelijalta, on aikaa vievää ja edellyttää monesti useita eri haastattelukertoja. Koska avoin haastattelu ei ole muodoltaan kiinteärunkoinen, on tilanteen ohjaaminen haastattelijan tehtävä. (Hirsjärvi ym. 2008, 204-205.)

Kolmantena on teemahaastattelu, joka on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Teemahaastattelussa läpi käytävät aiheet eli teemat on laadittu etukäteen, mutta kysymysten tarkkaan määritely muoto ja järjestys puuttuvat. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu, mutta kuitenkin lähempänä strukturoimatonta kuin strukturoitua haastattelua. Teemat valitaan niin, että ne kattavat mahdollisimman hyvin koko tutkittavan ilmiön. Teemoilla pyritään ymmärtämään ja paljastamaan ilmiö eri kulmista. On huomioitava, että teema ei siis ole sama asia kuin kysymys, vaan teema on laaja aihekokonaisuus, joka sisältää kysymyksiä. (Hirsjärvi ym. 2008, 203; Kananen 2002, 102-103.)

Valitsin haastattelutyyppiksi teemahaastattelun erityisesti haastattelujen vuorovaikutuksellisen luonteen ja joustavuuden takia. Haastateltavat työskentelevät tai ovat työskennelleet kansani samassa yrityksessä, joten teemahaastattelu on siinäkin suhteessa mielekäs valinta. Mielestäni on järkevää, että haastatteluun on olemassa runko, jonka mukaan edetään. On myös suotavaa, että haastattelutilanteessa voidaan myös joustaa tarvittaessa, edetä haastateltavan vastausten mukaisesti eikä haastattelun tarvitse olla jäykkää. Keskustelun sallitaan olevan melko vapaamuotoistakin, mutta taustalla on kuitenkin punainen lanka jota seurataan, jottei keskustelu menisi liian vapaaksi. Haasteena teemahaastattelussa voi olla se, että haastateltava saattaa päästä liikaa johdattelemaan haastattelun kulkua.

4.5 Haastatteluteemojen valinta ja runko

Teemoiksi valikoitui erilaisia henkilöstöjohtamisen perusprosesseja. Jokainen teema sisälsi useamman syventävän kysymyksen. Ensin kysyin haastateltavilta taustatiedot heidän koulutuksestaan, vuokratyösuhteen kestosta ja minkä verran haastateltava tekee tai teki vuokratyötä. Sen jälkeen siirryin teemoihin, joita olivat perehdytys, sitoutuminen, työntekijäidentiteetti ja työyhteisöön kuuluminen, palkitseminen, työtyytyväisyys- ja motivaatio, viestintä sekä kehityskohteet. Halusin tietää, millä tavoin haastateltava oli perehdytetty työhönsä ja saiko hän tarvittaessa apua työpaikalla. Sitoutumisessa kiinnosti tapa, jolla työntekijä oli sitoutettu työhönsä, kohdeltiinko häntä samoilla tavoin kuin vakituisia työntekijöitä, sekä työntekijän henkilökohtainen näkemys siitä, mikä johtaa työhön sitoutumiseen ja miten hän itse koki oman sitoutumisensa. Otin selvää, kokivatko vuokratyöntekijät kuuluvansa työyhteisöön, pääsivätkö he osalliseksi henkilöstöeduista ja palkittiinko heitä muuten joko aineellisesti tai

aineettomasti. Minulle oli tärkeää selvittää myös työntekijöiden kasvu- ja kehittymismahdollisuuksia sekä heidän vuokratyössä kokemiaan ongelmia. Viestinnän toimivuus niin vuokra- kuin käyttäjäyrityksissä sekä mahdolliset kehityskohteet vuokratyössä olivat myös tärkeitä teemoja. Haastattelun päätti kysymys vuokratyön tulevaisuudesta, koska halusin vuokratyön nykytilan lisäksi tietää myös, millaisena vuokratyöntekijät itse näkivät vuokratyön tulevaisuuden.

Valitsin teemat oman kiinnostukseni sekä sen mukaan, mitä pidin tutkimuksen kannalta olennaisena. Oli tärkeää, että samat teemat tulivat käsitellyiksi kaikkien haastateltavien kanssa. Halusin myös, että kysymyksistä tulisi helposti ymmärrettäviä, ja että haastateltavat joutuvat vastaamaan niihin muutakin kuin ”kyllä” tai ”ei”-vastauksilla, jotta vastaajat lähtisivät eksplikoimaan näkemyksiään tarkemmin ja vastaukset muodostuisivat mahdollisimman monipuolisiksi.

4.6 Aineiston analyysi

Purin äänitetyt haastattelut yhtenäiseksi kokonaisuudeksi käyttäen apuna litterointimenetelmää. Äänitys tapahtui iPhone 4-puhelimen nauhoitussovelluksella, jonka toimivuus oli testattu ennen haastatteluita. Luin litteroituja haastatteluja useaan kertaan reflektoiden aineistoa samalla tutkimuskysymyksieni pohjalta: teemoittelin aineistoa erilaisia värikoodeja käyttäen siten, että eri teemoihin liittyvät koodit käsitteellistävät aineiston.

Tarkoitukseni on saada käsitteellistämisen avulla selkeä kuva siitä, millaisia haastateltavien näkemykset ovat; esimerkiksi mitkä teemat osoittautuvat kaikista merkityksellisemmiksi vuokratyöntekijöiden vastauksissa. Käytin aineiston analyysissä valikoivan koodauksen menetelmää eli deduktiivista menetelmää; koodasin litteroidun aineiston värikoodeilla etukäteen muodostettujen teemojen perusteella (Metsämuuronen 2001, 25-26.)

5 Tutkimustulosten esittely

5.1 Teemahaastattelun tulokset

Seuraavaksi esittelen teemahaastattelujen analyysin tulokset. Aluksi esittelen taustatietoja tutkittavista. Näillä vastauksilla ei ole merkitystä tuloksiin, mutta niiden tarkoituksena on havainnollistaa materiaalia. Haastattelin viittä eri työntekijää, jotka olivat iältään 21-42-vuotiaita. Haastateltavilta löytyi erilaisia koulutustaustoja, mainittakoon esimerkiksi peruskoulu, lukio sekä merkonomin ja tradenomien tutkinnot. Haastateltavilla oli kokemusta useammistakin vuokrafirmoista ja lähes kaikilla oli monen vuoden kokemus vuokratyöstä. Työvuoroja haastateltavat tekijät vaihtelevasti parista vuorosta viikossa lähes kokoaikaisen tunteihin eli 37,5 tuntia viikossa asti.

5.1.1 Perehdytys

Ensimmäinen haastattelukysymykseni, taustatietojen selvittämisen jälkeen, koskee perehdytystä. Tämä teema osoittautuu merkityksellisimmäksi teemaksi vuokratyöntekijöiden kokemuksissa henkilöstöjohtamisen kohteena. Useasta haastattelusta nousee selkeästi avainsanoja ja -lauseita esimerkiksi ”oman onnensa nojaan”, ”ei siinä hirveästi kukaan käynyt mitään mun kanssa läpi.” Tämä osoittaa usean vuokratyöntekijän kokevan, että perehdytysprosessit puuttuvat tai ovat hyvin tilanne- ja henkilöstösidonnaisia eri työpaikoilla.

”Silloin kun ekaa kertaa alotin, niin minulla oli muistaakseni päivän mittainen kassakoulutus. Siinä käytiin läpi, miten järjestelmä toimii. Sitten oli kaksi, voisi sanoa, perehdytysvuoroa. Sitten mä tein S-marketeissa ja siellä jätettiin aika paljon oman onnen nojaan, ei siinä hirveästi kukaan käynyt sitten mitään mun kanssa läpi. Toisella kerralla olin sitten tehnyt niin pitkään samaa työtä, ettei mitään sen kummempia perehdytyksiä katsottu tarpeelliseksi.”

Perehdytys nivoutuu haastattelujen analyysin perusteella selkeästi muihin osa-alueisiin työntekijöiden kokemuksissa esimerkiksi työyhteisön jäsenenä.

Toinen haastattelukysymys koski sitä, kuinka helposti vuokratyötä tehdessä työntekijä sai apua. Vuokratyöntekijät kertoivat, etteivät aina saaneet apua ongelmatilanteissa. Toisaalta tässä teemassa korostui myös työntekijän oma aktiivisuus ja oma-aloitteisuus: pitää olla valmis itsekkin etsimään tietoa, eikä olettaa, että kaikki tieto tulee valmiiksi tarjoiltuna. On mahdollista, että vakituinen henkilökunta pitää joitakin asioita niin itsestäänselvyyksinä, että nämä asiat jäävät vahingossa kertomatta.

”En aina saanut, omillaan sai aika paljon tulla toimeen. Esimerkiksi pienemmissä paikoissa työntekijöillä ei ollut välttämättä aikaa auttaa. Joissakin paikoissa apua sai helpommin, joissakin huonommin.”

”On otettu vastaan ihan hyvin. Tärkeintä on, että itse tajuaa kysyä, kyllä yleensä sitten ihmiset neuvoo sua ihan kiltisti ja on ollut ihan hyvä vastaanotto. Niillekin tulee tietty niin monentasoista vuokratyöntekijää, että on mahdotonta alkaa kaikille kaikkea neuvomaan.”

5.1.2 Sitoutuminen vuokratyöhön

Haastateltavat eivät olleet huomanneet minkäänlaisia sitouttamisen keinoja tehdessään vuokratyötä.

”Ei oikeastaan mitenkään. Sain tunnukset verkkopalveluun ”ota sieltä vuoroja, jos siltä tuntuu.” En koe, että olisi sitoutettu millään tavalla.”

”En ole kyllä huomannut hirveästi, että millään tavalla ois. Jos on sitoutettu jollakin tavalla, niin se on tehty kauhean huomaamattomasti.”

Vuokratyöntekijät kertoivat, että kohtelu verrattuna vakituisiin työntekijöihin ei ole ollut aina samanlaista niin henkilöstöjohdon kuin työkavereidenkaan osalta, vaikka vuokratyöntekijöitä tulisi kohdella samanarvoisesti vakituisten työntekijöiden kanssa.

”Tämä riippui todella paljon toimipisteestä. Joissakin paikoissa otettiin tosi hyvin vastaan, joissakin kohdeltiin niin kuin olisi ollut alinta kastia, laitettiin esimerkiksi ”roskakassalle” istumaan. Vaihteli todella paljon.”

”Ei nyt varmaan ihan samalla tavalla. Prismoissa on ehkä totuttu hiukan enemmän vuokratyöntekijöihin, niihin on jotenkin kivempi mennä. Kyllä sen huomaa, että on kuitenkin vuokratyöntekijä. Ihmiset ei välttämättä jaksakaan kauheasti jutella sulle tai muuta sellaista.”

Haastateltavia motivoivat palkan lisäksi työn immateriaaliset puolet. Motivaattoreina tulivat esiin esimerkiksi toimiva työyhteisö ja yrityskulttuuri, jossa selkeästi arvostetaan työntekijöitä.

”Mukavista työkavereista on apua tässä.”

”Se, että on edut, esim. työterveyshuolto tai sairauskassa. Joku tuollainen olisi hirveän kiva. Rahaa saa kuitenkin loppujen lopuksi joka työpaikasta, voi sillä tietysti tiettyyn pisteeseen asti sitouttaa ihmistä. Sitten ylipäättään yrityskulttuuri, että kyllä sen huomaa jos työntekijää arvostetaan jossakin yrityksessä, että mielipiteitä kysytään ja otetaan huomioon. Vuorovaikutus on aktiivista, ettei se ole vain sellaista ylhäältä alaspäin toimivaa.”

Vuokratyöntekijät kertoivat olevansa tai olleensa sitoutuneita vuokratyöhön. Lähes kaikille haastateltaville sitoutuminen työhön merkitsi työvuoron ja siihen liittyvien työtehtävien suorittamista, koska niihin oltiin lupauduttu. Sitoutumista oli heidän mielestään se myös se, että työtehtävät suoritettiin niin hyvin ja ammattitaidolla kuin mahdollista.

”Olin aikanani, yritin tehdä niin hyvin kuin pystyin.”

”Mä teen tuota lisätyönä, mutta jos tekisin ainoana työnä, niin totta kai olisin sitoutuneempi eri lailla. En ole siitä tavallaan nyt niin riippuvainen. Kaikki, mitä teen, on ekstraa.”

”Olen nyt toistaiseksi, en koe mitään tarvetta vaihtaa, olen nyt ihan tyytyväinen. Toisaalta jos tulisi mahdollisuus työskennellä vastaavissa hommissa jonkin toisen firman piikkiin, jos esimerkiksi palkka olisi parempi, en nyt näe syytä miksen vaihtaisi.”

”Olin sillä tavalla, että kun tein työni, paikasta riippumatta, tein sen aina kunnolla. Ettei kukaan olisi voinut sanoa, että huonosti tehty.”

5.1.3 Työntekijäidentiteetti, työyhteisöön kuuluminen

Vuokratyöntekijät kertoivat kuuluvansa samaan työyhteisöön muiden vuokratyöntekijöiden kanssa, mutta harvemmin käyttäjäyrityksen vakituisten työntekijöiden kanssa.

”Joissakin paikoissa, esimerkiksi Prismoissa, joissa vuokratyöntekijöitä oli enemmän, niin me saatiin silloin toisiltamme tukea.”

”Saa kollegiaalista tukea varsinkin vuokratyöntekijöiltä, kaikki on ns. yhtä porukkaa, autetaan toinen toisiamme. Ja kyllä joissakin asiakasyrityksissä tuntee kuuluvansa porukkaan, mutta joissakin taas katsotaan vähän ensin, tai että on ennakkoluuloja; ajatellaan että vuokratyöntekijät ei voi olla hyviä.”

5.1.4 Palkitseminen vuokratyössä

Vuokratyöntekijöillä ei ollut henkilöstöetuja, eivätkä he muutenkaan olleet kokeneet tapahtuvan aineetonta tai aineellista palkitsemista. Toisaalta jos vuokratyötä tekee esimerkiksi pelkkänä lisätyönä rahan takia, ei silloin välttämättä odotakaan mitään muuta palkitsemista palkan lisäksi.

”Ei valitettavasti ollut etuja. Asiakasyrityksiltä on joskus saanut suoraan palautetta, jos on tehnyt jotain hyvin, on esimerkiksi käynyt koeostaja. Ihme kyllä vuokratyöryitykseltä harvemmin.”

”Ei ole palkittu mitenkään. Toisaalta mä otan sen toisaalta niin, että niin kauan kun kukaan ei sano mitään negatiivista, niin kaikki on ihan jees.”

5.1.5 Työtyytyväisyys ja työmotivaatio

Työntekijät uskoivat, että uralla etenemismahdollisuuksia olisi ollut tarjolla jossain määrin, tosin melko rajallisesti. Toisaalta työntekijät eivät välttämättä odottaneetkaan, että mitään etenemismahdollisuuksia olisi, koska osa teki vuokratyötä selkeästi vain lisäansioiden takia.

”No silleen, että jos kyvyt huomattiin tai että olit hyvä jossain, niin saatettiin tarjota samassa paikassa lisää vuoroja vaikka eri osastoilla, mutta tuotakin tapahtui aika nuivasti.”

”Mä uskon, että jos mä haluaisin, niin mun olisi mahdollista tuon vuokratyön kautta päästä esimerkiksi Hok-Elannon kirjoille, mutta mulla ei ole sellaiselle tarvetta.”

”Mun suunnitelma on jatkaa hieman eri suuntaan, mutta jos nyt tonne jäis, niin luulen et vois saada jostakin varmasti vakituisen sopparin ja siitä lähteä eteenpäin, mutta en näe, että varsinaisen vuokratyöfirman palveluksessa olisi mitään etenemismahdollisuuksia.”

Ongelmina vuokratyössä nähtiin muun muassa motivaation puute, epätietoisuus oman työn merkityksestä ja töiden riittämisen epävarmuus. Vuokratyöntekijällä on vapaus päättää itse työn vastaanottamisesta, mutta kääntöpuolena tulee se, että vuokratyöntekijänä joutuu tavallaan koko ajan etsimään töitä. Työn jatkuvuus ei ole varmaa.

”Motivaatiossa tuli ongelmia vuokratyöfirmassa, koska ei saanut minkäänlaista palautetta, paitsi sitten negatiivista. Sitten ei oikein motivoitunut, kun ei tiennyt, mikä on oman työn merkitys. Sitten kun pääsi vakiintumaan yhteen työyhteisöön, motivaatio hieman kasvoi.”

”Omalla kohdalla en näe hirveästi ongelmia. Mutta yleensä, jos tuota tekisi ainoana työnä niin olisi varmaan aika hankalaa. Kun esimerkiksi kesällä vuoroja ei juuri ole ja toi on sun ainoa duuni, niin kesäisin olisi aika tiukkaa, kun vuokratyö olisi kuitenkin ainoa paikka, josta saa rahaa.”

”Ei oikeastaan hirveästi ongelmia. Olen ihan motivoitunut tekemään ja tuo kivasti tasapainottaa sitä toista työtä.”

5.1.6 Viestintä

Haastateltavien mielestä viestinnän suhteen piti itsekkin olla aktiivinen, jotta sai informaatiota mahdollisista muutoksista ja muista oman työn kannalta olennaisista seikoista.

”Toimii mun mielestä hyvin. On intranet, josta vuoroja varataan ja sinne tulee tiedotteita. Asiakasyrityksissä on sitten ilmoitustaulut jne. Pitää olla itse aktiivinen myös ja tajuta seurata niitä. Kun menee vuoroon niin katsoo ilmoitustaulut, kassatiedotteet. Mun mielestä työntekijällä on itsekin tästä vastuu.”

”Käyttäjärityksessä Hokilla ihan hyvin toimii. Pitää itsekin muistaa kyllä olla aktiivinen, että osaa kysyä tietoa ja ennakoida, jos menee vaikka uuteen paikkaan. Monesti firman omat työntekijät pitävät työhönsä liittyviä asioita niin itsestään selvinä, ettei niitä tajua välttämättä selittää ulkopuolisille. Ihan hyvin toimivat ainakin ohjeistukset ja näin. Vuokrafirmissa toimii ihan hyvin myös, tosin siellähän hallitaan hirveän itsenäisesti omia asioita. Mä soitin sinne, kävin haastattelussa ja sen jälkeen kirjauduin vaan extranettiin ja aloin varata itselleni vuoroja. Ei mun käytännössä tarvitse hirveästi olla niiden kanssa tekemisissä. Viestintä tapahtuu sitten nettisivujen välityksellä. Ne laittaa sinne tietoa ja mä luen sen tiedon ja siinä se oikeastaan on. Koen sen ihan riittäväksi.”

5.1.7 Kehityskohteet

Syitä vakituiseen työsuhteeseen siirtymiseen olivat muun muassa varmuus töiden riittävydestä ja paremmat edut, esimerkiksi työterveyshuolto ja lomien kertyminen.

”Koska sieltä kertyy lomaa, koska sitten oli vain yksi paikka johon piti mennä, ja oli paljon selkeämpää, kun ei tarvinnut ravata eri paikkojen väliä. On helpompaa kun on pysyvä paikka. Oppii tuntemaan ihmiset. Ei tarvitse stressata, että mihin paikkaan menisi seuraavaksi, kun vakituksessa paikassa lyödään työvuorolista käteen ja se on siinä.”

Kaksi käyttäjäritykseen sittemmin vakituiseksi rekrytoitua työntekijää kertoi positiivisista vaikutuksista työyhteisössä ja henkilöstöeduissa.

” Työyhteisössä oppi tuntemaan ihmisiä ja tuli pysyvyyttä. Pääsi kaikkien etuuskien piiriin, esimerkiksi työterveyshuollon jota ei ollut vuokratyössä. Työkavereista tuli mukavampia, kun minusta tuli vakituinen.”

”Silleen joo, että oli kiva, että pääsi työterveyshuollon piiriin ja sai samat edut kuin muut. Toki sitten se, että pääsi firman virkistystapahtumiin mukaan. Ilmapiiressä ei hirveästi mitään muuttunut, koska meitä oli lähtökohtaisesti kohdeltu aika tasapuolisesti.”

Vuokratyöntekijät uskoivat, että vuokratyövoiman käyttö kaupan alalla tulee kasvamaan entisestään. Osa vuokratyöntekijöistä oli suhteellisen tyytyväisiä, mutta osa kaipasi kovasti parannuksia vuokratyöskentelyolosuhteisiin.

*”Olosuhteita pitäisi parantaa, esim. juurikin se puuttuva työterveyshuolto ja jonkinlaista pysyvyyttä ja vähä semmosta oikeudenmukaisuutta eikä sellaista että heitellään paikasta toiseen. Jos vuokratyö jatkuu tuollaisena, niin ehkä se on sellainen välivaiheen työ tai väli-vaihe ihmisillä. En pidä kovin hyvänä nykyisellään, parannuksia pitäisi saada. Enemmän suo-
raa palautetta ja kiitosta siitä että on mennyt johonkin paikkaan ja tehnyt hyvin.”*

”Varmaan se vaan lisääntyy. Kyllä se mun mielestä toimii kun ajattelee tätä taloudellista tilannettakin. Onhan vuokratyövoima sillä lailla aika turvallinen vaihtoehto.”

*”Varmaan monilla aloilla tulee kasvamaan, riippuu tietysti taloustilanteesta. Helpompihan se on palkata vuokratyöntekijä kuin oma työntekijä, josta ei pääsekään niin helposti eroon. Joillakin aloilla on vaikea ennakoida vuokratyövoiman tarvetta, se on varmaan yks sellanen iso tekijä, joka kannustaa ottamaan vuokratyöntekijöitä. Kyllä mä uskon, että se säilyy vä-
hintään ennallaan.”*

5.2 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tieteelliset menetelmät, niiden asianmukainen käyttö sekä käytettävän tiedon luotettavuus ovat tieteellisen tutkimuksen perusta (Kananen 2012, 162.) Reliaabelius tarkoittaa mittaustu-
lostien toistettavuutta, eli sitä, että jos tutkimus tehdään uudelleen, niin saadaan samat tu-
lokset.

Toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite on validius eli pätevyys. Se tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuusarvion tekeminen on huomattavasti vaikeampaa kuin määrällisessä tutkimuksessa. Määrällisen tutkimuksen reliabiliteetti- ja validiteettikäsitteitä ei voida sellai-
senaan hyödyntää laadullisessa tutkimuksessa. (Kananen 2012, 173.)

Tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta parantaa laadullisen tutkimuksen luo-
tettavuutta. Tässä tapauksessa reliaabelius koskee sitä, kuinka luotettavaa tutkijan analyysi
aineistosta on, eli onko kaikki käytettävissä oleva aineisto huomioitu, onko tiedot litteroitu
oikein ja niin edelleen. On tärkeää, että tulokset reflektoivat haastateltavien ajatusmaailmaa
niin paljon kuin mahdollista. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 189.)

Teemahaastattelun rungon tehtävä oli varmistaa, että haastattelu käsittelee opinnäytetyön
kannalta tärkeitä ja oleellisia aiheita. Opinnäytetyön aihe ja tavoitteet olivat etusijalla haas-
tattelukysymyksiä ja teemoja muodostaessa. Valitsin teemat omien kiinnostuksen kohteideni

sekä sen mukaan, mitä pidin tutkimuksen kannalta olennaisena. Niin muutoksen kuin kehittämisen näkökulma sisällytettiin haastattelukysymyksiin.

Vastaajina tutkimuksessa oli sekä miehiä että naisia, joilla oli useamman vuoden kokemus vuokratyöstä. Kaikilta kysyttiin samat kysymykset samassa järjestyksessä. Kysymykset eivät olleet johdattelevia, eikä niihin pystynyt vastaamaan vain parilla sanalla. Pysin itse pysymään haastattelutilanteessa neutraalina ja lähinnä kuuntelemaan vastauksia, enkä esimerkiksi johdatellut haastateltavia vastaamaan tietyllä tavalla. Vastaaja sai itse päättää miten ja millä tahdilla kysymyksissä edettiin. Haastattelutilanteessa myös sanattoman viestinnän havainnointi, kuten äänensävyn ja ilmeiden tarkkailu oli mahdollista. Oli helppo huomata, jos jotain aihetta pidettiin erityisen tärkeänä.

Litteroin haastattelutilanteissa tallennetut äänitteet eli kirjoitin ne puhtaaksi analysointia varten. Kirjoitin vastaukset auki sanatarkasti lukuun ottamatta taukoja, huokauksia ja änkyyksiä. Luin kirjaamani vastaukset huolellisesti moneen kertaan ja analysoin aineiston tiettyjen teemojen mukaisesti. Reliabiliteettia tukee tutkimuksessa haastattelutilanteen mahdollistamat tarkat vastaukset. Haastateltavien asiantuntijuus sekä se, että suuri osa vastauksista oli yhdenmukaisia, nostaa reliabiliteettia, vaikka vastaajia ei ollutkaan suurta määrää. Niin reliabiliteetin kuin validiteetinkin kannalta haastattelujen heikkous lienee se, että haastattelijan rooli oli itselleni uusi ja henkilökohtainen kokemukseni haastattelujen tekemisistä oli vähäinen.

6 Ajatuksia vuokratyövoiman käytöstä

Vuokratyövoiman heikkouksiin voidaan laskea se, että työntekijän osaaminen ja asiantuntijuus eivät välttämättä ole aina vahvoja, vaikka vuokratyöntekijällä tulisi olla sama tietämys ja ammattitaito, kuin vakituisella työntekijällä. Vuokratyövoima ei ole aina tasalaatuista, eli valitettavasti vuokratyöntekijää tilatessa ei aina tiedä, mitä sieltä saa. Työvuoroon voi yllättäen tulla suhteellisen kokematon työntekijä, ja tämä vaikuttaa siihen, kuinka itsenäisesti hän pystyy työskentelemään. Pitää miettiä, millaiselle paikalle työntekijän voi sijoittaa esimerkiksi kassalinjastossa tai millaista osastotyöskentelyä häneltä voi odottaa. Vuokratyöntekijöitä koulutettaessa tulisi huomioida, että koulutuksen määrä ei ole riittävä kaikille, koska kaikki eivät ole samanlaisia.

Vuokratyöntekijöiden sitoutuneisuuden puute työtehtäviinsä tuottaa ongelmia esimerkiksi kun ajatellaan ikärajavaltontaa, joka on kaupan alalla nykyään tiukentunut entisestään. Alle 30-vuotiailta vaikuttavilta on kysyttävä henkilöllisyystodistus tupakkaa ja alkoholia ostettaessa. Vuokratyöntekijöistä on huomattavissa, että jotkut heistä käyvät töissä vain palkan takia, mutta tätä tapahtuu tietysti omienkin työntekijöiden keskuudessa ja kaikkialla.

Henkilöstöjohdon tulisi miettiä keinoja vuokratyöntekijöiden asioiden parantamiseksi ja johdattaa uusien mallien käyttöönottoa. On ilmeistä, että vuokratyöntekijät tulisi ottaa vastaan paremmin ja perehdyttää paremmin. On myös tärkeää, että vuokratyöntekijät tutustutettaisiin jokaisen toimipaikan omiin toimintatapoihin huolellisemmin. Tämä parantaisi työntekijöiden motivaatiota ja työssä viihtymistä. Varsinkin, kun näyttää siltä että vuokratyön käyttö tulevaisuudessa vain lisääntyy, on ensisijaisen tärkeää kohdella vuokratyöntekijöitä samanaikaisesti kuin yrityksen vakituisia työntekijöitä. Vuokratyöntekijät tulisi ottaa osaksi työyhteisöä niin henkilöstöjohdon kuin työkavereiden toimesta. Vuokratyöntekijöiden kouluttamiseen ja työssä opastamiseen pitäisi olla mahdollista käyttää enemmän aikaa. Pitäisi miettiä keinoja motivaation ja sitoutuneisuuden parantamiseksi. Näitä voisivat olla erilaiset palkitsemiskeinot, esimerkiksi henkilöstöedut, koska niitä vuokratyöntekijöillä on nykyisellään hyvin vähän. Tulee muistaa, että aineeton palkitseminen, kehu ja kannustukset, eivät maksa mitään ja niitä annetaan aivan liian vähän, kun taas negatiivista palautetta annetaan herkästi. Kehut ja kannustukset saavat useimmat ihmiset tuntemaan olonsa arvostetuksi ja nostavat työmotivaatiota. Vuokratyöntekijöiden arvostusta ei tule vähätellä, sillä vuokratyövoima pelastaa usein vakituisen henkilökunnan usein pulasta paikkaamalla sairauslomalaisia. Vuokratyövoiman käyttö saattaa myös mahdollistaa vapaatoiveiden toteutumisen vakituiselle henkilökunnalle, jos vapaan antaminen näyttäisi muuten mahdottomalle.

Vuokratyövoiman käyttö tuskin tulee vähenemään tulevaisuudessa, vaikka nykyisessä työvoimatilanteessa on vuokratyövoiman käyttöönkin jouduttu kiinnittämään huomiota ja vähentämään minimiin. Vakituisen henkilökunnan palkkaaminen yrityksiin on varovaisempaa ja vuokratyövoimaa on helppo käyttää sen joustavuuden vuoksi, vaikkakin se on kalliimpaa kuin oman henkilökunnan käyttö.

7 Yhteenveto

Opinnäytetyöni tavoitteena oli käsitellä ja tutkia vuokratyövoiman toimivuutta ja vuokratyöntekijöiden kokemuksia henkilöstöjohtamisesta. Tarkoitus oli myös selvittää, millaisena he kokevat asemansa ja työntekijäidentiteettinsä kaupan alalla. Tutkimus oli rajattu koskemaan päivittäistavarakaupassa työskenteleviä henkilöitä. Halusin saada selville, miten vuokratyöntekijät kokivat työnsä toimivuuden, henkilöstöjohtamisen vuokratyössä sekä asemansa ja työntekijäidentiteettinsä kaupan alalla. Vuokratyöstä kaupan alalla on nykyisellään melko vähän tietoa, joten tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa niin vuokratyön tekemistä harkitseville henkilöille kuin työnantajillekin.

Opinnäytetyön tutkimusosiossa käytin tiedonkeruumenetelmänä laadullista tutkimusta ja teemahaastattelua. Haastattelut antoivat paljon tietoa ja niiden pohjalta sai helposti mietit-

tyä kehityskohteita, joiden avulla vuokratyöntekijöiden oloja saisi kehitettyä parempaan suuntaan. Selkeiksi kehityskohteiksi vastauksia analysoidessani nousivat työhön perehdyttäminen ja sitouttaminen. Jos näihin panostettaisiin alusta lähtien enemmän, niin vuokratyöntekijät viihtyisivät työssään paremmin, myös onnistuisivat siinä paremmin ja tämä tuottaisi yritykselle luonnollisesti parempaa tulosta.

Opinnäytetyön teko on ollut haasteellinen, mutta opettavainen kokemus. Kirjallisuutta tutkiessani ja teoriaosuutta tehdessäni sain paljon lisää tietoa vuokratyövoiman käytöstä. Sain yllätyksekseni huomata, että vuokratyövoiman käyttö ei olekaan mikään uusi keksintö, vaan sen juuret ulottuvat kauas historiaan. Itselleni haastattelijan roolissa toimiminen oli uusi tilanne joten sain siitä hyödyllistä kokemusta. Haastattelujen suunnittelu, toteuttaminen ja analysointi antoivat minulle uuden tavan hankkia tietoa. Sain tuotettua tutkimuksen, joka on hyödyllinen apuväline niin yrityksille, jotka harkitsevat vuokratyövoiman käyttöä, kuin ihmisille, jotka harkitsevat vuokratyöntekijöiksi ryhtymistä.

Lähteet

Painetut lähteet

Anttila, A-H. & Suoranta A. 2007. Pärjäämisen ajat - horjuvat työt. Helsinki: Työväen historian ja perinteen tutkimuksen seura.

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

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu - Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13.-14., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Tampereen yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.

Koskinen, S. & Ullakonoja, V. 2009. Oikeudet ja velvollisuudet työsuhteessa. Helsinki: Edita.

Metsämuuronen, J. 2001. Metodologia-sarja 4. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3. uudistettu painos. Helsinki: International Methelp.

Määräaikaisia työsuhteita selvittävän työryhmän raportti. 2007. Työministeriö. Työhallinnon julkaisu.

Ruohotie, P. & Honka, J. 1999. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Edita.

Saarinen, M. 2005. Pätkätyöt: työnantajan ja palkansaajan opas. Helsinki: Edita.

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

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Prima.

Sähköiset lähteet

Henkilöstöpalveluyritysten liitto. 2012. Vuokratyöntekijätutkimus.

<http://www.hpl.fi/www/fi/liitetiedostot/Vuokratyntekijätutkimus-26032012.pdf>

Kaupan liitto. 2012. Tietoa kaupasta. Viitattu 28.1.

http://www.kauppa.fi/tietoa_kaupasta

Kaupan liitto. 2012. Kaupan vuosi 2012 - Suomi kasvaa kaupalla. Luettu 5.3.

<http://www.kauppa.fi/content/download/64020/842055/file/Kaupan%20vuosi%202012.pdf>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2013. Vuokratyöopas. Viitattu 28.1.

https://www.tem.fi/files/35643/TEM_vuokratyöopas_netti.pdf

Kuvat

| | |
|--------------------------------------|----|
| Kuva 1: Syitä tehdä vuokratyötä..... | 16 |
|--------------------------------------|----|

Kuviot

Kuvio 1: Kolmikantasuhde. 9

Taulukot

| | |
|---|----|
| Taulukko 1: Kokemuksia vuokratyövoiman käytöstä | 14 |
|---|----|

Liitteet

| | |
|---------------------------------|----|
| Liite 1: Teemahaastattelu | 42 |
|---------------------------------|----|

Liite 1 Teemahaastattelu

Taustatiedot:

Koulutus?

Oletko ollut vuokratyöntekijänä, jos olet niin kauanko olet ollut/olit?

Työskentelitkö/työskenteletkö yhdessä vai useammassa työpaikassa?

Paljonko vuoroja teit? Viikossa/kuukaudessa?

Perehdytys:

Miten sinut perehdytettiin työhösi?

Jos tarvitsit työssäsi/työpaikallasi apua, saitko?

Sitoutuminen:

Miten sinut sitoutettiin työhösi?

Kohdeltiinko/kohdellaanko sinua mielestäsi samanarvoisesti kuin vakituisia työntekijöitä?

Mikä mielestäsi motivoi/johtaa työhön sitoutumiseen?

Olitko/oletko sitoutunut työhön, jossa olet/olit vuokratyöntekijänä?

Työntekijäidentiteetti, työyhteisöön kuuluminen:

Kollegiaalinen tuki?

Oletko kokenut /koetko kuuluvasi työyhteisöön työpaikallasi? Tai vuokratyöyrityksen yhteisöön?

Palkitseminen:

Pääsitkö /pääsetkö osalliseksi työpaikan/työpaikkojen henkilöstöeduista?

Palkittiinko/palkitaanko sinua (aineellinen/aineeton)?

Työtyytyväisyys, työmotivaatio:

Millaisina näet kasvu/kehittymismahdollisuutesi työssäsi?

Entä ongelmat?

Viestintä:

Käyttäjäyrityksessä/vuokratyöyrityksessä?

Kehityskohteet:

Syyt vakituisen työsuhteeseen siirtymiseen?

Muuttuiko mikään työyhteisössä siirtyessäsi vakituiseksi työntekijäksi (plussat, miinukset)?

Millaisena pidät vuokratyön tulevaisuutta?

