

**Henkilöstöpalveluyrityksen rooli vuokratyöntekijän
osaamisen kehittämisessä**

Alexi Hyytinen

Aikuiskasvatustieteen pro gradu -tutkielma

Kevätlukukausi 2021

Kasvatustieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

TIIVISTELMÄ

Hyytinen, Aleksi. 2021. Henkilöstöpalveluyrityksen rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä. Aikuiskasvatustieteen pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. 76 sivua.

Tässä tutkimuksessa selvitettiin henkilöstöpalveluyrityksen roolia vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä. Nykyisen roolin lisäksi tarkasteltiin sen taustalla vaikuttavia tekijöitä sekä sitä, millaiseksi rooli voisi muodostua tulevaisuudessa.

Tutkimus toteutettiin laadullisin tutkimusmenetelmin teemahaastattelujen avulla. Tutkimukseen osallistui viisi henkilöstöpalveluyritysten edustajaa sekä kolme vuokratyöntekijää. Aineisto analysoitiin sekä teorialähtöistä että aineistolähtöistä sisällönanalyysiä hyödyntäen.

Tulosten mukaan henkilöstöpalveluyrityksen nykyinen rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä liittyy ennen kaikkea sopivan työpaikan tarjoamiseen, minkä lisäksi yritykset tarjoavat vaihtelevasti mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen. Nykyisen roolin taustalla vaikuttavat pääsääntöisesti taloudelliset syyt, sopimustekniset seikat ja alan yleiset käytännöt, vuokratyön luonne sekä pyrkimys lisätä houkuttelevuutta. Henkilöstöpalveluyritysten edustajat uskoivat yritysten roolin kasvavan tulevaisuudessa, mutta vuokratyöntekijät itse eivät odottaneet nykyistä isompaa panostusta osaamisensa kehittämiseen.

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä on kyse ennen kaikkea yhteistyöstä eri toimijoiden välillä. Yhteistyöhön panostamalla henkilöstöpalveluyritykset voivat tulevaisuudessa olla mukana kasvattamassa työnantajien tarpeisiin vastaavia työntekijöitä ja olla siten mukana ratkaisemassa työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaa.

Asiasanat: osaamisen kehittäminen, henkilöstöpalveluyritys, vuokratyöntekijä, vuokratyö

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ

TIIVISTELMÄ.....	2
------------------	---

SISÄLTÖ	3
---------------	---

1 JOHDANTO.....	5
-----------------	---

2 VUOKRATYÖ.....	8
------------------	---

2.1 Mitä vuokratyö on?.....	8
-----------------------------	---

2.2 Näkökulmia vuokratyöhön.....	10
----------------------------------	----

2.3 Vuokratyön käyttö nyt ja tulevaisuudessa.....	16
---	----

3 OSAAMISEN KEHITTÄMINEN TYÖELÄMÄSSÄ.....	18
---	----

3.1 Käsitteiden määrittelyä	18
-----------------------------------	----

3.2 Tutkimusnäkökulmia	20
------------------------------	----

3.3 Työntekijän osaamisen kehittyminen	21
--	----

3.4 Organisaatio työntekijän osaamisen kehittämisen tukena	23
--	----

3.5 Henkilöstöpalveluyritys vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisen tukena.....	27
---	----

4 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	31
---	----

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	32
-----------------------------------	----

5.1 Lähestymistapa	32
--------------------------	----

5.2 Tutkimukseen osallistujat.....	33
------------------------------------	----

5.3 Aineiston keruu.....	34
--------------------------	----

5.4 Aineiston analyysi	36
------------------------------	----

5.5 Eettiset ratkaisut.....	39
-----------------------------	----

6 TULOKSET.....	42
-----------------	----

6.1 Henkilöstöpalveluyrityksen nykyinen rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä	42
---	----

6.1.1 Roolitus ja vastuiden jakautuminen.....	42
---	----

6.1.2 Käytössä olevat keinot.....	45
6.2 Suhtautuminen aiheeseen ja syyt henkilöstöpalveluyrityksen roolin taustalla.....	48
6.3 Henkilöstöpalveluyrityksen tulevaisuuden rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä.....	53
6.3.1 Osaavien työntekijöiden kasvattaja vai työpaikan tarjoaja?	54
6.3.2 Kehityksen edellytykset - yhteistyötä ja taloudellisia kysymyksiä.....	56
7 POHDINTA.....	57
7.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset.....	57
7.1.1 Henkilöstöpalveluyrityksen nykyinen rooli - mistä se koostuu ja miksi?	58
7.1.2 Mitä tulevaisuus tuo tullessaan?.....	61
7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimushaasteet	64
LÄHTEET	69
LIITTEET.....	75

1 JOHDANTO

Työelämä ja työn vaatimukset ovat jatkuvassa muutoksessa. Nopea teknologinen kehitys, kuten digitalisaatio ja automatisaatio (ks. Heiskanen, Syvänen & Rissanen 2019, 139) sekä sen myötä lisääntynyt tiedon määrä ja kompleksisuus (ks. Ruohotie 2002, 20) ovat olleet omiaan aiheuttamaan muutoksia. Kun tähän lisätään globalisaatio, ihmisten arvojen ja työelämään liittyvien vaatimusten muuttuminen sekä väestörakenteen muutokset (ks. Ruohotie, 2002; ks. Heiskanen ym., 2019), voidaan organisaatioiden toimintaympäristön todeta muuttuneen erittäin hektiseksi ja vaihtelevaksi. Vaikka muutosten nopeutta kenties välillä liioitellaankin, on selvää, että tulevaisuuden ennakoimisesta on tullut erittäin hankalaa, ellei jopa mahdotonta.

Näiden muutosten myötä työn yksilöille ja organisaatioille asettamat vaatimukset ovat muuttuneet ja tänä päivänä vaaditaankin ennen kaikkea kykyä sopeutua ja jatkuvasti kehittää osaamistaan (Huttula 2018, 72; Haapala 2016, 47). Siinä missä aikanaan teollisuusyhteiskunnassa kyettiin standardoidun työnjaon avulla varmistamaan se, että yksilö pärjäsi työelämässä vain tietyn taidon opettelemalla (ks. Järvinen, Koivisto & Poikela, 2002), tietoyhteiskunnassa tilanne on eri. Kyseessä ei tosin varsinaisesti voida sanoa olevan enää mikään uusi ilmiö, sillä osaamisen ja työssä oppimisen merkitystä organisaatioiden menestymisen kannalta on alettu korostaa jo 1970-luvulla (Grönfors 2010, 17), jota seurasi pian myös aiheen nouseminen työpolitiikan tärkeimpien asiakokonaisuuksien joukkoon (ks. Haapakorpi 2020, 65). Aihe on kuitenkin edelleen erittäin ajankohtainen, mistä kertoo esimerkiksi sen esille nouseminen nykyajan työelämäntrendeistä (ks. Ikonen & Lehtinen 2020, 1), työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmasta (ks. HPL, 2019; ks. Pehkonen, Huuskonen & Tornberg 2018, 20) sekä yleisesti työelämän tulevaisuudesta (ks. Sitra, 2020) puhuttaessa.

Toinen yhteiskunnassa tapahtuneiden muutosten seuraus on ollut se, että työnantajat kaipaavat joustavuutta, mitä pyritään hakemaan esimerkiksi henkilöstöön liittyvien ratkaisujen kautta (Viitala, Vettensaari & Mäkipelkola 2006, 11).

Yksi vastaus työnantajien joustavuuden tarpeeseen ovat olleet henkilöstöpalveluyritykset. Tällaisten yritysten tarjoama vuokratyövoima mahdollistaa työnantajille työvoiman saamisen riskittömämmin ja joustavammin kuin palkkaamalla työntekijät itse. Työvoimaa saadaan juuri sen verran ja siksi aikaa kuin on tarve, jolloin kustannukset usein pienenevät (ks. Lähteenmäki 2013, 58–59; ks. Burgess & Connell 2004, 5). Myös työntekijälle tämä järjestely voi tuoda joustavuutta, mutta toisaalta myös epävarmuutta ja heikennyksiä asemaan vakituisiin työntekijöihin verrattuna (Pohjanoksa & Perkka-Jortikka, 2004).

Vuokratyö on yksi esimerkki siitä, kuinka joustavuusvaatimuksien myötä jo useamman vuosikymmenen ajan on ollut nähtävissä prekaarien eli epätyypillisten työsuhteiden yleistyminen niin Suomessa (Haapala 2016, 44; Viitala ym. 2006, 11) kuin kansainvälisestikin (Burgess & Connell 2004, 2). Suomessa vuonna 2019 reilu kolmannes työntekijöistä teki jotain muuta työtä kuin jatkuvaa koko-aikaista palkkatyötä (Tilastokeskus, 2020). Haapalan (2016, 44) mukaan 2010-luvulla uudet työsuhteet olivatkin pääsääntöisesti ns. epätyypillisiä työsuhteita. Tämänkaltainen muutos tarkoittaa Haapalan (2016, 41) mukaan sitä, että työmarkkinat jakautuvat hiljalleen hyvätuloiseen ydintyövoimaan ja tarvittaessa käyttöön otettavaan reunatyövoimaan.

Kun otetaan huomioon jo aiemmin esille nostettu työelämän osaamisvaatimusten muuttuminen ja ennen kaikkea jatkuvan oppimisen vaade, voidaan olettaa, että epätyypillisissä työsuhteissa työskentelevät kohtaavat mahdollisten taloudellisten haasteiden lisäksi myös oman osaamisensa ylläpitämiseen liittyviä haasteita. Esimerkiksi vuokratyöntekijät joutuvat usein itse huolehtimaan osaamisensa kehittämisestä (Haapala 2016, 107). Kysymys kuuluukin, miten vastata muuttuviin osaamisvaatimuksiin, jos työtä on tarjolla vain epäsäännöllisesti tai yhä suurempi osa työsuhteeseen kuuluvista vastuista asetetaan yksilön omille hartioille?

Vuokratyösuhteista puhuttaessa kysymys työntekijän osaamisen kehittämisestä on poikkeuksellisen mielenkiintoinen, sillä työsuhteessa on käytännön tasolla kolme osapuolta: henkilöstöpalveluyritys, asiakasyritys ja työntekijä. Siksi esimerkiksi roolinjakoon ja vastuisiin liittyvät kysymykset ovat erityisen

tärkeitä. Perinteisemmässä työsuhteessa voitaisiin kysyä, mitkä asiat ovat yksilön itsensä vastuulla ja mistä puolestaan vastaa työnantaja. Vuokratyön kohdalla tulee vielä kysyä, millaisiksi käyttäjäyrityksen ja henkilöstöpalveluyritysten roolit tässä yhtälössä määrittyvät. Entä millaisiksi niiden tulisi määrittää?

Aiemmassa vuokratyöhön liittyvässä tutkimuksessa on keskitytty pääasiassa työntekijöiden näkökulmaan ja erityisesti henkilöstöpalveluyritykset ovat jääneet tarkastelun ulkopuolelle (ks. Viitala ym. 2006, 29). Siksi tässä tutkimuksessa tarkastellaan nimenomaan henkilöstöpalveluyrityksen roolia vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä. Tarkoitus on avata henkilöstöpalveluyrityksen nykyistä roolia ja sen taustalla vaikuttavia tekijöitä sekä luoda katsaus siihen, millaiseksi rooli voisi muodostua tulevaisuudessa. Aihetta lähestytään haastatteleamalla sekä henkilöstöpalveluyritysten edustajia että vuokratyöntekijöitä. Tutkimusraportissa syvennytään ensin aiemman tutkimuskirjallisuuden avulla vuokratyöhön sekä osaamisen kehittämiseen, minkä jälkeen esitellään tutkimuskysymykset ja kerrotaan tutkimuksen toteuttamisesta. Tämän jälkeen esitellään tutkimuksen tulokset ja lopuksi pohdintaosiossa tarkastellaan tuloksia tarkemmin, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta sekä esitetään jatkotutkimushaasteita.

2 VUOKRATYÖ

Suomessa vuokratyön synty liitetään julkisessa keskustelussa usein 1990-luvulle. Tämä ei kuitenkaan pidä paikkaansa, sillä todellisuudessa vuokratyöllä on juurensa paljon kauempana historiassa (Tanskanen 2012, 28). Tarkan ajankohdan määrittäminen on haastavaa, sillä vastaus riippuu näkökulmasta. Pohjanoksan & Perkka-Jortikan (2004, 8) sekä Viitalan ym. (2006, 14) mukaan ensimmäiset vuokratyötä tarjonneet yritykset perustettiin 1960-luvulla. Ahti Nikkonen (Tanskanen 2012, 28 mukaan) puolestaan toteaa ravintolamuusikoiden toimineen vuokratyöntekijää vastaavassa asemassa jo 1920-luvulla. Kansainvälisesti jäljet johtavat jopa niinkin kauas kuin antiikin Kreikkaan, jossa vuokrattiin orjatyövoimaa (Tanskanen 2012, 28).

1990-lukuun vuokratyö liitetään todennäköisesti siksi, että vasta niihin aikoihin sen käyttö alkoi toden teolla yleistymään (ks. Viitala & Mäkipelkola 2005, 20), mikä johtui todennäköisesti uuden lainsäädännön tuomista helpotuksista henkilöstövuokrauksen toteuttamiseen (ks. Elomaa 2011, 24). Aiemmin vuokratyötä oli käytetty lähinnä toimistotyöntekijöiden kohdalla, mutta 1990-luvulla myös muut alat tulivat entistä vahvemmin mukaan kuvaan (ks. Pohjanoksa & Perkka-Jortikka 2004, 8). Maailmanlaajuisesti katsottuna vuokratyötä hyödynnetäänkin käytännössä kaikilla toimialoilla, mutta maiden välillä vaihtelua on jonkin verran (Burgess & Connell, 2004).

Seuraavaksi määritellään, mistä vuokratyössä on kyse, tutustutaan aihetta käsittelevään aiempaan tutkimukseen sekä tarkastellaan vuokratyön käyttöä nykypäivänä ja tulevaisuudessa.

2.1 Mitä vuokratyö on?

Vuokratyöllä tarkoitetaan sellaista työn muotoa, jossa työnantaja siirtää työntekijänsä työskentelemään toisen työnantajan palvelukseen sovittua vastiketta vastaan (Hietala, Kaivanto & Schön 2014, 13). Periaatteessa vuokratyötä voidaan siis verrata esimerkiksi asunnon vuokraamiseen. Siinä missä asunnon omistaja voi

luovuttaa asuntonsa toisen ihmisen käyttöön ja periä tästä vuokraa, työnantaja voi luovuttaa työntekijän toisen yrityksen käyttöön ja saada tästä hyvästä vuokraa. Vuokratyöstä voidaan puhua myös henkilöstövuokrauksen ja työvoiman vuokraamisen käsitteillä, joita tässä tutkimuksessa käytetäänkin rinnakkain.

Vuokratyöhön liittyy aina kolme osapuolta. *Vuokrausyritys* on yritys, jonka tarkoitus on palkata työntekijöitä työskentelemään asiakasyrityksessään eli *käyttäjäyrityksessä*. *Vuokratyöntekijällä* puolestaan tarkoitetaan sellaista työntekijää, joka on työsuhteessa vuokrausyritykseen, ja jonka tarkoitus on työskennellä käyttäjäyrityksessä. (Hietala ym. 2014, 13.) Todettakoon vielä, että tässä tutkimuksessa vuokrausyrityksestä käytetään alan yleisen käytännön mukaan pääsääntöisesti nimeä henkilöstöpalveluyritys.

Henkilöstöpalveluyrityksellä on siis sopimussuhde sekä käyttäjäyritykseen että vuokratyöntekijään. Yritysten välisessä sopimuksessa määritellään esimerkiksi osapuolten velvollisuudet sekä vuokratyön hinta (Hietala ym., 2014). Henkilöstöpalveluyrityksen ja vuokratyöntekijän välinen sopimus puolestaan on verrattavissa normaaliin työsopimukseen. Henkilöstöpalveluyritys maksaa työntekijän palkan ja siihen liittyvät sivukulut, järjestää lakisääteiset vakuutukset ja huolehtii sosiaalikulusta, kuten esimerkiksi työterveyshuollosta (HPL, 2018a). Käyttäjäyrityksen ja vuokratyöntekijän välillä ei puolestaan ole sopimussuhdetta, vaan oikeussuhde. Käyttäjäyrityksellä on vuokrausyrityksen kanssa tehdyn sopimuksen perusteella toisaalta oikeus johtaa ja valvoa työntekijän työnte-koä, mutta toisaalta myös sellaiset työnantajan velvollisuudet, jotka oleellisesti liittyvät työn tekemiseen. Työntekijällä puolestaan on velvollisuus tehdä työtä käyttäjäyrityksen määräysten mukaisesti. (Hietala ym. 2014, 13–14.) Käytännössä näiden osapuolten väliset suhteet voidaan yksinkertaistaa seuraavasti: Vuokratyöntekijä tekee työtä käyttäjäyritykselle sen määräysten ja valvonnan mukaisesti, henkilöstöpalveluyritys saa tästä käyttäjäyritykseltä sovitun korvauksen ja maksaa vuokratyöntekijän palkan.

Vuokratyöstä puhuttaessa on syytä tehdä selväksi sen erot alihankintaan ja niin sanottuun suorarekrytointiin. Yksinkertaisuudessaan vuokratyön ja alihankinnan eroksi voidaan määritellä se, että alihankinnassa työntekijät eivät missään

vaiheessa siirry toisen yrityksen palvelukseen (Hietala ym. 2014, 15). Ero tulee selvästi ilmi myös työnjohto-oikeuden kautta. Alihankkija vastaa työntuloksen syntymisestä ja sillä on siten myös oltava oikeus johtaa työtä, kun taas vuokratyön ollessa kyseessä työnjohto-oikeus siirtyy henkilöstöpalveluyritykseltä käyttäjäyritykselle (Hietala ym. 2014, 17; Pohjanoksa & Perkka-Jortikka 2004, 25).

Suorarekrytointi eli työnvälitys puolestaan eroaa henkilöstövuokrauksesta siten, että siinä työsopimus solmitaan suoraan työvoimaa tarvitsevan yrityksen ja työntekijän välille (Hietala ym. 2014, 18; Pohjanoksa & Perkka-Jortikka 2004, 23). Toisin sanoen työn välittäjänä toimiva yritys toimii ikään kuin työelämän Amorina auttaen työntekijää ja työnantajaa kohtaamaan toisensa. Useimmat vuokratyövoimaa tarjoavat yritykset tarjoavatkin asiakkailleen myös suora-rekrytointia sekä muita työllistämiseen liittyviä asiantuntijapalveluita.

2.2 Näkökulmia vuokratyöhön

Henkilöstövuokraukseen liittyvää tutkimus on pääosin melko tuoretta. Aiheeseen liittyvä suomenkielinen kirjallisuus lähtee liikkeelle 1980- ja 1990-lukujen vaihteesta. Tutkimuksen määrä on kuitenkin selkeästi kasvanut 2000- ja 2010-luvuille tultaessa, mikä näkyy myös aiheeseen liittyvien pro gradu -tutkielmien lisääntymisenä. Trendi on ollut samankaltainen myös kansainvälisessä tutkimuksessa.

Vuokratyötä on 2020-luvulle tultaessa tarkasteltu monesta näkökulmasta. Osa kirjallisuudesta on keskittynyt aiheen yleisempään tarkasteluun esimerkiksi lainsäädännön ja oikeussuhteiden näkökulmasta (ks. Hietala ym., 2014; Pohjanoksa & Perkka-Jortikka, 2004), työvoimapolitiikan (ks. Viitala ym., 2006) sekä vuokratyön historian ja nykytilan kautta (ks. Burgess & Connell, 2004; Schniederjans, Schniederjans & Schniederjans, 2005; Burgess & Connell, 2006). Tällaisten lähestymistapojen avulla voidaan tarkastella vuokratyötä **yhteiskunnan näkökulmasta**.

Yhteiskunnan kannalta vuokratyön voidaan todeta olevan ristiriitainen ilmiö. Toisaalta henkilöstövuokraus tuo sille paljon positiivisia vaikutuksia. Ensinnäkin se lisää tuottavuutta ja työllisyysastetta, sillä sen myötä tarjolle tulevat työpaikat jäisivät usein käyttäjäyrityksissä kokonaan täyttämättä, jos vuokratyövoimaa ei olisi tarjolla (ks. Pohjanoksa & Perkka-Jortikka, 2004; ks. Viitala ym., 2006). Toiseksi henkilöstövuokrausala on tärkeä verojen ja työnantajamaksujen kerääjä (Pohjanoksa & Perkka-Jortikka, 2004). Voidaan jopa pohtia, palkkaisiko osa käyttäjäyrityksistä niin sanottua pimeää työvoimaa, jos vuokratyövoimaa ei olisi tarjolla.

Toisaalta henkilöstövuokrauksen on esitetty tuovan myös negatiivisia vaikutuksia yhteiskunnalle. Viitala ym. (2006, 20) mainitsevat esimerkiksi sosiaaliseen vastuuseen liittyvän problematiikan siitä, että vakituisista työntekijöistä pidetään hyvää huolta kasvavan väliaikaisen työntekijäjoukon kustannuksella. Tällöin tietyn ihmisryhmän hyvinvointi vaatii toisen ihmisryhmän kaltoinkohtelua. Narratiivi on huomattavasti radikaalimpi ammattiliitoissa, joissa vuokratyöstä käytetään nimitystä uusorjuus (ks. Viitala ym. 2006, 150) viittauksena työntekijöiden oikeuksien polkemiseen. Työvoiman vuokraukseen onkin liitetty pyrkimys vältellä työllistämiseen ja työsuhteeseen liittyviä lakeja ja sopimuksia (ks. Burgess & Connell 2004, 43; Viitala ym. 2006, 175).

Yleisemmän tarkastelun lisäksi vuokratyötä on lähestytty usein sen eri osapuolten näkökulmista, joista varsinkin **työntekijöiden näkökulma** on korostunut. Aiheina ovat olleet esimerkiksi työhyvinvointi (ks. De Witte & Näswall, 2003; ks. Quesnel-Vallée, DeHaney & Ciampi, 2010; ks. Antola ym., 2015), vuokratyöntekijöiden asema (ks. Tanskanen, 2012; ks. Viitala & Mäkipelkola, 2005) sekä vuokratyöntekijöiden saama koulutus (ks. Chambel & Castanheira, 2012). Mainittakoon, että myös vuokratyöhön liittyvät opinnäytetyöt ovat keskittyneet pääsääntöisesti työntekijän näkökulmaan. Tarkastelun kohteina ovat olleet esimerkiksi ammatillinen identiteetti (ks. Uski, 2013; ks. Lappalainen, 2008), työhyvinvointi (ks. Lehtonen & Ylhävuori, 2019; ks. Oja-Nisula, 2010) sekä suhtautuminen vuokratyöhön (ks. Ilksöz, 2009; ks. Rautiainen, 2008).

Kuten yhteiskunnan, myös työntekijöiden näkökulmasta vuokratyöhön voidaan liittää sekä etuja että haittoja. Tosin varsinkin julkisessa keskustelussa huomiota ovat saaneet erityisesti negatiiviset tekijät. Tällaiset tekijät liittyvät ennen kaikkea työntekijöiden oikeuksien toteutumiseen. Henkilöstövuokraus ke- räsi varsinkin alan varhaisina vuosina kyseenalaista mainetta työntekijöiden oi- keuksien polkemiseen liittyen (ks. Elomaa 2011, 26). Vaikka lainsäädännön ja alalle vakiintuneiden käytäntöjen myötä tilanne onkin muuttunut huomatta- vasti, ongelmia voidaan edelleen havaita.

Tutkimuksissa on nostettu esille esimerkiksi työsuhteen riskien siirtyminen työntekijän harteille sitomalla työntekijän sopimus yritysten väliseen sopimuk- seen (ks. Tanskanen 2012, 28), epävarmuuden kokemus (ks. De Witte & Näswall, 2003), psyykkiset ongelmat (ks. Quesnel-Vallée ym., 2010) sekä vakinaista henki- löstöä huonompi asema esimerkiksi etuuksien ja sosiaaliturvan (Pohjanoksa & Perkka-Jortikka 2004, 42), palkan (Tanskanen 2012, 34) ja neuvottelumahdolli- suuksien vähäisyyden sekä epäonnistumisten sallimattomuuden (PAM, 2020) suhteen.

Lisäksi erot asemassa heijastuvat myös osaamisen kehittämiseen ja työssä oppimiseen. Vuokratyöntekijät jäävät nimittäin usein vaille kunnollista perehdy- tystä tai täydentäviä koulutuksia (PAM, 2020; Haapala, 2016; Pohjanoksa & Perkka-Jortikka, 2004; Viitala & Mäkipelkola, 2005). Tämä johtuu siitä, että käyt- täjäyrityksissä vuokratyövoima nähdään irrallisena ja väliaikaisena osana orga- nisaatiota (Burgess & Connell 2006, 130), jolloin siihen ei haluta investoida, vaan halutaan mieluummin valmiita työntekijöitä (Burgess ja Connell 2004, 6). Toi- saalta tätä voisi selittää osaltaan myös Viitalan ym. (2006, 75) havainto siitä, että sekä vuokraus- että käyttäjäyritysten edustajat ajattelevat vuokratyöntekijöiden oppivan tarpeelliset asiat muita työntekijöitä nopeammin.

Haittojen vastapainoksi vuokratyö työmuotona tarjoaa ihmisille myös mahdollisuuksia. Erityisesti nuorille ja opiskelijoille vuokratyö on tilaisuus saada lisätuloja, hankkia työkokemusta ja osaamista erilaisista tehtävistä sekä tutustua monenlaisiin työyhteisöihin (Pohjanoksa & Perkka-Jortikka, 2004; ks. PAM, 2020). Vuokratyön yksi vahvimmista eduista työntekijöille onkin sen joustavuus.

Monipuolisten työllistymismahdollisuuksien lisäksi joustavuus näyttäytyy esimerkiksi mahdollisuutena pitää lomaa vakinaista henkilöstöä helpommin sekä ylipäänsä elämän eri osa-alueiden, kuten työn, opiskelun ja vapaa-ajan yhdistämistä juuri itselle sopivalla tavalla (Pohjanoksa & Perkka-Jortikka, 2004). Tosin on todettava, että osalle vuokratyöntekijöistä joustavuus tarkoittaa lähinnä aiemmin mainittua epävarmuutta ja turvattomuuden tunnetta (ks. HPL, 2018b; Pohjanoksa & Perkka-Jortikka 2004, 40), sillä uhka töiden äkillisestä loppumisesta koetaan vahvasti osaksi vuokratyötä.

Joustavuuden ohella vuokratyön eduksi voidaan nostaa mahdollisuus keskittää työnhakua ja löytää vakituinen työpaikka (HPL, 2018b; Pohjanoksa & Perkka-Jortikka, 2004). Viitala ym. (2006, 162) toteavatkin vuokratyön olevan ennen kaikkea keino, jolla työntekijät pääsevät ”antamaan näyttöjä ja markkinoimaan itseään työntekijöinä”. Tästä vuokratyössä kiistatta on ainakin joissain tapauksissa kyse. Työntekijä pyrkii väliaikaisen työsuhteen kautta tekemään vaikutuksen työnantajaan, jotta tämä palkkaisi hänet itselleen vakituisesti.

Vuokratyön kriitikko voi toki kysyä, kuinka iso osa vuokratyöntekijöistä loppujen lopuksi työllistyy käyttäjärytykseen. Pohjanoksan ja Perkka-Jortikan (2004,8) mukaan määrä on merkittävä. Konkreettinen lukumäärä on kuitenkin vaikeasti hahmotettavissa. Esimerkiksi PAM:n (2020) mukaan palvelualan vuokratyöntekijöistä noin viisi prosenttia työllistyi käyttäjärytykseen, kun taas Lähteenmäen (2013, 195) mukaan osa henkilöstöpalveluyrityksistä väittää jopa 50 prosenttia vuokratyöntekijöistä työllistyvän vakituisesti käyttäjärytykseen. Tanskanen (2008, 186) puolestaan nostaa esille Työministeriön selvityksen vuodelta 2006, jonka mukaan vuokratyö toimii väylänä vakituisen työsuhteeseen noin seitsemän prosentin kohdalla.

Työntekijöiden näkökulman lisäksi henkilöstövuokrausta on tarkasteltu myös **käyttäjäritysten näkökulmasta**. Aiheita ovat olleet esimerkiksi vuokratyön vaikutukset tuottavuuteen (ks. Hirsch & Mueller, 2012) ja työn laatuun (ks. Hurst & Smith, 2011) sekä organisaation sisäiseen dynamiikkaan (ks. Håkansson & Isidorsson, 2012). Lisäksi käyttäjärytysten näkökulmaa käsitellään tai ainakin

sivutaan useissa työntekijöiden näkökulmia käsittelevissä teoksissa. Opinnäytteiden saralla käyttäjäyrityksen näkökulmasta aihetta on lähestynyt esimerkiksi Pursiainen (2008) tarkastellessaan vuokratyötä rekrytoinnin välineenä.

Myös käyttäjäyritysten kannalta henkilöstövuokraukseen liittyy positiivisia ja negatiivisia seikkoja. Yksi suurimmista positiivisista puolista on vuokratyön tuoma joustavuus, joka voi liittyä henkilöstön määrään, osaamiseen, kuluihin tai jopa henkilöstöön sovellettaviin työehtosopimuksiin (ks. Burgess & Connell 2004, 5). Vuokratyövoimaa käytetäänkin varsinkin suorittavassa työssä yleensä ruuhkahuippujen ja sijaisuuksien hoitamiseen (Hietala ym. 2014, 21; Lähteenmäki 2013, 58). Tähän liittyy näkökulma, jonka mukaan vuokratyöntekijät muodostavat ”puskurin” liiketaloudellisesti haastavien aikojen varalle (ks. Lähteenmäki 2013, 59; ks. Tanskanen 2012, 27–28). Tällöin suhdannemuutoksiin voidaan reagoida supistamalla tai lisäämällä vuokratyöntekijöiden määrää, jolloin vakituiset työntekijät välttyvät irtisanomisilta ja toisaalta myös saavat tarvittaessa kevennystä työtaakkaansa (Hietala ym. 2014, 21–22). Osittain joustavuuteen liittyen vuokratyön positiivisia puolia ovatkin taloudelliset säästöt, joita kertyy työntekijöihin liittyvien kulujen vähenemisen lisäksi hallinnollisista kuluista rekrytointiin käytettävän ajan vähentyessä (ks. Lähteenmäki 2013, 58; Tanskanen 2012, 27). Vuokratyön avulla onkin mahdollista parantaa yrityksen tuottavuutta (ks. Hirsch & Mueller, 2012).

Joustavuuden ja taloudellisten hyötyjen lisäksi vuokratyön etuna voidaan nostaa esille usein lähinnä ulkoistamisen eduksi mainittu osaamispääoman lisääntyminen (ks. Schniederjans, ym. 2005, 24), joka henkilöstövuokrauksessa voidaan saavuttaa sekä vuokratyöntekijöiden että henkilöstövuokrausyrityksen henkilökunnan kautta (Pohjanoksa & Perkka-Jortikka 2004, 34; ks. Tanskanen 2012, 27). Lopuksi vuokratyön etuna mainittakoon vielä myös mahdollisuus käyttää sitä matalan kynnyksen rekrytointikanavana (ks. Hietala ym. 2012, 21). Tämä perustuu siihen, että käyttäjäyritys pääsee ensin ”kokeilemaan” työntekijää ja voi yritysten välisestä sopimuksesta riippuen jossain kohtaa palkata päteväksi koetun työntekijän itselleen (ks. Pohjanoksa & Perkka-Jortikka 2004, 34).

Käyttäjäyritysten näkökulmasta henkilöstövuokraukseen liittyvät negatiiviset seikat ja uhkakuvat liittyvät ennen kaikkea työvoimaan. Ensinnäkin vuokratyövoimaa käytettäessä on huomioitava mahdollisuus työntekijöiden leiriytymisestä, mikä voi seurata esimerkiksi siitä, että vuokratyöntekijät tekevät ”vähempiarvoisia” tehtäviä kuin vakituiset työntekijät (ks. Håkansson & Isidorsson, 2012). Toisaalta vakituiset työntekijät saattavat kokea vuokratyöntekijät uhkana oman asemansa kannalta (Hietala ym. 2014, 22) tai ylimääräisenä taakkana, jonka opastaminen vie aikaa omalta työltä (Pohjanoksa & Perkkä-Jortikka 2004, 17). Tällaisten tunteiden myötä vakituisten työntekijöiden suhtautuminen vuokratyöntekijöihin voi olla hyvinkin negatiivista, mikä voi johtaa ristiriitaisiin tilanteisiin kyseisten ryhmien välillä.

Mahdollisen leiriytymisen ohella työvoimaan voi liittyä myös toinen ongelma. Hietalan ym. (2014, 22) mukaan vuokratyöntekijän sitoutumisen taso käyttäjäyritykseen herättää nimittäin usein epävarmuutta. Tätä näkemystä tukee Pohjanoksan ja Jortikan (2004, 19) maininta siitä, että vuokratyöntekijöiden on todettu kokevan ennemminkin kiinnittymistä ammattiin yleisesti kuin organisaatioon, jossa työtä tehdään. Tämä asia käyttäjäyritysten tulisi ehdottomasti ottaa huomioon vuokratyötä harkittaessa. Toisaalta vastakkaista näkökulmaa edustaa Viitalan (2005, 102) huomio siitä, että perinteisesti sitoutumista koskevassa tutkimuksessa työntekijän on nähty sitoutuvan nimenomaan siihen yritykseen, jolle hän käytännössä työskentelee. Lisäksi on syytä myös todeta, että asian merkitys käyttäjäyritykselle riippuu aina myös vuokratyöntekijöiden roolista ja toimialan työvoimatilanteesta.

Kolmantena uhkakuvana voidaan vielä mainita vuokratyöntekijöihin liittyvät piilokulut. Hietalan ym. (2014, 22) mukaan esimerkiksi työntekijöiden perehdyttäminen vie aina resursseja ja alentaa hetkellisesti työn tuottavuutta. Hurst & Smith (2011, 289) puolestaan mainitsevat hoitoalalla vuokratyön olevan yhteydessä työn laadun heikkenemiseen, mikä on näkynyt esimerkiksi huonompana asiakastyytyväisyytenä. Työntekijöiden vaihtuvuuden ja työn laadun mahdollisen heikkenemisen tuomat kulut olisikin syytä ottaa käyttäjäyrityksissä huomioon henkilöstövuokrausta hyödynnettäessä.

2.3 Vuokratyön käyttö nyt ja tulevaisuudessa

Henkilöstöpalvelutoiminnalla on kysyntää käytännössä kaikkialla maailmassa ja vuokratyövoimaa käytetäänkin lähes kaikilla aloilla (Pohjanoksa & Perkkä-Jortikka 2004, 28). Tämä pätee myös Suomeen, joskin tietyillä aloilla kysyntä on suurempaa. Nykyään vuokratyötä eniten hyödyntäviä toimialoja ovat kaupan ala, HoReCa sekä niin kutsutut raskaat alat, kuten varasto- ja rakennusalat, joiden lisäksi vuokratyötä käytetään myös erilaisissa toimisto- ja tietotyötehtävissä (ks. Hietala ym., 2014, 19; ks. HPL, 2018b; ks. Viitala ym. 2006, 27).

Kuten pääkappaleen alussa todettiin, vuokratyön käyttö on kasvanut Suomessa erityisesti 1990-luvulta alkaen. Nykypäivänä Suomessa onkin jo noin tuhat henkilöstöpalveluyritystä, joista tosin vain noin puolet toimii vakituisesti (HPL, 2020b). On kuitenkin syytä muistuttaa, että vuokratyöntekijöiden osuus Suomen työvoimasta on ainakin vielä toistaiseksi melko marginaalinen. Vuonna 2019 vuokratyöntekijöitä oli noin kaksi prosenttia palkansaajista eli 46 000 työntekijää (Tilastokeskus, 2020). Lisäksi Tilastokeskuksen vuosittaisia työvoimatutkimuksia vertailtaessa voidaan huomata, että viime vuosina määrä on kasvanut enää keskimäärin muutamalla tuhannella työntekijällä vuodessa.

Työntekijöiden vähäisestä kokonaismäärästä huolimatta henkilöstöpalveluyritysten merkitystä työnantajana ei voi vähätellä, varsinkaan kun tarkastellaan kyseisten yritysten listoilla olevia työntekijöitä. Alan työntekijöistä lähes puolet on alle 25-vuotiaita, jonka lisäksi erityisesti ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä on alalla suhteellisesti paljon (HPL, 2020a). Henkilöstöpalveluyrityksillä on siis vaikutusvaltaa erityisesti nuorten ja ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden osaamisen kehittämiseen ja työuran muotoutumiseen, mikä tarkoittaa sitä, että alan toimijoilla on vaikutusvaltaa nimenomaan työelämän tulevaisuuteen.

Henkilöstöpalvelualasta puhuttaessa kuuleekin usein käytettävän termiä ”tulevaisuuden työnantaja”. Tällä viitataan siihen, että henkilöstöpalveluyritysten rooli työnantajina ja työllistäjinä tulisi kasvamaan. Esimerkiksi Henkilöstöpalveluyritysten liiton hallituksen silloinen puheenjohtaja Tuomas Mikkonen arvioi vuonna 2017, että alan osuus tulisi kaksin- tai kolminkertaistumaan seu-

raavan 10 vuoden aikana (HPL, 2017). Todettakoon kuitenkin, että alaa edustavien tahojen ennustukset eivät todennäköisesti ole täysin puolueettomia, joten niihin tulee suhtautua varauksella.

Henkilöstöpalvelualan kasvunäkymiin voidaan hakea perusteluita esimerkiksi kansainvälisten markkinoiden epävarmuudesta ja hektisyydestä sekä työntekijöiden muuttuneesta suhtautumisesta työhön. Näitä argumentteja tosin käytettiin jo 2010-luvun puolivälissä vuokratyövoiman kasvua ennustettaessa (ks. Burgess & Connell 2004, 3; Viitala ym., 2006). Tämän jälkeen vuokratyövoiman määrä Suomessa on käytännössä tuplaantunut (ks. Tilastokeskus, 2009: Tilastokeskus, 2020) eli ainakin tuolloiset ennustukset ovat käyneet toteen. Tosin kuten aiemmin todettiin, viimeisten vuosien aikana kasvu on hidastunut. Ilmiö voi liittyä ainakin Viitalan ym. (2006) ennakkointiin siitä, että alaan liittyvät ennakkoluulot ja työvoimapulan luoma tarve sitouttaa osaavia työntekijöitä saattavat hidastaa kasvua. Viime vuosien tasaantuneen trendin myötä voidaankin kysyä, onko vuokratyövoiman käytön kasvu tullut tiensä päähän. Toisaalta vaikka näin olisikin, ala on joka tapauksessa selkeästi vakiinnuttanut asemansa Suomen työmarkkinoilla.

3 OSAAMISEN KEHITTÄMINEN TYÖELÄMÄSSÄ

Osaamisen kehittäminen on jo melko pitkään nähty yhdeksi tärkeimmistä keinoista luoda menestyvä organisaatio (Jimenez-Jimenez & Sanz-Valle 2012, 28; Koskinen 2006, 68). Perinteinen koulutusjärjestelmä ei kuitenkaan enää pysty riittävän nopeasti vastaamaan työorganisaatioiden kehittymistarpeisiin (Järvinen ym. 2002, 8). Tämä on johtanut siihen, että työelämän toimijoiden on täytynyt ryhtyä panostamaan myös työssä ja sen ohella tapahtuvaan oppimiseen.

Organisaatioiden ohella osaamisen tärkeys on toki hahmotettu myös yksilötasolla (ks. Grönfors 2012, 129). Tosin siinä missä organisaatiotasolla osaamisen kehittämisen nähdään edistävän organisaation menestymistä, Collinin (2005, 162) mukaan yksittäinen työntekijä on ennen kaikkea kiinnostunut oman osaamisensa kehittämisestä ja urallaan etenemisestä. Tavoiteltiinpa kenen etua tahansa, kiistatonta on, että nykypäivän työelämässä osaamisen jatkuvan kehittämisen merkitys on valtava.

3.1 Käsitteiden määrittelyä

Osaamisesta puhuttaessa voidaan tunnistaa useita käsitteitä, joiden määrittelyt ajoittain vaihtelevat tutkijasta riippuen. Siksi onkin syytä määritellä aluksi kolme tämän tutkimuksen kannalta oleellista käsitettä. Nämä käsitteet ovat osaaminen, osaamisen kehittäminen ja työssä oppiminen.

Osaaminen on käsite, jota on vaikeaa määritellä yksiselitteisesti. Tämä johtuu siitä, että osaaminen itsessään on erittäin abstraktia (ks. Hawryszkiewicz 2010, 72), minkä lisäksi myös kulttuurien väliset erot käsityksissä vaikuttavat määrittelyyn (ks. Deist & Winterton 2005, 30). Tämä näkyy esimerkiksi siten, että niin suomen kuin esimerkiksi englannin kielessä on useita lähes samaa tarkoittavia sanoja. Suomen kielessä esimerkiksi sanat *asiantuntijuus*, *ammattitaito* ja *kompetenssi* ovat lähellä osaamisen käsitettä. Englanninkielisistä sanoista ainakin *competence*, *know-how* ja *knowledge* on suomennettu osaamiseksi. Helakorpi (2009) puolestaan nostaa osaamisen yläkäsitteeksi, jonka alle kuuluu esimerkiksi

sellaisia käsitteitä kuin ammattitaito, asiantuntijuus, kyvykkyys, elämänhallinta, tietämys ja taidot.

Osaamiseen liittyy myös useampi ulottuvuus. Toisaalta se voi olla yksilöllistä, henkilöön kiinnittyvää ja toisaalta myös yhteisöllistä, organisaation sisällä vallitsevaa kyvykkyyttä ja tietämystä (Henttonen 2002, 18; Järvinen ym. 2002, 75). Lisäksi osaaminen määrittyy myös aina suhteessa kontekstiin ja muhin toimijoihin, esimerkiksi kilpailijoihin (ks. Helakorpi, 2009; ks. Henttonen 2002, 18).

Helakorpea (2009) mukaillen tässä tutkimuksessa osaamisella tarkoitetaankin kaikkea sellaista laajempaa tekemisen hallintaa, joka tuo yksilölle, yhteisölle tai organisaatiolle hyötyä tai etua suhteessa muihin. Lopuksi todettakoon vielä, että osaaminen on käsite, jota voidaan käyttää elämän kaikilla osa-alueilla (Helakorpi, 2009), mutta tässä tutkimuksessa osaamisella viitataan nimenomaan työelämään liittyvään osaamiseen.

Osaaminen on siis luonteeltaan erittäin kokonaisvaltainen käsite, mikä voi osaltaan selittää sitä, että **osaamisen kehittamisestä** puhutaan työelämässä usein henkilöstön kehittämisenä. Tällä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla organisaatiossa pyritään varmistamaan sen jäsenten osaamisen riittävyys suhteessa työn ja toimintaympäristön nykyisiin ja tuleviin vaatimuksiin sekä organisaation strategiaan ja tavoitteisiin (ks. Viitala 2013, 170; ks. Balakrishnan 2007, 2). Helakorven (2009) tekemän listauksen perusteella osaamisen kehittäminen voi olla esimerkiksi tiettyjen motoristen taitojen, vuorovaikutustaitojen, tiedon soveltamiskyvyn tai vaikka strategisen tietämyksen kehittämistä.

Viitataanpa osaamisen kehittämisellä sitten uuden tiedon hankkimiseen tai jonkin taidon hiomiseen, siihen liittyy aina jollakin tapaa oppiminen. Koska kontekstina on työelämä, olisi helppo puhua työssä oppimisesta. Tässä kohtaa onkin syytä tarkentaa työssä oppimisen käsitettä sekä perustella, miksi tässä tutkimuksessa on mielekkäämpää puhua ennen kaikkea osaamisen kehittämisestä, vaikka työssä oppiminen liittyykin aiheeseen oleellisesti.

Työssä oppiminen on luvun alussa määritetyn osaamisen tavoin myös varsin monitulkintainen käsite. Sillä voidaan viitata joko yleisemmin työpaikalla ta-

pahtuvaan oppimiseen tai nimenomaan työn yhteydessä tapahtuvaan oppimiseen. Näiden välille voidaan tehdä käsitteellinen ero viittaamalla työn yhteydessä tapahtuvaan oppimiseen työssä oppimisena ja yleisesti työpaikalla tapahtuvaan opiskeluun työssäoppimisena. (Collin 2007, 198.) Tässä tutkimuksessa käytetään työssä oppimisen sijaan pääasiassa osaamisen kehittämisen käsitettä, sillä se ei rajaa oppimisen kontekstia työn yhteyteen tai työpaikalle. Työhön liittyvää osaamisen kehittämistä voi nimittäin tapahtua myös työpaikan ulkopuolella, esimerkiksi itseopiskelun muodossa. Siksi tässä yhteydessä työssä oppiminen määritelläänkin vain yhdeksi osaamisen kehittämisen osa-alueeksi.

3.2 Tutkimusnäkökulmia

Osaamisen kehittämiseen liittyvää tutkimusta on 2020-luvulle tultaessa tehty jo runsaasti. Jo 2000-luvun alussa aihetta oli lähestytty monista näkökulmista (Henttonen 2002, 18) eikä kiinnostus ole hiipunut 20 vuoden kuluessa. Osa tutkimuksesta on keskittynyt yleisemmin osaamisen kehittämiseen ja osa taas työssä oppimiseen. Tässä yhteydessä myös jälkimmäinen ymmärretään osaksi osaamisen kehittämisen tutkimusta.

Osaamisen kehittämisestä on tehty paljon aihetta kokonaisvaltaisesti lähestyviä tutkimuksia ja teoksia, joissa osaaminen kehittämistä tarkastellaan osana henkilöstöjohtamista (ks. esim. Viitala, 2013; Balakrishnan, 2007; Swart, 2005; Viitala, 2005). Aihetta on kuitenkin käsitelty myös spesifimmistä näkökulmista käsin. Esimerkiksi Koskinen (2006) ja Henttonen (2002) lähestyvät osaamisen kehittämistä pk-yritysten perspektiivistä, kun taas Savolainen & Taukojärvi (2004) liittävät kehittämisen työhön liittyvään motivaatioon. Muita näkökulmia ovat olleet esimerkiksi osaamisen kehittäminen ammatillisen kasvun edellytyksenä (Ruohotie, 2002) sekä avaimena tuottavuuteen (Grönfors, 2010; Kesti, 2010).

Tarkemmasta aiheesta riippumatta, lähes aina tutkimusten taustalla korostuu ajatus osaamisen kehittämisestä keinona edistää organisaation kilpailukykyä. Tämä näkemys pohjautuu organisaatioiden välisen kilpailun koventumi-

seen, jonka myötä ihmisten avulla saavutettavan kilpailuedun merkitys on korostunut (Swart 2005, 2). Liittämällä osaaminen ja sen kehittäminen organisaation menestyksen edellytykseksi, aiheen tutkimiselle ja siihen panostamiselle muodostuu vahvat perustelut niin organisaatioiden kuin yhteiskunnankin näkökulmasta, joten tämän näkökulman painottuminen tutkimuskirjallisuudessa ei juuri yllätä. Toisaalta varsinkin nykyaikaisen tietoyhteiskunnan kontekstissa on syytä todeta, että osaaminen kehittäminen voidaan nähdä yhtä lailla keinona edistää yksilön kilpailukykyä työmarkkinoilla. Yksilön näkökulmaa tuodaankin esille monissa aiheita käsittelevissä teoksissa (ks. Huttula, 2018; ks. Heinikoski, Koskinen, Ylitalo & Laine, 2014; ks. Henttonen, 2002).

3.3 Työntekijän osaamisen kehittyminen

Vaikka tässä tutkimuksessa lähestytäänkin osaamisen kehittämistä organisaation roolin näkökulmasta, on järkevää luoda katsaus myös yksittäisen työntekijän näkökulmaan, sillä sen avulla voidaan kokonaisvaltaisemmin hahmottaa organisaation tarjoaman tuen merkitys. Lisäksi tässä tutkimuksessa halutaan pitää mukana ajatus myös yksilön kilpailukykyyn kehittämisestä organisaation kilpailukykyyn kehittymisen rinnalla.

Yksilön näkökulmasta nykyajan työelämä asettaa monenlaisia vaatimuksia. Työelämän muuttuessa jokainen yksittäinen työntekijä kohtaa tarpeen pitää osaamisensa ajan tasalla. Heidän näkökulmastaan osaamisen kehittäminen auttaa nykyisen työn suorittamisessa ja ylläpitää sekä parantaa työllistymismahdollisuuksia tulevaisuudessa (Henttonen 2002, 19). Lisäksi se tukee myös työhyvinvointia (Heinikoski ym. 2014, 7) sekä yksilön sosiaalista asemaa yhteiskunnassa (Viitala 2013, 179).

Tarve osaamisen ajan tasalla pitämiseen tarkoittaa käytännössä sitä, että yksi tärkeimmistä vaatimuksista työelämässä on ehdottomasti kyky jatkuvaan uuden oppimiseen. Tämän nosti esille esimerkiksi Henttonen (2002, 19) jo vajaa 20 vuotta sitten ja vaadetta korostetaan nykypäivänä yhä vahvemmin (ks. Huttula 2018, 72). Oppimisen taitoa korostetaan ennen kaikkea siksi, että työelämä

muuttuu yhä nopeammin, jolloin myös osaamisvaatimukset muuttuvat yhä nopeammin. Jos yksilö kykenee tehokkaasti omaksumaan uutta osaamista, on hän vahvoilla työmarkkinoilla.

Oppimisen taidon ohella voidaan nostaa esille myös muita yksilöön kohdistuvia vaatimuksia. Yhä tärkeämpää on esimerkiksi valmius sopeutua uudentilanteisiin ja olosuhteisiin (Henttonen 2002, 19) sekä oikeanlainen asennoituminen ja riittävä motivaatio (Huttula 2018, 72; Grönfors 2010, 26). Lähes itsestään selvä vaatimus alkaa toki olla myös tietotekniikkaan liittyvät perustaidot, sillä teknologia on tullut jäädäkseen käytännössä kaikille työelämän osa-alueille.

Osaamisvaatimusten muuttuessa herää kysymys siitä, kenen vastuulla osaamisen kehittäminen on. Pitäisikö vastuu olla yksilöllä vai tuleeko organisaation kantaa osansa? Huttula (2018, 72) pohtii, pitäisikö asiaa verrata esimerkiksi omasta terveydestä huolehtimiseen, josta yksilöt ottavat nykyään yhä vahvemmin itse vastuuta. Henttonen (2002, 19) puolestaan toteaa, että yksilön on itse otettava vastuuta, mutta organisaation on oltava tässä tukena.

Tätä kysymystä voidaan lähestyä pohtimalla, kuka osaamisen kehittämistä hyötyy. Henttonen (2002, 19) mukaan kehittämistarpeet voivat olla lähtöisin joko yksilöstä tai yrityksestä. Kenties tällä voisi ajatella olevan vaikutusta myös vastuun jakautumiseen. Osaamisen kehittäminen tuskin koskaan hyödyttää pelkästään organisaatiota, mutta usein varsinkin ammatillisesta osaamisesta puhuttaessa organisaatio hyötyy vähintään yhtä paljon kuin yksilökin. Tällöin voisi ajatella olevan kohtuullista, että organisaatio antaa yksilölle riittävästi tukea osaamisen kehittämistä varten.

Organisaation vastuun tuo esille myös Grönfors (2010, 26), joka nostaa organisaation tuen yhdeksi työssä oppimisen onnistumisen edellytykseksi. Tämä väite on perusteltavissa ihan arkijärjellä. On selvää, että osaamisen kehittämistä tulisi huomattavan vaikeaa, jos organisaatio ei tarjoa siihen minkäänlaisia mahdollisuuksia esimerkiksi käytettävissä olevan ajan suhteen, ja jos organisaatiossa vallitseva kulttuuri ei kannusta uuden oppimiseen.

Toki on myös otettava huomioon, että me yksilöt olemme erilaisia tässäkin suhteessa. Siinä missä joku haluaa kehittää työelämään liittyvää osaamistaan

myös vapaa ajalla, toinen näkee työn vain välttämättömänä tulonlähteenä ja kehittää itseään ennemmin jossain työelämään liittymättömässä asiassa (Järvinen 2002, 115). Toisaalta on myös sellaisia yksilöitä, joille itsensä kehittäminen ylipäänsä on vain muun toiminnan sivutuote, jos sitäkään. Tämä näkökulma huomioon ottaen voidaankin todeta, että samalla, kun organisaation tulee tarjota yksilöille tukea ja mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen, viime kädessä ainakin osa vastuusta on yksilöllä itsellään.

3.4 Organisaatio työntekijän osaamisen kehittämisen tukena

Organisaatioiden olisi järkevää siis jo oman kilpailukykyensä ylläpitämiseksi tukea työntekijöidensä osaamisen kehittämistä. Grönfors (2010, 47) toteaaakin, että organisaatiossa pitäisi olla kiinnostuneita osaamisen kehittämisestä aina ylintä johtoa myöten. Tätä väitettä tukevat myös Koskisen (2006, 12–13) ja Kestin (2010, 20) näkemykset henkilöstön osaamisen kehittämisestä ennen kaikkea strategisena valintana. Ruohotien (2002, 10) mukaan organisaation tulisi tukea vähintäänkin sellaista kehittämistä, jonka myötä työntekijöiden työsuoritukset parantuvat, joka auttaa vastaamaan tulevaisuuden suoritusvaatimuksiin.

Työntekijöiden osaamisen kehittämiseen on pyritty ohjaamaan myös Suomen valtion toimesta sekä lainsäädännön että verotuksen kautta. Lainsäädännön osalta yhteistoimintalaki (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä, 334/2007) velvoittaa yli 20 henkilöä työllistävät organisaatiot laatimaan vuosittain henkilöstösuunnitelman ja koulutustavoitteet. Verotuksen osalta puolestaan osaamisen kehittämiseen kannustetaan työntekijöiden ammatillista koulutusta ylläpitävien ja kehittävien koulutuspäivien verovähennysmahdollisuudella (ks. Verohallinto, 2020).

Lähtökohdat ja perustelut osaamisen kehittämisen tukemiselle ovat siis varsin selkeät. Oleellinen kysymys on kuitenkin se, miten organisaatio voi kyseisessä tehtävässä onnistua. Tähän liittyen voidaan nostaa esille oikeastaan kaksi teemaa, organisaatiokulttuuri sekä käytännön toimet, jotka toki linkittyvät vahvasti toisiinsa.

Kulttuurin ja siihen liittyen sosiaalisen ympäristön merkitys osaamisen kehittämiseksi on merkittävä (ks. Ruohotie 2002, 59). Voidaan ajatella, että kulttuuri luo tavallaan pohjan, jonka päälle osaamisen kehittämisen keinot rakennetaan. Kulttuurin merkityksestä hyvä esimerkki on 1990-luvulta alkaen paljon huomiota saanut oppivan organisaation käsite, joka pohjautuu nimenomaan ajatukseen siitä, että oppiminen on koko organisaatiota koskettava asia (Moilanen 2001, 73).

Kulttuuriin liittyen on syytä nostaa esille osaamisen kehittämisen yhteisöllisyys. Collinin ja Billettin (2011, 218) mukaan työssä oppiminen pohjautuu usein yhteisössä toimimiseen. Tätä näkemystä tukee myös Grönfors (2010, 21), jonka mukaan työssä ei ikinä opita pelkästään itsekseen, vaan oppimista tehostaa ryhmässä toimiminen. Tähän liittyen Koskinen (2006, 13) antaakin osuvan ohjeen osaamisen kehittämiseen panostaville yrityksille: tue tietoisesti osaamisen muuttamista yhteisölliseksi. Yleisesti voidaankin todeta, että oppimisen yhteisöllinen luonne tulee ottaa huomioon osaamisen kehittämiseen liittyviä toimenpiteitä suunniteltaessa.

Tämä on tärkeää siitäkkin syystä, että käytännön keinoja ja tukitoimia osaamisen kehittämiseksi on tarjolla runsaasti, jolloin sopivien keinojen valikoiminen jo itsessään vaatii pohtimista. Käytettävissä olevat keinot voivat olla sekä muodollisia että epämuodollisia, ja yksilöllisiä tai yhteisöllisiä (Viitala, 2013). Käytetään seuraavaksi läpi yleisimpiä käytössä olevia menetelmiä.

Osaamisen kehittämisen tulisi lähteä liikkeelle jo olemassa olevan osaamisen tunnistamisesta. Kartoittamalla nykyistä osaamista voidaan nimittäin jäsentää ja suunnata osaamisen kehittämisen toimenpiteitä järkevällä tavalla (Viitala 2013, 183). Osaamiskartoitukset luovat siis pohjan kehittämistarpeiden selvittämiseksi. Käytännössä tarpeita voidaan selvittää esimerkiksi kehityskeskustelujen tai henkilöstökyselyjen avulla (Heinikoski ym., 2014). Ylipäänsä on tärkeää, että edellytykset itsearviointille ovat olemassa (ks. Ruohotie 2002, 227). Tarpeiden selvittämisen jälkeen voidaan laatia suunnitelma siitä, miten tarvittavaa osaamista lähdetään hankkimaan (Heinikoski ym., 2014).

Kehittämissuunnitelmassa määritetään ne menetelmät, joilla työntekijöiden osaamista voidaan kehittää haluttuun suuntaan. Tässä kohtaa on toki syytä todeta, että käytännössä läheskään kaikissa yrityksissä ei varsinaisia suunnitelmia yleensä laadita, vaan osaamisen kehittäminen koostuu enintään yksittäisistä toimenpiteistä. Oli suunnitelmaa tai ei, yksi yleisimmistä menetelmistä jo lakisääteisyys (ks. Työturvallisuuslaki, 738/2002) on varmasti perehdyttämisen, jolla Viitalan (2013, 193) mukaan pyritään mahdollisimman tehokkaasti opastamaan uusi työntekijä uuteen toimenkuvaansa sekä autetaan häntä pääsemään sisälle työyhteisöön.

Perehdyttämiseen voidaan liittää esimerkiksi mentorointia tai muita sen kaltaisia menetelmiä, jotka toki toimivat myös erillisinä osaamisen kehittämisen keinoina (ks. Viitala, 2013). Tällaisissa menetelmissä ideana on, että työntekijä saa tuekseen (yleensä kokeneemman) työntekijän, joka tukee ja opastaa työn suorittamisessa ja uuden oppimisessa. Mentoroinnin avulla voidaan esimerkiksi pyrkiä siirtämään kokeneemman työntekijän (hiljaista) osaamista kokemattomalle työntekijälle, sekä luomaan kokonaan uutta osaamista, mutta lisäksi se auttaa myös vahvistamaan työntekijän itseluottamusta ja toimintakykyä työssä (Kupias & Salo, 2014).

Perehdyttämisen ja mentoroinnin ohella kolmas yleinen osaamisen kehittämiseen liittyvä keino on erilaiset koulutukset, jotka nostetaan esille käytännössä kaikissa aiheeseen liittyvissä teoksissa ja tutkimuksissa. Koulutusten avulla voidaan hankkia täysin uutta osaamista tai täydentää jo olemassa olevaa osaamista, ja ne voidaan toteuttaa joko organisaation sisäisesti tai ulkopuolisten toimijoiden, kuten yliopistojen, avulla (Heinikoski ym., 2014). Fyysisesti koulutukset voivat tapahtua ”luokkahuoneessa” tai verkossa, joka mahdollistaa esimerkiksi kotona tapahtuvan itseopiskelun (ks. Doyle, 2006). Tosin verkkokoulutuksiin voidaan liittää kysymysmerkkejä työntekijöiden motivaation ja koulutuksen tehokkuuden osalta verrattuna kasvotusten ja yhdessä toisten kanssa tapahtuvaan oppimiseen (Grönfors 2010, 22). Lopuksi voidaan vielä koulutuksiin liittyen muistuttaa tarvekartoitusten ja työntekijöiden omien näkemysten huomioonottamisen

tärkeydestä, sillä Järvisen ym. (2002, 79) mukaan koulutuksen tuloksellisuus riippuu ennen kaikkea oppijoiden sitoutuneisuudesta.

Koulutusten lisäksi työntekijöiden osaamista voidaan pyrkiä kehittämään erilaisilla työnkuvaan liittyvillä järjestelyillä. Yksi vaihtoehto on työkierto (Viitala, 2013; Ruohotie, 2002), jolla työnkuvaan saadaan vaihtelua ja siten annetaan työntekijälle mahdollisuus päästä opettelemaan jotain uutta. Haapakorpi (2020, 65) näkeekin erilaiset työnkuvaa uudistavat toimenpiteet nimenomaan keinona antaa työntekijälle lisämotivaatiota oppimiseen, mitä tukee myös Savolaisen ja Taukojärven (2004, 15) havainto siitä, että työnkuvan monipuolisuus on positiivisessa yhteydessä uratytytyväisyyteen. Ruohotie (2002, 62) puolestaan korostaa tässä yhteydessä moniin muihin kehittämismenetelmiin verrattuna syntyvää taloudellista hyötyä, jota syntyy, kun työntekijä pääsee kehittämään osaamistaan nimenomaan työtä tehdessään.

Toisaalta osaamisen kehittämisen tukena voidaan käyttää myös palautteen antamista. Kyseessä on yllättävänkin tärkeä osa-alue, sillä palautteen avulla voidaan esimerkiksi suunnata oppimista tavoitteiden mukaisesti, lisätä motivaatiota, tunnistaa virheitä sekä lisätä kontrollia oppimiseen (Ruohotie 2002, 62). Palautteen antamiseen voidaan liittää myös erilaiset arvioinnit sekä palkitsemisjärjestelmät, joiden avulla entisestään motivoidaan työntekijöitä kehittymään (Ruohotie, 2002: Viitala 2005, 248)

Edellä kuvattujen menetelmien lisäksi mainittakoon, että osaamisen kehittämiseen löytyy toki myös lukuisia muita keinoja, kuten tiimityöskentely, kehittämisprojektit, itseopiskelu sekä kokemuksellinen oppiminen (ks. Viitala, 2013). Mitä tahansa menetelmiä organisaatiossa käytetäänkin, tärkeää olisi, että ne olisivat monipuolisia (ks. Järvinen 2002, 178) ja vahvistaisivat työntekijöiden sisäistä motivaatiota (ks. Ruohotie 2002, 59). Lisäksi osaamisen kehittäminen tulee liittää mahdollisimman hyvin käytännön työhön. Käytännönläheisyyden hyötyjä ovat nostaneet esille esimerkiksi Henttonen (2002, 61) sekä Järvinen ym. (2002, 106), joiden mukaan sen avulla oppimisesta saadaan tehokkaampaa ja tuloksekkaampaa.

3.5 Henkilöstöpalveluyritys vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisen tukena

Lähtökohtaisesti henkilöstön osaamisen kehittäminen vaikuttaa yritysten näkökulmasta varsin selkeältä yhtälöltä. Yksinkertaistettuna asia voidaan nähdä niin, että ensin panostetaan resursseja henkilöstön osaamisen kehittämiseen, jonka jälkeen vastineeksi saadaan parempia tuloksia. Henkilöstöpalveluyritykset ovat kuitenkin poikkeuksellisessa asemassa tässä suhteessa, sillä niiden työntekijöistä suurin osa on vuokratyöntekijöitä, ja antavat siis työpanoksensa jollekin toiselle yritykselle. Henkilöstöpalveluyritykset ilmentävätkin osuvasti Henttosen (2002, 21) huomiota siitä, että suunniteltaessa henkilöstön osaamisen kehittämistä tulisi aina huomioida liiketoiminnan konteksti.

Henkilöstöpalveluyritysten kohdalla konteksti todellakin on poikkeuksellinen, mikä todennäköisesti myös vaikuttaa siihen, miten niissä suhtaudutaan vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämiseen. Vuokratyötä tarjoavat yritykset ovat kuitenkin yleensä jääneet tarkastelun ulkopuolelle henkilöstövuokrausta käsiteltäessä (ks. Viitala ym. 2006, 29), minkä vuoksi myös henkilöstöpalveluyritysten rooli työntekijöiden osaamisen kehittämisessä on saanut vain vähän huomiota. Aihetta onkin syytä tarkastella hieman lähemmin tässä yhteydessä.

Miten vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittäminen siis toteutuu henkilöstöpalveluyrityksissä? Yritysten edustajat ovat itse nostaneet työntekijöiden osaamisen kehittämisestä puhuttaessa esille vuokratyön itsessään oleelliseksi keinoksi, sillä vuokratyöntekijät pääsevät usein työskentelemään erilaisissa organisaatioissa ja saavat siten monipuolista työkokemusta (Viitala ym. 2006, 107). Jotkut henkilöstöpalveluyritykset myös tarjoavat vuokratyöntekijöilleen sekä yleistä työelämäkoulutusta että ammatillista täydennyskoulutusta (Pohjanoksa & Perkkä-Jortikka, 2004).

Tämä väite voidaan tosin asettaa kyseenalaiseksi. Esimerkiksi HPL:n vuoden 2018 vuokratyöntekijätutkimuksessa (ks. HPL, 2018b) alle puolet oli tyytyväisiä koulutus- ja kehittymismahdollisuuksiinsa, kun taas vuoden 2019 Työolo-barometrissa (ks. Keyriläinen 2020, 53) palkansaajista yleisesti reilu 80 prosenttia

oli tyytyväisiä työpaikkansa tarjoamiin oppimismahdollisuuksiin. On toki selvää, että kyseisiä lukuja ei voi suoraan verrata toisiinsa, mutta siitä huolimatta ne antavat jonkinlaisen käsityksen siitä, minkä verran henkilöstöpalveluyrityksissä tuetaan vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämistä.

Näiden lukujen antama käsitys saa vahvistusta, kun tarkastellaan HPL:n liikevaihdoltaan 20 isoimman jäsenyrityksen (ks. HPL, 2020c) kotisivuja, joissa vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittäminen ei juurikaan saa huomiota. Monilla yrityksillä on tarjolla eritasoisia itseopiskelumateriaaleja esimerkiksi blogien muodossa, mutta muuta osaamisen kehittämiseen liittyvää ei ole nähtävillä muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Todettakoon, että oma lukunsa tässä asiassa ovat tietyn organisaation tarpeita varten erikseen perustetut henkilöstöpalveluyritykset, jotka tarjoavat työvoimaa vain kyseiselle organisaatiolle. Joka tapauksessa, kun kerran isoimmilla toimijoilla osaamisen kehittäminen ei näytä olevan kovinkaan suuressa roolissa, voidaan olettaa, että myöskään pienemmät henkilöstöpalveluyritykset eivät asiaan merkittävästi panosta.

Tähän vaikuttaa todennäköisesti ainakin jo aiemmin mainittu seikka siitä, että vuokratyöntekijät eivät anna työpanostaan henkilöstöpalveluyritykselle vaan käyttäjäyritykselle. Toisaalta syytä voidaan hakea myös aiheeseen liittyvien riskien kautta. Henkilöstöpalveluyrityksissä mahdollisesti pelätään vuokratyöntekijöiden osaamiseen panostamisen menevän hukkaan, sillä vuokratyövoima nähdään usein tilapäisenä työvoimana, joka jatkaa suhteellisen nopeasti matkaansa. Tilapäiseen työvoimaan harvemmin panostetaan yhtä paljon kuin vakituiseen työvoimaan (ks. Haapakorpi, 2020). Henkilöstöpalveluyritysten näkökulmasta kysymys kuuluukin, kannattaako vuokratyöntekijään panostaa, jos hän saattaa jo puolen vuoden päästä olla vakituisessa työssä käyttäjäyrityksessä tai jossain muualla?

Toisaalta aiheeseen liittyy myös oleellinen käytännön ongelma, joka pätee, vaikka henkilöstöpalveluyrityksessä haluttaisiinkin tukea osaamisen kehittämistä. Tiedämme jo, että työssä oppiminen tapahtuu yhä useammin vuorovaikutuksessa muiden työntekijöiden kanssa (ks. Grönfors 2010, 20; Collin 2005, 162).

Vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittymisen kannalta tämä aiheuttaa merkittävän kysymysmerkin, sillä oppiminen edellyttää pääsyä osaksi käyttäjäyrityksen työyhteisöä. Tässä kohtaa ei siis riitä pelkästään henkilöstöpalveluyrityksen halu tukea vuokratyöntekijää, vaan myös käyttäjäyritykseltä vaaditaan toimenpiteitä, jotta osaamisen kehittämisen sosiaaliset edellytykset täyttyvät. Lisäksi käyttäjäyritysten vastuuta kasvattaa se seikka, että ainakin osa työnkuvaan liittyvästä oppimisesta voi tapahtua vain siinä ympäristössä, jossa työtä tehdään.

Aiheeseen liittyikin oleellisesti kysymys siitä, kenelle vastuu kehittämisestä kuuluu, henkilöstöpalveluyritykselle, käyttäjäyritykselle vai työntekijälle. Viitalan (2006, 104) mukaan työntekijöiden yleinen opetus ja ohjaaminen työhön on yksi henkilöstöpalveluyrityksen velvollisuuksista. Tämä on kuitenkin ristiriidassa HPL:n yleisten sopimusehtojen (HPL, 2018a) kanssa, joiden mukaan nimenomaan käyttäjäyritys vastaa vuokratyöntekijän perehdytyksestä.

Työntekijän vastuuta puolestaan on nostanut esille esimerkiksi Ruohotie (2002, 10), jonka mukaan omasta tahdostaan osa-aikaisessa tai tilapäisessä työsuhteessa olevan henkilön tulee itse vastata oman osaamisensa kehittämisestä. Vaikka vuokratyöhön usein liittyikin osa-aikaisuus ja määräaikaisuus, suurin osa työntekijöistä kuitenkin haluaisi olla vakituksessa työsuhteessa (ks. HPL 2018b), minkä vuoksi Ruohotien argumentti ei sovellu kovinkaan hyvin perustelemaan vastuun siirtämistä vuokratyöntekijöille. Myös Viitala (2013, 189) tunnistaa yksilön vastuuta korostavan ajattelun suosion, mutta korostaa silti vastuun jakautuvan myös työnantajalle. Viitalan näkemys liittyy perinteisiin työsuhteisiin, mutta sitä voidaan soveltaa myös vuokratyösuhteisiin, joissa vastuuta jakamaan tulisi vielä kolmas osapuoli eli käyttäjäyritys.

Vastuunäkökulman lisäksi asiaa voidaan tarkastella puhtaasti myös hyötyjen kautta. Miten henkilöstöpalveluyritys voisi hyötyä vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämisestä ja tekevätkö kyseiset hyödyt panostuksen kannattavaksi? Viitala ym. (2006, 163) mukaan vuokratyöntekijöiden työn laatu vaikuttaa oleellisesti asiakassuhteiden jatkuvuuteen. Tämä käy järkeen, sillä vuokratyöntekijöiden työpanos on käyttäjäyrityksille se tuote, josta he maksavat. Jos tuotteen laatu ei ole riittävällä tasolla, käyttäjäyritys tuskin haluaa jatkaa yhteistyötä.

Asiakassuhteiden pysyvyys voidaankin nähdä yhdeksi merkittäväksi tekijäksi, jonka vuoksi henkilöstöpalveluyritysten kannattaisi panostaa vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämiseen.

Samalla perusteluja voidaan hakea myös työntekijöiden pysyvyyden näkökulmasta. Kestin (2010, 178) mukaan työntekijöiden vaihtuvuuteen liittyy aina kustannuksia. Nykypäivän työelämässä henkilöstön sitoutumisen taso on jo pitkän aikaa ollut laskusuunnassa (ks. Doyle 2006, 2; Ruohotie 2002, 26–27) ja henkilöstöpalvelualalla vaihtuvuus vain korostuu. Alan kannalta olisi kuitenkin erittäin tärkeää, että osaavat työntekijät haluaisivat työskennellä vuokratyösuhteissa (Viitala ym. 2006, 167). Voidaankin kysyä, olisiko osaamisen kehittämisen tukeminen toimiva keino vuokratyöntekijöiden sitouttamiseen.

Tälle ajatukselle löytyy tukea useasta lähteestä. Esimerkiksi Portugalissa vuokratyöntekijöiden saaman koulutuksen on todettu olevan positiivisesti yhteydessä organisaatioon sitoutumiseen (ks. Chambel & Castanheira, 2012). (Ky-seisessä tutkimuksessa tosin tutkittiin sitoutumista käyttäjärytykseen.) Yleisemmällä tasolla tukea antaa esimerkiksi Kestin (2010, 132) huomio siitä, että työntekijöistä välittäminen heijastuu positiivisesti organisaatioon sitoutumiseen. Myös Doyle (2006) toteaa työntekijöiden kehittämisen olevan keino sitouttaa työntekijöitä sekä myös parantaa ylipäänsä houkuttelevuutta työnhakijoiden silmissä.

Vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämiseen keskittyvä tutkimus on toistaiseksi ollut vielä melko vähäistä ja ennen kaikkea henkilöstöpalveluyritysten näkökulma on jäänyt lähes täysin huomiotta. Henkilöstöpalveluala on (kuten luvussa 2.3. todettiin) kuitenkin jo vakiinnuttanut asemansa osana suomalaista työmarkkinaa. Siksi onkin aika kysyä, millainen on henkilöstöpalveluyritysten rooli vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämisessä ja millainen sen kenties tulisi olla.

4 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää henkilöstöpalveluyritysten edustajien ja vuokratyöntekijöiden näkemyksiä henkilöstöpalveluyrityksen roolista vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä. Tavoitteena on avata henkilöstöpalveluyrityksen nykyistä roolia ja sen taustalla vaikuttavia tekijöitä sekä luoda katsaus siihen, millaiseksi rooli voisi muodostua tulevaisuudessa. Jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittämisen vaatimuksen yleistyessä osaksi työelämäkenttää sekä vuokratyön vakiinnuttaessa asemansa yhtenä työllistymiskannavana, on tärkeää tutkia osaamisen kehittymisen toteutumista monin paikoin perinteisestä työsuhteesta poikkeavassa vuokratyössä. Vuokratyötä tarjoavan yrityksen roolin nostaminen keskiöön tuo tähän tutkimukseen aiemmista tutkimuksista poikkeavan näkökulman.

Tutkimuskysymykset ovat:

- 1) Millainen on henkilöstöpalveluyrityksen rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä?
- 2) Miksi henkilöstöpalveluyrityksen rooli on nykyisen kaltainen?
- 3) Millainen on tulevaisuudessa henkilöstöpalveluyrityksen rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä?

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä kappaleessa kuvaan tutkimuksen suunnittelun ja toteutuksen eri vaiheita. Tavoitteena on muodostaa mahdollisimman selkeä ja kokonaisvaltainen kuva tutkimusprosessista ja sen aikana tehdyistä valinnoista, jotta tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden arviointi olisi mahdollista. Alaluvuissa kuvataan erikseen tutkimuksen lähestymistapa, osallistujat, aineiston keruu, analyysimenetelmät sekä tutkimuksen eettiset ratkaisut.

5.1 Lähestymistapa

Toteutin tutkimuksen laadullisia eli kvalitatiivisia menetelmiä hyödyntäen. Laadullisen lähestymistavan tarkoituksena on tilastollisten yleistysten sijaan kuvata ja ymmärtää jotain tiettyä ilmiötä ja ihmisten kokemuksia siihen liittyen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98; Patton 2002, 47). Tässä tutkimuksessa tarkoitus olikin nimenomaan kuvata ja toisaalta kasvattaa ymmärrystä henkilöstöpalveluyritysten roolista vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämisessä. Koska laadulliseen tutkimukseen liittyy lisäksi oleellisesti käsitys siitä, että todellisuuksia on yhtä monta kuin ihmisiäkin (Stake 2010, 66; Hirsjärvi & Hurme 2008, 22), halusin tutkimukseen nimenomaan sekä henkilöstöpalveluyritysten edustajien että vuokratyöntekijöiden näkemyksiä.

Laadulliseen tutkimukseen kuuluu useita erilaisia tutkimusperinteitä, jotka hahmottavat maailmaa hyvinkin poikkeavista näkökulmista käsin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 30; Patton 2002, 76). Laadullista tutkimusta voidaan tehdä joko selkeästi tietyn teoreettisen tradition lähtökohdista tai vaihtoehtoisesti soveltaen suhteellisen vapaasti erilaisia lähestymistapoja (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103). Tässä tutkimuksessa tein valinnan olla sitoutumatta mihinkään tiettyyn tutkimusperinteeseen, sillä en löytänyt selkeää tarttumapintaa mihinkään tiettyyn traditioon. Tässä yhteydessä koinkin luonnollisimmaksi ratkaisuksi lähestyä tutkimusta eklektisesti (ks. Tuomi & Sarajärvi 2018, 68) siten, että en varsinaisesti

edes pyri ottamaan kantaa tutkimani ilmiön olemukseen. Tästä syystä esimerkiksi seuraavissa luvuissa kuvattuja metodologisia valintoja tehdessäni keskityin yksinkertaisesti valitsemaan sellaiset toimintatavat, joiden uskoin parhaiten auttavan tutkimusongelmani ratkaisussa.

5.2 Tutkimukseen osallistujat

Tutkimuksen kohteena olivat henkilöstöpalveluyritykset sekä vuokratyöntekijät. Tutkimukseen osallistui viiden eri henkilöstöpalveluyrityksen edustajia siten, että kolmesta yrityksestä osallistui sekä henkilökunnan edustaja että vuokratyöntekijä ja kahdesta yrityksestä osallistui vain henkilökunnan edustaja. Osallistujia oli siten yhteensä kahdeksan henkilöä. Valikoin henkilöstöpalveluyritykset harkinnanvaraisen otannan periaatteella (ks. Tuomi & Sarajärvi 2018, 98; ks. Patton 2002, 45–46; ks. Eskola & Suoranta 2014, 18) siten, että mukana olisi liikevaihdoltaan ja henkilöstömäärältään erikokoisia toimijoita. Näin pyrin varmistamaan, että tutkittavasta aiheesta saataisiin mahdollisimman monenlaisia näkemyksiä ja kokemuksia.

Lähestyin aiheen tiimoilta eri henkilöstöpalveluyritysten edustajia aluksi sähköpostitse ja myöhemmin puhelimitse, kunnes neljä yritystä lupautui mukaan. Myöhemmin näistä kaksi kuitenkin vielä perui osallistumisensa, minkä jälkeen tein uuden soittokierroksen ja sain osallistuvien yritysten määrän taas neljään. Aineiston keruun jo alettua sain vielä henkilökohtaisten verkostojeni kautta viidennen yrityksen mukaan tutkimukseen.

Tutkimukseen lopulta osallistuneista yrityksistä kolme kuului aineistonkeruun aikaan liikevaihdoltaan Suomen kahdenkymmenen suurimman henkilöstöpalveluyrityksen joukkoon (HPL, 2020c). Kyseisistä yrityksistä yhdellä on samaan konserniin kuuluvia yhtiöitä myös Euroopassa, kun taas kaksi muuta toimii pääasiassa Suomessa. Top 20 -listan ulkopuoliset kaksi osallistunutta yritystä ovat pienempiä, yhdeltä paikkakunnalta käsin operoivia toimijoita, joilla kuitenkin aineistonkeruun aikaan oli toimintaa ympäri Suomea. Yritysten vuosittain

työllistämien vuokratyöntekijöiden määrä vaihteli kaikkiaan noin sadasta henkilöstä useisiin tuhansiin.

Osallistuneista henkilökunnan edustajista kaksi oli toimitusjohtajia ja kolme työskenteli muissa esimiestason tehtävissä. Vuokratyöntekijöistä kaksi työskenteli myyntiedustajan tehtävissä ja yksi koneenkuljettajana. Heidän työhistoriansa vuokratyöntekijöinä vaihteli noin neljästä kuukaudesta noin neljään vuoteen. Lisäksi yksi heistä teki töitä pääasiassa opintojen ohella osa-aikaisena, kun taas kaksi muuta työskentelivät kokoaikaisesti.

5.3 Aineiston keruu

Keräsin tutkimusaineiston haastattelemalla tutkimukseen osallistujia. Haastattelu menetelmänä tarjoaa joustavan tavan selvittää ihmisten ajatuksia, kokemuksia ja motiiveja (Tuomi & Sarajärvi 2018, 84–85; Eskola & Suoranta 2014, 86; Hirsjärvi & Hurme 2008, 34, 42). Käytännössä haastattelun avulla voidaan siis päästä toisen henkilön ajatusmaailmaan ja ymmärtää asioita hänen näkökulmastaan (Patton 2002, 341). Tämän lisäksi toinen haastattelun valintaa puoltanut seikka oli se, että tutkimuksen kohteena oli varsin vähän tarkasteltu ilmiö, jolloin juuri haastattelu on soveltuva aineistonkeruumenetelmä (ks. Hirsjärvi & Hurme 2008, 35). Kolmanneksi haastattelu menetelmänä mahdollisti sen, että tutkimukseen voitiin valita juuri sellaisia henkilöitä, joilla oli omakohtaista kokemusta ja tietoa aiheesta (ks. Tuomi & Sarajärvi 2018, 86) eli tässä tapauksessa vuokratyöntekijöitä ja vuokratyötä tarjoavien yritysten edustajista.

Tarkemmaksi haastattelumenetelmäksi valitsin teemahaastattelun. Sillä tarkoitetaan haastattelua, jossa on etukäteen määritelty haastattelun aihepiirit, mutta kysymysten järjestys ja tarkka muoto vaihtelee haastattelujen välillä (Eskola & Suoranta 2014, 87; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 208). Kyseessä on siis puolistrukturoitu menetelmä (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47). Teemahaastattelun valintaa puolsi se, että se mahdollistaa tarkentavien ja syventävien kysymysten esittämisen haastateltavien vastausten pohjalta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88),

jolloin voidaan siis pyrkiä ymmärtämään haastateltavien näkemyksiä ja motiiveja tutkittaviin asioihin liittyen. Lisäksi teemahaastattelu mahdollistaa sen, että kaikki tutkijaa kiinnostavat aiheet tulevat käsitellyiksi jokaisessa haastattelussa, mutta yksittäisen haastattelun aikana voidaan keskittyä eniten juuri kyseisen osallistujan kannalta merkityksellisisiin teemoihin (ks. Eskola & Suoranta 2014, 87).

Tuomen ja Sarajärven (2018, 88) mukaan teemahaastattelun aihepiirit valitaan tutkimuksen viitekehyksen perusteella eli ne perustuvat siihen, mitä tutkitavasta ilmiöstä tiedetään etukäteen. Tässä tutkimuksessa muodostin aiemman tiedon perusteella erikseen kaksi pääteemaa henkilöstöpalveluyritysten edustajien haastatteluja varten sekä vuokratyöntekijöiden haastatteluja varten (Liite 1 ja Liite 2). Henkilöstöpalveluyritysten osalta teemat olivat osaamisen kehittämiseen liittyvä kulttuuri sekä osaamisen kehittämiseen liittyvät käytännöt. Vuokratyöntekijöiden osalta teemat olivat osaamisen kehittyminen vuokratyössä sekä näkemykset vastuunjaosta ja aiheesta yleisesti. Teemojen valinnassa pyrin huomioimaan teoreettisen viitekehyksen lisäksi Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 67) ajatuksen siitä, että valittujen teemojen pitäisi olla riittävän väljiä mahdollistaakseen tutkittavan ilmiön syvällisen tarkastelun.

Haastattelujen toteuttamista edelsi niiden suunnittelu ja etukäteisvalmistelut. Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 65) mukaan ennen toteutusta tulee päättää muun muassa haastattelun ajankohdasta, sijainnista, kestosta sekä toteutukseen tarvittavasta välineistöstä. Näiden lisäksi otin valmisteluissa huomioon Tuomen & Sarajärven (2018, 85) ehdotuksen, jonka mukaan haastatteluaiheet tulisi tiedottaa osallistujille jo etukäteen, jotta haastattelussa voidaan saada mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta ilmiöstä.

Toteutin haastattelut vuoden 2021 alussa viikoilla 4–7. Henkilökunnan edustajien haastattelujen pituus vaihteli puolesta tunnista tuntiin, ja vuokratyöntekijöiden haastattelut kestivät jokainen noin 20 minuuttia. Vallitsevan maailmantilanteen vuoksi haastattelut tehtiin etänä niin, että 2 haastattelua tapahtui puhelimitse ja 6 videoyhteydellä Microsoft Teamsin kautta. Haastattelut tulisi

aina toteuttaa sellaisessa paikassa, jossa kommunikointiin liittyisi mahdollisimman vähän häiriöitä (Hirsjärvi & Hurme 2008, 74; Patton 2002, 382). Otin tämän huomioon siten, että ohjeistin osallistujia etukäteen järjestämään mahdollisuuksien mukaan itsensä rauhalliseen ympäristöön haastattelun ajaksi. Etäyhteyksiin liittyy aina myös uhka tietoliikenneyhteyksien katkeamisesta tai pätkimisestä, mutta tällaisia ongelmia ei esiintynyt yhdenkään haastattelun aikana.

Nauhoitin kaikki haastattelut ja sovin nauhoituksesta etukäteen haastateltavien kanssa Eskolan ja Suorannan (2014, 90) ohjeen mukaan. Nauhoitusten toteuttamisessa pyrin Pattonin (2002, 382) listauksen pohjalta ottamaan huomioon ennen kaikkea laitteiden luotettavuuden, nauhoitusvälineen asettelun sekä ympäristön häiriöttömyyden, joiden lisäksi jokaisen haastattelun alussa suoritin lyhyen testinauhoituksen.

Litteroin haastatteluäänitteet lähes sanatarkasti siten, että jätin pois ylimääräiset täytesanat ja haastattelijan lyhyet välikommentit, kuten ”Joo” tai ”Niin niin”. Myöskään mahdollisia tunteenilmaisuja tai muita ilmaisutapaa liittyviä asioita en kirjannut ylös, sillä en nähnyt niiden olevan oleellisia tutkimustehtävän kannalta (ks. Hirsjärvi & Hurme 2008, 139). Litteroinnin yhteydessä myös anonymisoin tiedot siten, että poistin litteraateista erilaiset tunnistettavat yksityiskohdat, kuten nimet, sijainnit sekä tietyt murreilmaisut. Haastattelulitteraattien pituus oli 70 sivua (fontti Times New Roman, kirjasinkoko 12, riviväli 1,5).

5.4 Aineiston analyysi

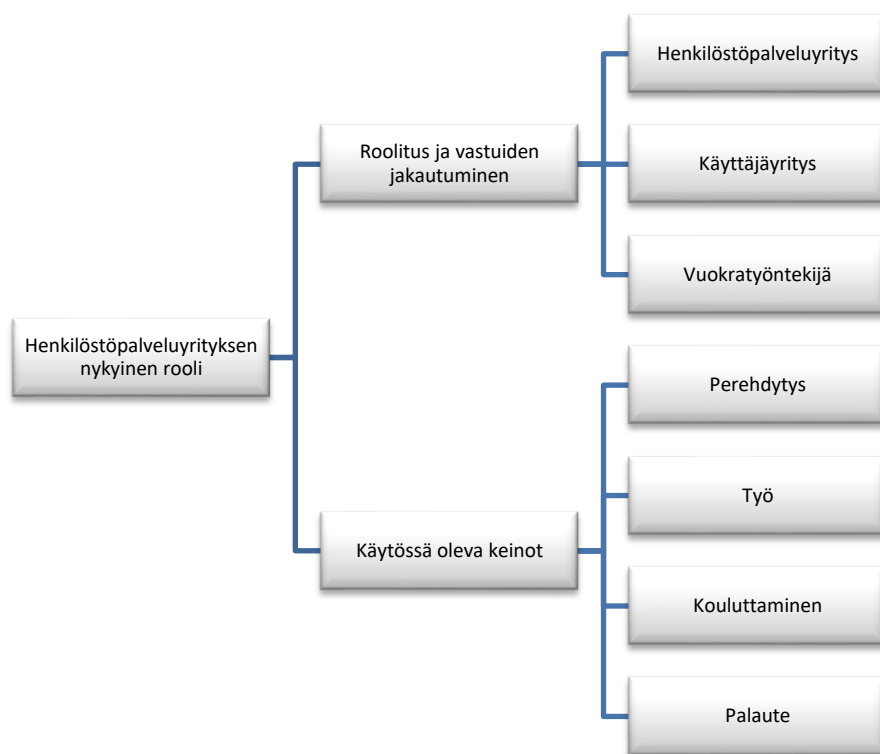
Aloitin aineiston analyysin samanaikaisesti aineiston keräämisen ja litteroinnin kanssa, mikä onkin hyvin tavallinen (ks. Hirsjärvi & Hurme 2008, 136) ja jopa suositeltava (ks. Miles, Huberman & Saldana 2014, 70) toimintatapa. Analyysimenetelmäksi valitsin sisällönanalyysin, joka Tuomen ja Sarajärven (2018, 103) mukaan onkin kaikkeen laadulliseen tutkimukseen sopiva perusanalyysimenetelmä ennen kaikkea silloin, kun analyysia ei ohjaa mikään yksittäinen epistemologia. Sisällönanalyysin avulla on tarkoitus saada tutkimusaineisto järjestetyksi mahdollisimman tiiviiseen ja yleiseen muotoon johtopäätösten tekoa varten

(Tuomi & Sarajärvi 2018, 117). Ensimmäinen askel analyysissä oli kuitenkin aineistoon tutustuminen kokonaiskuvan muodostamiseksi (ks. Braun & Clarke 2006, 87). Käytännössä tein tämän Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 143) ohjeistuksen mukaisesti lukemalla koko aineiston useaan kertaan läpi. Lukemisen yhteydessä merkitsin aineistoon eri väreillä kiinnostavia kohtia myöhemmän analyysin helpottamiseksi.

Aineistoon tutustumisen jälkeen aloitin varsinaisen analyysin teorialähtöisesti luokittelun avulla siten, että muodostin teemahaastattelurunkojen perusteella analyysirungot (ks. Tuomi & Sarajärvi 2018, 128; ks. Hirsjärvi & Hurme 2008, 149) sekä henkilökunnan edustajille että vuokratyöntekijöille. Henkilökunnan osalta pääkategorioiksi muodostuivat 1. käytännöt ja 2. kulttuuri, ja vuokratyöntekijöiden analyysirungon pääkategorioiksi muodostuivat 1. osaamisen kehittämismahdollisuudet ja 2. henkilöstöpalveluyrityksen rooli. Lisäksi määrittelin kaikille pääkategorioille vaihtelevan määrän alakategorioita.

Tuomen ja Sarajärven (2018, 128) mukaan analyysirungon ulkopuolelle jäävistä sisällöistä on mahdollista muodostaa aineistolähtöisen analyysin avulla uusia teemoja tai luokkia. Tässä tapauksessa en varsinaisesti muodostanut täysin uusia luokkia, mutta luokiteltuani aineiston edellä kuvattujen kategorioiden mukaisesti päätin muokata ja järjestellä alkuperäisen analyysirungon luokkia uudelleen aineiston sisältöön peilaten mielekkäämmiksi. Tähän päätökseen vaikutti ennen kaikkea vuokratyöntekijöiden haastatteluiden ennakoitua suppeampi ja toisaalta myös alkuperäisistä teemoista poikkeavasti painottunut sisältö, minkä vuoksi näin perustelluksi yhdistää henkilökunnan edustajien ja vuokratyöntekijöiden haastattelut yhden analyysirungon sisään. Voidaan siis todeta, että tässä kohtaa analyysia sisällönanalyysi vaihtui teorialähtöisestä aineistolähtöiseen.

Muutosten jälkeen pääluokiksi muodostuivat 1. henkilöstöpalveluyrityksen nykyinen rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä, 2. suhtautuminen aiheeseen ja syyt nykyisen roolin taustalla sekä 3. henkilöstöpalveluyrityksen tulevaisuuden rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä. Lisäksi määrittelin jokaiselle pääluokalle vaihtelevan määrän alaluokkia. Kuviossa 1 kuvataan esimerkki aineiston lopullisesta luokittelusta.



KUVIO 1. Esimerkki aineiston luokittelusta

Staken (2010, 77) mukaan tutkimuskysymysten muokkaaminen tulee laadullisessa tutkimuksessa ajoittain varteenotettavaksi vaihtoehdoksi. Tässä kohdalla päätinkin analyysirungon muokkaamisen myötä muokata myös tutkimuskysymyksiä siten, että alun perin erikseen henkilöstöpalveluyrityksiä koskeneet kaksi kysymystä ja vuokratyöntekijöitä koskeneet kaksi kysymystä yhdistyivät kolmeksi tutkimuskysymykseksi, joissa painottui nimenomaan henkilöstöpalveluyrityksen rooli. Täten arvoitin vuokratyöntekijöiden kokemukset ja näkemykset samalle tasolle henkilöstöpalveluyritysten edustajien kanssa siten, että pyrin niiden perusteella yhdessä muodostamaan kuvan henkilöstöpalveluyritysten roolista.

Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 147) mukaan aineiston luokittelu tarjoaa pohjan aineiston yksinkertaistamiseen. Luokitteluvaiheen jälkeen koinikin luonnolliseksi jatkaa analyysiä aineiston pelkistämällä eli redusoinnilla (ks. Tuomi &

Sarajärvi 2018, 123) Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että tiivistin aineistoa luokka kerrallaan karsimalla siitä pois kaiken epäoleellisen. Samassa yhteydessä pelkistin haastateltavien alkuperäiset ilmaukset yksinkertaisempaan muotoon. Taulukossa 1 on esitetty esimerkkejä aineiston redusoinnista.

TAULUKKO 1. Esimerkki aineiston redusoinnista.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
" (--) mut kyllähän se siis meidän kautta vähäistä on, et siinähan tullaan selkeesti siihen kustannuspuoleen taas, et jos ei asiakas ole valmis maksamaan sitte jostain niin kyl se aika vähäistä on, mitä me pystytää sitte koulutuksia maksamaan."	Taloudelliset resurssit rajoittavat kehittämismahdollisuuksien tarjoamista
" On se tässä... varsinki tämmöses itsenäisessä työssä ni on tosi paljon vastuu työntekijällä itelään et opettelee asioita ja ottaa asioista selvää."	Osaamisen kehittäminen on työntekijän itsensä vastuulla

Redusoinnin yhteydessä päätin myös karsia aineistosta pois kahden henkilöstöpalveluyrityksen edustajan esille nostamat huomiot, jotka liittyivät kyseisille yrityksille ulkoistetuissa kohteissa työskentelevien vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämiseen. Tämän rajauksen tein siksi, että tässä tutkimuksessa kohteena oli nimenomaan perinteiset vuokratyösuhteet, joissa työntekijä työskentelee asiakasyrityksessä.

5.5 Eettiset ratkaisut

Eettiset kysymykset ovat aina osa tutkimuksentekoa, sillä eettiset ratkaisut ovat yhteydessä tutkimuksen laatuun ja luotettavuuteen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 149; Kuula 2015, 24). Ihmisiin liittyvissä tutkimuksissa eettisten ratkaisujen keskiössä ovat ennen kaikkea ihmisten kunnioittamiseen liittyvät kysymykset (Kuula 2015, 60; Eskola & Suoranta 2014, 56). Tätä korostavat myös Tuomi & Sarajärvi (2018, 155), joiden mukaan ihmisiin liittyvän tutkimuksen eettinen perusta pohjautuu ihmisoikeuksiin.

Tämän tutkimuksen eettistä kestävyyttä pyrin vahvistamaan monella tavalla. Yleisesti voidaan todeta, että tutkimuksen toteutusta on ohjannut hyvän tieteellisen käytännön (TENK, 2012) noudattaminen. On kuitenkin syytä nostaa tarkemmin esille yksittäisiä ratkaisuja tähän liittyen. Nämä ratkaisut liittyivät tutkimusaiheen valintaan, tutkittavien suojaan sekä tutkijan omaan asemaan.

Tuomen ja Sarajärven (2018, 153–154) mukaan jo tutkimusaiheen valinta itessään on eettinen ratkaisu, minkä vuoksi tulisi pohtia esimerkiksi sitä, millaisia vaikutteita tutkimuksen taustalla on. Tässä tutkimuksessa aiheen valinta pohjautui omaan mielenkiintooni nykyajan prekaareissa työsuhteissa tapahtuvaa työntekijöiden osaamisen kehittymistä kohtaan. Työskentelen itse henkilöstöpalvelualalla, joten rajaus nimenomaan vuokratyöhön tuntui luonnolliselta. Taustalla vaikuttavien tekijöiden lisäksi aiheen valinnassa tulisi ottaa huomioon aiheen suosio ja yhteiskunnallinen merkittävyys (ks. Miles ym. 2014, 59; ks. Hirsjärvi ym. 2009, 78). Vuokratyön vakiinnutettua asemansa työmarkkinoilla ja erityisesti nuorten työntekijöiden parissa, on yhteiskunnankin kannalta tärkeää, että alan käytäntöjä tarkastellaan eri näkökulmista. Aikaisemmissa tutkimuksissa henkilöstöpalveluyritysten rooli on jäänyt vähemmälle huomiolle, minkä vuoksi tässä tutkimuksessa päätin keskittyä juuri siihen.

Tutkimusaiheen valinnan ohella tutkimuksissa tulee aina ottaa huomioon tutkittavien suoja. Siihen kuuluu muun muassa osallistujien riittävä informointi ja vapaaehtoisuus, tietojen luottamuksellisuus ja tutkittavien nimettömyys sekä ylipäänsä osallistujien oikeuksien ja hyvinvoinnin turvaaminen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 155–156; Kuula, 2015). Tässä tutkimuksessa pyrin varmistamaan osallistujien vapaaehtoisuuden ja riittävän informoinnin pyytämällä jokaiselta osallistujalta suostumuksen osallistumiseen sekä tarjoamalla samassa yhteydessä mahdollisimman selkeästi ja kattavasti tietoa tutkimuksesta, esimerkiksi tutkimustiedotteen ja tietosuojalomakkeen avulla. Näin pyrin Hirsjärven ym. (2009, 25) suosituksen mukaisesti varmistamaan, että osallistujilta saataisiin ”perehtyneesti annettu suostumus”.

Pidin tärkeänä varmistaa myös osallistujien nimettömyys ja tietojen luottamuksellisuus. Tästä syystä anonymisoin eli tein tunnistamattomiksi tutkimuksen

osallistujat. Kuulan (2015, 200) mukaan tämä tapahtuu aina tapauskohtaisesti. Tässä tapauksessa toteutin anonymisoinnin siten, että korvasin osallistujien nimet koodeilla (H1, T1 ja niin edelleen) ja poistin aineistosta mahdolliset tunnistetiedot, kuten sukupuoli, paikkakunnat, toimialat ja yritysten nimet. Lisäksi muokkasin aineiston litterointivaiheessa tunnistamista helpottavat yksityiskohdat, kuten murreilmaisut, yleiskieliseen muotoon. Tietojen luottamuksellisuudesta puolestaan huolehdin tietoturvaan liittyvien keinojen avulla. Säilytin äänitteitä, litterointeja ja muita tietoja käyttäjätunnuksella ja salasanalla suojatulla yliopiston verkkolevyllä. Henkilötietojen käsittelyssä noudatin Jyväskylän yliopiston tietosuojapolitiikkaa ja siten myös EU:n tietosuoja-asetuksen (EU679/2016) 4. artiklaa. Lisäksi tuhosin äänitteet ja litteraatit heti tutkimuksen valmistuttua.

Osallistujien oikeuksien toteutumista pyrin siis varmistamaan edellä mainituilla keinoilla. Heidän hyvinvointiinsa en kuitenkaan kiinnittänyt erityistä huomiota. Tämä johtui siitä, että haastattelut toteutettiin etänä ja tutkimusaihe ei ollut poikkeuksellisen arkaluonteinen tai henkilökohtainen, joten minulla ei ollut syytä olettaa haastateltavien fyysisen tai henkisen hyvinvoinnin (ks. Kuula 2015, 62) olevan uhattuna. Osallistujien hyvinvoinnista huolehdinkin lähinnä siten, että pyrin tekemään haastattelutilanteesta mahdollisimman miellyttävän.

Osittain tutkittavien suojaan liittyen tässä tutkimuksessa oli tärkeää huomioida myös oman asemani mahdolliset vaikutukset. Kuten todettua, työskentelin koko tutkimuksen ajan eräässä henkilöstöpalveluyrityksessä, minkä otin parhaani mukaan huomioon pitkin tutkimusprosessia. Toin oman asemani kilpailevan yrityksen työntekijänä esille kaikille osallistujille. Tämä oli mielestäni tärkeää, sillä kyseisellä tiedolla voitiin olettaa olevan vaikutusta osallistujien vastauksiin. Lisäksi kerroin osallistujille, että heillä on oikeus kieltäytyä vastaamasta mihin tahansa kysymykseen sekä muuttaa sanomisiaan tai perua osallistumisensa, missä tahansa tutkimuksen vaiheessa (ks. Tuomi & Sarajärvi 2018, 116). Näiden osallistujiin liittyvien toimenpiteiden lisäksi huomioin oman asemani myös siten, että työnantajani ei missään vaiheessa saanut mitään muita tietoja kuin tämän julkisesti saatavilla olevan tutkimusraportin.

6 TULOKSET

Tässä luvussa esittelen tutkimuksen tulokset. Luku jakautuu kolmeen alalukuun tutkimuskysymysten mukaisesti. Luku 6.1. käsittelee henkilöstöpalveluyrityksen nykyistä roolia vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä ja luku 6.2. yleistä suhtautumista osaamisen kehittämiseen sekä syitä nykyisen roolin taustalla, kun taas luku 6.3. keskittyy siihen, millainen henkilöstöpalveluyrityksen rooli voisi olla tulevaisuudessa.

6.1 Henkilöstöpalveluyrityksen nykyinen rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä

Henkilöstöpalveluyritysten nykyiseen rooliin liittyvät vastaukset jakautuivat kahteen alaluokkaan, jotka olivat 1.) roolitus ja vastuiden jakautuminen eri osapuolten välillä sekä 2.) käytössä olevat keinot. Seuraavaksi esitellään erikseen kyseisten alaluokkien tulokset.

6.1.1 Roolitus ja vastuiden jakautuminen

Kaikkien haastateltavien vastausten perusteella muodostui varsin selkeä kuva siitä, että henkilöstöpalveluyrityksen rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä liittyy ennen kaikkea työskentelymahdollisuuden järjestämiseen sekä työnantajalle kuuluvien hallinnollisten asioiden hoitamiseen. Lisäksi henkilöstöpalveluyritys voi panostaa työntekijän kehittymiseen esimerkiksi erilaisten koulutusmahdollisuuksien tai kehityskeskusteluiden avulla (ks. luku 6.1.2.).

Asiakasyrityksen vastuulle puolestaan kuuluu tärkeimpänä operatiivinen johto eli itse työn tekemiseen liittyvistä asioista vastaaminen. Käytännössä se siis tarjoaa puitteet osaamisen kehittämiseen ennen kaikkea työn tekemisen kautta. Lisäksi asiakasyritykset saattavat osallistua työntekijän osaamisen kehittämiseen esimerkiksi tarjoamalla koulutusmahdollisuuksia. Tähän liittyen haastateltavien näkemys oli se, että tilanne vaihtelee huomattavasti asiakasyritysten välillä. Siinä

missä osa yrityksistä kohtelee vuokratyöntekijöitä kuin omiaan, osa saattaa sulkea vuokratyöntekijät kaikkien ylimääräisten kehittymismahdollisuuksien ulkopuolelle.

Vuokratyöntekijän rooli oman osaamisensa kehittämisessä vaikuttaisi olevan merkittävä. Henkilöstöpalveluyritysten edustajat odottivat työntekijältä varsinkin oma-aloitteisuutta sekä halua hyödyntää tarjolla olevat mahdollisuudet. Myös vuokratyöntekijät itse olivat samaa mieltä asiasta.

mä sanosin et 70 prosenttia se on omalla vastuulla, koska ne voi tarjota vaikka mitä materiaaleja ja opetusta, mut jos ei oo ite vastaanottavainen ni sillo se ei toteudu. Kyl se oma motivaatio ja oma tekeminen on siin etupäässä, et loppupeleissä se yksilö ite vastaa. (T3)

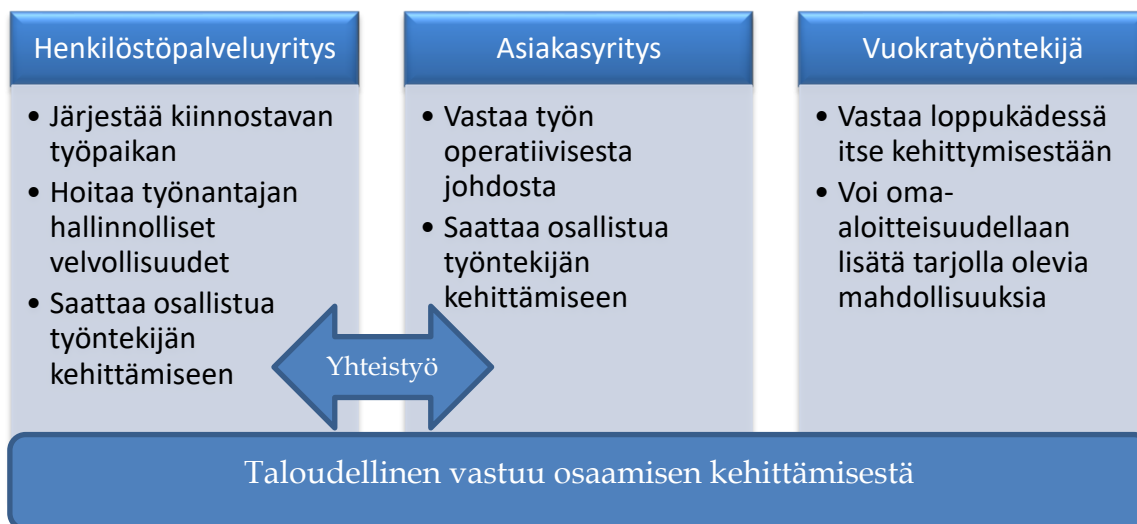
Taloudellisista vastuista puhuttaessa yleinen näkemys sekä vuokratyöntekijöiden että henkilökunnan edustajien kesken oli selkeä. Työn suorittamiseen oleellisesti liittyvien kehittymismahdollisuuksien kulut kuuluvat lähtökohtaisesti jommallekummalle yritykselle, kun taas esimerkiksi mahdolliset ylimääräiset koulutukset ovat työntekijän itsensä vastuulla. Toisaalta haastateltavien vastauksissa ilmeni kuitenkin myös eroja esimerkiksi, kun puhuttiin useissa työtehtävissä valituksi tulemisen edellytyksenä olevien lupakorttien, kuten työturvallisuuskortin kustannuksista. Kolmen pienimmän yritysten edustajat näkivät, että työnhakijan tulisi mielellään itse hoitaa ainakin osa kustannuksista, kun taas kahdessa isoimmassa yrityksessä oltiin valmiita tarjoamaan tällaisten korttien koulutukset. Haastateltavien näkemyksissä korostuikin vahvasti asian tilannesidonnaisuus esimerkiksi juuri työsuhteen vaiheesta tai yritysten välisestä sopimuksesta riippuen.

kyllähän periaatteessa niin voi käydä, että työntekijä itse maksaa. Yleensä työsuhteen aikana harvemmin, mutta toki sit työsuhteen alussa, et jos tehtävä edellyttää työturvallisuuskorttia ja työnhakijalla ei sitä ole ni ku se on työsuhteen edellytys ni sillohan se on aika selkee, että työntekijä itse katsoo niitä koulutuspaikkoja. Mutta ei sekään sääntö ole, että ne on monestikki näitä sopimusteknisiä asioita, mitkä määrittelee sit meidänki liikkumavaraa asiassa. (H4)

Taloudellisesta vastuusta puhuttaessa haastateltavien vastauksissa oli nähtävissä ajatus yhteistyöstä eri osapuolten välillä ja sama asia ilmeni myös yleisesti roolituksista puhuttaessa. Ennen kaikkea tämä korostui henkilöstöpalveluyritysten edustajien haastatteluissa ja liittyi nimenomaan yritysten väliseen yhteistyöhön. Kaikki henkilöstöpalveluyritysten edustajat nostivat esille asiakasyrityksen kanssa tehtävän yhteistyön merkityksen. Käytännössä yhteistyötä tehdään jakamalla informaatiota sekä sopimalla toimintamalleista esimerkiksi perehdytysten osalta. Toisaalta esille nostettiin myös yhteistyömahdollisuuksien riippuvuus asiakasyrityksen suhtautumisesta aiheeseen.

mut sitte on toki osa, joiden kanssa ei voi aiheesta keskustella ihan kamalasti... ja ehkä meidän alan yritysten pitäis itse tehdä valintoja, että halutaanko toimia sellasten asiakkaiden kanssa, jotka kohtelee tekijöitä hyvin vai toimintaanko myös sellaisten asiakkaiden kanssa, jotka ei toimi niin hyvin ja siinä tavallaan hyväksytään se. (H2)

Eri osapuolten rooleja ja vastuunjako kokonaisuudessaan havainnollistaa Kuvio 2.



KUVIO 2. Roolitus ja vastuunjako vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä

6.1.2 Käytössä olevat keinot

Haastateltavat nostivat esille useita vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämiseen liittyviä keinoja, jotka voitiin jakaa neljään luokkaan: perehdyttämiseen, työn tekemiseen, kouluttamiseen sekä palautteen keräämiseen ja antamiseen. **Perehdyttämisen** osalta käytännöt jakautuivat selvästi kolmen isomman ja kahden pienemmän yrityksen välillä. Pienempien yritysten edustajat kertoivat edustamansa yrityksen tarjoavan vuokratyöntekijöilleen pääsääntöisesti lähinnä työsuhdeteknisiin asioihin liittyvän perehdytyksen, kun taas erityisesti isompien yritysten edustajien vastauksissa nousi esille erilaiset asiakasyritysten kanssa kehitetyt yhteiset perehdytysmallit.

sit meillä on uuden työntekijän perehdytysopas... ihan semmonen pienimuotoinen kirjallinen dokumentti, missä on selkeesti kaikki työsuhteeseen liittyvät asiat eli jos sairastut, mikä on proseduuri, jos sulle tapahtuu tapaturma, mitä silloin tapahtuu, missä meidän vakuutukset on (-- siin on palkanmaksuaikataulut ja käydään läpi palkkajaksot ja miten pitää tunnit ilmoittaa... (H2)

Osaan on tehty tosi pitkälle viety digitaalinen perehdytysprosessi, jossa on ihan videot, joissa saattaa olla et firman toimitusjohtaja kertoo, et tervetuloa meille töihin ja ollaa tehty osaan vähä suurempiin kohteisiin et tulee ihan semmonen videotervehdys, mis kerrotaan sit niit työpaikan tietoja. Sitä kautta se lähtee sitte et saa perustiedot meistä ja sit perustiedot sinun yrityksestä. (H1)

Henkilökunnan edustajien vastausten perusteella kaikilla henkilöstöpalveluyrityksillä oli kuitenkin ainakin jonkinlainen perehdytysmalli olemassa. Työntekijöille tämä ei kuitenkaan aina näkynyt samalla tavalla, vaan kaksi työntekijöistä koki saaneensa perehdytystä vain asiakasyritykseltä: "et myymäläpäällikkö perehdytti eli asiakasyrityksen puolesta tuli se perehdytys sataprosenttisesti" (T1).

Perehdyttämisen ohella myös työn tekemiseen liittyvät asiat nähtiin tärkeänä keinona kehittää vuokratyöntekijän osaamista. Erityisesti vuokratyöntekijät itse kokivat suurimman osan osaamisen kehittymisestä tapahtuvan päivittäisen työn tekemisen ohella: "ihan ehdottomasti se tekemällä oppiminen on paras

tapa, et 80 prosenttia ku opettelee tekemällä ni se 20 prosenttia voi semmosia myyntiteknillisiä asioita opetella luokkahuoneessa” (T3).

Henkilöstöpalveluyritysten edustajat näkivät positiivisena puolena varsinkin vuokratyön tarjoamat mahdollisuudet päästä näkemään erilaisia yrityksiä ja työympäristöjä sekä kokeilemaan erityyppisiä töitä. Tosin erityisesti pienempien yritysten edustajat muistuttivat, että heillä mahdollisuudet työntekijän kierrättämiseen eivät käytännössä ole yhtä hyvät kuin isommilla yrityksillä. Lisäksi tässä yhteydessä useampi haastateltava myös muistutti, että monipuolisen kokemuksen positiivisuus riippuu siitä, onko syy työntekijässä itsessään vai esimerkiksi työsuhteiden keikkaluonteisuudesta.

meillähän on paljon vuokratyöntekijöitä, ketkä käy tekemässä viikko tuolla, viikko tuolla jne... et niillä on osaaminen paljo laajemmalla ku pelkästään yhdestä työtehtävästä (--)) et on parikymppisenä kuudesta eri firmasta kokemusta ni se on ihan kova meriitti, jos lähet hakemaan toista työtehtävää ja se ei oo tullu sen takii, et sä oot kenkää saanu aina edellisestä, vaan sä oot ollu yhdellä työnantajalla ja oot käyny aktiivisesti tekemässä keikkaa monessa eri paikassa. (H1)

Kolmas oleelliseksi koettu osaamisen kehittämisen keino oli erilaiset **koulutusmahdollisuudet**. Koulutusten suhteen vastaukset jakautuivat selkeästi isompien ja pienempien yritysten edustajien välillä. Pienempien yritysten edustajat totesivat koulutusmahdollisuuksien olevan heidän kauttaan varsin vähäisiä, kun taas isompien yritysten edustajat kertoivat, että heillä vuokratyöntekijöiden on mahdollista päästä suorittamaan erilaisia kursseja tai tutkintoja. Tässä yhteydessä he kuitenkin korostivat vahvasti tapauskohtaisuutta ja työntekijän omaa halukkuutta.

välillä me tehään yhteistyötä esimerkiksi koulutusorganisaatioiden kanssa, et siellähän on erilaisia täsmäkursseja, mihin voi laittaa vaikka hitsausluokkia tietyn henkilön kouluttamaan... tai kevytoppimusta tai tämän tyyppisiä ratkaisuja ni niitä mietitään, jos henkilöllä on kiinnostusta ja jos asiakas näkee, että olisi hyväksi niin sit mietitään tämmösiäki vaihtoehtoja. (H4)

Lisäksi yhden isomman yrityksen edustaja kertoi heidän tarjoavan tietyille, varsin marginaaliselle vuokratyöntekijäjoukolle erilaisia digipohjaisia itseopiskelumateriaaleja.

Työntekijöiden kokemuksissa koulutusmahdollisuudet liitettiin vahvasti asiakasyrityksiin ja henkilöstöpalveluyritysten rooli koettiin tässä asiassa olennomattomana.

On siis tullu, kun on tarvinu korttikoulutusta ku on tän kuorma-auton kans... ku on tarvinu ammattipätevyyksiä uusia ja sitte työturvallisuuskorttikoulutuksia, mut ne on kaikki menny tän (käyttäjäyritys) kautta... (T2)

Samoin työntekijät liittivät pääasiassa käyttäjäyrityksiin myös neljännen esille nousseen osaamisen kehittämisen keinon eli **palautteen saamisen ja antamisen**. Henkilöstöpalveluyritysten välillä näytti tässäkin olevan vaihtelua, sillä osa edustajista kertoi yrityksen tekevän järjestelmällisesti erilaisia palautekyselyjä, kun taas osassa yrityksistä palautteen kerääminen ja antaminen oli huomattavasti satunnaisempaa.

kyllähän me pidämme sitä yhteyttä säännöllisesti eli meillä on tietyt toimintamallit siihen, että miten usein meiltä pidetään yhteyksiä. (--) ja varsinkin, jos hän on yhtään pidemmässä työsuhteessa niinku monikin on, ni sitte pidetään ihan kehityskeskusteluja siellä matkan varrella, missä sitten saadaan tietoa... (H4)

kyllä me pyritään aina kysymään et miten menee (--) ja ainaki teoriassa me ollaan puhuttu, mut en osaa nyt sanoa, että kuinka säännöllisesti meidän henkilökunta sitä tekee. (H3)

Kaiken kaikkiaan henkilöstöpalveluyrityksillä näyttäisi olevan käytettävissään vaihteleva määrä keinoja vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämiseksi. Isommissa yrityksissä keinoja on selkeästi enemmän tai ainakin niitä on kehitetty pidemmälle kuin pienemmissä yrityksissä. Kaikkien haastateltavien vastauksissa kuitenkin korostui, että asiakasyrityksen toimet sekä työntekijän oma aktiivisuus nousevat kuitenkin lopulta tässä asiassa merkittävämpään rooliin kuin henkilös-

töpalveluyrityksen toimet tai mahdollisuudet toimia. Tässä yhteydessä henkilöstöpalveluyritysten edustajien vastauksissa korostui ennen kaikkea jo kappaleessa 6.1.1 mainittu yhteistyö yritysten välillä, joka nähtiin jopa oleellisimmaksi keinoksi edistää vuokratyöntekijän osaamisen kehittymistä.

6.2 Suhtautuminen aiheeseen ja syyt henkilöstöpalveluyrityksen roolin taustalla

Henkilöstöpalveluyritysten edustajien ja vuokratyöntekijöiden suhtautuminen aiheeseen vaihteli melko paljon. Yritysten edustajista osa kertoi vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämisen olevan vahvasti mukana aina strategiatason suunnittelussa asti jo ihan taloudellisistakin syistä, kun taas osassa yrityksistä aihe oli jäänyt selvästi vähäisemmälle huomiolle.

on se on iha strategiassa et (--) ei sitä huvikseen tehdä, et kyl se näkyy siin viimesellä rivillä se, et työntekijät on tyytyväisiä meidän hommissa ni sillen sillä on vaikutus sihe viimesen rivin tulokseen. (H1)

totuuden nimissä ei ihan hirveesti kyllä ole mietinnässä (osaamisen kehittäminen strategiatasolla), et kyl meillä on mietitty noi perehdytysmateriaalit ja muut toki ja niissä on tottakai ollu esillä, mutta ei tässä tietysti oo kamalasti aikaakaan lähtee sitte tällä pienellä porukalla ihan hirveesti sitte rönsyämään. (H2)

Samoin myös työntekijöiden kokemus osaamisen kehittämisen tärkeydestä vaihteli. Toisaalta osaamisen kehittäminen nähtiin tärkeänä osana esimerkiksi urakehitystä, mutta toisaalta esimerkiksi työssä viihtyminen koettiin merkittävämäksi osaksi työtä.

tavoitteena olis kokonaisvaltaisesti kehittyä, et pystyis sit myymäläpäällikön paikkaa hakemaan ja niinku päästä eteenpäin yrityksessä. (T1)

en mä sitä nyt sillai mieti tai pidä itte tärkeänä (--) kyllä mä välillä tietysti mietin, et mitenkä tässä hommassa pääsee kehittyä, et oonko mä aina tällä samalla tasolla vai oonko joskus

sitte esim työnjohtajana, mut mä en sitte henkilökohtasesti sitä kauheesti kuitenkaan ajattele... et sitä viihtyy tässä asemassa niin hyvin ni sen takia ei oo nii tärkeä. (T2)

Aiheeseen liittyvän suhtautumisen yhteydessä haastateltavat nostivat esille useita henkilöstöpalveluyritysten nykyistä roolia selittäviä tekijöitä. Nämä jaettiin taloudellisiin, sopimusteknisiin ja yleisiin käytäntöihin liittyviin, vuokratyön luonteeseen liittyviin, houkuttelevuuden lisäämiseen liittyviin sekä muihin syihin. Yksittäisiä syitä on mainittu ohimennen jo edellisissä luvuissa, mutta tässä kohtaa ne käydään yksityiskohtaisemmin läpi.

Taloudelliset syyt nousivat vahvasti esille henkilöstöpalveluyritysten edustajien puheissa ja olivat myös vahvin jakava tekijä isompien ja pienempien yritysten edustajien kuvauksissa nykyisen roolin taustatekijöistä. Pienempien yritysten edustajat toivat selkeästi esille yrityksen taloudellisten resurssien rajallisuuden selittävänä tekijänä sille, että vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämiseen ei ole voitu panostaa kovin paljoa. Isompien yritysten edustajat puolestaan kertoivat isompien resurssien mahdollistavan enemmän.

ja meidän kohalla ku ollaan pieni yritys ni tottakai... ei mopolla mahottomia, että näillä resursseilla... ideoista ei oo kyllä puutetta, mutta kuka ne toteuttaa ja ajaa läpi... ku se vaatii työtä ja työstä pitää aina maksaa (--) et pitää ensin kasvaa ennen ku voidaan näitä ideoita toteuttaa. (H3)

ehkä se et me ollaan tietysti nii iso firma et koulutusmahdollisuuksia pystyy ihan eri tavalla tarjota ku joku pikkunen firma... henkilöstövuokrausalahan on maailman helpoin perustaa, et ei muutaku pistän sut jollekki asiakkaalle töihin ni meil on siin se bisnes... mut et paljonko on sit mahdollisuus käyttää eri koulutusjuttuja ni se on vähä eri ku meillä. (H1)

Toisaalta kaikkien yritysten edustajilla oli kuitenkin yhteneväinen näkemys siitä, että esimerkiksi kovasta kilpailutilanteesta ja henkilöstövuokraukseen liittyvistä riskeistä johtuen mahdollisuudet vuokratyöntekijöiden kehittämiseen panostamiseen olivat aina rajalliset.

et jos tiedetään et se on vaa rekrytointikanavana asiakkaalle et se henkilö sitte työllistyy sinne kokeiluun ni ei siihen tietysti sitte niinku... kuitenkin katteet on todella alhaisia tällä alalla et se kilpailu on semmosta et tota (--) et siihen et meet laittaa muutaman tonnin koulutukset päälle ni kyl ne katteet on menny siinä kokonaan. (H1)

että ne marginaalit mitä katetta jää ni ne ei oo mitää hirveen isoja... ja tietysti se että se sairastuminen... se riski on meillä ni kate pienenee aina ku porukka sairastaa ni ei siitä ihan kamalasti enää lähetä mitää ylimääräsiä sitte makselemaan. (H2)

Taloudellisten syiden ohella nykyistä roolinjakoa perusteltiin paljon myös **sopimusteknisillä asioilla sekä alan yleisillä käytännöillä**. Esille nostettiin esimerkiksi alan yleiset sopimusehdot, mutta ennen kaikkea painotettiin työn tapahtumista asiakasyrityksessä, minkä nähtiin rajoittavan henkilöstöpalveluyrityksen mahdollisuuksia osallistua vuokratyöntekijän osaamisen kehittämiseen.

ei siihen työnjohtoon oikein voi puuttua, et kyllä sen on oltava näin (--) Et se on ihan HPL:n yleisissä sopimusehdoissakin (--) koska tietysti kun me ei olla päivittäin siellä seuraamassa, kun siellä asiakasyrityksessä on sekä työnjohto-oikeus että vastuu työturvallisuudesta ja myös perehdyttämisestä... ni aika vaikeehan siihen on sitte toisaalta käsin puuttua. (H4)

Kolmas taustatekijä oli puolestaan **vuokratyön luonteeseen liittyvät tekijät**. Tässä yhteydessä esille nouseva ajatus oli se, että vuokratyölle tyypilliset lyhyet työsuhteet ja toisaalta myös työntekijöiden oma asennoituminen vuokratyöhön vain väliaikaisena työnä rajoittavat mahdollisuuksia panostaa työntekijöiden kehittämiseen. Yritysten edustajien välillä oli kuitenkin eroja siten, että osa painotti enemmän työsuhteiden lyhyyttä, kun taas osa korosti enemmän työntekijöiden asennoitumista. Lisäksi kaksi isompien yritysten edustajista kertoi, että heillä vuokratyösuhteet eivät nykyään enää edes ole erityisen lyhyitä.

ku asiakkaat useesti tilaa vuokratyöntekijän johonkin pikaseen tarpeeseen (--) et se ehkä ei ainakaan niissä lyhyissä pätkissä oo se idea, että lähettäis siinä kohtaa kouluttamaan (--) ja jos tavallaan tullaan semmosella asenteella et hakee vaan vuokratyötä ja se on semmonen

ponnahduslauta ni se tietysti on yks, mikä vaikuttaa, et ei me voida lähtä kaikille miettimään mitää kouluttautumisii, koska se saattaa olla sen kaks viikkoo ja sit yhtäkkiä häipy johonkin muualle. (H2)

koska sehän ei enää ainakaan meillä pidä paikkaansa, että se ois niinku lyhytaikasta, et se on jopa viimesen kolmenkin vuoden aikana muuttunu täysin... mut sit kaikki vuokratyöntekijät eivät halua, että... jos mä sanon näin leikillisesti, että jos mulle siihen tulee kaveri ja mä sanon, että tässä ois työpaikka ja toistaseksi voimassa oleva työsopimus ni se voi joskus jopa kääntyä tosta ovelta takas, että hehheh enpä jää kyllä vielä... et se haluaa elää ja kattoo erilaisia paikkoja. (H5)

Haastatellut vuokratyöntekijät itse eivät kuitenkaan kokeneet vuokratyötä omalla kohdallaan vain lyhyenä välietappina, vaan ennemminkin ihan normaalina työsuhteena, joka vain sattui olemaan vuokratyösuhde: ”ei ollu mitenkään tarkoitus ees vuokrafirman kautta hakee, et ihan normaalia työtä olin pitkällä tähtäimellä hakemassa” (T3).

Edellä mainitut syyt ovat liittyneet pääasiassa siihen, miksi mahdollisuudet panostaa vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämiseen ovat rajalliset. Kuitenkin aiemmin todettiin, että varsinkin isommissa henkilöstöpalveluyrityksissä vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämiseen on käytössä keinoja. Syyt siihen, miksi näitä keinoja on otettu käyttöön, liittyivät ennen kaikkea yrityksen **houkuttelevuuden lisäämiseen**. Osaamisen kehittämiseen panostaminen nähtiin keinona lisätä työntekijöiden motivaatiota ja työtyytyväisyyttä, minkä puolestaan uskottiin lisäävän mahdollisuuksia pitää työntekijä pidempään yrityksessä. Lisäksi ne nähtiin keinona myös parantaa yleisesti työnantajamielikuvaa ja siten lisätä houkuttelevuutta myös työnhakijoiden keskuudessa. Toisaalta useampi yritysten edustajista muistutti myös, että kouluttaminen itsessään on vain yksi osa sitä kokonaisuutta, joka työntekijän sitoutumisen tasoon vaikuttaa.

Mikä meidän yrityksessä on ollu aina tosi vahva, et me halutaan pitää osaavasta työvoimasta kiinni. Kouluttaminen on ehkä yks niistä parhaimmista tavoista sitouttaa. Tottakai se palkka on se, mikä monella on, mutta loppujen lopuksi siinäki tulee se raja vastaan, että se ei enää se palkka oo niin... vaan sitte halua oppii uutta... (H1)

sen täytyy sen sitoutumisen ja motivaation lähtee muualtakin, et ei se pelkästään se kouluttaminen riitä, vaan kyllä sen täytyy olla sen koko paketin semmonen, että sillä työntekijällä on asiat hyvin ja hän viihtyy työssään ... mut koulutus on osana varmasti kyllä. (H4)

Yritysten edustajien näkemys vastasi työntekijöiden ajattelutapaa, sillä myös he nostivat esille kehittymismahdollisuuksien vaikutuksen työhyvinvointiin ja motivaatioon.

se (kehittymismahdollisuudet) on erittäin tärkeä, koska se on niinku sit taas yhteydessä siihen talouteen ja myöskin varmaa työtyytyväisyyteen sitä kautta sitte, et kyl on erittäin tärkeä tässä työssä ainaki, et ku osaaminen on hyvä ni sit voi tienata parempaa palkkaa ja se taas sit sitouttaa siihen firmaan. (T1)

Työntekijöihin liittyvän houkuttelevuuden lisäksi osa yritysten edustajista nosti tässä yhteydessä esille houkuttelevuuden asiakasyritysten suuntaan. Vuokra-työntekijöiden osaamisen kehittämisen ja riittävän tason varmistamisen nähtiin olevan keino varmistaa myös asiakasyrityksen tyytyväisyyttä: "ja ihan samalla tavalla myös se tasalaatuisuus myös siellä asiakaspuolella. (--) et ne sais semmoisia työntekijöitä, mitä ovat toivoneet" (H5).

Neljän edellä kuvatun syyn lisäksi henkilöstöpalveluyritysten edustajien vastauksista ilmeni myös muita yksittäisempiä syitä, joilla he näkivät olevan vaikutusta yrityksen nykyiseen rooliin vuokratyöntekijän osaamisen kehittymisessä. Nämä tekijät saivat huomattavasti edellä mainittuja syitä vähemmän huomiota, minkä vuoksi ne on myös listattu yleisemmän kategorian alle.

Yhtenä tällaisena tekijänä mainittiin suhde asiakasyritykseen. Toisaalta pitkä kumppanuussuhde nähtiin mahdollisuuksia edistävänä tekijänä, mutta toisaalta esimerkiksi haasteet yritysten välisessä yhteistyössä ja sitä kautta säröillyt luottamus koettiin negatiivisesti vaikuttavana tekijänä.

kyllä se (asiakasyritys) jossain määrin vaikuttaa... ei siihen ajatukseen etteikö me haluttais, että meidän jokainen työntekijä pärjää, mut tässä tullaan siihen ku tehdään bisnestä et jos on semmonen asiakas, jonka kanssa on vuosia tehty ja tiedetään, että asiat hoituu ni totta kai se on selvä, että semmosen kanssa luotto tavallaan on jo olemassa ja ymmärrys siitä,

miten hommat menee... et sit ku tulee uusi ni totta kai lähetään samalla ajatuksella mut aika ajoin on sit tullu lunta tupaan et laskut jää maksamatta tai muuta ni siihen ei sit sillo lähtä niin paljo panostamaan. (H2)

Lisäksi esimerkiksi teknologisen kehityksen nähtiin lisänneen mahdollisuuksia panostaa työntekijöiden osaamisen kehittämiseen muun muassa sähköisten palautekyselyiden ja etäperehdytysmenetelmien avulla.

tietysti nää kyselyjärjestelmät et voidaan tehdä näit kyselyitä työntekijöille, et ennen se oli sähköpostilla pakko laittaa ku nyt saaha hyvä linkki, mihin käydä klikkailee ne vastaukset ja saadaa tulokset sitte, et näidenki kehittyminen on auttanu et pystytää sitte kattoo et, mitä työntekijät tykkää siel kohteessa ja haluavatko kouluttautuu eteenpäin tai vaihtaa koko työtehtävääki. (H1)

ja se, että se perehdyttäminen ei ole aina face to face, et onneksi digitalisaatio tukee tänä päivänä perehdytysprosessia ja myös niinku auttaa tosi paljon niitä työntekijöitä ja tulevia työntekijöitä myös saamaan nopeasti sitä tietoa... (H5)

Teknologisen kehityksen lisäksi positiivisena vaikuttajana esille nostettiin myös vastuullisuuteen liittyviä seikkoja. Lisääntyvien vastuullisuusvaatimusten ja toisaalta myös yritysten oma-aloitteisen yhteiskuntavastuuajattelun mainittiin vaikuttavan myönteisesti myös vuokratyöntekijöiden osaamiseen panostamiseen. Tämä näkökulman esille tuoneet haastateltavat uskoivat vastuullisuusajattelun korostuvan entistä enemmän myös tulevaisuudessa, kun henkilöstöpalveluyritykset kehittävät toimintaansa.

6.3 Henkilöstöpalveluyrityksen tulevaisuuden rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittymisessä

Henkilöstöpalveluyritysten tulevaisuuden rooliin liittyvät vastaukset jakautuivat kahteen alaluokkaan, jotka olivat 1.) näkemykset tulevaisuuden roolista ja 2.) edellytykset näkemysten toteutumiselle.

6.3.1 Osaavien työntekijöiden kasvattaja vai työpaikan tarjoaja?

Henkilöstöpalveluyritysten edustajien näkemykset alan toimijoiden tulevaisuuden roolista olivat varsin yhteneväiset. Kaikkien vastauksista kävi ilmi ajatus osaavien työntekijöiden kasvattamisesta ainakin jollain tasolla. Osa näki tulevaisuudessa odottavan eräänlaisen akatemiamallin, jossa henkilöstöpalveluyritys on vahvasti joko samaan konserniin kuuluvan koulutusyrityksen tai erilaisten yhteistyökuvioiden kautta ikään kuin luomassa asiakkaiden tarpeisiin sopivia työntekijöitä. Osaavien työntekijöiden kasvattamisen tarvetta perusteltiin ennen kaikkea osaavan työvoiman saatavuuden heikkenemisellä.

tämähän on tänä päivänä erittäin ajankohtanen kysymys varsinkin ku on pulaa osaavasta työvoimasta, et tekijöitä ei vaan löydy ja siks meki ollaan mietitty, että miten niitä tekijöitä tehdään (-- se, et miten se käytännössä tapahtuis ni sitä pitää miettiä, mutta jotenki uskon siihen työssä oppimiseen ja tavallaan osaajan synnyttämiseen. (H3)

nykyselläänkin jo varsinki nää meidän alan isoimmat yritykset ni heillähän saattaa olla omia koulutuspolkuja tai akatemioita tai muita, et ehkä se on se, mikä saattaa sit tulla meil-lekin, et ollaanhan meki mietitty sen tyyppistä, et pitäskö meidänki tietyille aloille ottaa tämmönen oma akademia... että varmaan se tulee yleistymään tietyllä tavalla jatkossakin. (H4)

Käytännön keinona huomiota sai ennen kaikkea perehdytykseen panostaminen, joka nähtiin henkilöstöpalveluyrityksen näkökulmasta matalan kynnyksen keinona osallistua vuokratyöntekijän osaamisen kehittämiseen.

ja sit tota tohon perehdytyskuviioon ni on mietittykki tässä, et sen mä koen ehkä semmo-sena et jos ois resursseja ja asiakkaat ajattelis, että se tuo lisäarvo ni se ois semmosta, mikä moneenki työhön niinku ihan selkeesti antaa niinku (-- se tavallaan helpoittais sitä työntekijän menoa sinne asiakkaalle ja et pääsis paremmin liikkeelle siinä työssä. (H2)

Lisäksi yksi henkilökunnan edustajista nosti esille itseopiskelumateriaalien monipuolisemman hyödyntämisen tulevaisuudessa vuokratyöntekijöiden kehittämisen tukena.

et meil on se digialusta, jonne ollaa tehty paljon koulutuksia ja tehty sitä eteenpäin ni se mitä mä nään, että on hyvin mahdollista, että jaetaan vuokratyöntekijöille myös mahdollisuudet päästä sinne opiskelemaan hyvin mielenkiintosisia materiaaleja, mitä siel on meidän itse tuottamia ja sit on ihan yhteistyökumppanien tuottamia (--) ni se on ehkä se seuraava steppi, mikä se tulee olemaan. (H1)

Ylipäänsä vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittymisen uskottiin saavan tulevaisuudessa entistä enemmän huomiota. Tätä näkemystä perusteltiin edelleen osaavan työvoiman saatavuuden heikkenemisellä, mutta myös yleisesti henkilöstöpalvelualan kasvuodotusten kautta. Lisäksi koettiin, että yleinen trendi ohjaa yrityksiä panostamaan työntekijöihinsä entistä enemmän.

kyl mä nään, että se (aiheen saama huomio) kasvaa... siihen on montaki vaikuttavaa tekijää, et ensiksikin henkilöstön löytäminen on haasteellisempaa ja haasteellisempaa (--) mutta sitte on myös se, että HR-toimiala... ni melkeen sanosin tässä, että mul on semmonen usko ja ajatus, että HR toimialana tullaan niinkun kasvamaan, että se on ihan iso toimiala tulevaisuudessa... koska se on niin paljon asiantuntijuutta vaativa tehtävä. (H5)

Toisaalta haastatellut vuokratyöntekijät eivät itse odottaneet henkilöstöpalveluyritysten rooliin muutosta tulevaisuudessakaan. Mahdolliset koulutukset ja muut mahdollisuudet nähtiin lähinnä ylimääräisenä etuna, mutta odotukset henkilöstöpalveluyrityksen roolista liittyivät ennen kaikkea sujuvaan palkanmaksuun ja muihin yleisempiin asioihin. Osaamisen kehittämisen suhteen odotuksia ladattiinkin enemmän asiakasyrityksen suuntaan.

ehkä ne koulutukset ois lähinnä semmonen bonus muun päälle, et tämmösenä mä oon niinku aina vuokrafirmaa pitäny et nää perusasiat ne hoitaa ja ei muuta kuulukkaa hoitaa (--) et maksaa mitä kuuluu ja ajallaan ja sitte tietysti kaikki loma-asiat.... (T2)

mä oon sitä mieltä et tää firma, mille mä työskentelen ni niitten puolesta sitte tämmöset myyntitekniilliset jutut ja tuotekoulutukset sun muut ni se on parempi sillee. (T3)

6.3.2 Kehityksen edellytykset – yhteistyötä ja taloudellisia kysymyksiä

Henkilöstöpalveluyritysten roolin kehittymiselle kohti osaavien tekijöiden kokonaisvaltaisempaa kasvattamista nähtiin kuitenkin myös tiettyjä haasteita ja edellytyksiä. Erityisen suureen rooliin vastauksissa nousi yhteistyön merkitys eri tahojen kanssa. Osaavien työntekijöiden kasvattaminen nähtiin yhteiseksi projektiksi, jossa mukana on henkilöstöpalvelu- ja asiakasyrityksen sekä vuokratyöntekijän lisäksi myös erilaisia sidosryhmiä, kuten oppilaitoksia.

Yhteistyön merkitystä korostettiin vahvasti erityisesti taloudellisista järjestelyistä puhuttaessa. Yritysten ja oppilaitosten ohella huomiota sai myös työntekijöiden taloudellinen vastuu suhteessa saamaansa hyötyyn. Lisäksi osa henkilökunnan edustajista nosti tässä yhteydessä esille myös yhteiskunnan vastuuta ja erilaisten julkisten toimijoiden roolia työntekijöiden kasvattamisessa.

kyllähän siinä yhdessä on varmasti ne laskut maksettava, että onhan tiettyjä esimerkiksi koulutuksia, jos sä haluat sun omaa pääomaa kasvattaa... esimerkiksi lähteä opiskelemaan jotain työn ohessa ni jollaki lailla sunkin on satsattava siihen työntekijänä. (H5)

meidän pitää miettiä yhteistyössä oppilaitosten ja yrittäjien kanssa, että miten niitä ihmisiä koulutetaan ja miten niitä kasvatetaan ja kuka ottaa sen vastuun, et kuka sen maksaa? (--)
ja sitte vois vielä aatella, että tulis myös yhteiskunnalta jotakin siihen, koska nyt kun ihmiset on työttöminä ni sehä on yhteiskunnalle mieletöntä resurssien törsäämistä. (H3)

Myös henkilöstöpalveluyritysten keskinäisen yhteistyön merkitys nousi esille erään henkilökunnan edustajan vastauksessa, kun hän pohti vuokratyön maineen parantamista ja sen myötä myös henkilöstövuokrauksen hintojen aiheuttamia haasteita henkilöstöpalveluyrityksien roolin kasvattamiselle.

meidän koko alan pitäis vihkiytyä sille, että saatas tästä ihan oikeesti varteenotettava vaihtoehto ihmisille työllistyä ni sillon mä uskon, että paljon paremmin kaikki keskittyis siihen, että saatais kehitystä ja koulutusvaihtoehtoja ja mahdollisuuksia ihan eri lailla... ja se tarkoittais sitä et koko ala vähän nostais hintojakin, että pystyittäis sisällyttämään siihen las-kutushintaan tiettyjä ekstrapalveluita. (H2)

7 POHDINTA

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää henkilöstöpalveluyrityksen roolia vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä tällä hetkellä sekä tulevaisuudessa. Tämän osion ensimmäisessä alaluvussa tarkastelen tutkimuksen tuloksia suhteessa aiheeseen liittyvään aiempaan tutkimukseen ja kirjallisuuteen. Tämän jälkeen toisessa alaluvussa arvioin tutkimuksen luotettavuutta sekä esitän jatkotutkimushaasteita.

7.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset

Henkilöstöpalveluyrityksen rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä vaikuttaisi tämän tutkimuksen perusteella kohdistuvan ennen kaikkea kiinnostavan työpaikan tarjoamiseen, jossa osaamista on ylipäänsä mahdollista päästä kehittämään. Lisäksi osa henkilöstöpalveluyrityksistä saattaa osallistua vuokratyöntekijän kehittämiseen erilaisten keinojen avulla. Käytännössä suuri osa vastuusta jää kuitenkin, asiakasyrityksen aktiivisuudesta riippuen, vuokratyöntekijän itsensä vastuulle.

Vuokratyöntekijän osaamisen kehittämiseen käytössä oleviin keinoihin liittyen vahvimmin esille nostettiin itse työn tekeminen ja siihen liittyen varsinkin isompien henkilöstöpalveluyrityksen tarjoamat mahdollisuudet päästä työskentelemään erilaisissa yrityksissä ja työtehtävissä. Muita esille nostettuja keinoja olivat perehdytys, koulutukset sekä palaute. Näiden keinojen osalta henkilöstöpalveluyrityksen koko vaikuttaisi olevan ratkaiseva tekijä, sillä isommissa yrityksissä keinoja oli hyödynnetty monipuolisemmin ja suunnitelmallisemmin.

Aiheen koettu tärkeys vaihteli niin henkilökunnan edustajien kuin vuokratyöntekijöidenkin keskuudessa. Myös henkilöstöpalveluyrityksen nykyiselle roolille esitetyt perustelut vaihtelivat. Rajoittavina tekijöinä huomiota saivat erityisesti taloudelliset, sopimustekniset ja vuokratyön luonteeseen liittyvät syyt,

kun taas mahdollistavina tekijöinä nähtiin erityisesti halu lisätä houkuttelevuutta sekä esimerkiksi teknologisen kehityksen tuomat mahdollisuudet. Isojen ja pienten yritysten välillä oli eroja tässäkin suhteessa.

Henkilökunnan edustajat uskoivat yritysten roolin pääosin kasvavan tulevaisuudessa ja huomiota sai ennen kaikkea ajatus osaavien työntekijöiden kasvattamisesta. Tämän uskottiin kuitenkin edellyttävän entistä enemmän yhteistyötä eri sidosryhmien välillä. Lisäksi pohdintaa aiheutti erityisesti taloudellisen vastuun jakautumiseen liittyvät kysymykset. Toisaalta vuokratyöntekijät itse eivät odottaneet henkilöstöpalveluyrityksiltä tulevaisuudessakaan nykyistä suurempaa panostusta.

7.1.1 Henkilöstöpalveluyrityksen nykyinen rooli – mistä se koostuu ja miksi?

Henkilöstöpalveluyrityksen roolia vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä on aiemmissa tutkimuksissa tarkasteltu lähinnä yksittäisissä tutkimuksissa varsinaisen aiheen sivutuotteena, joten sen osalta tämän tutkimuksen tuloksille ei ole olemassa juurikaan vertailupohjaa. Yleisesti osaamisen kehittämiseen liittyvässä kirjallisuudessa (ks. Heinikoski, 2014; Viitala, 2013; Ruohotie, 2002) on kuitenkin nostettu esille useita erilaisia työntekijän osaamisen kehittämisen keinoja. Mainintoja ovat saaneet varsinkin erilaiset arviointi – ja kartoitusmenetelmät, perehdyttäminen, koulutusmahdollisuudet, työn tekemiseen liittyvät keinot sekä palautteen antaminen.

Tässä tutkimuksessa huomiota saivat erityisesti työn tekemiseen liittyvät keinot, jotka nousivat esille sekä henkilökunnan edustajien että vuokratyöntekijöiden vastauksissa. Jo työn tekeminen itsessään nähtiin käytännössä tärkeimmäksi osaamisen kehittämisen keinoksi, mutta lisäksi erityisesti isompien yritysten edustajat näkivät hyväksi keinoksi myös mahdollisuuden päästä tekemään työtä useissa erilaisissa asiakasyrityksissä ja työtehtävissä. Tämän näkökulman ovat aiemmin tuoneet esille myös Viitala ym. (2006, 107), joiden tutkimuksessa haastateltiin myös henkilöstöpalveluyritysten edustajia. Työn tekemisen nostaminen oleelliseksi osaamisen kehittämisen keinoksi onkin jopa odotettua, sillä

tekemällä oppiminen on tunnetusti hyvin luontainen ja perinteinen oppimisen keino. Collinin ja Billettin (2011, 212) mukaan osaamisemme kehittyikin pitkälti nimenomaan työtä tekemällä eikä esimerkiksi koulutuksen myötä.

Vuokratyöstä puhuttaessa työn tekemiseen osaamisen kehittämisen keinona liittyy kuitenkin myös varjopuolensa. Vuokratyöhön liitetään nimittäin usein ajatus osa-aikaisuudesta (Haapala 2016, 101). HPL:n (2018b) vuokratyöntekijäselvityksessä negatiivisina asioina esille nousivatkin juuri työn epäsäännöllisyys. Joidenkin kohdalla osa-aikaisuudessa kyse on toki omasta valinnasta, kuten esimerkiksi tähän tutkimukseen osallistuneen opintojen ohella osa-aikaisesti työskentelevän haastateltavan tapauksessa. Yli puolet vuokratyöntekijöistä kuitenkin haluaisi vakituisen työsuhteen (HPL, 2018b), mikä pakottaa meidät pohtimaan heidän kehittymismahdollisuuksiaan verrattuna kokoaikaisiin työntekijöihin. Voidaankin kysyä, miten työn osa-aikaisuus vaikuttaa työntekijän mahdollisuuksiin kehittää osaamistaan työn kautta. Eikö osaaminen oletettavasti kehittyisi paremmin tai ainakin nopeammin, jos työ olisi kokoaikaista?

Työn tekemisen ohella muita osaamisen kehittämisen keinoja vaikuttaisi olevan käytössä vaihtelevasti. Osassa yrityksistä oli käytössä erilaisia koulutusmahdollisuuksia, mikä vastaa Pohjanoksan ja Perkkä-Jortikan (2004) havaintoja aiheesta. Vaihtelua esiintyi myös perehdyttämisen ja palautteen antamisen osalta. Osassa yrityksistä perehdyttämiseen oli panostettu huomattavasti yhteistyössä asiakasyrityksen kanssa ja työntekijöille järjestettiin palautekyselyjä ja/tai kehityskeskusteluja. Osassa yrityksistä perehdyttäminen liittyi lähinnä työsuhtedeknisiin asioihin ja palautteen antaminen oli satunnaista. Varsinaisia osaamisen arviointimenetelmiä, kuten osaamiskartoituksia ei tässä aineistossa noussut esille käytännössä ollenkaan.

Kaiken kaikkiaan erottavana tekijänä vaikuttaisi olevan yrityksen koko. Pienempien yritysten edustajat perustelivat kehittämismahdollisuuksien rajallisuutta ennen kaikkea taloudellisten resurssien rajallisuudella, kun taas isommissa yrityksissä ne eivät vaikuttaneet muodostuvan samanlaiseksi ongelmaksi.

Toisaalta myös kaikkia yrityksiä koskevia rajoittavia tekijöitä vaikuttaisi löytyvän, kuten asiakasyrityksen kanssa tehdyn sopimuksen sisältö, yleiset käytännöt sekä kovasta kilpailusta johtuvat pienet voittomarginaalit.

Edellä mainitut perustelut ovat kaikkienensa varsin ymmärrettäviä ja helppo hyväksyä. On selvää, että esimerkiksi yhdellä paikkakunnalla toimivalla, parin miljoonan liikevaihdolla operoivalla yrityksellä ei voi olla samanlaisia resursseja kuin kansainvälisellä jättiläisellä. Käytettävissä olevia työtunteja ja puhdasta riihikuivaa rahaa on vain yksinkertaisesti vähemmän. Samoin on selvää, että asiakasyritysten toiveet vaihtelevat, jolloin heidän kanssaan myös pitää tehdä erilaisia sopimuksia. Henkilöstöpalveluyritysten liiton yleiset sopimusehdot (HPL, 2018a) puolestaan jo itsessään määrittelevät esimerkiksi perehdytyksen jo lähtökohtaisesti asiakasyrityksen vastuulle. Tähän liittyy toki myös käytännössä se kaikkien henkilökunnan edustajien esille nostama seikka, että perehdytys on luonnollista toteuttaa samassa ympäristössä, jossa itse työntekokin tapahtuu.

Toisaalta, kuten isompien yritysten esimerkki näyttää, esimerkiksi perehdytykseen kyllä on mahdollista panostaa sopimusteknisistä seikoista huolimatta. Tämä vaatii vain yhteistyötä asiakasyrityksen kanssa. Tässä kohtaa tullaankin kysymykseen asiakasyrityksen tyytyväisyydestä, jota osa henkilökunnan edustajista nostikin esille. Viitala (2006, 183) antaa ymmärtää, että vuokratyöntekijöihin panostamalla voisi olla mahdollista vaikuttaa esimerkiksi asiakassuhteen jatkuvuuteen. Mikäli tämä pitää paikkansa, myös pienempien henkilöstöpalveluyritysten kannattaisi panostaa vuokratyöntekijöidensä kehittämiseen, sillä vastineena olisi parempi asiakastyytyväisyys ja siten todennäköisesti myös pitkäaikaisia asiakassuhteita.

Samaa ajatusta voidaan lisäksi soveltaa myös vuokratyöntekijöiden suuntaan, sillä osa haastateltavista nosti esille kehittämismahdollisuuksien tarjoamisen olevan keino lisätä houkuttelevuutta myös työntekijöiden suuntaan. Tätä tukee myös aiempi tutkimuskirjallisuus (Chambel & Castanheira, 2012; Kesti 2010, 132; Doyle, 2006). Toisaalta esimerkiksi Viitalan (2005, 102) mukaan perinteinen näkemys on ollut se, että työntekijä sitoutuu ensisijaisesti siihen yritykseen, jonka palveluksessa hän on, mikä näkyi myös tässä tutkimuksessa, sillä haastatellut

vuokratyöntekijät kokivat olevansa ennen kaikkea käyttäjäyrityksen työntekijöitä. Henkilöstöpalveluyritysten voisikin tästä syystä olla järkevää vuokratyöntekijöihin panostaessaan tuoda työntekijöille nykyistä selkeämmin esille oma roolinsa ja halunsa olla mukana heidän kehittämisessään.

Kaiken kaikkiaan henkilöstöpalveluyrityksen rooli vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä vaikuttaisi olevan siis vaihteleva. Peruslähtökohta on se, että henkilöstöpalveluyritys tarjoaa työntekijälle hänen kiinnostustaan vastaavaa työtä, jota tekemällä työntekijä pääsee kehittämään osaamistaan. Tähän liittyen henkilöstöpalveluyritys hoitaa erilaiset työnantajan velvollisuudet, kuten palkanmaksun ja vakuutukset. Lisäksi henkilöstöpalveluyritys saattaa osallistua vuokratyöntekijän osaamisen kehittämiseen esimerkiksi kouluttamisen ja palautteen avulla sekä tekemällä yhteistyötä asiakasyrityksen kanssa.

Suurin vastuu osaamisen kehittämisestä vaikuttaisi kuitenkin kohdistuvan työntekijälle itselleen, mikä vastaa hyvin nykyaikaista yksilölähtöistä ajattelua ja esimerkiksi siihen liittyvää itsensä johtamisen vaadetta (ks. Huttula 2018, 72). On toki selvää, että viime kädessä kehittyminen on työntekijän omalla vastuulla, sillä toisen puolesta on mahdotonta oppia. Tärkeää olisi kuitenkin, että yksilö saa tukea ja mahdollisuuksia kehittämiseensä (ks. Henttonen 2002, 19). Henkilöstöpalveluyrityksissä tämä vaikuttaisi kyllä olevan tiedossa, mutta käytännön tasolle ajatus ei selvästi ole vielä kaikkialla jalkautunut. Tilannetta hankaloittaa myös normaalista työsuhteesta poikkeava kahden yrityksen osallisuus sekä ajoittain myös vuokratyön luonne. Klassisesti voidaanankin todeta, että vielä on tekemistä. Siksi onkin syytä kysyä, mitä voimme odottaa tulevaisuudelta.

7.1.2 Mitä tulevaisuus tuo tullessaan?

Tulevaisuudesta puhuttaessa henkilöstöpalveluyritysten edustajien puheissa toistui kiinnostavasti ajatus asiakasyritysten tarpeita vastaavien, osaavien työntekijöiden kasvattamisesta. Tämän ajatuksen taustalla voidaan nähdä pyrkimys vastata työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan, joka on noussut viime vuosina vahvasti esille työvoimapolitiikasta puhuttaessa (ks. HPL, 2019; ks. Pehkonen

ym. 2018). Henkilöstöpalveluyrityksissä olikin selkeästi tunnistettu yhä useampiin aloihin liittyvä haaste pätevien työntekijöiden löytämisestä. Osallistumalla entistä vahvemmin työntekijöiden kehittämiseen esimerkiksi oppilaitosyhteistyön avulla, henkilöstöpalveluyritykset voisivat pyrkiä ikään kuin luomaan päteviä työntekijöitä tällaisille aloille. Taustalla olisi luonnollisesti myös ajatus oman liiketoiminnan kasvattamisesta ja siten kenties myös koko henkilöstöpalvelualan markkinaosuuden kasvattamisesta.

Osaavien työntekijöiden kasvattamiseen liittyy kuitenkin myös useita kysymysmerkkejä. Yritysten edustajat itse nostivat esille monipuolisen yhteistyön ja taloudellisten kysymysten merkityksen. Osaamisen kehittämisen nähtiin edellyttävän yhteistyötä esimerkiksi asiakasyritysten, työntekijän itsensä, oppilaitosten sekä julkisten toimijoiden, kuten kuntien kanssa. Väistämättä herää kuitenkin ajatus siitä, että tällainen monipuolinen yhteistyö on helpommin sanottu kuin tehty. Sanoohan sen vanha sananlaskukin: mitä useampi kokki, sitä huonompi soppa. Kysymys kuuluukin, miten yhteistyöstä saadaan toimivaa kaikkien osapuolten kannalta.

Todennäköisesti suurin haaste yhteistyön osalta liittyy taloudellisiin kysymyksiin. Lopulta kyse on usein siitä, kuka maksaa viulut. Kirjallisuudessa (ks. Henttonen 2002, 19) esille on nostettu ajatus kehittymistarpeen lähtökohdista. Eikö olisi luonnollista, että maksaja on se, joka tarpeen täyttämistä hyötyy? Tässä tapauksessa hyötyjiä olisi kuitenkin useita. Työntekijä saisi arvokasta osaamista ja työpaikan, asiakasyritys saisi osaavan työntekijän, oppilaitos uuden opiskelijan, henkilöstöpalveluyritys lisää liiketoimintaa ja yhteiskunta lisää verotuloja. Miten siis työntekijän kouluttamisen kustannukset jaetaan?

Yhteistyön toimivaksi saamisen ja taloudellisten vastuiden lisäksi toinen kysymys liittyy työntekijöihin ja heidän odotuksiinsa. Tämän tutkimuksen yksi mielenkiintoisimmista tuloksista oli, että työntekijät itse eivät edes odota henkilöstöpalveluyritykseltä nykyistä suurempaa panostusta omaan kehittämiseensä. Haastateltuja työntekijöitä oli kuitenkin vain kolme, joten tulosta ei voida yleistää koskemaan kaikkia tai edes enemmistöä vuokratyöntekijöistä.

Tähän liittyen asiaa mutkistaa asiakasyrityksen osallisuus, sillä asiakasyritykseltä kuitenkin toivottiin esimerkiksi koulutusta. Ehkä vuokratyöntekijät ovatkin tottuneet liittämään osaamisen kehittämiseen kuuluvat asiat nimenomaan asiakasyritykseen, joiden kanssa he päivittäin ovat tekemisissä. Asiassahan ei varsinaisesti ole mitään ongelmaa, mikäli asiakasyritys tarjoaa vuokratyöntekijälle hänen toiveitaan vastaavia mahdollisuuksia, mutta entä jos asiakasyrityksessä vuokratyöntekijä nähdäänkin vain tilapäisenä resurssina, johon ei kannata panostaa. Sekä tämän että aiempien tutkimusten (ks. Haapakorpi, 2020; ks. Burgess & Connell 2004, 6) perusteella tällainen lähestymistapa on nimittäin täysin realismia osassa asiakasyrityksistä. Tällöin voisi olettaa, että vuokratyöntekijänkin näkökulmasta henkilöstöpalveluyrityksen nykyistä isompi rooli olisi toivottavaa.

Myös työntekijöiden sitoutumiseen voidaan liittää epävarmuustekijöitä. Aiemmissa tutkimuksissa vuokratyöhön on usein liitetty ajatus joustavasta väli-vaiheesta ennen vakituista työsuhdetta (ks. Burgess & Connell 2006, 146; ks. Viitala & Mäkipelkola 2005, 49). Tätä näkökulmaa nostivat esille myös osa haastatelluista henkilökunnan edustajista. Kuinka suuren riskin yritykset ottavat, jos ne päättävät panostaa työntekijän koulutukseen? Mitä jos hän päättääkin koulutuksen saatuaan lähteä muualle töihin? Nämä ovat todennäköisesti kysymyksiä, joita yritykset joutuisivat jokaisen koulutettavan työntekijän kohdalla pohtimaan. Yksi ratkaisu voisi olla tehdä työntekijän kanssa sopimus tietyn ajan kestävstä sitoutumisesta, mutta tähänkin vaihtoehtoon toki liittyy omat haasteensa.

Pohjimmiltaan henkilöstöpalveluyrityksen kannalta kyse vaikuttaisi siis olevan hyöty-riski -suhteen punnitsemisesta. Toisaalta osaavien työntekijöiden kasvattaminen lisää mahdollisuuksia saada yhä useampia työntekijöitä vuokratua eli mahdollisuuksia kasvattaa liiketoimintaa. Toisaalta riskinä on panostuksen hukkaan valuminen, kun työntekijä päättääkin lähteä toiseen yritykseen.

Henkilöstöpalveluyritysten tulevaisuuden roolia hahmoteltaessa on myös syytä huomioida tuloksissa esille tullut näkemys siitä, että mitään suurta mullistusta tuskin on tulossa, vaan muutos on asteittaista ja suhteellisen tasaista. Vaikka henkilöstöpalveluyrityksissä visiona olisikin kehittyä kohti eräänlaista

osaavien työntekijöiden akatemiaa, pakottavat sidosryhmäyhteistyöhön, taloudellisiin kysymyksiin sekä työntekijöihin liittyvät vaatimukset etenemään vähän kerrallaan. Työntekijöiden osaamisen kehittymisen kannalta suunta on kuitenkin lupaava.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimushaasteet

Eskolan ja Suorannan (2014, 211) mukaan laadullisen tutkimuksen arvioinnissa on viime kädessä kyse tutkimusprosessin luotettavuudesta. Luotettavuutta voidaan puolestaan arvioida monesta näkökulmasta, kuten tutkimuksen osallistujia, aineistoa ja sen keruuta, raportointia sekä tutkijan omaa roolia tarkastelemalla. Lisäksi oleellista on pohtia tutkimuksen uskottavuutta (Eskola & Suoranta 2014, 212).

Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 60) mukaan tutkimusta arvioitaessa tulisi aina kysyä, onko aineisto riittävän edustava. Tässä tutkimuksessa ohjenuorana toimi Tuomen ja Sarajärven (2018, 98) ajatus siitä, että laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää kerätä tietoa nimenomaan sellaisilta henkilöiltä, jotka tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon ja omaavat mielellään myös omakohtaista kokemusta aiheesta. Kun haastateltaviksi valittiin nimenomaan henkilöstöpalveluyrityksissä vähintään esimiesasemassa työskenteleviä henkilöitä sekä vuokratyötä tekeviä työntekijöitä, voidaankin todeta, että kaikilla tutkimukseen osallistuneilla oli omakohtaista kokemusta tutkittavasta ilmiöstä ja siksi osallistujien sopivuus oli hyvällä tasolla. Kun lisäksi huomioidaan, että haastateltavat edustivat erikokoisia ja osittain eri toimialoilla toimivia yrityksiä, voidaan todeta aineiston olleen varsin edustava.

Aineiston edustavuuden lisäksi voidaan nostaa esille myös kysymys osallistujien määrästä ja aineiston riittävydestä. Tuomen ja Sarajärven (2018, 99) mukaan Eskola on todennut opinnäytetyössä riittäväksi määräksi 6-8 haastateltavaa. Tämän perusteella tässä tutkimuksessa osallistujien määrän voidaan todeta olleen riittävä. Osallistujien määrän riittävyttä voidaan kuitenkin arvioida myös aineiston riittävyden avulla. Riittävyden arviointiin

yksi keino on arvioida aineiston saturaatiota eli sitä, minkä verran aineisto alkaa toistaa itseään (ks. Tuomi & Sarajärvi 2018, 99; ks. Eskola & Suoranta 2014, 62). Tämän tutkimuksen aineistossa saturaatiota tapahtui vaihtelevasti. Tietyt asiat, kuten esimerkiksi yhteistyön merkitys toistui vahvasti, mutta toisaalta useimmilla haastateltavilla oli myös ainutkertaisia kokemuksia ja näkemyksiä. Tämän perusteella aineiston määrän voidaan todeta olleen riittävä, mutta ei kuitenkaan täysin kattava.

Yleisesti osallistujien ja aineiston arvioinnin osalta on syytä vielä todeta, että laadulliselle tutkimukselle ominaisen osallistujien vähäisen määrän vuoksi tutkimuksen tulokset eivät ole yleistettävissä tai siirettävissä (ks. Patton 2002, 14). Sen sijaan ne kuvaavat ja auttavat meitä muodostamaan ymmärrystä tutkimuksen kohteesta eli henkilöstöpalveluyrityksen roolista vuokratyöntekijän osaamisen kehittämisessä.

Tutkimusprosessin toteuttamiseen itsessään liittyy myös useita luotettavuuden ja laadun kannalta oleellisia seikkoja. Ensinnäkin voidaan arvioida haastattelua aineistonkeruumenetelmänä. Haastattelujen tekninen toteuttaminen videoyhteyden tai puhelimen välityksellä ei todennäköisesti ollut niin toimiva keino teemahaastattelun toteuttamiseen kuin kasvotusten tapahtuva haastattelu olisi ollut, sillä etänä tapahtuva vuorovaikutus on aina tietyllä tapaa köyhempi tapa kommunikoida (ks. Hirsjärvi & Hurme 2008, 64). Toisaalta koronapandemiasta johtuen haastateltavat olivat suurella todennäköisyydellä jo edellisen vuoden aikana tottuneet asioiden hoitamiseen etänä, mikä saattoi osaltaan helpottaa haastattelujen toteuttamista. Haastattelujen laatua yleisesti pyrin parantamaan sillä, että pidin eräänlaista haastattelupäiväkirjaa (ks. Hirsjärvi & Hurme 2008, 184), johon kirjasin huomioitani ja tuntemuksiani jokaisen haastattelun jälkeen.

Tutkimuksen uskottavuutta arvioitaessa tulee aina ottaa huomioon myös tutkijan uskottavuus (Patton 2002, 552). Olen työssäni haastatellut paljon työnhakijoita, mikä osaltaan toi varmasti itsevarmuutta myös tämän tutkimuksen haastattelujen toteuttamiseen ja mahdollisesti auttoi siten esimerkiksi haastattelutilanteen hallinnassa. Toisaalta en kuitenkaan ole aiemmin tehnyt tutkimuk-

seen liittyviä haastatteluita kuin kandidaatin tutkielmani yhteydessä. Siispä nimenomaan tutkimushaastattelijana olen vielä melko kokematon. Yhtä lailla kokemukseni myös muista tutkimusvaiheiden toteuttamisesta, kuten analyysistä ja raportoinnista perustuu ainoastaan kandidaatin tutkielmaan. Tästä syystä pyrin parantamaan tutkimuksen uskottavuutta ja luotettavuutta yleisesti sillä, että raportoin tutkimusprosessin eri vaiheet mahdollisimman tarkasti ja läpinäkyvästi niiden arvioinnin (ks. Tuomi & Sarajärvi 2018, 181) sekä tutkimuksen toisettavuuden (ks. Braun & Clarke 2006, 80) helpottamiseksi.

Osittain edelliseen liittyen, tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin kannalta oleellista on ottaa huomioon myös tutkijan oma asema ja subjektiivisuus suhteessa tutkimukseen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 163; Eskola & Suoranta 2014, 211). Pattonin (2002, 566) mukaan tutkijan tulisikin aina tuoda avoimesti esille kaikki sellainen informaatio itsestään, jolla on voinut olla vaikutusta tutkimuksen toteuttamiseen ja raportointiin. Tässä yhteydessä onkin syytä korostaa vielä omaa ammatillista asemaani, sillä olen jo ennen tutkimuksen aloittamista sekä koko tutkimuksen teon ajan työskennellyt myös itse eräässä henkilöstöpalveluyrityksessä, nimenomaan henkilökunnan edustajana. Asemallani onkin varmasti ollut vaikutusta moneen asiaan tutkimuksen toteuttamisessa, vaikka olenkin koko tutkimusprosessin ajan pyrkinyt ottamaan oman subjektiivisuuteni huomioon ja lähestymään eri tutkimusvaiheita mahdollisimman objektiivisesti.

On selvää, että minulla on jo tutkimusta aloittaessa ollut tiettyjä ennakkokäsityksiä ja -oletuksia tutkittavasta aiheesta, mikä on todennäköisesti vaikuttanut pitkin tutkimusprosessia, esimerkiksi käsiteltävien teemojen valinnassa sekä tutkimuksen analyysivaiheessa. Toiseksi asemani vaikutti selkeästi haastattelujen toteuttamiseen, sillä erityisesti henkilökunnan edustajille edustin samaan aikaan sekä tutkijaa että kilpailevan yrityksen työntekijää. Tästä syystä osaa kysymyksistä, liittyen esimerkiksi strategiaan ja käytössä oleviin menetelmiin, käsiteltiin melko yleisellä tasolla.

Kaiken kaikkiaan oman ammatillisen asemani vaikutus voidaan nähdä sekä positiivisesta että negatiivisesta perspektiivistä. Toisaalta koen sen antaneen

minulle työkaluja esimerkiksi haastattelutilanteisiin kysyä oleellisia tarkennuksia kiinnostavista teemoista. Toisaalta se on kuitenkin myös voinut sulkea huomioni ulkopuolelle tutkittavan ilmiön kannalta kiinnostavia, mutta omista ennakko-oletuksistani poikkeavia asioita.

Vuokratyö on selkeästi vakiinnuttanut asemansa yhtenä työn muotona (ks. Tilastokeskus, 2020), joten jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittämisen vaatimusten noustessa tärkeimpien työelämätaitojen joukkoon (ks. Huttula 2018, 72; ks. Henttonen 2002, 18) alaan liittyvää tutkimusta olisi syytä tehdä jatkossakin. Mielenkiintoinen näkökulma on nimenomaan henkilöstöpalveluyrityksen rooli, joka aiemmissa tutkimuksissa on jäänyt vähemmälle huomiolle. Tämän tutkimuksen voidaankin todeta vasta raottavan ovea henkilöstöpalveluyritysten suuntaan.

Jatkossa henkilöstöpalveluyritysten roolia vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämisessä voitaisiin lähestyä vahvemmin esimerkiksi vuokratyöntekijöiden kokemusten ja odotusten kautta. Olisi mielenkiintoista selvittää määrällisesti kattavamman aineiston avulla, mitä vuokratyöntekijät lähtökohtaisesti odottavat vuokratyöltä ja henkilöstöpalveluyrityksiltä, sillä tähän tutkimukseen osallistuneet vuokratyöntekijät eivät asettaneet kovinkaan suuria odotuksia henkilöstöpalveluyrityksiä kohtaan. Toinen jatkotutkimuksen arvoinen teema voisi olla myös henkilöstöpalveluyrityksen ja asiakasyrityksen välinen aiheeseen liittyvä yhteistyö, sillä sen merkitys vaikuttaisi tämän tutkimuksen perusteella olevan erittäin suuri.

Työelämän vaatimusten kasvaessa ja prekaarien työsuhteiden lisääntyessä on yhä tärkeämpää, että työntekijöille tarjotaan mahdollisuuksia ylläpitää ja kehittää omaa osaamistaan. Täten juuri vuokratyön kaltaisten työn muotojen tutkiminen ja julkiseen keskusteluun nostaminen on merkityksellistä. Tutkimuksen ja keskustelun ei tulisi kuitenkaan keskittyä ainoastaan yksittäisen työntekijän näkökulmaan, vaan myös yritysten näkökulma olisi hyvä ottaa huomioon. On muistettava, että viime kädessä yritysten tehtävä on tuottaa voittoa omistajilleen (ks. Osakeyhtiölaki, 624/2006), mutta sen ei tarvitse sulkea pois mahdollisuutta

tarjota vuokratyöntekijöille kehittäviä ja eteenpäin vieviä työpaikkoja. Laaja-alaisen yhteistyön avulla vuokratyöllä on potentiaalia tarjota työntekijälle jopa perinteistä työsuhdetta suotuisampi työympäristö osaamisen kehittämiseen.

On selvää, että tämä tutkimus ei vielä anna selviä ja kattavia vastauksia vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämiseen liittyviin kysymyksiin. Tulokset tarjoavat kuitenkin työmarkkinoiden kannalta kiinnostavia implikaatioita. Ensinnäkin vuokratyöntekijöiden osalta tulokset antavat maltillisen positiivisen signaalin oman aseman tulevasta kehityksestä. Lisäksi ne antavat ymmärtää, että yksittäisen työntekijän kannattaa avoimesti kertoa omat kehittymiskoivonsa sekä henkilöstöpalvelu- että asiakasyrityksen edustajille. Toiseksi yhteiskunnan kannalta myönteistä on se, että useilla henkilöstöpalveluyrityksillä vaikuttaisi olevan aito halu olla mukana ratkaisemassa työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaa. Siksi työelämän julkisten toimijoiden voisi olla järkevää syventää työllistämiseen liittyvää yhteistyötä henkilöstöpalveluyritysten kanssa. Myös henkilöstöpalvelu- ja asiakasyritysten osalta eri osapuolten välisen yhteistyön syventäminen vaikuttaisi olevan järkevä suuntaus, sillä se voisi tuoda ratkaisun kysymykseen työntekijän osaamisen kehittämiseen liittyvistä taloudellisista kustannuksista.

LÄHTEET

- Balakrishnan, L. 2007. Human resource development. Mumbai, India: Himalaya Pub. House.
- Braun, V., & Clarke, V. 2006. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Burgess, J. & Connell, J. 2006. Temporary work and human resources management. Bradford, England: Emerald Group Publishing.
- Burgess, J. & Connell, J. 2004. International perspectives on temporary agency work. London ; New York: Routledge.
- Collin, K. & Billett, S. 2011. Luovuus ja oppiminen työssä. Teoksessa: Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus : koulutuksen ja työelämän näkökulmia. Helsinki: WSOYpro.
- Collin, K. 2007. Työssä oppiminen prosesseina ja ohjauksen haasteena. Teoksessa: Eteläpelto, A., Collin, K. ja Saarinen, J. Työ, identiteetti ja oppiminen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.
- Collin, K. 2005. Työssä oppiminen - Kokemuksellisuutta ja jaettuja käytäntöjä. *Aikuiskasvatus*, 25 (2), 162-164.
- Chambel, M. & Castanheira, F. 2012. Training of temporary workers and the social exchange process. *Journal of Managerial Psychology*, 27(2), 191-209.
- Deist, Françoise & Winterton, Jonathan. 2005. What Is Competence?. *Human Resource Development International*, 8 (1), 27 - 46.
- De Witte, H. and Näswall, K. 2003. Objective vs Subjective Job Insecurity: Consequences of Temporary Work for Job Satisfaction and Organizational Commitment in Four European Countries. *Economic and Industrial Democracy*, 24(2), 149-188.
- Doyle, S. 2006. The manager's pocket guide to training. Amherst, Mass.: HRD Press.
- Elomaa, N. 2011. Ulkopuolisen työvoiman käyttö. Helsinki: Edita.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2014. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. (10.painos) Tampere: Vastapaino.

- Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU2016/679). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=celex%3A32016R0679>. Viitattu 13.2.2021.
- Grönfors, T. 2010. Työssä oppiminen: Avain tuottavuuteen. Helsinki: Kauppakamari.
- Haapakorpi, A. 2020. Miten varmistaa osaaminen työelämän muutoksessa? Työelämän tutkimus, 18 (1), 63-67.
- Haapala, L. 2016. Joustava työ, epävarma elämä. Helsinki: Like.
- Henttonen, E. 2002. Osaamisen kehittäminen pk-yrityksissä. Helsinki: Työministeriö.
- Heinikoski, M., Koskinen, M., Ylitalo, M. & Laine, T. 2014. Osaamisen kehittäminen työpaikalla. Helsinki: Työväen sivistysliitto.
- Heiskanen, T., Syvänen, S. & Rissanen, T. 2019. Mihin työelämä on menossa?: Tutkimuksen näkökulmia. Tampere: Tampere University Press.
- Helakorpi, S. 2009. Osaaminen ja sen tunnistaminen työelämän ja koulutuksen yhteisenä haasteena. Ammattikorkeakoulujen verkkojulkaisu. https://arkisto.uasjournal.fi/osaaja_2009-4/Helakorpi%20PDF.pdf. Viitattu 2.12.2020.
- Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL. 2020a. Merkittävä työllistäjä. <https://hpl.fi/henkilostopalveluala/merkittava-tyollistaja/>. Viitattu 23.10.2020.
- Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL. 2020b. Henkilöstöpalveluala. <https://hpl.fi/henkilostopalveluala/>. Viitattu 15.11.2020.
- Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL. 2020c. Top 20 Liikevaihtotiedustelu 10/2020. https://hpl.fi/wp-content/uploads/2020/12/HPL_TOP20_lokakuu20.pdf. Viitattu 15.12.2020.
- Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL. 2019. Työmarkkinoiden kohtaamaton ongelma pahentunut noususuhdanteen aikana – Miten kroonistunut ongelma ratkaistaan? <https://hpl.fi/uutiset/tyomarkkinoiden-kohtaamaton-ongelma-pahentunut-noususuhdanteen-aikana-miten-kroonistunut-ongelma-ratkaistaan/>. Viitattu 4.3.2021.

- Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL. 2018a. Henkilöstövuokrauksen yleiset sopimusehdot. https://hpl.fi/wp-content/uploads/2018/06/HPL_YSE_2018.pdf. Viitattu 23.10.2020.
- Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL. 2018b. Vuokratyöntekijätutkimus 2018. https://hpl.fi/wp-content/uploads/2020/11/HPL_vuokratyontekijatutkimus_2018_FINAL-a.pdf. Viitattu 13.11.2020.
- Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL. 2017. Henkilöstöpalveluala on tulevaisuuden ala. <https://hpl.fi/henkilostopalveluala-on-tulevaisuuden-ala/>. Viitattu 23.10.2020.
- Hietala, H., Kaivanto, K. & Schön, E. 2014. Vuokratyö. Helsinki: Talentum Media.
- Hirsch, B. & Mueller, S. 2012. The productivity effect of temporary agency work: Evidence from german panel data. *The Economic Journal*, 122 (562), 216-235.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. 2009. Tutki ja kirjoita (15. uud. p.). Tammi.
- Hurst, K. & Smith, A. 2011. Temporary nursing staff – cost and quality issues. *Journal of Advanced Nursing*, 67 (2), 287-296.
- Huttula, T. 2018. Työn muuttuessa oppimisesta tulee työtä. Teoksessa: Suoranta, A., Leinikki, S. & Aaltonen, J. Rapautuvan palkkatyön yhteiskunta. Tampere: Vastapaino
- Håkansson, K. & Isidorsson, T. 2012. Work Organizational Outcomes of the Use of Temporary Agency Workers. *Organization Studies*, 33(4), 487–505.
- Ilksöz, S. 2009. Rahasta vai rakkaudesta - tutkimus vuokratyöntekijöiden sisäisistä ja ulkoisista motivaatiotekijöistä. Jyväskylä.
- Jimenez-Jimenez, D., & Sanz-Valle, R. 2012. Studying the effect of HRM practices on the knowledge-management process, *Personnel Review* 42(1), 28–49.

- Järvinen, A., Koivisto, T. & Poikela, E. 2000. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Porvoo ; Helsinki ; Juva: WSOY.
- Kesti, M. 2010. Strateginen henkilöstötuottavuuden johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Keyriläinen, M. Työolobarometri 2019. 2020. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2020:53. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-541-6>. Viitattu 15.12.2020.
- Koskinen, K. 2006. Johda yrityksesi osaamista - näkökulmia pk-yrityksille. Turku: Turun kauppakorkeakoulu, yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus.
- Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum.
- Kuula, A. 2015. Tutkimusetiikka: Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007) Valtion säädöstietopankki Finlex.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334>. Viitattu 10.12.2020.
- Lappalainen, S. 2008. Ammatillinen identiteetti ja oppiminen vuokratyössä. Jyväskylä.
- Lehtonen, E. & Ylhävuori, S. 2019. Kaupan alan vuokratyöntekijöiden työhyvinvoinnin ja minäpystyvyyden rakentuminen. Jyväskylä.
- Lähteenmäki, L. 2013. Keskusteluja vuokratyöstä: Vuokratyön diskursiivinen rakentuminen Suomessa. Turku: Turun yliopisto.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. & Saldaña, J. 2014. Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). Sage.
- Moilanen, R. 2001. Oppivan organisaation mahdollisuudet. Helsinki: Tammi.
- Oja-Nisula, T. 2010. Vuokratyövoiman työtyytyväisyys. Jyväskylä.
- Osakeyhtiölaki (624/2006) Valtion säädöstietopankki Finlex.
<https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624>. Viitattu 1.4.2021.
- Palvelualojen ammattiliitto PAM. 2020. Vuokratyö.
<https://www.pam.fi/wiki/vuokratyo.html>. Viitattu 13.11.2020.

- Patton, M. Q. 2002. *Qualitative research & evaluation methods* (3rd ed.). Thousand Oaks (CA): Sage.
- Pehkonen, J., Huuskonen, J. & Tornberg, K. 2018. Kohtaanto työmarkkinoilla – havaintoja ja politiikkajohtopäätöksiä. Valtioneuvoston kanslia. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja, 15/2018. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160608/15-2018-Kohtaanto%20tyomarkkinoilla.pdf>. Viitattu 4.3.2021.
- Pohjanoksa, I. & Perkkä-Jortikka, K. 2004. *Työvoimanvuokraus: Uusia mahdollisuuksia yrityksille ja työntekijöille*. Helsinki: PT-työnantajapalvelut.
- Pursiainen, S. 2008. *Vuokratyö rekrytoinnin ja sitouttamisen välineenä: Case Uraputki*. Jyväskylä.
- Quesnel-Vallée, A., DeHaney, S. & Ciampi, A. 2010. Temporary work and depressive symptoms: A propensity score analysis. *Social Science & Medicine*, 70(12), pp. 1982-1987
- Rautiainen, E. 2008. *Opiskelijoiden mielikuvat ja kokemukset henkilöstövuokrausyrityksistä: Opiskelijoiden sitouttaminen yrityksen resurssiksi*. Jyväskylä.
- Ruohotie, P. 2002. *Oppiminen ja ammatillinen kasvu* (2. p.). Helsinki: WSOY.
- Schniederjans, M. J., Schniederjans, A. M. & Schniederjans, D. G. 2005. *Outsourcing and insourcing in an international context*. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe.
- Stake, R. E. 2010. *Qualitative research: Studying how things work*. The Guilford Press.
- Suomen itsenäisyyden juhlarasto Sitra. 2020. *Työelämä – katse vuoteen 2040!* <https://www.sitra.fi/artikkelit/tyoelama-katse-vuoteen-2040/>. Viitattu 2.12.2020.
- Swart, J. 2005. *Human resource development: Strategy and tactics*. Amsterdam; Boston: Elsevier/Butterworth Heinemann.
- Tanskanen, A. 2012. *Huono-osaisia työntekijöitä?: Tutkimus vuokratyöntekijöiden työelämän laadusta*. Helsinki: Helsingin yliopisto.

- Tanskanen, A. 2008. Vuokratyö väylänä vakituisen työsuhteeseen? Työelämän tutkimus, 6(2), 185-191.
- Tilastokeskus. 2020. Työvoimatutkimus [verkkajulkaisu]. ISSN=1798-7830. Työllisyys Ja Työttömyys 2019, 2 Työllisyys ja työttömyys vuonna 2019. http://www.stat.fi/til/tyti/2019/13/tyti_2019_13_2020-05-07_kat_002_fi.html. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu: 23.10.2020.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. (Uudistettu laitos.). Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta TENK. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf. Viitattu 22.12.2020.
- Tynjälä, P. 2008. Perspectives into learning at the workplace. Elsevier.
- Työturvallisuuslaki (738/2002) Valtion säädöstietopankki Finlex. [Työturvallisuuslaki 738/2002 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®](https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasainen_lainsaadanto/738_2002). Viitattu 12.12.2020.
- Uski, H. 2013. Nuorten vuokratyöntekijöiden työidentiteetti ja työhön sitoutuminen. Jyväskylä.
- Verohallinto. 2020. Työnantajan kustantaman koulutuksen verotus. <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48438/tyonantajan-kustantaman-koulutuksen-verotus/#7-koulutusmenot-ty%C3%B6nantajan-v%C3%A4hennyskelpoisina-kuluina>. Viitattu 1.12. 2020.
- Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä (4. uud. p.). Helsinki: Edita.
- Viitala, R., Vettensaari, M. & Mäkipelkola, J. 2006. Näkökulmia vuokratyöhön. Helsinki: Työministeriö.
- Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna: Vuokratyövoiman käytön vaikutuksia työyhteisössä. Helsinki: Työministeriö.
- Viitala, R. 2005. Johda osaamista!: osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelurunko (henkilökunnan edustajat)

Taustatiedot:

-Vuokratyöntekijöiden määrä per vuosi

1.) Osaamisen kehittämiseen liittyvät käytännöt

-Uuden vuokratyöntekijän "polku"

-Käytössä olevat keinot (koulutukset, työnkuvan vaihtelu, itseopiskelumahdollisuudet, osaamiskartoitukset ja palaute, muut)

-Yhteistyö asiakasyritysten ja muiden sidosryhmien kanssa

-Taloudelliset järjestelyt

-Nykyisten käytäntöjen kehittämismahdollisuudet

2.) Osaamisen kehittämiseen liittyvä kulttuuri

-Perustelut nykyisille käytännöille

-Aiheen saama huomio yrityksessä nyt ja tulevaisuudessa, esimerkiksi strategiatasolla

-Näkemykset vastuunjaosta työntekijän, asiakasyrityksen ja henkilöstöpalveluyrityksen välillä

Liite 2. Teemahaastattelurunko (vuokratyöntekijät)

Taustatiedot:

- Koulutustausta
- Työhistoria
- Nykyinen työnkuva

1.) Osaamisen kehittyminen vuokratyössä

- Oma kokemus osaamisen kehittämismahdollisuuksista
- Käytössä olevat keinot (koulutukset, työnkuvan vaihtelu, itseopiskelumahdollisuudet, osaamiskartoitukset ja palaute, muut)
- Roolinjako tällä hetkellä

2.) Näkemykset vastuunjaosta ja aiheesta yleisesti

- Odotukset henkilöstöpalveluyritystä kohtaan
- Suhtautuminen, jos henkilöstöpalveluyritys tarjoaisi mahdollisuuksia nykyistä enemmän
- Vastuunjako taloudellisissa kysymyksissä
- Osaamisen kehittämisen merkitys itselle