

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

VUOKRATYÖNTEKIJÖIDEN TYÖN- TEKIJÄKOKEMUS JA JOHTAMINEN KÄYTTÄJÄYRITYKSISSÄ

Case: HR Mentor Oy

TEKIJÄ Saija Kattainen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä Saija Kattainen	
Työn nimi Vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemus ja johtaminen käyttäjäryityksissä – Case: HR Mentor Oy	
Päiväys 9.5.2023	Sivumäärä/Liitteet 60/3
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani HR Mentor Oy	
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemusta ja johtamista käyttäjäryityksessä. Tarkoituksena oli saada kuva siitä, miten vuokratyö vaikuttaa työntekijäkokemukseen, kuinka työntekijäkokemuksen eri tekijät toteutuvat käyttäjäryityksissä ja millainen rooli käyttäjäryityksen johtamisella tässä kokonaisuudessa on. Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona henkilöstöpalvelualan yritykselle HR Mentor Oy. Aiheen taustalla oli toimeksiantajaryityksessä harjoittelujakson aikana syntynyt pohdinta siitä, miten vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemus rakentuu ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin määrällisenä tutkimuksena, joka omasi myös laadullisen tutkimuksen piirteitä. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselytutkimusta, joka sisälsi valintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Kyselyssä käytettiin neliportaista Likert-asteikkoa. Tutkimusjoukko koostui toimeksiantajaryityksen kautta viimeisen puolen vuoden aikana työskennelleistä vuokratyöntekijöistä. Tutkimustulokset analysoitiin teorian tietoon nojaten, jonka pohjalta esitettiin johtopäätökset ja kehitysehdotukset.</p> <p>Tuloksien perusteella vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemuksen käyttäjäryityksissä voitiin todeta olevan kokonaisarvion mukaisesti hyvä. Tuloksissa näkyi laajaa jakaantuneisuutta, mikä johtui käyttäjäryityksien välisistä eroista esimerkiksi organisaatiokulttuureissa. Yksi keskeisimmistä työntekijäkokemuksen tekijöistä, merkityksellisyys kokemus työssä, toteutui tutkimuksessa odotettua paremmin. Työntekijäkokemusta heikentäviä tekijöitä löytyi muun muassa työhyvinvointiin ja innostuneisuuteen liittyen. Tuloksissa nousi esille myös vuokratyöntekijöiden kokema epätasa-arvoisuus suhteessa muihin työntekijöihin. Johtaminen koettiin olevan pääosin hyvällä tasolla, mutta vastauksien jakaantuminen osoitti käyttäjäryityksien välillä olevan eroja johtamisenkin suhteen.</p> <p>Tulosten merkitys toimeksiantajaryitykselle oli suuri, sillä vuokratyöntekijät ovat henkilöstöpalveluryityksen liiketoiminnan perusta. Tutkimus mahdollistaa useita eri jatkotutkimuksia liittyen esimerkiksi vuokratyöntekijän kokonaisvaltaiseen työntekijäkokemukseen, työntekijäkokemuksen osatekijöihin tai vuokratyöntekijöiden kokemaan epätasa-arvoisuuteen.</p>	
Avainsanat työntekijäkokemus, vuokratyö, vuokratyöntekijä, vuokratyöryitys, käyttäjäryitys, johtaminen	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration	
Author Saija Kattainen	
Title of Thesis Employee Experience and Management of Temporary Agency Workers in User Companies	
Date 9 May 2023	Pages/Appendices 60/3
Client Organisation /Partner HR Mentor Oy	
<p>Abstract</p> <p>The primary aim of this thesis project was to investigate the employee experience and management of temporary agency workers in user companies. The thesis made an attempt to gain insight into how temporary agency work affects employee experience, how the various factors of the employee experience are realised in user companies and what role the management of the user company plays in this. The thesis was implemented for the client organization which operates in the human resources services sector. The client organization is called HR Mentor Oy. The subject of the thesis was based on a reflection that arose during the author's practical training about how the employee experience of temporary agency workers is structured and what factors contribute to it.</p> <p>The thesis was carried out as quantitative research, which also integrated the characteristics of qualitative research. The method applied was a survey which included selection questions and open questions. The questionnaire used a four-tier Likert scale. The research team consisted of temporary agency workers who worked through the client organization during the preceding six months. The results of the research were analysed based on theoretical knowledge. Moreover, conclusions and development proposals were presented based on the analysis.</p> <p>In summary, based on the results, it was indicated that the experience of temporary agency workers in user companies was good according to the overall assessment. The results, however, showed a wide distribution, reflecting the differences between user companies as an example in organisational cultures. Interestingly, one of the key factors in employee experience, the experience of relevance at work, was better achieved than expected. Factors that undermine employee experience were found in connection with well-being at work and enthusiasm. The results also highlighted the inequality experienced by temporary agency workers in relation to other employees. Furthermore, management was generally considered to be at a good level, but the distribution of responses showed that there were differences between user companies in terms of management.</p> <p>It can be concluded that the significance of the results for the client organization was substantial because temporary agency workers are the basis of the human resources company business. The research allows for a number of further studies for example on the comprehensive employee experience of the temporary agency worker, on the factors of the employee experience or on the inequality experienced by temporary agency workers.</p>	
<p>Keywords employee experience, temporary agency work, temporary agency worker, temporary work agency, user company, management</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
2	VUOKRATYÖ	8
2.1	Vuokratyötä koskeva lainsäädäntö	8
2.2	Vuokratyön johtamisen vastuualueet	9
2.3	Kokemuksia vuokratyöstä	10
3	TYÖNTEKIJÄKOKEMUS JA JOHTAMINEN KÄYTTÄJÄYRITYKSESSÄ	11
3.1	Vuokratyöntekijän työntekijäkokemus	13
3.2	Työntekijäkokemuksen johtaminen	17
3.3	Valmentava johtaminen	17
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA VAIHEET	19
4.1	Tutkimusmenetelmän valinta	19
4.2	Tutkimuksen suunnittelu	19
4.3	Kyselylomakkeen muodostaminen	21
4.4	Kyselylomakkeen testaaminen	22
4.5	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	23
5	KYSELYTUTKIMUKSEN ANALYYSI	25
5.1	Taustatiedot	25
5.2	Työn merkityksellisyys ja oman roolin merkityksellisyys yritykselle	26
5.3	Työkuorma, työtehtävät, tavoitteet ja perehdytys	29
5.4	Työssä jaksaminen, työn tarjoamat haasteet ja vastuut	31
5.5	Innostuneisuus työssä	32
5.6	Kehittymis- ja etenemismahdollisuudet, mahdollisuus vaikuttaa työhön, työn sisällön vastaavuus sovittuun työnkuvaan	34
5.7	Työyhteisöön kuuluvuuden tunne, turvallinen työilmapiiri ja vuokratyöntekijöiden kohtelu	35
5.8	Johtaminen ja esihenkilötyö	39
5.9	Työntekijäkokemuksen kokonaisarvio	42
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET	44
6.1	Johtopäätökset	44
6.2	Kehitysehdotukset	46
7	POHDINTA	48
	LÄHTEET	50

LIITE 1: KYSELYLOMAKE.....	53
LIITE 2: SAATEKIRJE.....	59
LIITE 3: ARVONTALOMAKE	60

KUVALUETTELO

KUVA 1. Kuvaleike työ- ja elinkeinoministeriön Vuokratyöoppaasta: Vuokratyösuhteen kolmikantasopimus (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 6)	8
KUVA 2. Työntekijäkokemuksen muodostuminen (mukaillen Morgan 2017, 8).....	11
KUVA 3. Kuvaleike Henkilöstöpalveluyrityksen liiton vuokratyöntekijätutkimuksesta: Vuokratyöntekijöiden tyytyväisyys ja innostuneisuus (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 16)	15
KUVA 4. Kuvaleike Henkilöstöpalveluyritysten liiton vuokratyöntekijätutkimuksesta: Tasa-arvoisuuden kokemus vuokratyössä (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 22)	15
KUVA 5. Kuvaleike Henkilöstöpalveluyritysten liiton vuokratyöntekijätutkimuksesta: Vuokratyöntekijöiden kokemuksia asiakasyrityksen esihenkilöistä (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 21)	16
KUVA 6. Kuvaleike kirjasta Valmentava tiimin johtaminen: yhdessäohjautuvuus ja systeeminen ajattelu onnistumistekijöinä: Valmentavan tiimin johtajan kolme positiota (Ristikangas ym. 2021, luku 1) .	18
KUVA 7. Opinnäytetyön tutkimuksen operationalisointi	20
KUVA 8. Tutkimuslomakkeen laatiminen (mukaillen Heikkilä 2014, 46)	21
KUVA 9. Vastaaajien sukupuolijakauma (n=64)	25
KUVA 10. Vastaaajien ikäjakauma (n=64)	26
KUVA 11. Vastaaajien työskentelyaika nykyisessä käyttäjäyrityksessä (n=64)	26
KUVA 12. Työni on merkityksellistä (n=64)	27
KUVA 13. Koen roolini merkitykselliseksi yrityksen toiminnalle (n=64)	29
KUVA 14. Työkuorma, työtehtävät, tavoitteet ja perehdytys (n=64)	31
KUVA 15. Työssä jaksaminen, työn tarjoamat haasteet ja vastuu (n=64).....	32
KUVA 16. Olen innostunut työstäni (n=64)	33
KUVA 17. Kehittymis- ja etenemismahdollisuudet, mahdollisuus vaikuttaa työhön, työn sisällön vastaavuus sovittuun työnkuvaan (n=64)	35
KUVA 18. Koen kuuluvani työyhteisöön (n=64)	36
KUVA 19. Työilmapiiri on turvallinen (n=64)	37
KUVA 20. Vuokratyöntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti suhteessa muihin työntekijöihin (n=64)	38
KUVA 21. Suhteeni esihenkilöön on hyvä (molemminpuolinen luottamus, avoimuus, kunnioitus) (n=64)	40
KUVA 22. Esihenkilön toimintaa koskevat väitteet (n=64)	41
KUVA 23. Kokonaisarvio työntekijäkokemuksesta käyttäjäyrityksessä (n=64)	42

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö tutkii vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemusta ja johtamista käyttäjäyrityksessä. Tavoitteena on selvittää, miten vuokratyö vaikuttaa työntekijäkokemukseen, kuinka työntekijäkokemuksen eri tekijät toteutuvat ja millainen rooli käyttäjäyrityksen johtamisella siihen on.

Aihe on peräisin opinnäytetyön tekijän harjoittelujaksolta työn toimeksiantajayrityksessä. Viiden kuukauden mittaisen harjoittelun aikana opinnäytetyön tekijä toimi henkilöstöpalvelualan yrityksessä rekrytoinnin ja vuokratyön välityksen parissa. Harjoittelussa herännyt pohdinta vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemuksen rakentumisesta sekä käyttäjäyrityksen johtamiskäytäntöjen vaikutuksesta siihen jalostuvat tutkimuksen muotoon tässä opinnäytetyössä.

Vuokratyössä osapuolina ovat henkilöstöpalvelualan yritys, eli vuokratyöntekijä ja käyttäjäyritys. Vuokratyöntekijä välittää vuokratyövoimaa käyttäjäyrityksille ja toimii vuokratyöntekijöiden varsinaisena työnantajana sekä palkanmaksajana. Käyttäjäyritys, jossa vuokratyöntekijät työskentelevät, puolestaan johtaa ja valvoo työntekoa.

Opinnäytetyö toteutetaan tutkimuksellisenä työnä toimeksiantajalle, joka on itäsuomalainen henkilöstöpalvelualan yritys HR Mentor Oy. Toimeksiantajayritys on perustettu vuonna 2017 ja sillä on kaksi toimipistettä, Kuopiossa ja Joensuussa. HR Mentorin tarjoamia palveluita yritysasiakkaille ovat henkilöstövuokraus, rekrytointipalvelu, rekrytointikoulutus ja HR-valmennukset. Tällä hetkellä yrityksen kautta työskentelee alle 100 vuokratyöntekijää. HR Mentor on henkilöstöpalveluyritysten liiton HPL:n jäsen.

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen, sillä työntekijäkokemus ja sen kehittäminen on trendi yrity maailmassa. Nykypäivän työmarkkinoilla kilpailu työntekijöistä on kovaa ja työntekijät odottavat työnantajaltaan entistä enemmän. Erinomainen työntekijäkokemus ei kuitenkaan rakennu ainoastaan kattavien työsuhte-etujen avulla, vaan vaatii työntekijälähtöistä otetta koko organisaatiokulttuurissa.

Vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemus on suhteellisen vähän tutkittu aihe. Vuokratyön käyttö yrityksissä on kuitenkin yleistynyt ja vuokratyöntekijän työntekijäkokemuksella on vaikutusta niin henkilöstöpalveluyrityksen kuin käyttäjäyrityksenkin työnantajabrändiin. Vuokratyöntekijöiden työsuhteen vastuualueiden jakaantuessa käyttäjäyrityksen ja vuokratyöntekijän kesken, jää käyttäjäyrityksen johtamistoimintojen laatu ja toteutuminen sekä työntekijäkokemuksen rakentuminen helposti pimentoon vuokratyöntekijän edustajan näkökulmasta. Tieto työntekijäkokemuksesta käyttäjäyrityksessä on tärkeä HR Mentorille, sillä tyytyväiset työntekijät ovat vuokratyötä välittävälle yritykselle arvokasta pääomaa.

Tutkimus toteutetaan määrällisenä tutkimuksena kyselyn muodossa. Kyselyn tuloksia syvennetään laadullisen tutkimuksen piirteitä omaavilla avoimilla kysymyksillä. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää tutkimuskysymyksen mukaisesti, millainen on HR Mentorin kautta työskentelevien sekä työskennelleiden työntekijöiden työntekijäkokemus käyttäjäyrityksessä ottaen huomioon vuokratyösuhteen erikoislaatuisuuden. Vuokratyössä vuokratyöntekijän työnantajana on vuokratyöntekijä, mutta työtä johtaa ja valvoo käyttäjäyritys. Tutkimuksessa tutkitaan työntekijäkokemukseen vaikuttavia tekijöitä ja niiden

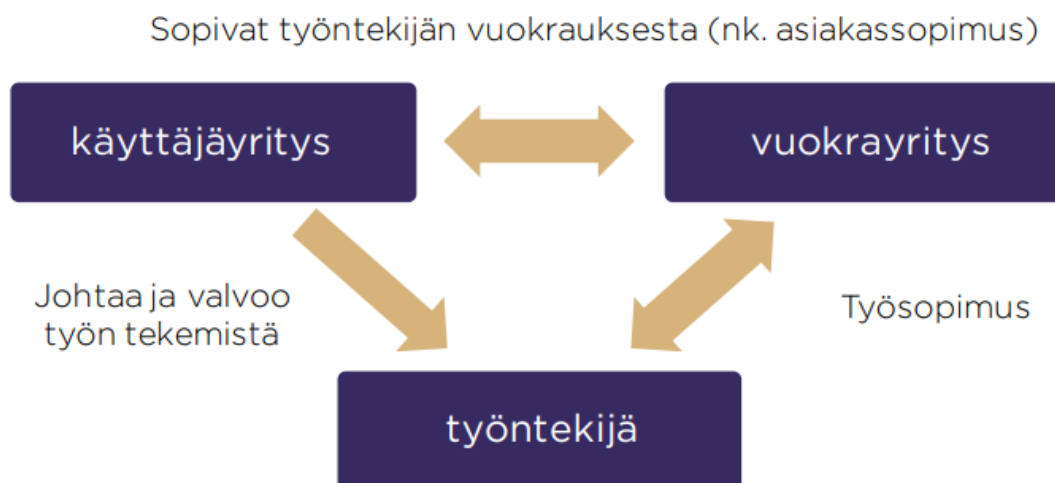
toteutumista sekä peilataan vuokratyön vaikutuksia työntekijäkokemukseen. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena on taustoittaa johtamis- ja esihenkilötyön vaikutusta työntekijäkokemuksen muodostumiseen.

Opinnäytetyön tavoitteena on tarjota toimeksiantajalle arvokasta ja uutta tietoa sekä luoda mahdollisuus tutkia ja kehittää työntekijäkokemusta lisää tutkimuksen pohjalta. Lisäksi opinnäytetyö tuo ajantasaista tietoa myös muille henkilöstöpalvelualan yrityksille ja vuokratyön parissa toimiville.

2 VUOKRATYÖ

Vuokratyöllä tarkoitetaan tilannetta, jossa työntekijä siirretään vastiketta vastaan työskentelemään toisen työnantajan käyttöön tämän johdon ja valvonnan alaiseksi (Hietala, Kaivanto & Schön 2022, luku 1.1). Näin ollen vuokratyöntekijän työnantaja, mutta työ tehdään käyttäjäyritykselle. Vuokratyöntekijä maksaa työntekijän palkan sekä hoitaa muut työnantajalle kuuluvat velvoitteet, kuten työterveyshuollon. Käyttäjäyrityksen vastuulla on ohjata, opastaa ja valvoa vuokratyöntekijän työn tekemistä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 6, 18.)

Vuokratyösuhteessa vuokratyöntekijä, vuokratyönantaja sekä käyttäjäyritys muodostavat kolmikantasuhteen. Myös oikeussuhteita on kolme: vuokratyöntekijän ja työntekijän välinen työsuhde, vuokratyöntekijän ja käyttäjäyrityksen välinen asiakassuhde sekä käyttäjäyrityksen ja vuokratyöntekijän välinen oikeussuhde, joka ei perustu suoraan sopimukseen, sillä vuokratyöntekijä on sopimussuhteessa vuokratyöntekijän kanssa. (Hietala ym. 2022, luku 1.1.)



KUVA 1. Kuvaleike työ- ja elinkeinoministeriön Vuokratyöoppaasta: Vuokratyösuhteen kolmikantasopimus (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 6)

Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan vuonna 2022 vuokratyöntekijöitä oli keskimäärin 60 000 ja vuokratyöntekijöiden osuus kaikista palkansaajista oli 3 %. Eniten vuokratyöntekijöitä päätyössään oli teollisuuden eri toimialoilla sekä tukku- ja vähittäiskaupassa. Yleisintä vuokratyön käyttöä oli majoitus- ja ravitsemistoiminnassa sekä kuljetuksen ja varastoinnin toimialoilla. Naisvuokratyöntekijöiden määrä kasvoi liike-elämän palveluissa sekä terveys- ja sosiaalipalveluissa, miesten osuus taas kasvoi lähes kaikilla toimialoilla. Miesten osuus vuokratyöntekijöistä oli 54 % vuonna 2022. (Tilastokeskus 2023.)

2.1 Vuokratyötä koskeva lainsäädäntö

Vuokratyöhön sovellettava työlainsäädäntö on pitkälti samaa, kuin muidenkin työsuhteiden kohdalla. Muutamia yksinomaan vuokratyötä koskevia säännöksiä kuitenkin on olemassa. Tämän opinnäytetyön kannalta olennaisimmat säädökset liittyvät työsuhteen johtamiseen, käyttäjäyrityksen velvoitteisiin sekä työntekijän oikeuksiin.

Työsopimuslaissa ja työturvallisuuslaissa säädetään opinnäytetyön kannalta olennaisissa lainkohdissa seuraavanlaisesti:

Työnantajan siirtäessä työntekijän tämän suostumuksella toisen yrityksen (käyttäjäryitys) käyttöön, käyttäjäryitykselle siirtyvät oikeus johtaa ja valvoa työntekoa sekä ne työnantajalle säädetyt velvollisuudet, jotka liittyvät välittömästi työn tekemiseen ja sen järjestelyihin. Käyttäjäryityksen on toimitettava työntekijän työnantajalle ne tiedot, jotka työnantaja tarvitsee velvollisuuksiensa täyttämiseksi (Työsopimuslaki 55/2001, 1 luku 7 §).

Vuokratyöntekijällä on oikeus käyttäjäryityksen työntekijöilleen tarjomiin palveluihin ja yhteisiin järjestelyihin samoin ehdoin kuin käyttäjäryityksen työntekijöillä, jollei erilainen kohtelu ole perusteltua objektiivista syistä. Käyttäjäryitys ei kuitenkaan ole velvollinen taloudellisesti tukemaan vuokratun työntekijän palvelujen ja järjestelyjen käyttöä (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 9 a §).

Työn vastaanottajan on ennen työn aloittamista riittävän tarkasti määriteltävä vuokratyön edellyttämät ammattitaitovaatimukset ja työn erityispiirteet sekä ilmoitettava ne vuokratyöntekijän työnantajalle (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 3 §).

Työn vastaanottajan on erityisesti huolehdittava työntekijän perehdyttämisestä työhön ja työpaikan olosuhteisiin, työsuojelutoimenpiteisiin sekä tarvittaessa työsuojelun yhteistoimintaa ja tiedottamista sekä työterveyshuoltoa koskeviin järjestelyihin (Työturvallisuuslaki 14.11.2008/709, 3 §).

Vuokratyöntekijän työterveyshuollon varsinainen järjestämisvelvollisuus on vuokratyöryityksellä. Käyttäjäryityksen on kuitenkin ilmoitettava vuokratyön käyttämisestä työpaikalla työterveyshuollolle sekä työsuojeluvaltuutetulle, sillä osa työterveyshuollon toimista liittyy kiinteästi työntekopaikkaan. Käyttäjäryitys on myös yleensä teettänyt työpaikalla työterveyshuollon laatiman työpaikkaselvityksen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 18–19.)

2.2 Vuokratyön johtamisen vastualueet

Vuokratyön kolmikantasuhteen johdosta vuokratyöntekijällä on kaksi esihenkilöä. Hallinnollisena esihenkilönä toimiva vuokratyöryitys vastaa esimerkiksi palkanmaksusta ja asiakasyrityksen esihenkilö puolestaan johtaa, opastaa ja valvoo työtä työntekopaikalla. Onnistuneen esihenkilötyön perusteena on viestintä työsuhteen osapuolien välillä. Lisäksi osapuolten tulisi tietää, minkä työehtosopimuksen piirissä työntekijä työskentelee. Vuokratyöryityksen esihenkilön ja vuokratyöntekijän välille ei synny luontaista päivittäistä kontaktia, joten esihenkilön on oltava aktiivinen saadakseen tietoa alaistensa tilanteesta. (Terävä, Kuntoutussäätiö 2013, 9.)

Tarkemmin määriteltynä vuokratyöryityksen esihenkilölläkin on hallinnollisessa roolissa useita eri vastuita. Palkanlaskennan lisäksi hallinnollisen esihenkilön täytyy välittää työterveyshuoltoon tieto asiakasyrityksen työpaikan olosuhteista, riskeistä ja vaaroista. Yleisperehdytyksen antaminen eli esimerkiksi työsuojeluun ja työterveyshuoltoon liittyvistä asioista kertominen sekä tarvittaessa työelämän pelisääntöjen läpikäynti on henkilöstöpalvelu-yrityksen vastuulla. Yleisvastuu työturvallisuudesta, työaikalain noudattamisesta, sairauspoissaolojen seuranta, työhön paluun tukeminen esimerkiksi pitkän sairausloman jälkeen, lakisääteisten terveystarkastusten järjestäminen ja yhteistyö työterveyshuollon kanssa sekä työntekijän auttaminen työhön ja työkykyyn liittyvissä ongelmatilanteissa ovat kaikki

henkilöstöpalveluyrityksen hallinnollisen johtamistyön tehtäviä. Vuokratyössä asiakasyrityksen esihenkilön ensisijaisena tehtävänä on johtaa ja valvoa työtä. Lisäksi esihenkilö perehdyttää työhön ja työturvallisuuteen sekä opastaa työpaikan työsuojeluasioissa, kuten tapaturmatilanteissa toimimisessa. Esihenkilön vastuulla on myös opastaa ja valvoa henkilösuojainten käyttöä, ilmoittaa työpaikan työterveyshuollolle ja työsuojeluvaltuutetulle vuokratyön aloittamisesta työpaikalla sekä tarvittaessa ilmoittaa henkilöstöpalveluyritykselle vuokratyöntekijän mahdollisesta työkyvyn heikkenemisestä. Vuokratyöyrityksen ja käyttäjäyrityksen esihenkilöiden yhteisiin vastuisiin kuuluvat esimerkiksi aktiivinen kommunikointi esihenkilöiden ja vuokratyöntekijöiden kesken, yhteistyö ongelmatilanteita ratkaistaessa sekä henkilösuojainten hankinta vuokratyöntekijälle, jonka vastuu sovitaan tapauskohtaisesti käyttäjäyrityksen ja henkilöstöpalveluyrityksen välillä. (Terävä, Kuntoutussäätiö 2013, 23.)

2.3 Kokemuksia vuokratyöstä

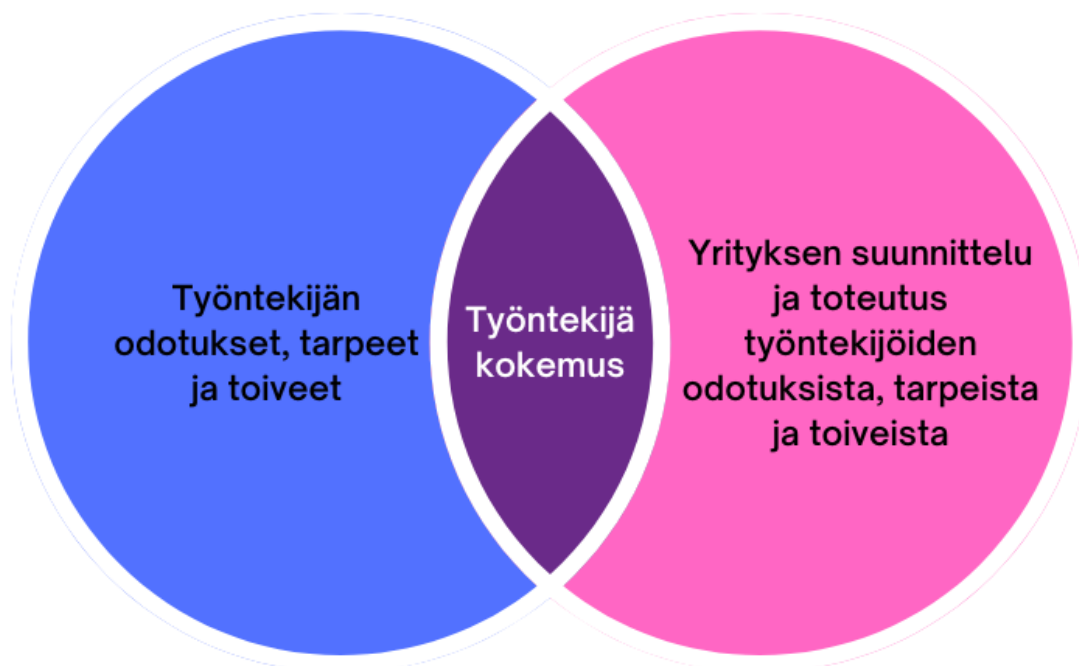
Erään tutkimuksen mukaan sekä vuokratyöntekijät että käyttäjäyritysten esihenkilöt näkevät positiivisia, mutta myös negatiivisia puolia vuokratyövoiman käytössä. Vuokratyöntekijät kokevat positiivisena muun muassa kattavat työmahdollisuudet, nopeuden ja joustavuuden. Negatiivisia tuntemuksia herättävät kokemukset työyhteisöön kuulumattomuudesta, eriarvoisuudesta ja epäoikeudenmukaisuudesta, pelko työn loppumisesta, selkeän työnantajan puuttuminen, jatkuvan uuden oppimisen aiheuttama rasitus, pelko osaamisen riittämättömyydestä sekä oman elämän suunnittelun vaikeus ja lomien puute. (Viitala 2007, luku 3.1.)

Esihenkilöt pitävät vuokratyöntekijöiden tapaan positiivisena vuokratyön tarjoamaa joustavuutta. Lisäksi positiivisena koetaan vuokratyöntekijöiden motivaatio ja pystyvyys, vuokratyön tuoma helpotus väliaikaisiin ruuhkatilanteisiin sekä vuokratyövoiman käytön vähentämä työtaakka liittyen muun muassa rekrytointiprosessien hoitamiseen. Negatiivisena koetaan tasapainoilu työvoiman mitoituksessa suhteessa työmäärään sekä vuokratyövoiman tuoma häiriö toiminnan tehokkuuteen, sujuvuuteen ja laatuun vaihtuvuuden ja aikaa vievän oppimisen vuoksi. Perehdyttäminen ja vastuu siitä koetaan rasitteeksi vakituiselle työvoimalle, lisäksi vuokratyöntekijät ovat irrallisia työyhteisöstä ja tietämättömiä työsuhteen ehdoista. Jakautuminen kahden kerroksen väkeen taas aiheuttaa eriarvoisuuden tunnetta vuokratyöntekijöissä. Myös esihenkilön ja alaisen välisen suhteen muodostuminen vuokratyössä koetaan ongelmalliseksi ja roolinotto esihenkilön asemassa hankalaksi. (Viitala 2007, luku 3.1.)

Tanskasen (2012, 44) mukaan muihin työntekijöihin verrattuna vuokratyöntekijöiden työelämän laatu on heikompi mitattuna useiden työelämän laadun eri ulottuvuuksilla. Vuokratyöntekijöillä on muun muassa suurempi suhteellinen todennäköisyys heikkoon taloudelliseen kompensatioon, vähäiseen työyhteisön tukeen, työtyytymättömyyteen, harkintavallan puutteeseen, työsuhteen turvattomuuteen sekä työtehtäviin, jotka eivät vaadi erityistä ammattiosaamista. Pienempi osa vuokratyöntekijöistä on korkeakoulutettu sekä korkeassa sosioekonomisessa asemassa verrattuna muihin työntekijöihin. Vuokratyöntekijät ovat myös harvemmin esihenkilöasemassa, tekevät korkean ammattitaidon työtä tai työskentelevät harvemmin aloilla, jotka kytkeytyvät suoraan korkeaa ammattitaitoa vaativiin toimialoihin.

3 TYÖNTEKIJÄKOKEMUS JA JOHTAMINEN KÄYTTÄJÄYRITYKSESSÄ

Työntekijäkokemus muokkaa ajatusta työnantajan ja työntekijän välisestä suhteesta. Aiemmin henkilöstöjohtaminen pohjautui yrityksen tarpeisiin ja tavoitteisiin, kuten liikevoittoon ja tehokkuuteen. Tämän seurauksena henkilöstöjohtamisella on pyritty vaikuttamaan työntekijän toimintaan, jotta yrityksen tavoitteet saavutettaisiin riippumatta siitä, täytetäänkö työntekijöiden perustarpeita. Työntekijäkokemuksen rakentuminen vaatii, että yrityksen on ymmärrettävä syvällisesti työntekijän tarpeet, toiveet, pelot ja tunteet yksilötasolla. (Plaskoff 2017.)



KUVA 2. Työntekijäkokemuksen muodostuminen (mukaillen Morgan 2017, 8)

Ihanteellinen työntekijäkokemus syntyy työntekijän todellisuuden ja yrityksen luoman todellisuuden kohdatessa. Toisin sanoen työntekijät kokevat yrityksen toiminnan tarkoituksenmukaisella tavalla. Työntekijäkokemus voidaan siis määritellä työntekijän odotusten, tarpeiden ja toiveiden sekä yrityksen suunnitelman ja toteutuksen mukaisten työntekijöiden odotusten, tarpeiden ja toiveiden risteyskohdaksi. (Morgan 2017, luku 1.)

Työntekijäkokemuksen tila 2020- tutkimuksen mukaan työntekijäkokemus muodostuu yhteisöllisyydestä ja ilmapiiristä, selkeästä suunnasta ja tavoitteista, työntekijän autonomiasta sekä osaamisen ja haasteiden tasapainosta. Tärkeimmät vaikuttimet työntekijäkokemuksen suhteen ovat merkityksellinen työ, itse- ja yhdessäohjautuvasti työskentely, tunne omasta osaamisesta työssä, tunne vapaudesta tehdä työtä itse parhaaksi katsomallaan tavalla, työn tarjoamat mahdollisuudet jatkuvaan kehittymiseen, henkilöstön jaksamisesta ja hyvinvoinnista välittäminen sekä oikeudenmukainen johtaminen. (Talent Vectia 2020, 6, 24.)

Yritykset voivat luoda erinomaisen työntekijäkokemuksen muuttamalla perinteisen esihenkilöltä alaiselle -johtamistyylin muotoiluajatteluun. Tällä tavoin yritykset voivat asettaa työntekijänsä etusijalle

tutkimalla ja vastaamalla siihen, millainen työntekijän matka on. Tutkimusten pohjalta yritys voi toteuttaa räätälöityjä toimenpiteitä, jotka keskittyvät niihin kriittisiin hetkiin, joilla on merkitystä tyytyväisyyden, suorituskyvyn ja tuottavuuden maksimoimisen kannalta. Tutkimusten mukaan ihmiset, joilla on positiivinen työntekijäkokemus, omaavat kuusitoista kertaa enemmän sitoutuneisuutta yritykseen negatiivisen työntekijäkokemuksen omaaviin nähden. (Emmett, Komm, Moritz & Schultz 2021.)

Työntekijäkokemus syntyy työnantajan ja työntekijän vuorovaikutussuhteessa. Tarkemmin määriteltynä, työsuhteen elinkaaren eri kohtauspisteissä syntyvät ajatukset ja tunteet työstä, työympäristöstä ja organisaatiosta työnantajana luovat työntekijäkokemusta. Työntekijäkokemusta voidaan tarkastella kahdella eri tasolla, ihmisten kokonaisarviona vuorovaikutushetkistä työnantajan kanssa sekä yksittäisinä työhön liittyvinä hetkinä. Työntekijäkokemuksen kehittämisen päämäärä on kokonaisarvion parantaminen, mikä perustuu valikoitujen, yksittäisten vuorovaikutushetkien parantamiseen. Työntekijäkokemuksen luoma arvo näkyy muun muassa työtyytyväisyydessä, hyvinvoinnissa ja työn imussa. Psykologisten perustarpeiden, kuten autonomian, kompetenssin ja yhteenkuuluvuuden tukemisen lisäksi organisaatioiden tulisi tavoitella työntekijäkokemusta, joka kertoo, että työntekijät viihtyvät työpaikallaan, kehittyvät ja kokevat olevansa arvostettuja. Näiden arvojen kokeminen lisää työntekijöiden sitoutumista työhönsä sekä kasvattaa luottamusta työntekijän ja työnantajan välillä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 120–122.)

Työntekijän ja työnantajan kohtaamispisteisiin satsaamalla voidaan vaikuttaa työntekijäkokemukseen. Arvostava vuorovaikutuskokemus voi syntyä, kun työntekijä kohdataan yksilönä eri kohtaamispisteissä. Vuorovaikutustilanteita voi parantaa kehittämällä johtamista, henkilöstöjohtamista, työyhteisötaitoja ja työskentelyn puitteita. Lisäksi työnantajan on valittava, mitkä vuorovaikutuskokemukset halutaan nostaa erinomaiselle tasolle ja missä riittää hyvä taso. Viemällä valitut kehittämiskohdeet erinomaiselle tasolle saadaan niistä vetovoimatekijöitä. (Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT 2023.)

Positiivista työntekijäkokemusta rakentavat työn voimavaroitekiijät. Työn voimavaroilla tarkoitetaan työn piirteitä, jotka tukevat työn tavoitteiden saavuttamista, työntekijöiden psykologisten perustarpeiden täyttymistä sekä työntekijöiden henkilökohtaista kasvua ja oppimista. Näitä ovat muun muassa työn tekemistä tukeva työympäristö, toimivat työvälineet, sosiaalinen tuki työpaikalla, psykologinen turvallisuus, mukaansa ottava kulttuuri sekä työn merkityksellisyys. Työn voimavaroja vahvistamalla ja lisäämällä vaikutetaan siis positiivisen työntekijäkokemuksen syntymiseen. (Huhta & Myllyntaus 2021, 134.)

Sahimaa (2017, 21–22) tuo esille psykologisten perustarpeiden, benevolenssin ja merkityksellisyyden kokemuksen yhteyden yksilö- ja organisaatiotason hyötyihin. Psykologisiin perustarpeisiin kuuluvat itseohjautuvuusteorian mukaan autonomia eli omaehtoisuus, kompetenssi eli kyvykkyys, sekä yhteenkuuluvuus. Näiden perustarpeiden rinnalle on esitetty myös neljä perustarvetta: benevolenssia, jolla tarkoitetaan hyväntahtoisuutta muita ihmisiä kohtaan. Tutkimusten perusteella itseohjautuvuusteorialla, benevolenssilla ja merkityksellisyyden kokemuksella on keskinäinen yhteys. Näillä tekijöillä on osoitettu olevan myös yhtäläisiä yhteyksiä niin yksilö- kuin organisaatiotasolla muun muassa yleiseen hyvinvointiin, työhön sitoutumiseen ja työmotivaatioon. Psykologisten perustarpeiden

yhteys työtehokkuuteen, työtyytyväisyyteen ja sitoutuneisuuteen on niin ikään todettavissa. Psykologisten perustarpeiden täyttäminen synnyttää kokemusta merkityksellisyydestä, eli näiden kahden ilmiön välinen yhteys kulkee nimenomaan psykologisten perustarpeiden suunnasta merkityksellisyyden kokemukseen. (Sahimaa 2017, 21–22.)

Pienituloiset kokevat korkeatuloisia useammin, että heidän psykologisia perustarpeitaan ei täytetä työelämässä. Kaikilla tulotasoilla mitattuna tärkeimpinä työtyytyväisyyteen vaikuttavina tekijöinä koetaan ihmissuhteet ja kiinnostava työ. Nykypäivänä hyvä työ tarkoittaa myös työntekijöiden psykologisten perustarpeiden täyttämistä. (Allas & Weddle 2022.)

3.1 Vuokratyöntekijän työntekijäkokemus

Vuokratyöntekijän työntekijäkokemus käyttäjäryityksessä muodostuu pitkälti samojen tekijöiden pohjalta kuin missä tahansa muussakin työsuhteessa. Työntekijäkokemus on aina ihmisen oma, henkilökohtainen kokemus, mutta vuokratyöstä puhuttaessa on kuitenkin syytä kiinnittää huomiota työsuhteen erikoislaatuisuuteen. Vuokratyön kolmikantasuhteessa työntekijäkokemuksen muodostumiseen vaikuttavat sekä vuokratyö että käyttäjäryitys. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan työntekijäkokemusta niiden seikkojen kautta, jotka rakentavat työntekijäkokemusta käyttäjäryityksessä.

Vuokratyön todetaan heikentävän työntekijöiden välisiä suhteita työpaikalla. Tutkimukset myös osoittavat, että vuokratyöntekijöiden ja käyttäjäryityksen välisen suhteen luonne ei ole ainoastaan riippuvainen organisaatiokäytännöistä, vaan myös alkuperäisestä motivaatiosta vuokratyöhön, vapaaehtoisuuden käsityksestä sekä instrumentaalista arvosta, eli välinearvosta vuokratyön tekemiseen. Vuokratyö voi toimia välinearvona esimerkiksi silloin, kun vuokratyöntekijä tavoittelee pysyvää työtä käyttäjäryityksessä vuokratyön kautta. (Koene, Garsten & Galais 2014, 12.)

Portugalilaista vuokratyövoimaa tutkittaessa havaitaan, että vuokratyöhön liittyy alempi sisäinen, integroitunut ja tunnistettu motivaatio. Sisäisesti motivoitunut henkilö tekee työtä itsensä vuoksi tai nautinnosta, mikä luo tunteen vapaudesta, spontaanuudesta sekä omaehtoisuudesta. Integroitunut motivaatio sisältää monia samoja ominaisuuksia, kuin sisäinen motivaatio. Integroitunutta motivaatiota pidetään silti ulkoisen motivaation tyyppinä. Integroitunut motivaatio liittyy työn osaksi ihmisen persoonallisuutta ja identiteettiä. Tunnistettu motivaatio voi puolestaan näyttäytyä esimerkiksi siten, että työ on väylä kohti henkilökohtaisia tavoitteita tai ponnahduslauta pysyvämpään tai parempaan työhön. Tutkimuksessa havaitaan myös, että vuokratyöllä on kielteinen vaikutus työhyvinvointiin ja yleiseen hyvinvointiin. Vuokratyö vähentää sitoutuneisuutta, tyytyväisyyttä elämään ja terveyteen sekä lisää uupumusta ja kynäisyyttä. Motivaation eri muodot ovat yhteydessä psykologisiin perustarpeisiin, joiden täytyessä myös työhyvinvointi paranee. Mielenkiintoista tutkimuksen tuloksien osalta on myös se, että kontrollimuuttujista vastaajan sukupuoli vaikuttaa tuloksiin. Naiset raportoivat positiivisempia tuloksia hyvinvoinnin osalta ja antoivat myös korkeammat pisteet motivaatioulottuvuudesta lukuun ottamatta tunnistettua motivaatiota, jossa ei ollut eroja miesten ja naisten välillä. (Chambel & Sobral 2019.)

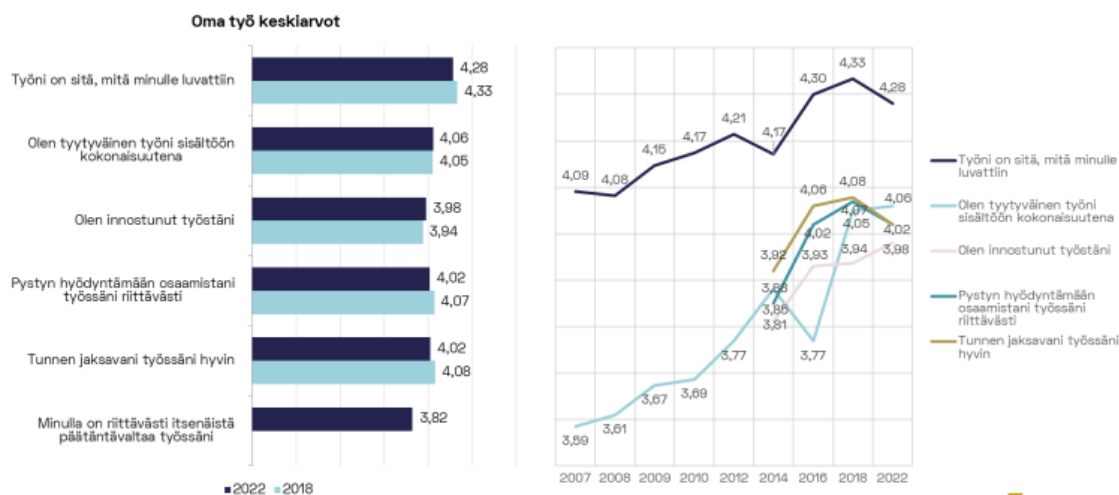
Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL määrittelee toiminta- ja vastuullisuusperiaatteissaan yhdeksi tavoitteekseen positiivisen työntekijäkokemuksen. Henkilöstöpalveluyritysten liiton jäsenenä vuokra-

yritys edellyttää, että käyttäjäyritykset kohtelevat kaikkia työntekijöitä yhdenvertaisesti ja oikeudenmukaisesti. Lisäksi vuokratyö edellyttää, että käyttäjäyritys perehdyttää työntekijän työhön ennen varsinaista työn aloitusta ja että työ käyttäjäyrityksen tiloissa ja laitteilla on suoritettavissa turvallisesti. Positiivinen työntekijäkokemus on vuokra- ja käyttäjäyrityksen yhteinen tavoite. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2020, 22.) Useat toiminta- ja vastuullisuusperiaatteissa määritellyt edellytykset ovat myös lainsäädännön vaatimia vähimmäisehtoja työsuhteessa. Lisäksi myös työssä sovellettava työehtosopimus määrittelee vähimmäisehtoja työsuhteelle vuokratyössä (Työsuojelu.fi julkaisuaika tuntematon). On kuitenkin selvää, ettei lain ja työehtosopimuksien vähimmäisehtojen täytyminen riitä luomaan erinomaista työntekijäkokemusta.

Henkilöstöpalveluyritysten liiton vuoden 2022 vuokratyöntekijätutkimuksessa tutkittiin valtakunnallisesti henkilöstöpalveluyrityksien kautta työskentelevien kokemuksia vuokratyöstä. Tutkimuksen otos on 9784 vuokratyöntekijää viidestäkymmenestäkuudesta henkilöstöpalveluyrityksestä. Vastausasteikko kysymyksissä on 1–5. Tutkimuksen mukaan vuokratyöntekijöiden positiivisen työntekijäkokemuksen syntymistä tukevat käyttäjäyrityksen osalta muun muassa vuokratyön tuomat uudet työmahdollisuudet sekä työ, jossa työntekijä kykenee hyödyntämään osaamistaan sekä kehittymään. Positiivisen työntekijäkokemuksen kannalta pidetään myös tärkeänä, että työ on sisällöltään sitä, mitä luvataan. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 11.)

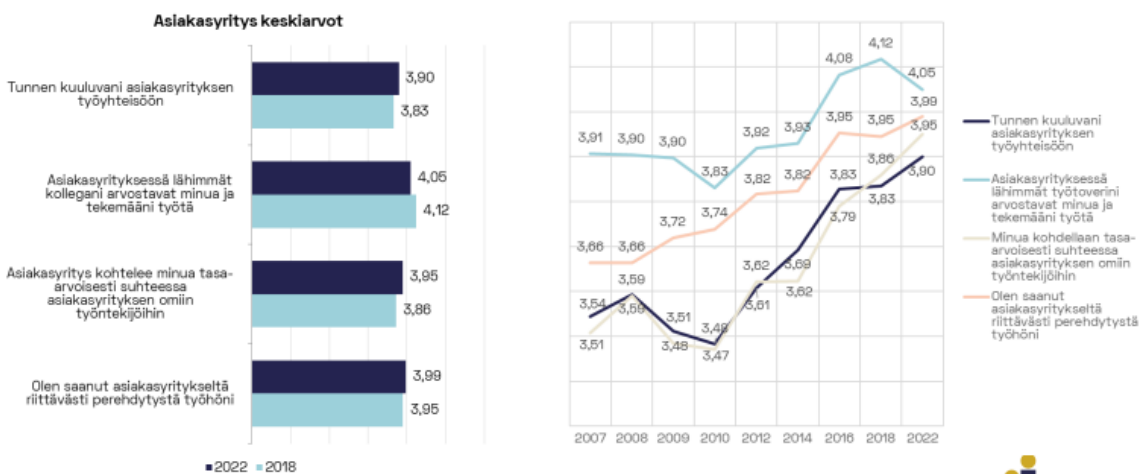
Vuokratyöntekijät ovat tyytyväisiä ja innostuneita liittyen oman työn sisältönsä. Työn koetaan olevan sitä, mitä luvataan ja työn sisältöön ollaan kokonaisuus huomioon ottaen tyytyväisiä. Myös työssä jaksaminen on hyvällä tasolla ja työhön sisältyy itsenäistä päätäntävaltaa riittävällä tasolla. (Kuva 3.)

Vuokratyöntekijöiden innostumisen taustalla vaikuttavat eniten tyytyväisyys työn sisältöön, työssä jaksaminen, mahdollisuus oman osaamisen hyödyntämiseen sekä tunne käyttäjäyrityksen työyhteisöön kuuluvuudesta (Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL 2022, 17). Leading Passion -tutkimuksen mukaan (Launonen 2017) kokemus autonomiasta sekä työssä oppiminen vaikuttavat eniten työn merkityksellisyyden kokemiseen. Työn merkityksellisyys ja siihen liittyvä motivaatio puolestaan mahdollistavat innostumisen. Merkityksellisyyden kokemukset työssä rakentavat positiivista työntekijäkokemusta.



KUVA 3. Kuvaleike Henkilöstöpalveluyrityksen liiton vuokratyöntekijätutkimuksesta: Vuokratyöntekijöiden tyytyväisyys ja innostuneisuus (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 16)

Vuokratyöntekijöiden tasa-arvoisuuden kokemus on lisääntynyt, mikä tukee positiivista työntekijäkokemusta. Tasa-arvoisuuden kokemuksen taustalla vaikuttavat tunne käyttäjäyrityksen työyhteisöön kuuluvuudesta, lähimpien kollegoiden arvostus työntekijää itseään sekä hänen tekemäänsä työtä kohtaan, käyttäjäyrityksen tasa-arvoinen kohtelu suhteessa yrityksen omiin työntekijöihin sekä riittävä perehdytys työhön käyttäjäyrityksen osalta. (Kuva 4.)

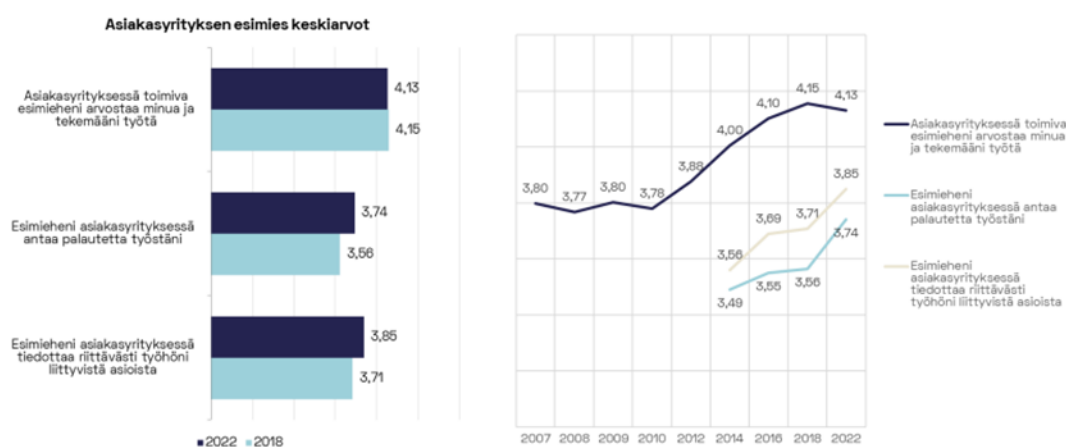


KUVA 4. Kuvaleike Henkilöstöpalveluyritysten liiton vuokratyöntekijätutkimuksesta: Tasa-arvoisuuden kokemus vuokratyössä (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 22)

Asiakasyrityksen esihenkilötyön laatu vuokratyösuhteessa on selvästi noussut 2010-luvulta lähtien. Vuokratyöntekijät kokevat esihenkilön arvostuksen vuokratyöntekijöitä sekä tehtyä työtä kohtaan olevan melko hyvällä tasolla. Myös palautteen saaminen esihenkilöltä sekä esihenkilön viestintätaidot ovat hyvällä tasolla ja tulokset parantuneet vuodesta 2018 vuoteen 2022. (Kuva 5.)

Esimiehen ja työntekijän vuorovaikutussuhde - heijastumia muuttuvaan työelämään (Forsten-Asikainen, Saalasti & Kultalahti 2019, 12) artikkelissa tutkitaan eri työntekijäryhmien kokemuksia vuoro-

vaikutussuhteesta esihenkilön kanssa sekä suhteen vaikutuksia työn imuun, yksilön ja yksikön osamiseen ja yksikön suoriutumiseen sekä joustavuuteen. Yksi keskeisin havainto on työsuhteen tyyppin ja vuorovaikutuksen tason työntekijäkokemuksen välinen yhteys. Määräaikaisessa työsuhteessa työskentelevät pitävät vuorovaikutusta esihenkilön kanssa parhaimpana verrattuna vakituisiin sekä vuokratyösuhteessa oleviin. Tutkimus osoittaa, että esihenkilön ja työntekijän välisen vuorovaikutussuhteen merkitys on tilastollisesti merkittävä seuraavien muuttujien kanssa: yksikön osaaminen ja suoriutuminen, yksilön osaaminen, joustavuus ja työn innostavuus eri ulottuvuuksineen. Korrelaatiotasot ovat keskisuuria ($>0,400$). Esihenkilön ja työntekijän välistä vuorovaikutusta voidaan siis pitää merkittävänä tekijänä henkilöstön voimavaroja arvioivien ulottuvuuksien kanssa. Tutkimuksen mukaan vuorovaikutus vuokratyössä on heikompaa, kuin määräaikaisessa työsuhteessa. Näin ollen voidaan olettaa, että vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemuksen rakentuminen vuorovaikutuksen keinoin on heikompaa verrattuna muihin työntekijöihin.



KUVA 5. Kuvaleike Henkilöstöpalveluyritysten liiton vuokratyöntekijätutkimuksesta: Vuokratyöntekijöiden kokemuksia asiakasyrityksen esihenkilöistä (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 21)

3.2 Työntekijäkokemuksen johtaminen

Esihenkilöllä on merkittävä rooli positiivisen työntekijäkokemuksen tuottamisessa. Esihenkilön täytyy huolehtia, osallistua, ymmärtää työntekijöitään yksilöinä ja olla aktiivisesti vuorovaikutuksessa johtakseen positiivista työntekijäkokemusta. Arjen toimintatavat ja sujuvuus sekä toimiva viestintä ovat peruspilareita, jotka rakentavat positiivista työntekijäkokemusta. Näiden tukena toimivat yhteisten toimintatapojen määrittäminen, selkeät työtehtävät ja tasapuolinen työnjako. Vuorovaikutusta tukevia toimintatapoja ovat esihenkilön helppo lähestyttävyyden, palautteen antaminen sekä toimiva keskusteluyhteys. Erityisen tärkeää työsuhteessa on molemminpuolisen luottamuksen kehittyminen. Esihenkilön tuki työntekijälle on tärkeää luottamuksen kannalta. Työntekijän on uskottava omaan tekemiseensä, usein vastuunanto lisää molemminpuolista luottamusta. (Kaihua, Kemi, Tapaninen & Vähäkuopus 2020, 8, 26.)

Työntekijäkokemuksen johtaminen edellyttää työntekijöiden tuntemista ja ymmärtämistä yksilöinä, voidaan puhua lähestymistavasta, jolla johdetaan. Työntekijän yksilölliset kokemukset vaativat yksilöllistä johtamista. (Kaihua ym. 2020, 8.) Näin ollen johtamisella on merkittävä vaikutus työntekijäkokemukseen. Työntekijäkokemuksen kannalta olennaista on esimerkiksi organisaation johtamisjärjestelmä ja johtamiselle määritellyt periaatteet. Myös työntekijän suhde esihenkilönsä parantaa tai heikentää työntekijäkokemusta. Johtamisen täytyy olla onnistunutta niiden tekijöiden kannalta, jotka ovat työntekijöille tärkeitä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 176.) Johtamalla yksilöiden vahvuuksia työntekijä voi saavuttaa onnistumisia työssään, mikä tukee positiivista työntekijäkokemusta (Kaihua ym. 2020, 8).

3.3 Valmentava johtaminen

Huhdan ja Myllyntauksen mukaan (2021, 175–176) työntekijäkokemusta parhaiten palvelee valmentava johtaminen. Valmentava johtaminen voidaan jakaa voimaannuttavaan johtamiseen sekä fasilitoivaan johtamiseen. Voimaannuttava johtaja kannustaa työntekijöitä vastuunottoon ohjaten työtä kysymyksillä, ei suorilla vastauksilla. Fasilitoiva johtaja puolestaan pyrkii työntekijöiden oppimiseen ja kehittämiseen laajentamalla heidän näkökulmiaan muun muassa esimerkkien avulla. Fasilitoiva johtaja kertoo odotuksiaan, omaa keskustelemaan otteen sekä antaa palautetta. Valmentava johtaminen vaikuttaa työtyytyväisyyteen ja oppimiseen edistäen niitä, parantaa suoriutumista ja sitoutumista sekä kehittää esimerkiksi itseluottamusta ja itsensä johtamisen taitoja.

Valmentavalla johtamisella tuetaan itseohjautuvuutta niin tiimi- kuin yksilötasolla. Valmentavan johtajuuden toteutuminen vaatii luottamuksellisen ja arvostavan vuorovaikutussuhteen johtajan ja johdettavien välillä. (Laaksonen, Ollila & Himanen 2022, 92, 94.) Valmentava johtaja antaa arvostusta erilaisille tavoille hahmottaa ja kokea maailma. Luottamuksen rakentaminen on vastavuoroista toimintaa, ihminen ihmiselle, ilman hierarkian raja-aitoja. Valmentavaa johtajuutta voidaan siis kuvata vaikuttamisen ja vaikutetuksi tulemisen prosessiksi, joka vahvistaa luottamusta ja kokemusta psykologisesta turvallisuudesta. (Ristikangas, Lönnroth, Ristikangas, Ristikangas 2021, luku 1.)



KUVA 6. Kuvaleike kirjasta Valmentava tiimin johtaminen: yhdessäohjautuvuus ja systeeminen ajattelu onnistumistekijöinä: Valmentavan tiimin johtajan kolme positiota (Ristikangas ym. 2021, luku 1)

Valmentavan tiimin johtamisen kolme keskeistä toimintatapaa ovat tavoitteellisena suunnannäyttäjänä oleminen, osallistavana mahdollistajana toimiminen ja yhteisen työn tekijä sekä arvostavan yhteistyön rakentaminen. Nämä toimintatavat muodostavat rakenteen, joka ohjaa valmentavan johtajan arjen työtä. (Ristikangas ym. 2021, luku 1.)

Tavoitteellisena suunnannäyttäjänä esihenkilö pitää tiimiläisensä kartalla siitä, mitä tehdään ja miksi. Tiimityöskentely pohjautuu suunnannäyttämiseen sekä tiimin olemassaolon vahvistamiseen. Valmentava johtaja ohjautuu tavoitteista ja ohjaa johdettaviaan toimimaan tavoitteellisesti. Osallistavan yhteistyön rakentajana valmentava johtaja työskentelee tasavertaisena kollegana tiimiläisten keskuudessa. Hänen tehtävänsä on aktivoida ihmisiä pohdintaan siitä, miten asiat hoidetaan yhteistyössä tavoitteiden saavuttamiseksi. Käytännössä valmentava johtaja voi esimerkiksi ohjata tiimin keskinäistä keskustelua tai kollegoiden välisen yhteistyön vahvistamista. Mitä enemmän tiimiläisiä aktivoidaan ja osallistetaan, sitä enemmän sitoutuminen kasvaa. Kolmannella toimintatavalla, arvostavalla mahdollistajalla, tarkoitetaan esihenkilön roolia onnistumisen edellytyksien luojana. Arvostava ote pohjautuu ihmiskäsitykseen ja toisiin suhtautumiseen. Se näkyy hyväntahtoisuutena ja tapana puhua ihmisille. Arvostava johtaja osoittaa huomiota ja antaa aikaansa johdettaville. Arvostavan johtajan tehtävänä on vahvistaa työntekijöitä myönteisen palautteen avulla sekä osoittaa kehittäväällä palautteella kiinnostusta toisen kehittymistä kohtaan. Tiimin jäsenien keskinäinen arvostus näkyy luottamuksena, aktiivisena yhteistyönä, tiedon jakamisena, yhdessä oppimisena ja toisten auttamisena ilman välitöntä avunpyyntöä. Arvostus antaa uskallusta nostaa esille vaikeita asioita, puuttua epäkohtiin ja korjata yhdessä tunnistettuja ongelmia. Arvostus näkyy myös valmentavan johtajan muuttuessa epäkeskeisemmäksi, kun tiimistä tulee keskeisin tekijä toiminnassa. (Ristikangas ym. 2021, luku 1.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA VAIHEET

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen avulla voidaan selvittää lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä seikkoja. Asioita kuvataan numeerisesti, usein selvitetään myös asioiden riippuvuussuhteita tai tutkimuksen kohteena olevassa asiassa tapahtuneita muutoksia. Aineiston keruu tehdään yleensä tutkimuslomakkeella valmiita vastausvaihtoehtoja käyttäen. Määrällinen tutkimus vaatii riittävän suuren ja edustavan otoksen, eli tutkimuksen kohteena olevan perusjoukon. (Heikkilä 2014, luku 1.) Määrällisellä tutkimuksella pyritään oikealla tavalla mittaamalla ja tutkimalla yksilöistä riippumattomaan tietoon. Määrällisen tutkimuksen tavoite on ihmisiä koskevien tietojen, ominaisuuksien, kokemusten tai ilmiöiden selittäminen, kuvaaminen, kartoittaminen, vertailu tai ennustaminen. Se luo yleistä kuvaa mitattavien ominaisuuksien välisistä suhteista ja eroista. (Vilka 2021, luku 1.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus puolestaan auttaa paremmin ymmärtämään tutkimuskohdetta sekä käyttäytymisen ja päätöksien syitä (Heikkilä 2014, luku 1). Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on selittää ihmisen toimintaa sitä koskevien päämäärien ymmärtämisen kautta. Tutkimuksen tavoitteena on paljastaa merkityksiä, joita ihmisten toiminnan takana on. (Vilka 2021, luku 3.)

4.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Tässä opinnäytetyössä käytettiin monimenetelmällistä tutkimusmenetelmää. Tutkimus toteutettiin pääasiassa määrällisen tutkimuksen piirtein kyselytutkimuksena, jota täydennettiin laadullisen tutkimuksen piirtein avoimilla kysymyksillä. Määrällistä ja laadullista tutkimusta ei pidetä enää toisiaan poissulkevinä menetelminä. Määrällisessä tutkimuksessa aineistoa, tutkimuskohdetta ja siitä saatua tietoa voidaan tarkastella myös laadullisen tutkimuksen keinoin. Tyypillinen tapa on koota aineistoa kyselyssä avoimilla kysymyksillä. (Vilka 2021, luku 2.)

Määrällinen tutkimus soveltuu hyvin mittaamaan kokemusta esimerkiksi tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumisesta ja kuvaamaan työntajamielikuvaa. (Vilka 2021, luku 1). Kun tutkittavia on paljon ja he ovat hajallaan, soveltuu kysely aineiston keräämisen tavaksi. Lisäksi kyselyn avulla tutkitaan myös hyvin henkilökohtaisia asioita, kuten ihmisen koettua terveyttä. (Vilka 2007, luku 2.1.1.) Laadullisen tutkimuksen keskeinen ominaispiirre on sen perustuminen ihmisten subjektiivisten kokemusten ja näkemysten tutkimiseen (Juuti, Puusa & Aaltio 2020, luku 2).

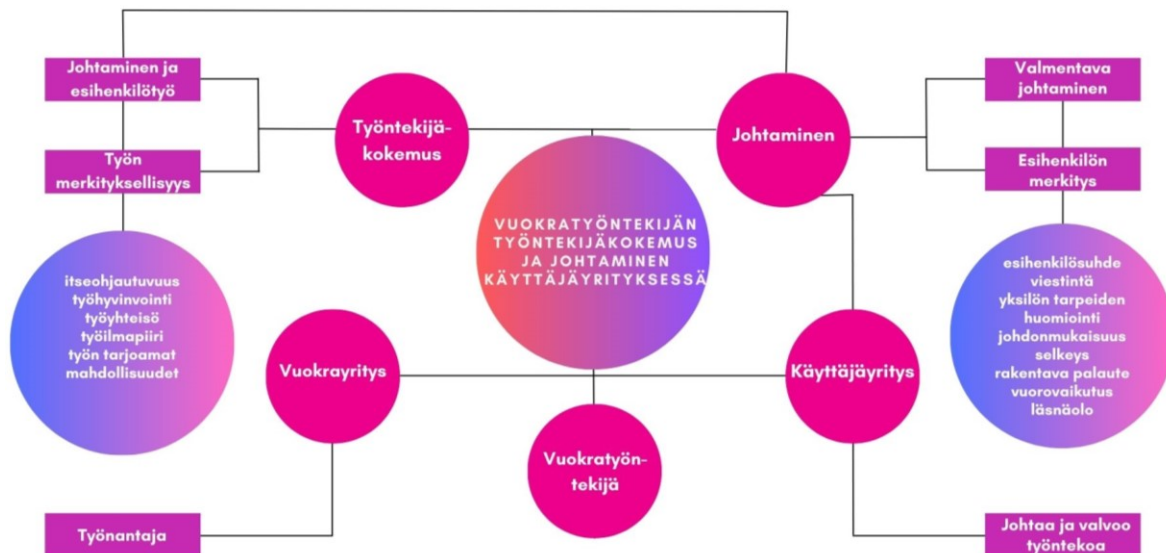
Tämän tutkimuksen osalta kyselyn käyttö tutkimusmenetelmänä oli perusteltua, sillä otos oli suuri ja hajallaan johtuen siitä, että otoksen työntekijät työskentelevät useissa eri käyttäjäyrityksissä. Lisäksi osa otokseen kuuluneista ei ole enää työsuhteessa toimeksiantajayritykseen. Tutkimuksen tavoitteeseen pääsemiseksi vaadittiin määrällistä tutkimusmenetelmää, jotta työntekijäkokemusta voitaisiin tutkia riittävän laajalla tasolla. Työntekijäkokemus rakentuu kuitenkin pitkälti subjektiivisesti, joten laadulliset avoimet kysymykset auttoivat subjektiivisten kokemusten esille tuomisessa ja tarkastelussa syventäen tutkimustietoa.

4.2 Tutkimuksen suunnittelu

Opinnäytetyön teoriaosuuteen kootun aiemman tiedon pohjalta käynnistyi tutkimuksen tarkempi suunnittelu. Yksi tärkeimmistä vaiheista on se, että tutkittavaa asiaa koskevat teoreettiset käsitteet muutetaan käytännön ja arkikielen tasolle. Tätä kutsutaan operationalisoinniksi. Tutkittava

asia täytyy siis olla operationalisoitavissa eli muutettavissa mitattavaan muotoon. Tämä tarkoittaa sitä, että teoreettiselta tasolta siirrytään empiiriselle tasolle kyselylomakkeen muodossa. (Vilka 2007, luku 2.)

Alla on kuvattuna tämän opinnäytetyön operationalisointia koskevaa vaihetta. Kuvauksessa hajautetaan opinnäytetyön aihetta pienempiin osa-alueisiin ja hahmotetaan sitä, miten aiheen eri osa-alueet liittyvät toisiinsa.



KUVA 7. Opinnäytetyön tutkimuksen operationalisointi

Tutkimuksen perusjoukko on toimeksiantajayrityksen eli HR Mentorin kautta työskentelevät ja työskennelleet vuokratyöntekijät puolen vuoden aikaikkunalla. Perusjoukko rajattiin tällä hetkellä työsuhteessa oleviin sekä viimeisen puolen vuoden aikana työsuhteessa olleisiin työntekijöihin, jotta otos tuottaa mahdollisimman ajantasaista tietoa. Oletuksena oli, että viimeisen puolen vuoden aikana työsuhteessa olleiden vuokratyöntekijöiden on helpompaa kuvailla työntekijäkokemustaan, kuin esimerkiksi vuosi sitten työsuhteessa olleiden. Lisäksi rajauksella varmistettiin, että työntekijäkokemus muodostuu suurimmaksi osaksi niiden käyttäjäryitysten tuottamien kokemusten pohjalta, jotka ovat edelleen HR Mentorin asiakkaita.

Asiaongelmalla tarkoitetaan yleisellä tasolla asiaa, joka edeltää tutkimusongelmaa. Asiaongelmasta rajataan ja muotoillaan varsinainen tutkimusongelma. (Vilka 2007, luku 3.) Tutkimuksen asiaongelma on HR Mentorin vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemus käyttäjäryityksessä. Asiaongelma rajautuu tutkimusongelmaksi, joka on HR Mentorin vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemus ja johtaminen käyttäjäryityksessä. Tutkimusongelma rajaa tutkimusta niihin työntekijäkokemukseen vaikuttaviin seikkoihin, joihin käyttäjäryityksen johtamisella voidaan vaikuttaa. Määrällisessä tutkimuksessa on yleistä asettaa tutkimusongelma, joka asetetaan hypoteesiksi. Hypoteesi tuodaan ilmi väitteen muodossa pohjautuen aiempiin tutkimuksiin, teorioihin ja malleihin. Hypoteesin asettamisessa myös tutkijan kokemuksilla ja havainnoilla on merkityksensä. Hypoteesin tulee kuitenkin aina olla perusteltu. (Vilka 2007, luku 1.) Tämän opinnäytetyön tutkimukselle asetetaan hypoteesiksi: Vuok-

ratyöntekijöiden työntekijäkokemuksen muodostumiseen vaikuttaa vuokratyösuhteen erikoislaatuisuus työn tapahtuessa varsinaisen työnantajan eli vuokratyösuhteen ulkopuolella käyttäjäyrityksen tiiloissa, jossa työtä valvoo ja johtaa käyttäjäyritys. Vuokratyö on ulkoistettua työvoimaa, mikä vaikuttaa työntekijäkokemuksen kannalta merkittävien tekijöiden toteutumiseen. Tämä hypoteesi perustuu teoriaosuudessa ilmi tulleisiin tutkimuksiin ja muuhun teoretietoon sekä omiin havaintoihini työskennellessäni opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen eli HR Mentorin palveluksessa.

4.3 Kyselylomakkeen muodostaminen

Tutkimus toteutettiin Webropolin kysely- ja tutkimustyökalulla, jonka avulla luotiin kyselylomake. Kyselyssä voidaan esittää sekamuotoisia kysymyksiä, jossa osa vastausvaihtoehdoista on vakioidussa muodossa ja osa avoimia kysymyksiä. Avoimeen kysymykseen vastaaja voi kirjoittaa sanallisen vastauksen vapaasti. (Vilka 2021, luku 2.) Tämän tutkimuksen kohdalla koettiin tarpeellisenä syventää tulosten kautta syntyvää ymmärrystä esittämällä joidenkin valintakysymysten yhteydessä tarkentavia avoimia kysymyksiä.

Kysymysten sisältö, muotoilu ja esitystapa ovat ratkaisevassa roolissa. Kysymysten pitää luoda vastaajalle tunne siitä, että kysymykseen voi vastata. Yhdessä kysymyksessä ei voida kysyä kahta eri asiaa tai kahta samantasoista asiaa. Lisäksi kysymyksissä ei tule olla turhia, vaikeita ja johdattelevia sanoja tai monimerkityksellisiä ilmaisuja. (Vilka 2021, luku 2.) Kysymysten muotoilussa kiinnitettiin erityistä huomiota kysymyksissä käytettyyn kieleen sekä teoreettisten käsitteiden avaamiseen, jotta ymmärrettävyys säilyisi eikä kysymysten asettelu johtaisi esimerkiksi tulkintaerojen mahdollisuuteen tai vastaamatta jättämiseen. Ymmärrettävyyttä vahvistettiin vielä selittämällä kysymysten yhteydessä vastaajalle käsitteet käyttäjäyritys ja turvallinen työilmapiiri. Lisäksi esimerkiksi väitteessä ”Suhde esihenkilöni on hyvä”, hyvän suhteen määritelmää tarkennettiin määrittelemällä sen ominaisuuksiksi molemminpuolisen luottamuksen, avoimuuden ja kunnioituksen.

Kyselyssä käytettiin Likert-asteikkoa, joka on järjestysasteikko. 4-portaisessa asteikossa ääripäinä käytetään täysin samaa mieltä ja täysin eri mieltä -ilmaisuja (Heikkilä 2014, luku 3). Kysely koostui 32 kysymyksestä, joista 26 kysymystä oli pakolliseksi asetettuja valintakysymyksiä ja 6 kysymystä avoimia lisäkysymyksiä. Avoinet kysymykset tulivat vastaajalle esille vain, jos vastaaja vastasi tiettyihin kysymyksiin osittain eri mieltä tai täysin eri mieltä -vaihtoehtojen mukaisesti. Avoimia kysymyksiä ei määritelty vastaajille pakollisiksi, jotta ne eivät vähentäisi vastaajaprosenttia. Pakollisista kysymyksistä 3 kysymystä koski vastaajan taustatietoja, eli sukupuolta, ikää ja työskentelyaikaa käyttäjäyrityksessä. Taustatietoja koskevat kysymykset aseteltiin niin, ettei niiden perusteella voida yksilöidä henkilöitä. Ikä- ja työskentelyaikaa kysyttiin asteikoittain, vaihtoehtoja olivat esimerkiksi 30–39 vuotta ja 1–3 kuukautta.



KUVA 8. Tutkimuslomakkeen laatiminen (mukaillen Heikkilä 2014, 46)

Kyselyn kokoamisessa on hyödynnetty muun teorian lisäksi erityisesti Henkilöstöpalveluyritysten liiton teettämän vuokratyöntekijätutkimuksen kysymyksiä. Varsinaiset tutkimuskysymykset voidaan jakaa työntekijäkokemusta käsittelevään osioon sekä johtamista käsittelevään osioon. Kysymykset esitettiin väitteiden muodossa ja niissä käsiteltiin työntekijäkokemukseen liittyviä tekijöitä, kuten työn merkityksellisyyden kokemusta, työkuormaa ja työssä jaksamista, työyhteisöön kuuluvuutta ja työilmapiiriä sekä itseohjautuvuuden toteutumista. Lisäksi yhdessä kysymyksessä käsiteltiin suoraan vuokratyöntekijöiden asemaa väitteellä: ”Vuokratyöntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti suhteessa muihin työntekijöihin”. Johtamista käsittelevässä osiossa käsiteltiin muun muassa suhdetta esihenkilöön, esihenkilön viestintää, läsnäoloa ja vuorovaikutusta sekä rakentavan palautteen antamista. Kyselyn lopuksi kysyttiin vielä kokonaisarviota työntekijäkokemuksesta vaihtoehdoin erinomainen, hyvä, tyydyttävä ja heikko. Tätä kysymystä vastaaja on voinut vielä halutessaan perustella avoimeen vastauskenttään (Liite 1).

Kyselyyn vastaamisen jälkeen ohjelma siirtyi arvontalomakkeelle, johon vastaaja on voinut vapaaehtoisesti jättää yhteystietonsa osallistuakseen 50 euron lahjakortin arvontaan. Yhteystietoja ei voida yhdistää kyselyn vastauksiin ja kysely on anonyymi, mikä tuotiin ilmi myös saatekirjeessä. Lisäksi saatekirjeessä tuotiin ilmi muun muassa tutkimuksen tarkoitus ja tekijä sekä toimeksiantajayritys. Saatekirjeessä avattiin myös kyselyn onnistumisen kannalta olennainen käsite, eli käyttäjäyritys, jotta vastaajat eivät olettaisi puhuttavan toimeksiantajayrityksestä kyselyyn vastatessaan (Liite 2).

Kyselyn linkki saatekirjeineen lähetettiin sähköpostitse 6.3.2023. Vastausaikaa annettiin 2 viikkoa, 20.3.2023 saakka. 13.3.2023 lähetettiin vielä muistutusviesti kyselystä. Vastauksia saatiin 64 kappaletta perusjoukon otoksen ollessa 263 työntekijää. Näin ollen kyselyn vastausprosentiksi saatiin 24 prosenttia. Vastausprosentin suuruuteen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa tutkimuksen kohde-ryhmä, aihe, kysymysten määrä, lomakkeen ulkoasu ja se, kuinka hyvin vastaamisesta luvattu palkkio motivoi vastaajia. Erityisesti vaikuttaa se, kuinka tärkeänä vastaajat pitävät tutkimusta (Heikkilä 2014, luku 3.)

4.4 Kyselylomakkeen testaaminen

Ennen kyselyn lähettämistä se käytiin läpi opinnäytetyön ohjaajan, tutkimusmenetelmäopettajan ja työn toimeksiantajan kanssa. Lisäksi kyselyä testattiin useaan otteeseen. Kognitiivista haastattelua käytetään kyselylomakkeiden testaamisessa, jotta kysymyksiin saadaan selkeyttä, yksiselitteisyyttä ja siten vastausten välillä on vertailukelpoisuutta. Kysymysten testaaja vastaa kyselyn kysymyksiin ja lisäksi kysymyksiin, jotka on tehty testaamista varten. Testaaja voi ajatella ääneen vastaamisen aikana tai vastata yksittäisiin kysymyksiin testitilanteen jälkeen. Testaajan tehtävänä on kertoa omin sanoin, mitä hän ajattelee kysymysten tarkoittavan ja miten kysymykset heijastavat tutkimusongelmaa. Testaaja arvioi, puuttuuko kyselystä olennaisia kysymyksiä tai onko mukana epäolennaisia. Testaaja myös arvioi vastausohjeiden selkeyttä ja yksiselitteisyyttä sekä ylipäättään kysymysten laatua. Testaaja voi antaa arvion myös kyselyn pituudesta. (Vilkkä 2021, luku 2.)

Kyselyn testaaminen oli erittäin tärkeä vaihe tutkimuksen onnistumisen kannalta. Testaajan havaintojen ja ajatuksien pohjalta sain tarkennettua kysymyksiä sekä poistettua epäolennaisia. Testaajan

omat ajatukset auttoivat minua näkemään kyselyn vastaajan silmin, jolloin sain luotua kyselystä vastaajastävällisemmän. Kyselyssä ja saatekirjeessä käytettyjä käsitteitä avattiin testaaajan tuomien ajatuksien perusteella niin, että kyselyyn vastaaminen helpottuu eikä vaadi teoreettisten käsitteiden tuntemista. Testausvaiheessa kiinnitin huomiota erityisesti siihen, että testaaajan kertoman perusteella hän ymmärtää kysymykset oikein. Testaaja oli tyytyväinen kyselyn pituuteen, kun vastaaminen vei aikaa noin 5–10 minuuttia. Lopullinen kysely oli testaaajan mukaan kaikin puolin selkeä ja harkittu kokonaisuus.

4.5 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Aineiston eettisyyttä tarkastellessa on tärkeää kiinnittää huomiota koko aineiston elinkaareen. Siihen liittyy aineiston kokoaminen, käsittely, säilytys ja hävittäminen. Lisäksi tärkeää on lähdekriittisyys, joka koskee kaikkia opinnäytetyöhön mukaan otettuja aineistoja. Hyvän tieteellisen käytännön mukaan tutkimus- ja kehittämiskohteena olevia ihmisiä täytyy aina informoida aineiston kokoamisesta ja sen tarkoituksesta. Tutkimukseen osallistuminen perustuu aina suostumukseen, osallistuminen on vapaaehtoista. Lisäksi aineiston säilytysaika on aina määriteltävä. (Vilka 2021, luku 2.)

Kaksi tärkeää tutkimuseettistä normia, ihmisen yksityisyyden suojaaminen ja tietoon perustuva suostumus (Vilka 2021, luku 2) toteutuivat vaaditulla tasolla tämän tutkimuksen kohdalla. Kysely toteutettiin täysin anonyymisti, eikä vastauksia ollut mahdollista yksilöidä. Kyselyn taustatiedoissa ei ollut tarpeen esimerkiksi kysyä vastaajan täsmällistä työskentely-yritystä, sillä tämä olisi yksilöinyt henkilöä liikaa ja voinut johtaa vastaajan tunnistamiseen. Lisäksi tarkkaa ikää ei ollut tutkimuksen kannalta tarpeen selvittää, mikä lisäsi myös anonymiteettia. Varsinaisilla tutkimuskysymyksillä pyrittiin siihen, etteivät ne johdattele vastaamaan niin yksityiskohtaisesti, että anonymiteetti vaarantuisi. Jos avoimissa vastauksissa kerrottiin tunnistettavia tietoja, niitä ei tuotu ilmi aineiston analyysivaiheessa. Yksityisyyden suojaamisen lisäksi tutkimuksesta annettiin kattavasti tietoa vastaajille saatekirjeessä sekä liitteenä olleessa tietosuojailmoituksessa.

Kyselyn jälkeen avautuneessa arvontalomakkeessa kysyttiin henkilön nimi sekä sähköpostiosoite. Näitä tietoja ei ollut mahdollista yhdistää kyselyn vastauksiin. Lisäksi arvontaan osallistuminen ei ollut pakollista, vaan vastaajalla oli myös mahdollisuus vastata ainoastaan kyselyyn. Arvontalomakkeen alussa kerrottiin vielä arvonnän tiedot ja muistutettiin tietosuojalomakkeen sisältämästä henkilötietojen käsittelyä ja suojausta koskevasta informaatiosta. Lisäksi arvontalomakkeen lopussa pyydettiin suostumus vastaajan tietojen keräämiseen arvontaa ja voittajan tavoittamista varten (Liite 3).

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan kuvata kahdella käsitteellä, validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetti kuvaa sitä, missä mittakaavassa tutkimus mittaa sitä mitä pyrittiin mittaamaan. Vaikuttava tekijä kyselytutkimuksen validiteettiin on kysymysten onnistuminen, eli voidaanko kysymyksiä avulla ratkaista tutkimusongelma. (Heikkilä 2014, luku 11.) Pätevässä tutkimuksessa ei saisi olla systemaattista virhettä. Systemaattinen virhe syntyy, jos vastaajat ymmärtävät mittarin, kyselylomakkeen tai kysymykset eri tavalla. Tulokset vääristyvät, kun vastaajat eivät ajattelekaan kuten tutkimusta tehdessä oletettiin. Validiutta tarkastellaan siis jo tutkimusta suunnitellessa. Tärkeää validiteetin kannalta on määritellä käsitteet, perusjoukko ja muuttujat tarkasti, suunnitella aineistonkeruu ja mittari

huolellisesti sekä huolehtia kysymysten kattavuudesta koko tutkimusongelman kannalta. (Vilka 2021, luku 4.)

Reliabiliteetilla puolestaan tarkoitetaan kykyä tuottaa tuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia. Sisäinen reliabiliteetti voidaan todeta mittaamalla samaa tilastoyksikköä useaan otteeseen. Jos mitaustulokset ovat samat, mittauksen voidaan todeta olevan reliabeeli. Ulkoinen reliabiliteetti tarkoittaa, että mittaukset voidaan toteuttaa samalla tavalla muissakin tutkimuksissa ja eri tilanteissa. Puutteelliseen reliabiliteettiin johtavat yleensä satunnaisvirheet, jotka puolestaan aiheutuvat otannasta sekä mittaus- ja käsittelyvirheistä. (Heikkilä 2014, luku 11.)

Koko tuloksen luotettavuutta voidaan arvioida käytettävissä olevien tietojen pohjalta. Luotettavuuden kannalta otoksen edustavuus ja riittävä koko, korkea vastausprosentti ja juuri oikeita asioita mittaavat kysymykset ovat tärkeitä tekijöitä. (Heikkilä 2014, luku 11.) Otannassa otettiin huomioon otoksen edustavuus siten, että otoksen työntekijät vastaisivat mahdollisimman hyvin toimeksiantajayrityksen tämänhetkistä asiakaskantaa eli käyttäjäyrityksiä. Tämän vuoksi otosta rajattiin viimeisen puolen vuoden aikana työsuhteessa olleisiin työntekijöihin. Myös otoksen koko vaikutti rajaukseen. Jos otos olisi rajattu ainoastaan tällä hetkellä työsuhteessa oleviin työntekijöihin, otoksen koko olisi jäänyt merkittävästi pienemmäksi. Suuresta otoksesta on se hyöty, että toteutunut otos on todennäköisesti edustavampi perusjoukon keskimääräisen mielipiteen, asenteen ja kokemuksen kannalta (Vilka 2007, luku 1.1.5).

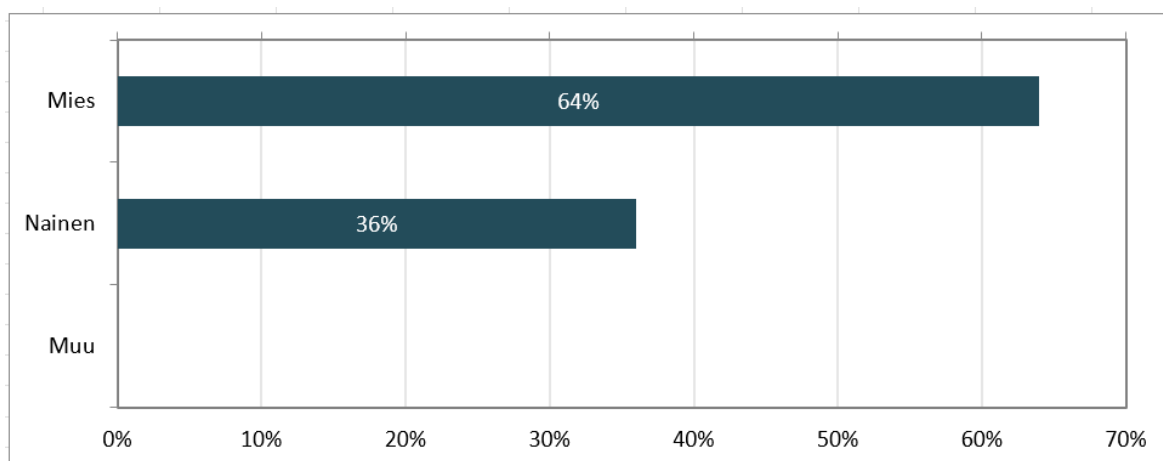
Tutkimuksen kohderyhmä tiedettiin aiemman kokemuksen perusteella melko passiiviseksi vastamaan kyselytutkimuksiin. Vastausprosentiksi muodostui 24 prosenttia, mikä vastasi odotuksia. Vastausprosenttia vähensi lisäksi se, että osa otokseen valituista ei enää työskentele toimeksiantajayrityksen kautta, joten he eivät todennäköisesti koe tutkimusta tärkeäksi. Vastausprosenttia saatiin nostettua muistutusviestillä sekä arvonnalla. Vastauksia saatiin kuitenkin taustatietojen perusteella niin, että otoksen sukupuolen, iän ja työsuhteen keston jakauma on verrattavissa perusjoukkoon. Kyselyn suunnitteluun ja kysymysten muotoiluun käytettiin runsaasti aikaa ja resursseja, jotta tutkimus onnistuisi. Kysymyksiin oltiin tyytyväisiä ja niiden koettiin käsittelevän kattavasti tärkeää aihetta.

5 KYSELYTUTKIMUKSEN ANALYYSI

Webropol-kyselytyökalulla toteutettu kyselytutkimus piti sisällään valintakysymyksiä sekä tarkentavia avoimia kysymyksiä. Valintakysymysten tulokset analysoitiin taulukkomuodossa. Tulosten käsittely ja analysointi etenee teemoittain. Ensin käsitellään taustatiedot, joiden avulla voidaan verrata kyselyyn vastanneiden osuutta tutkimuksen koko perusjoukkoon. Tämän jälkeen tarkastellaan työntekijäkokemuksen eri tekijöiden toteutumista, johtamisen ja esihenkilötyön kysymyksiä sekä lopulta vastaajien kokonaisarviota työntekijäkokemuksesta. Lisäksi analysoinnin edetessä käydään kysymyskohtaisesti läpi taustatietojen muuttujien vaikutusta tuloksiin, jos sellaista on havaittavissa.

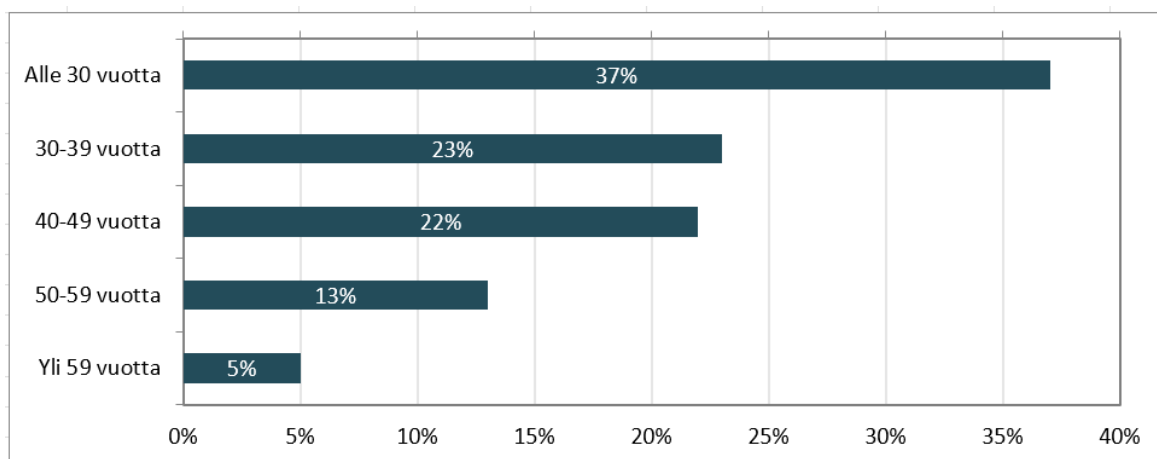
5.1 Taustatiedot

Kyselyyn vastanneista 64 % oli miehiä ja 36 % naisia. Sukupuolijakauma oli melko samankaltainen suhteessa tutkimuksen koko kohderyhmän jakaumaan, eli miesten osuus toimeksiantajayrityksen vuokratyöntekijöistä on suurempi.



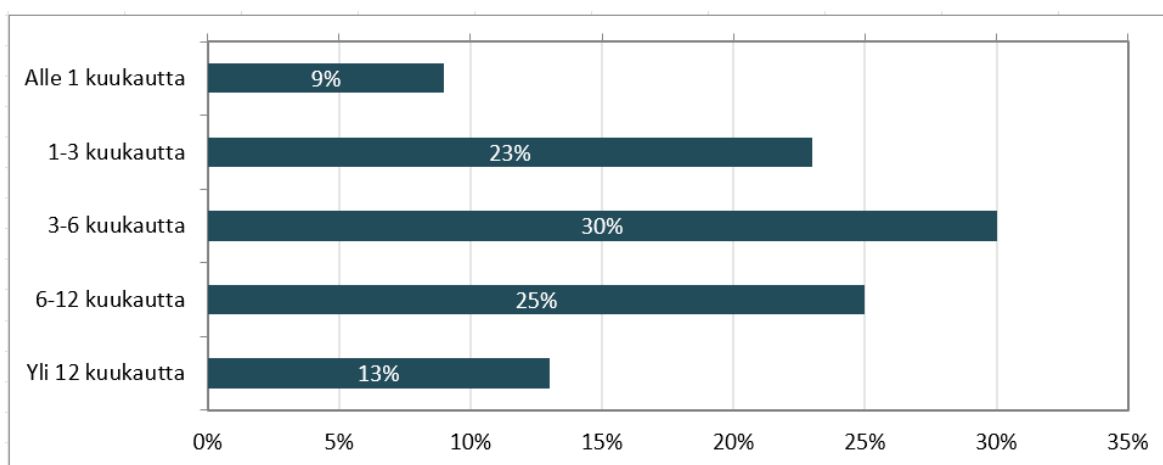
KUVA 9. Vastaajien sukupuolijakauma (n=64)

Vastaajista suurin osa (37 %) oli alle 30-vuotiaita. 30–39-vuotiaita sekä 40–49-vuotiaita oli lähes samankokoinen joukko (23 %, 22 %) yhden prosenttiyksikön erolla. 50–59-vuotiaita oli puolestaan huomattavasti vähemmän (13 %) ja yli 59-vuotiaita vain pieni osa (5 %). Ikäjakauma edusti melko hyvin perusjoukkoa.



KUVA 10. Vastaajien ikäjakauma (n=64)

Työskentelyaika nykyisessä käyttäjäyrityksessä pyydettiin ilmoittamaan niin, että jos vastaaja on työskennellyt samassa yrityksessä useita eri ajanjaksoja, valittiin yhteenlaskettu aikamäärä. Vastaajista 30 % oli työskennellyt 3–6 kuukautta nykyisessä käyttäjäyrityksessään muodostaen enemmistön. 6–12 kuukautta työskennelleiden osuus oli toiseksi suurin (25 %) ja 1–3 kuukautta työskennelleiden osuus lähes samankaltainen (23 %). Yli 12 kuukautta työskennelleitä oli 13 % vastaajista ja alle 1 kuukautta työskennelleitä 9 %.



KUVA 11. Vastaajien työskentelyaika nykyisessä käyttäjäyrityksessä (n=64)

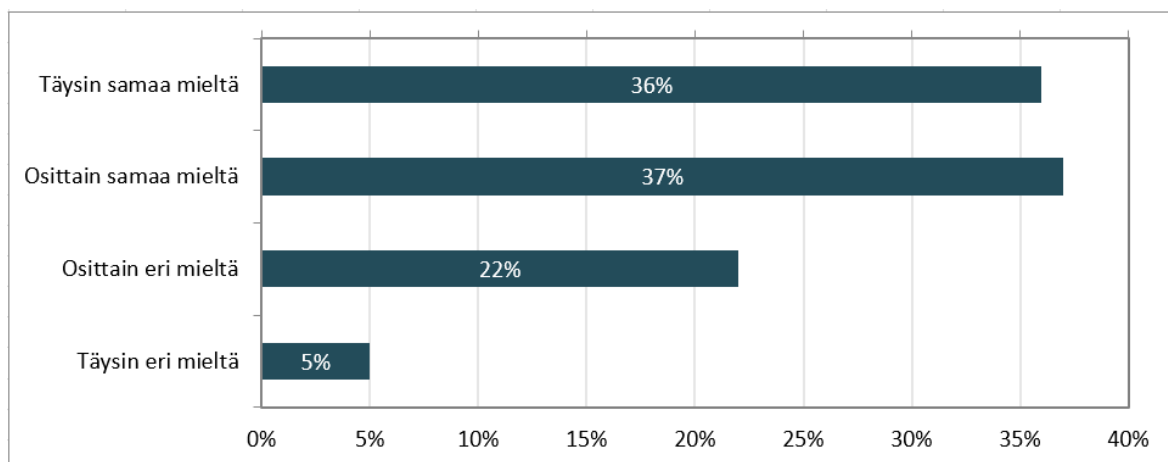
5.2 Työn merkityksellisyys ja oman roolin merkityksellisyys yritykselle

Vastaajista 36 % koki työnsä olevan merkityksellistä täysin samaa mieltä -vastausvaihtoehdon mukaisesti. Osittain samaa mieltä -vaihtoehdon valitsi 37 % vastaajista. Osittain eri mieltä oli 22 % vastaajista ja täysin eri mieltä 5 % vastaajista. Näin ollen yhteensä 73 % vastaajista piti työtään osittain tai täysin merkityksellisenä.

Yksi tärkeimmistä työntekijäkokemuksen vaikuttimista on erään tutkimuksen mukaan merkityksellinen työ (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2020, 6, 24). Psykologisten perustarpeiden, eli omaehtoisuuden, kyvykkyyden ja yhteenkuuluvuuden täyttäminen synnyttää työntekijöissä merkityksellisuuden kokemusta (Sahimaa 2017, 21–22). HR Mentorin vuokratyöntekijöiden hyvällä tasolla oleva

merkityksellisyyden kokemus viittaa siis siihen, että psykologisten perustarpeiden täytyminen käyttäjäryityksissä on hyvällä tasolla. Leading passion -tutkimuksessa puolestaan todetaan, että autonomian kokemus sekä työssä oppiminen vaikuttavat eniten merkityksellisyyden kokemuksen taustalla (Launonen 2017).

Alle 30-vuotiaista ja 30–39-vuotiaista 41 % oli täysin samaa mieltä työn merkityksellisyydestä. Vastaavasti 40-vuotiaista ylöspäin vain 28 % oli täysin samaa mieltä. Nuorempi sukupolvi todennäköisesti tiedostaa merkityksellisen työn elementit paremmin, sillä aiheesta on alettu puhumaan enemmän vasta viime vuosina. Työstä mieltä ja mielenterveyttä -tutkimushankkeessa (Työterveyslaitos 2023, 25) kuitenkin ilmenee, että nuoret aikuiset (24–35-vuotiaat) raportoivat vanhempia työntekijöitä vähemmän kokevansa työn merkityksellisyyttä. HR Mentorin käyttäjäryityksien profiilit huomioon ottaen vuokratyöntekijöiden työ on usein fyysisesti kuormittavaa, mikä voi vaikuttaa muun muassa työhyvinvointiin ja osaltaan selittää päinvastaista ikäjakaumaa merkityksellisyyden kokemuksen kannalta verrattaessa Työterveyslaitoksen tutkimustuloksiin.



KUVA 12. Työni on merkityksellistä (n=64)

Työn merkityksellisyyden kokemusta selvitettiin lisäksi avoimella kysymyksellä: ”Mikä tekee työstäsi merkityksellistä?” Vastauksia saatiin yhteensä 20 kappaletta. Osa vastauksista on muokattu niin, ettei niiden perusteella ole mahdollista yksilöidä vastaajia. Vastauksia on luokiteltu aineiston käsittelyvaiheessa hahmottamisen helpottamiseksi. Luokittelu ei kuitenkaan tarkoita, että merkityksellisyyden kokemus olisi kaksijakoinen. Työntekijä voi kokea merkityksellisyyttä sekä henkilökohtaisista syistä että muille tuotetun hyödyn kautta ja tämä on osoitettavissa myös vastauksista.

Merkityksellisyyden kokemus yritykselle/asiakkaille/yhteiskunnalle tuottaman hyödyn kautta:

- Tuotteet, joita valmistan
- Työni nähdään ylimääräisenä menoeränä yritykselle, eikä sitä arvosteta. Arvostuksen puute johtunee siitä, ettei merkitystä ymmärretä. Merkityksellisyys rakentuu siitä, että ilman tätä työtä osat loppuisivat, tuotteiden valmistus olisi vaikeampaa ja tilaukset myöhästyisivät.
- Työpaikkani on ainoa alallaan Suomessa, jossa toiminta on yhtä tehostettua.
- Valmistamistani tuotteista on hyötyä ihmisille.

- Työni on merkityksellistä, koska asiakkaat saavat tuotteita ja asiat etenevät. En kuitenkaan koe, että työskentely yrityksessä on merkityksellistä, sillä kuka tahansa olisi voinut tehdä saman työn.
- Jos työni olisi helppoa, kaikki tekisivät sitä.
- Työni tuotannon alkupäässä vaikuttaa laadullaan ja nopeudellaan koko prosessin kulkuun.
- Ihmiset saavat välttämättömiä tarpeita.
- Työni on tärkeä osa yritystä.
- Tavara ei liiku muuten.
- Yhteiskunta ei pyöri ilman.
- Järkevää tekemistä, mistä yritys hyötyy ja itse saa rahaa.

Merkityksellisyyden kokemus työntekijän itsensä kautta:

- Saa rahaa, muuta merkitystä minulle ei työllä ole.
- Ei tarvitse olla kotona työttömänä.
- Työkaverit ja hyvä palkka tekevät työstä merkityksellisen.
- Työ itsessään.
- Saa auttaa asiakasta ja käyttäjäyrityksen ilmapiiri on mukava.
- Oma panos vaikuttaa selkeästi, koska vastuuta töistä annetaan.
- Jatkuva kehittyminen ja työnantajan antama lisävastuu, joka heijastuu palkkaan.
- Työkaverit ja rahapalkka.

Vastaajista suurin osa (60 %) koki työnsä merkitykselliseksi muille tuottamansa hyödyn kautta. Merkityksellisyyttä rakensivat muun muassa yrityksen toiminnalle tai asiakkaille välttämättömien tuotteiden valmistus tai kokemus siitä, että työ on tärkeä osa yrityksen toimintaketjua. Vastauksissa tuli ilmi myös merkityksellisyyden kokemuksen puutetta vähäisen arvostuksen vuoksi. Erään vastaajan mukaan arvostuksen puute johtuu siitä, ettei työn merkitystä ymmärretä. Arvostuksen puute vaikuttaa yleensä negatiivisesti työntekijäkokemukseen. Yksi vastaajista koki myös, että työskentely yrityksessä ei itsessään ole merkityksellistä, koska kuka tahansa olisi voinut tehdä saman työn. Työntekijän tunne siitä, että on milloin tahansa korvattavissa, voi myös kertoa arvostuksen puutteesta työpaikalla.

Hieman pienempi osa vastaajista (40 %) koki työnsä merkitykselliseksi oman kokemuksen tai saamansa hyödyn kautta. Työ on merkityksellistä esimerkiksi siitä saadun palkan vuoksi. Työ luo sisältöä elämään ja myös työ itsessään toi merkityksellisyyden tunnetta. Osalle vastaajista työkaverit sekä mukava ilmapiiri tekevät työstä merkityksellistä. Nämä tekijät vaikuttavat merkityksellisyyden kokemukseen esimerkiksi luomalla yhteisöllisyyden ja turvallisuuden tunnetta työpaikalle sekä tyydyttämällä ihmisen sosiaalisia tarpeita. Lisäksi asiakkaiden auttaminen, lisävastuun saaminen ja jatkuva kehittyminen koettiin vaikuttaviksi tekijöiksi työn merkityksellisyyden kokemuksessa.

Tuloksista on nähtävissä se, että työntekijöiden kokema merkityksellisyyden tunne heidän itsensä kautta rakentuu sellaisista tekijöistä, jotka ovat hyvän työntekijäkokemuksen kannalta tärkeitä. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi vastuun saaminen, kehittymismahdollisuudet ja hyvä työilmapiiri.

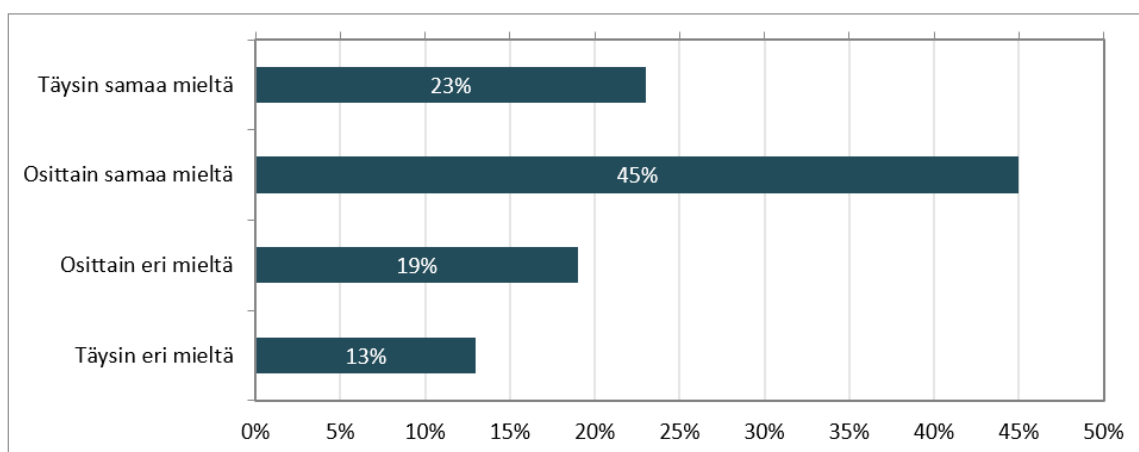
Suurempi osa vastaajista kuitenkin kokee, että työn merkityksellisyys rakentuu muille tuotetun hyödyn kautta.

Työ on yksilölle merkityksellistä, kun siinä hyödynnetään omaa osaamista, se on omien arvojen mukaista ja sen tulokset ovat positiivisia ympäröivälle maailmalle. Merkityksellisyyttä kannattaa tarkastella yksilötason lisäksi tiimin, organisaation, yhteiskunnan ja maailmanlaajuisella tasolla. Esimerkiksi tiimitasolla kyse on yhteisistä tavoitteista ja vastuusta, kun taas organisaatiotasolla pohditaan yrityksen olemassaoloa ja missiosta. Merkityksellisyys syntyy suhteessa muihin. (TEK 2019.)

Psykologisten perustarpeiden täyttäminen synnyttää kokemusta merkityksellisyydestä. Psykologisiin perustarpeisiin kuuluvat itseohjautuvuusteorian mukaan autonomia eli omaehtoisuus, kompetenssi eli kyvykkyys, sekä yhteenkuuluvuus. Näiden perustarpeiden rinnalle on esitetty myös neljättä perustarvetta: benevolenssia, jolla tarkoitetaan hyväntahtoisuutta muita ihmisiä kohtaan. (Sahimaa 2017, 21–22.) Tuloksista on nähtävissä merkityksellisyyden kokemuksen ja psykologisten perustarpeiden sekä benevolenssin välinen yhteys.

”Koen roolini merkitykselliseksi yrityksen toiminnalle” -väite kuvastaa kokemusta, joka syntyy esimerkiksi arvostetuksi tuleminen tunteesta työssä. Myös työntekijän tietämys siitä, millä tavalla hänen panoksensa yrityksen toimintaan vaikuttaa ja näkyy, on tärkeää. Suurin osa vastaajista (45 %) oli osittain samaa mieltä ja 23 % täysin samaa mieltä. Osittain eri mieltä oli 19 % vastaajista ja täysin eri mieltä 13 % vastaajista.

Huomattavaa oli, että täysin samaa mieltä olleista 100 % oli miehiä. Osittain samaa mieltä olleista kuitenkin lähes puolet (42 %) oli naisia. Myös osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä olleiden osalta sukupuolijakauma oli melko tasainen. Kaiken kaikkiaan miehet kuitenkin kokevat hieman enemmän roolinsa merkitykselliseksi yrityksen toiminnalle.



KUVA 13. Koen roolini merkitykselliseksi yrityksen toiminnalle (n=64)

5.3 Työkuorma, työtehtävät, tavoitteet ja perehdytys

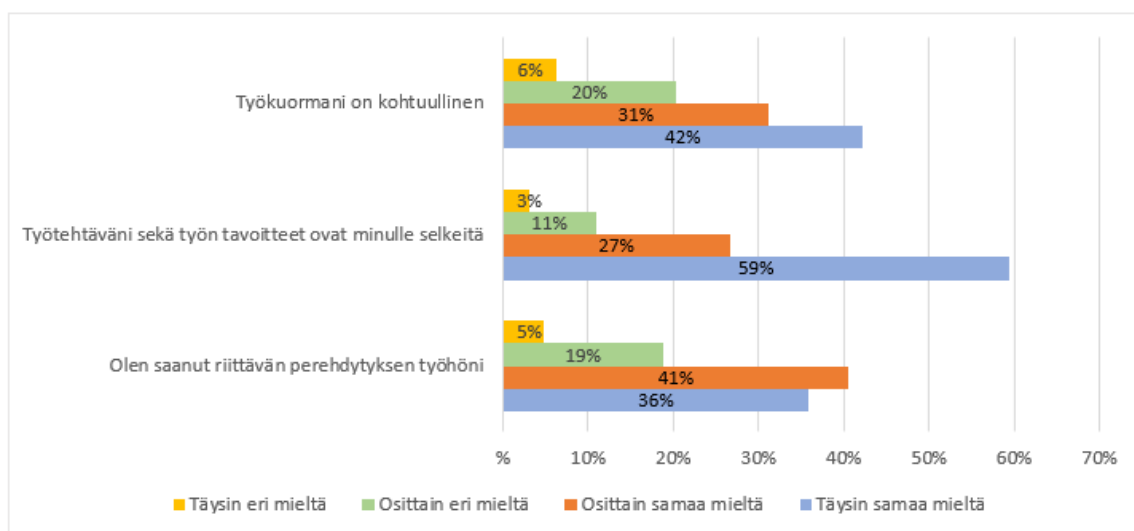
Suurin osa vastaajista koki työkuormansa osittain tai täysin kohtuullisena (31 % osittain samaa mieltä, 42 % täysin samaa mieltä). Vastauksissa on kuitenkin havaittavissa myös liiallista työkuormaa, sillä 20 % oli osittain eri mieltä ja 6 % täysin eri mieltä.

Työn kuormittavuudella on suora yhteys työhyvinvointiin. Vuokratyöllä puolestaan on havaittu olevan kielteisiä vaikutuksia työhyvinvointiin sekä yleiseen hyvinvointiin (Chambel & Sobral 2019). Työn tapahtuessa fyysisesti etäällä vuokratyöstä on työkykyä heikentäviä ongelmia vaikea nähdä, jolloin niihin on myös vaikeaa puuttua. Vuokratyössä kahden esihenkilön mallissa kommunikaatio on tärkeässä roolissa, jotta esimerkiksi liiallista työkuormaa aiheuttavat tekijät huomataan ajoissa. Työkykyjohtamisen periaatteisiin pohjautuen esihenkilön kuului olla selvillä työn psyykkisestä ja fyysisestä kuormittavuudesta. (Terävä, Kuntoutussäätiö 2013, 7, 9, 11.)

Työtehtävien ja työn tavoitteiden selkeys sen sijaan korostui, sillä täysin samaa mieltä oli 59 % vastaajista. Lisäksi 27 % vastasi olevansa osittain samaa mieltä. Yhteensä vain 14 % vastaajista oli osittain tai täysin eri mieltä. Tulos viittaa siihen, että käyttäjäyritykset ovat onnistuneet perehdytyksessä. Työntekijäkokemuksen tila 2020-tutkimuksen mukaan hyvä työntekijäkokemus muodostuu muun muassa selkeästä suunnasta ja tavoitteista (Talent Vectia 2020, 6, 24).

”Olen saanut riittävän perehdytyksen työhöni” -väitteellä selvitettiin perehdytyksen toteutumista käyttäjäyrityksissä. Vastaajista 42 % oli osittain samaa mieltä ja 36 % täysin samaa mieltä. Verratuna ”työtehtäväni sekä työn tavoitteet ovat minulle selkeitä” -väitteeseen, riittävää perehdytystä saaneiden osuus ei korostu niin merkittävästi. Täysin eri mieltä oli 5 % vastaajista ja osittain eri mieltä 19 % vastaajista.

Tuloksien perusteella voidaan päätellä, että vaikka perehdytys ei olisi aina riittävää, työtehtävät ja työn tavoitteet voivat silti olla selkeitä. Vaikuttavana tekijänä lienee myös työsuhteen pituus, jolloin lisääntyvän työkokemuksen myötä selkeys korostuu. Täysin samaa mieltä olleista jopa 58 % oli työskennellyt käyttäjäyrityksessä 6–12 kuukautta tai yli 12 kuukautta. Osittain samaa mieltä olleista vastaava luku oli 42 %. Vuoden 2022 vuokratyöntekijätutkimuksen mukaan riittävä perehdytys käyttäjäyrityksessä kuitenkin vaikuttaa vuokratyöntekijöiden tasa-arvoisuuden kokemukseen. Tutkimuksen tulokset osoittavat riittävän perehdytyksen saamisen käyttäjäyrityksissä lisääntyneen 2010-luvulta lähtien. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 22). Lisäksi käyttäjäyrityksen perehdyttämisvastuusta on mainittu muun muassa työturvallisuuslain 3 §:ssä sekä henkilöstöpalveluyritysten liiton toiminta- ja vastuullisuusperiaatteissa (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 3 §; Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2020, 22).



KUVA 14. Työkuorma, työtehtävät, tavoitteet ja perehdytys (n=64)

5.4 Työssä jaksaminen, työn tarjoamat haasteet ja vastuut

Vastaajista 36 % oli osittain samaa mieltä siitä, että jaksaminen työssä on vähintään hyvällä tasolla. Täysin samaa mieltä oli 28 % vastaajista ja osittain eri mieltä 23 % vastaajista. Täysin eri mieltä olleiden osuus oli 13 %, mikä on huomattavan paljon suurempi verrattuna vastausten jakaumaan muissa kysymyksissä. Tuloksista on huomattavissa se, että käyttäjäryityksissä on paljon keskinäisiä eroja jaksamisen tason suhteen. Näin ollen tulokset jakaantuvat tasaisemmin, eikä yksi vastausvaihtoehto selkeästi erotu. Pääosin jaksaminen työssä koetaan kuitenkin olevan hyvällä tasolla.

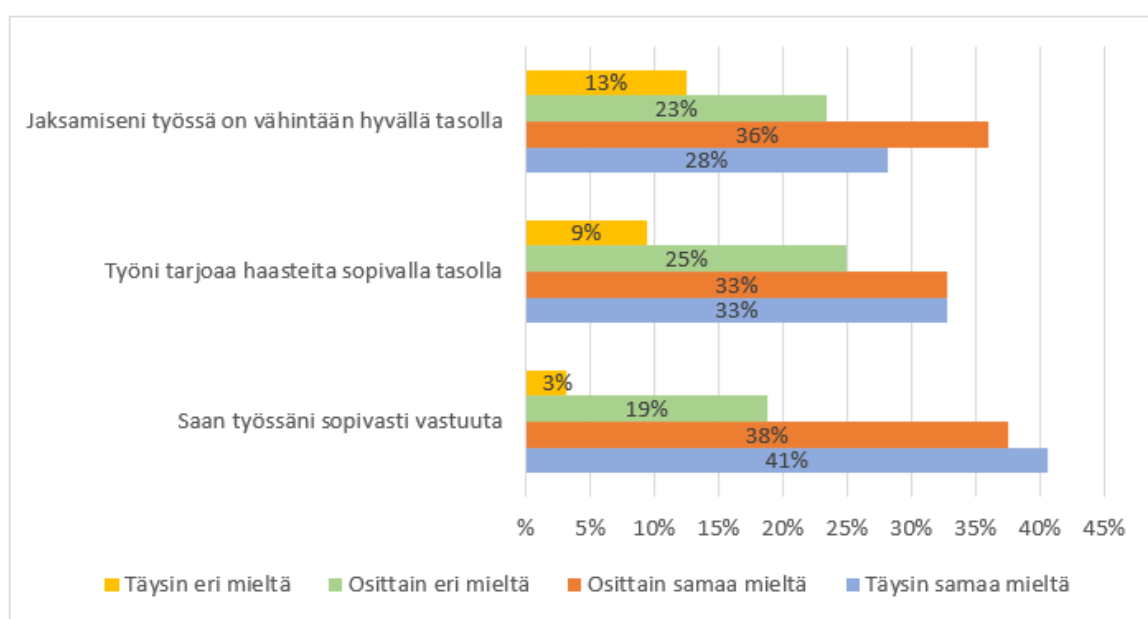
Työssä jaksamisella on työn kuormittavuuden tapaan suora yhteys työhyvinvointiin. Työntekijäkokeemuksen tila 2020-tutkimuksen mukaan henkilöstön jaksamisesta ja hyvinvoinnista välittäminen on yksi työntekijäkokeemuksen tärkeimmistä vaikuttimista (Talent Vectia 2020, 6, 24). Täysin samaa mieltä vastanneista vain 38 % oli naisia, mikä viittaa naisten työssä jaksamisen olevan heikommalla tasolla kuin miesten. Portugalilaisen vuokratyövoimatutkimuksen mukaan naisten tulokset työhyvinvoinnin osalta ovat puolestaan positiivisempia (Chambel & Sobral 2019).

”Työni tarjoaa haasteita sopivalla tasolla” -väitteessä vastaukset jakaantuivat tasaisesti niin, että täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä saivat saman vastausprosentin sen ollessa 33 % (yhteensä 66 % vastaajista oli täysin samaa mieltä tai osittain samaa mieltä). 25 % vastaajista oli osittain eri mieltä ja 9 % vastaajista täysin eri mieltä. Huomattavaa on, että täysin samaa mieltä olleista 66 % oli miehiä. Lisäksi vain 27 % täysin samaa mieltä olleista oli työskennellyt käyttäjäryityksessä lyhyen aikaa (alle 1 kuukautta tai 1–3 kuukautta). Työn haasteiden ei siis koeta olevan sopivalla tasolla naisten tai vähän aikaa työskennelleiden kohdalla. Työn haasteita voi olla liikaa tai ne ovat jo yksittäisinä tekijöinä liian kuormittavia. On myös mahdollista, ettei työ tarjoa haasteita juuri yhtään tai vastaa sitä tasoa, mitä työntekijä haasteilta toivoo.

Vastaajista suurin osa kokee saavansa työssään sopivasti vastuuta (täysin samaa mieltä 41 %). Osittain samaa mieltä oli 38 % vastanneista. 19 % vastanneista oli osittain eri mieltä ja 3 % vastanneista täysin eri mieltä. 61 % täysin samaa mieltä vastanneista oli miehiä, kun taas osittain eri

mieltä vastanneista jopa 100 % oli naisia. Osaltaan tulosta selittää se, että suurin osa käyttäjäyrityksistä toimii miesvaltaisilla aloilla, joten oletettavasti myös vastuullisimmissa tehtävissä miesten osuus on suurempi. Naisilla ja miehillä tulisi olla yhtäläinen mahdollisuus saada vastuuta työssä, mutta nykypäivänä on kuitenkin yhä aloja, joilla naisten voi olla vaikeampi edetä. Myös vuokratyöntekijänä voi olla vaikeampaa saada vastuuta johtuen siitä, että vuokratyöntekijät ovat yrityksen ulkopuolelta ostettua työvoimaa. Näin ollen esimerkiksi työn imu ja sitouttaminen voi olla heikompaa, jolloin käyttäjäyritykset kokevat vastuun antamisen omille työntekijöille turvallisempaan.

Työntekijäkokemus 2020 -tutkimuksen mukaan osaamisen ja haasteiden tasapaino työssä luo kyvykkyyden tunnetta, jolla on suurin vaikutus työntekijäkokemukseen (Talent Vectia 2020, 19). Osaamisen ja haasteiden tarjoamiseen sekä niiden tasapainoon olisi siis syytä panostaa myös vuokratyöntekijöiden kohdalla.

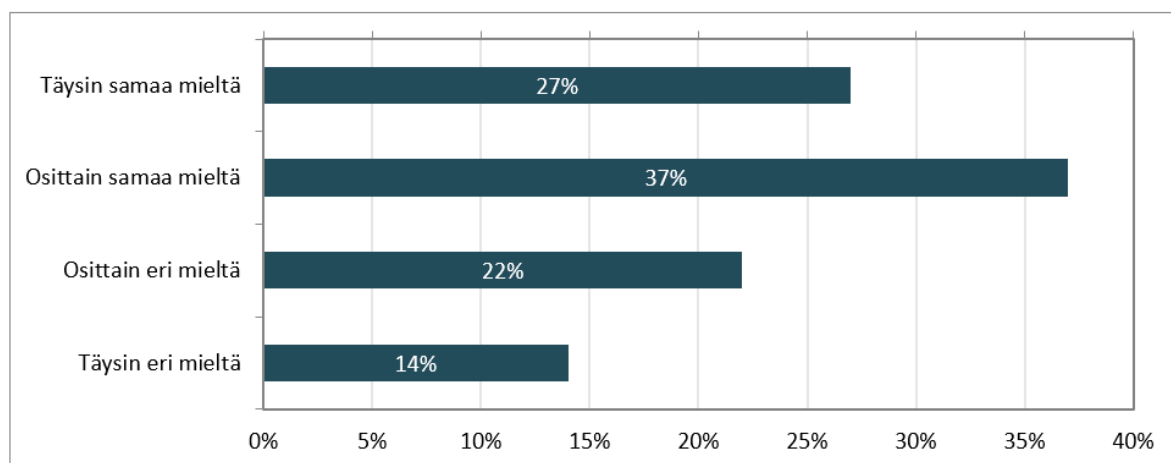


KUVA 15. Työssä jaksaminen, työn tarjoamat haasteet ja vastuu (n=64)

5.5 Innostuneisuus työssä

”Olen innostunut työstäni” -väitteen vastaukset jakoutuivat todella tasaisesti. Täysin samaa mieltä oli 27 % vastaajista ja osittain samaa mieltä 37 % vastaajista. 22 % vastasi olevansa osittain eri mieltä ja 14 % täysin eri mieltä. Innostuneisuudessa on nähtävissä laajaa jakaantuneisuutta, joka vahvistaa entisestään käyttäjäyrityksien välisiä eroja organisaatiokulttuurissa ja toimintatavoissa.

Henkilöstöpalveluyritysten liiton tutkimuksen mukaan vuokratyöntekijät ovat yleisesti ottaen tyytyväisiä ja innostuneita liittyen oman työn sisältönsä. Innostumisen taustalla vaikuttavat eniten tyytyväisyys työn sisältöön, työssä jaksaminen, mahdollisuus oman osaamisen hyödyntämiseen sekä tunne käyttäjäyrityksen työyhteisöön kuuluvuudesta. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 17.)



KUVA 16. Olen innostunut työstäni (n=64)

Innostuneisuutta tutkittiin lisää avoimella kysymyksellä ”Mikä vähentää innostuneisuutta työssäsi?” Kysymys avautui vastaajille, jotka olivat vastanneet osittain eri mieltä tai täysin eri mieltä ”Olen innostunut työstäni” -väitteeseen. Vastauksia saatiin 12 kappaletta.

- Työn samanlaisuus, yksitoikkoisuus.
- Yksitoikkoisuus.
- Yhteisöllisyyden puute.
- Työ on tylsää ja samanlaista eikä tarjoa uusia haasteita.
- Teen väliaikaisesti rahan takia ja että saa joskus enemmän innostavan työn.
- Epävarmuus työn jatkosta.
- Työ on fyysisesti raskasta ja negatiivinen ilmapiiri.
- Yksitoikkoisuus.
- Huono esimies ja vuokrafirman kommunikoinnin puute.
- Huono työilmapiiri ja 12–16 tunnin työpäivät.
- Vaikka olen pitkäaikainen työntekijä en saa vastuuta ja vakituista paikkaa vaan nuoremmat menee aina ohi.
- Oli pakko ottaa joku työ. Haluaisin oman alan työn, mutta niitä ei ole.

Innostuneisuutta työssä vähentää selvästi rutiininomainen työ, jota vastaajat kuvasivat yksitoikkoiseksi ja tylsäksi. Mielenkiintoa työtä kohtaan ja siten myös innostuneisuutta voitaisiin lisätä tarjoamalla työntekijöille riittävästi haasteita, vastuuta ja mahdollisuuksia jatkuvaan oppimiseen sekä kehittymiseen.

Lisäksi innostuneisuutta vähentävät työyhteisöön liittyvät tekijät. Vastauksissa mainittiin yhteisöllisyyden puute, negatiivinen työilmapiiri ja huono johtaminen. Myös fyysisesti liian raskas työ ja kohtuuttoman pitkät työpäivät koetaan vähentävän innostuneisuutta. Vastauksista on nähtävissä vuokratyölle tyypillinen piirre, sillä osa pitää työtä väliaikaisena ratkaisuna, mikä vähentää innostuneisuutta. Eräs vastaajista kokee, ettei pitkäaikaisena vuokratyöntekijänä saa riittävästi vastuuta tai vakituista työpaikkaa käyttäjäyrityksen omana työntekijänä ja näin ollen innostuneisuus työssä vähenee.

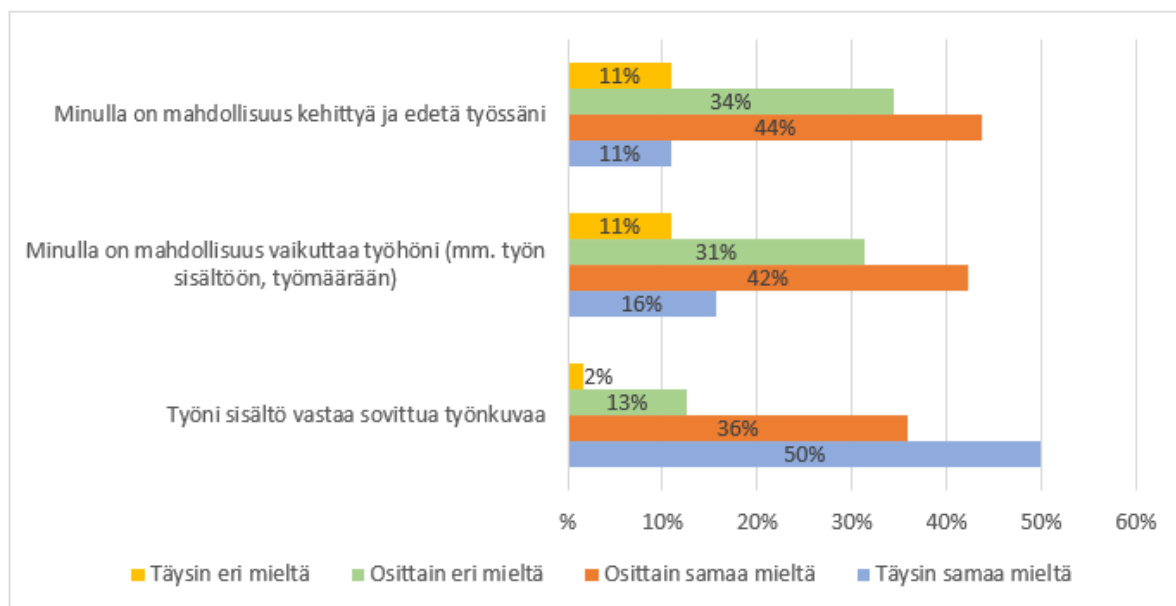
Vuokratyöntekijätutkimuksen mukaan vuokratyöntekijöiden innostumisen taustalla vaikuttavat eniten tyytyväisyys työn sisältöön, työssä jaksaminen, mahdollisuus oman osaamisen hyödyntämiseen sekä tunne käyttäjäyrityksen työyhteisöön kuulumisesta (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 17). Kokemus autonomiasta sekä työssä oppiminen vaikuttavat eniten työn merkityksellisyyden kokemiseen. Työn merkityksellisyys ja siihen liittyvä motivaatio puolestaan mahdollistavat innostumisen. Merkityksellisyyden kokemukset työssä rakentavat positiivista työntekijäkokemusta. (Launonen 2017.)

5.6 Kehittymis- ja etenemismahdollisuudet, mahdollisuus vaikuttaa työhön, työn sisällön vastaavuus sovittuun työnkuvaan

Vastaajista lähes puolet (44 %) oli osittain samaa mieltä mahdollisuudesta kehittyä ja edetä työssään. Sen sijaan täysin samaa mieltä oli vain 11 % vastaajista, johon verrattuna osittain eri mieltä olleiden osuus on huomattavasti suurempi (34 %). Täysin eri mieltä oli 11 % vastaajista. Osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä olleista 72 % oli naisia, mikä voi kertoa heikommista kehittämis- ja etenemismahdollisuuksista paitsi vuokratyöntekijän myös naisen asemassa oleville miesvaltaisilla aloilla. Tutkimuksen mukaan vuokratyöntekijöiden positiivisen työntekijäkokemuksen syntymistä tukee käyttäjäyrityksen osalta muun muassa vuokratyön tuomat uudet työmahdollisuudet sekä työ, jossa työntekijä kykenee hyödyntämään osaamistaan ja kehittymään (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 11).

Vastaajista 42 % on osittain samaa mieltä siitä, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä, kuten työn sisältöön ja työmäärään. Myös tässä väitteessä on nähtävissä, että vain 16 % vastaajista oli täysin samaa mieltä, kun taas 31 % vastaajista oli osittain eri mieltä. Täysin eri mieltä oli 11 % vastaajista. Vastauksista on nähtävissä, että kokemukseen vaikuttaa työskentelyaika yrityksessä. Osittain eri mieltä vastanneista 78 % oli työskennellyt alle 1 kuukautta, 1–3 kuukautta tai 3–6 kuukautta käyttäjäyrityksessä. Sen sijaan osittain samaa mieltä vastanneista 59 % oli 6–12 kuukautta ja yli 12 kuukautta työskennelleitä.

Puolet vastaajista (50 %) oli täysin samaa mieltä siitä, että työn sisältö vastaa sovittua työnkuvaan. Osittain samaa mieltä oli 36 % vastaajista. Osittain eri mieltä oli 13 % vastaajista ja täysin eri mieltä 2 % vastaajista. Tämän väitteen suhteen jakauma on selvä, työn sisällön vastaavuus sovittuun työnkuvaan on hyvällä tasolla. Myös vuokratyöntekijätutkimuksen tulosten mukaan työn sisällön vastaavuus sovittuun työnkuvaan on erittäin hyvällä tasolla ja jopa erottuu edukseen muihin tekijöihin verrattuna (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 16).



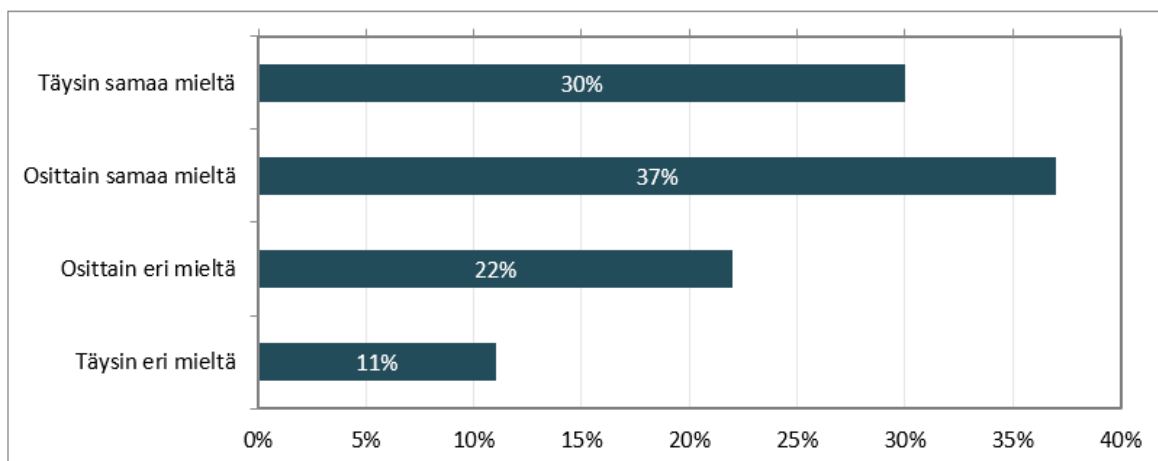
KUVA 17. Kehittymis- ja etenemismahdollisuudet, mahdollisuus vaikuttaa työhön, työn sisällön vastaavuus sovittuun työnkuvaan (n=64)

5.7 Työyhteisöön kuuluvuuden tunne, turvallinen työilmapiiri ja vuokratyöntekijöiden kohtelu

Vastaajista 30 % oli täysin samaa mieltä ja 37 % osittain samaa mieltä ”Koen kuuluvani työyhteisöön” -väitteen suhteen. Yhteenlaskettu prosentuaalinen osuus (47 %) on todella hyvä tulos siihen nähden, että usein vuokratyössä ongelmaksi koetaan muun muassa sopeutuminen, luottamuksen rakentuminen sekä tunne työyhteisöön kuulumattomuudesta ja eriarvoisuudesta (Tampereen yliopisto 2012, 322). Osittain eri mieltä oli 22 % vastaajista ja täysin eri mieltä 11 % vastaajista.

Työyhteisöön kuuluvuutta heikensi selvästi lyhyt työskentelyaika käyttäjäryityksessä. Osittain eri mieltä vastanneista 61 % ja täysin eri mieltä vastanneista 79 % oli työskennellyt alle 1 kuukautta tai 1–3 kuukautta käyttäjäryityksessä.

Tunne työyhteisöön kuuluvuudesta on yksi eniten vaikuttavista tekijöistä vuokratyöntekijöiden innostumisen sekä tasa-arvoisuuden kokemuksen taustalla. Vuokratyöntekijätutkimuksen mukaan tulokset työyhteisöön kuuluvuuden suhteen ovat olleet selkeässä nousussa vuodesta 2010 lähtien. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022, 17.)



KUVA 18. Koen kuuluvani työyhteisöön (n=64)

Osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä vastanneille esitettiin avoin kysymys ”Mitkä tekijät vähentävät kokemustasi työyhteisöön kuuluvuudesta?” Vastauksia saatiin 9 kappaletta.

- Puhumattomuus on selkeästi suurin puute. En vieläkään tiedä nimeltä kaikkia työntekijöitä. Kuvaavinta on se, että tauolla ollessa ei voida tulla kertomaan, jos töitä on tullut lisää.
- Työyhteisössä on yksi henkilö, joka varsinkin työsuhteen alussa toimi todella lapsellisesti ja epäammattimaisesti uusia työntekijöitä kohtaan. Hän käyttäytyi usein töykeästi, ei tervehtinyt ja saattoi katsoa ”päästä varpaisiin”. Töihin oli tuolloin todella ahdistavaa mennä.
- Työpäivät yksinäisiä ja ei paljoa yhteydenpitoa muihin työntekijöihin tai esimieheen.
- Olen aika uusi ja uusia ei oteta vastaan aina hyvin.
- Olen uusi eikä kukaan jaksakaan perehdyttää.
- Vanhempi sukupolvi katsoo kiertoon nuorempia.
- Jätetään ulkopuolelle keskusteluista. Tervehtiminen. Auttamisen puute pulmatilanteissa. Porukassa nauraminen yhdelle henkilölle.
- Olin kesätyöläinen.
- Paljon nuorempien kanssa ei riitä juttua. Jään ulkopuolelle.

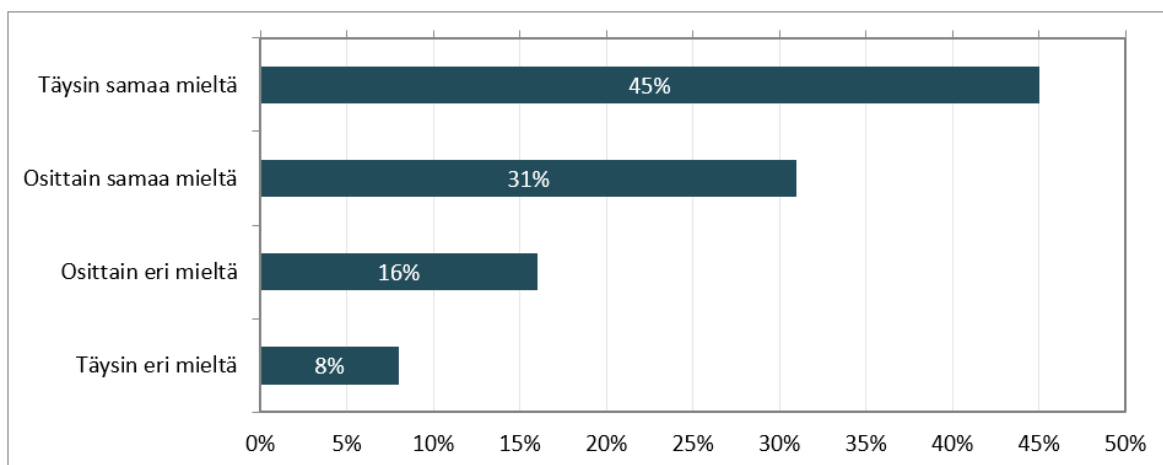
Vaikka työyhteisöön kuuluvuuden tunne oli suhteellisen hyvällä tasolla, avoimissa vastauksissa tulee ilmi jopa työpaikkakiusaamisen tunnusmerkit täyttävää toimintaa. Lisäksi uudet työntekijät kokevat jäävänsä ainakin alkuun työyhteisön ulkopuolelle ja toisaalta esimerkiksi kesätyöntekijä ei ehdi päästä työyhteisöön sisälle lyhyen työsuhteen aikana. Myös puhumattomuus sekä sukupolvien välinen kuilu vaikuttaa työyhteisössä negatiivisesti.

Perusta työyhteisön yhteenkuuluvuudelle muodostuu yhteisistä pelisäännöistä ja tasavertaisesta kohtelusta. Työyhteisöön kuuluvuuden tunnetta vahvistaa esimerkiksi avoin vuorovaikutus, luottamus ja arvostus. Nämä tekijät luovat ympärilleen rentoa ilmapiiriä, jossa on mahdollisuus keskustella avoimesti. (Kaihua ym. 2020, 22.)

Tiimin jäsenien keskinäinen arvostus näkyy luottamuksena, aktiivisena yhteistyönä, tiedon jakamisena, yhdessä oppimisena ja toisten auttamisena ilman välitöntä avunpyyntöä. Arvostus antaa uskallusta nostaa esille vaikeita asioita, puuttua epäkohtiin ja korjata yhdessä tunnistettuja ongelmia. (Ristikangas ym. 2021, luku 1.)

Työilmapiiri koettiin turvalliseksi vastauksilla täysin samaa mieltä (45 %) ja osittain samaa mieltä (31 %). Osittain eri mieltä oli vain 16 % vastaajista ja täysin eri mieltä 8 %. Tulos on todella hyvä ja voidaan olettaa, että se vaikuttaa positiivisesti myös työyhteisöön kuuluvuuden tunnetta käsittelevän väitteen tulokseen. Kokemusta turvallisesta ilmapiiristä heikensi lyhyt työskentelyaika käyttäjäryityksessä. Osittain eri mieltä vastanneista 55 % ja täysin eri mieltä vastanneista 57 % oli työskennellyt alle 1 kuukautta tai 1–3 kuukautta käyttäjäryityksessä.

Turvallisuuden tunne edesauttaa työntekijöiden uskallusta ja halua heittäytyä rohkeammin. Se auttaa työntekijöitä rentoutumaan ja antamaan parhaan mahdollisen työpanoksensa. (Kaihua ym. 2020, 32.)



KUVA 19. Työilmapiiri on turvallinen (n=64)

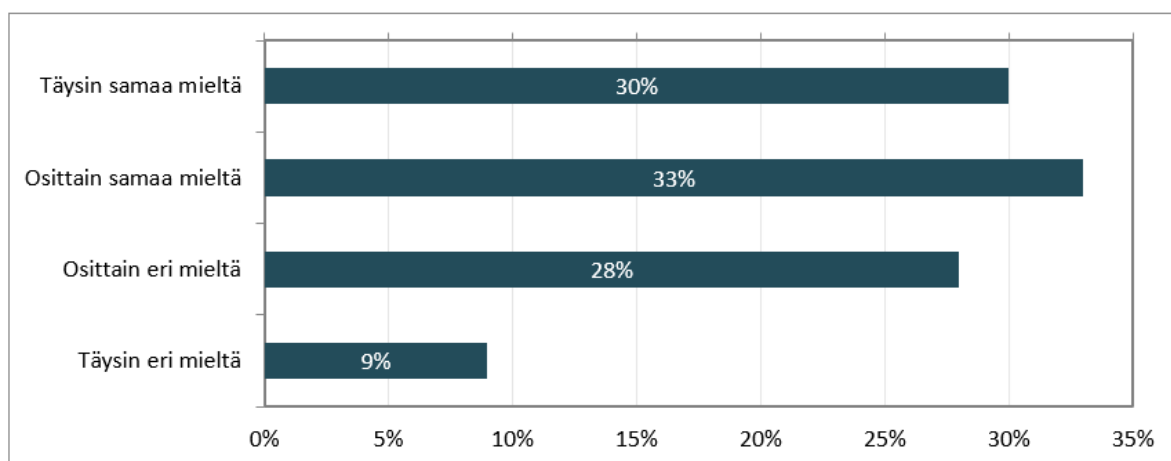
Avoimella kysymyksellä ”Mitkä tekijät vähentävät kokemustasi työyhteisön turvallisuudesta?” pyrittiin selvittämään syitä osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä vastanneiden osalta. Vastauksia avoimeen kysymykseen saatiin 8 kappaletta.

- Työilmapiiri on olematonta, koska teen töitä yksin.
- En uskalla sanoa mielipidettä töissä eikä sitä kysyä.
- En tunne muita vielä.
- Kaikki ei kestä palautetta.
- Ei kehtaa kertoa omia ajatuksiaan pelkona naurunalaiseksi tulemisesta.
- Negatiivinen suhtautuminen vahinkoihin ja tietyn alan työntekijöiden suhtautuminen muulla alalla opiskeleviin.
- Voi joutua pilkattavaksi, jos sanoo mielipiteensä ääneen. Muut työntekijät eivät arvosta vanhempia.
- Esimies suuttuu herkästi.

Vastauksista on havaittavissa selkeästi se, että rakentavan keskustelun puute aiheuttaa ongelmia turvallisen ilmapiirin suhteen. Pilkkaminen, suuttuminen, negatiivisuus ja arvostuksen puute näyttävät johtaneen turvattomaan työilmapiirin osassa käyttäjäryityksistä. Turvallisen ilmapiirin luominen tulisi lähteä johtamisesta ja esihenkilön esimerkistä. Toisinaan se vaatii muutoksia organisaatiotavalla kulttuurissa, arvoissa ja toimintatavoissa.

”Vuokratyöntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti suhteessa muihin työntekijöihin” -väitteen vastaukset jakoutuivat tasaisesti. Osittain samaa mieltä oli 33 % vastaajista ja täysin samaa mieltä 30 %, kun taas osittain eri mieltä oli 28 % vastaajista. Täysin eri mieltä oli 9 % vastaajista. Käyttäjäryityksien välillä on tuloksien jakaantumisen perusteella huomattavia eroja vuokratyöntekijöiden kohtelun suhteen.

Erään tutkimuksen mukaan vuokratyöntekijät kokevat olevansa alempiarvoisia, sillä heitä palkataan työtehtäviin, joita vakituiset työntekijät eivät halua tehdä. Tasapuolista kohtelua heikentää myös esimerkiksi ulkopuolelle jääminen työyhteisön tapahtumista. (Winkler & Mahmood, 2018.) Vuokratyöntekijät ovat irrallisia työyhteisöstä ja jakautuminen kahden kerroksen väkeen aiheuttaa eriarvoisuuden tunnetta vuokratyöntekijöissä (Viitala 2007, luku 3.1).



KUVA 20. Vuokratyöntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti suhteessa muihin työntekijöihin (n=64)

Osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä vastanneilta kysyttiin avoin kysymys ”Mitkä tekijät vaikuttavat kokemukseesi tasapuolisesta kohtelusta?” Vastauksia saatiin 15 kappaletta.

- Vuokratyöntekijät voidaan jättää pois yhtä nopeasti kuin ottaa töihin.
- Vuokratyöntekijän käytännöistä ei tiedetä lähes mitään yrityksessä, minkä seurauksena monet asiat jäävät vajaiksi.
- Työsuhteen alussa tämä ei todellakaan toteutunut. Yksi vastaavan tehtävässä ollut on sanonut kovaan ääneen, että häntä ei kiinnosta tutustua tai kaveerata uusien työntekijöiden kanssa. Tämä näkyi myös töiden jaossa ja tietynlaisena vahtimisena esimerkiksi tauolla olemisesta. Valtaa käytettiin väärin.
- Vuokratyöntekijöitä katsotaan huonompana sakkina.
- Vuokratyöntekijät vaihtuvat eikä heitä muisteta tai ehdi tutustua.
- Työpaikalle syntynyt kuppikuntia.

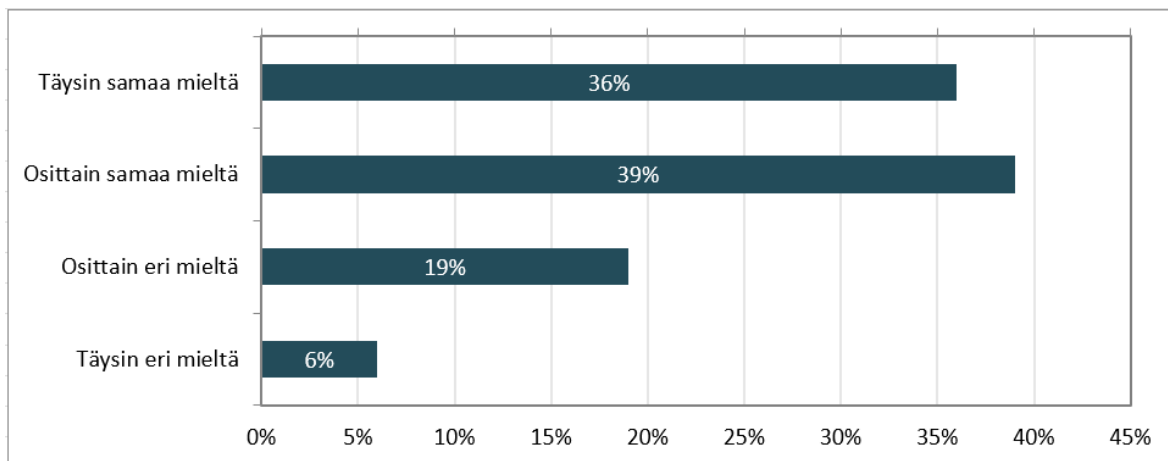
- Jos ei tule toimeen niin jätetään ulkopuolelle.
- Edut eivät koske vuokratyöntekijöitä.
- Toisia työntekijöitä suositaan häpeilemättä ja toisia ei kuunnella ollenkaan. Vastuunjako epätasaisesti.
- Kun on tieto siitä, että olet vuokratyöntekijä, niin arvostus on aika pieni ainakin omalla kohdalla.
- Väheksyminen ja työporukkaan kuulumattomuus.
- Ei riitä miten hyvin tekee työn, kun on vuokratyöntekijä, niin on alempiarvoinen.
- Vuokratyöntekijöitä ei pidetä yhtä pätevinä, kuin muita.

Vastauksissa tulee esille tyypillisiä tasapuolisuuden kokemusta vähentäviä tekijöitä vuokratyösuhteessa. Lainsäädäntö vaikuttaa monessa suhteessa vuokratyöntekijöiden tasapuolisuuteen, sillä se mahdollistaa esimerkiksi vuokratyöntekijöistä luopumisen nopeastikin ja työpaikan etujen ulkopuolelle jättämisen. Lisäksi yleinen suhtautuminen vuokratyöntekijöihin on vastauksien perusteella edelleen heikko. Vuokratyöntekijöitä pidetään huonompina, väheksytään ja jätetään ulkopuolelle. Vuokratyöntekijät nähdään alempiarvoisena ja epäpätevämpinä huolimatta siitä, kuinka hyvin he tekevät työnsä.

5.8 Johtaminen ja esihenkilötyö

Vastaaajista 39 % oli osittain samaa mieltä siitä, että heidän suhteensa käyttäjäyrityksen esihenkilöön on hyvä. Täysin samaa mieltä vastaaajista oli 36 %, jolloin yhteenlaskettua prosentuaalista määrää (75 %) voidaan pitää todella hyvänä tuloksena. Osittain eri mieltä oli 19 % vastaaajista ja täysin eri mieltä 6 %.

Esihenkilö-alaissuhteella on parantava tai heikentävä vaikutus työntekijäkokemukseen (Huhta & Myllyntaus 2021, 176). Esihenkilön ja alaisen välisen suhteen muodostuminen vuokratyössä koetaan ongelmalliseksi ja roolinotto esihenkilön asemassa hankalaksi (Viitala 2007, luku 3.1). Eräs tutkimus osoittaa, että esihenkilön ja työntekijän välisen vuorovaikutussuhteen merkitys on tilastollisesti merkittävä seuraavien muuttujien kanssa: yksikön osaaminen ja suoriutuminen, yksilön osaaminen, joustavuus ja työn innostavuus eri ulottuvuuksineen (Forsten-Asikainen, Saalasti & Kultalahti 2019, 12). Vuorovaikutusta tukevia toimintatapoja ovat esihenkilön helppo lähestyttävyyys, palautteen antaminen sekä toimiva keskusteluyhteys. Erityisen tärkeää työsuhteessa on molemminpuolisen luottamuksen kehittyminen. (Kaihua ym. 2020, 8, 26.)



KUVA 21. Suhteeni esihenkilöön on hyvä (molemminpuolinen luottamus, avoimuus, kunnioitus) (n=64)

Osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä vastanneille esitettiin lisäksi avoin kysymys ”Miten kuvailisit suhdettasi esihenkilöösi?” Vastauksia saatiin 9 kappaletta.

- En tiennyt kuka on minun esihenkilöni ja milloin hän on töissä.
- Etäinen.
- Tulen toimeen, kun on pakko.
- En tunne esihenkilöäni.
- Joskus huonompi suhde jos on kiire ja välillä suhde ok.
- Olen tekemisissä ja puhun vaan, jos on pakko.
- Melkein vieras henkilö minulle. Hoidetaan vain pakolliset asiat.
- Esihenkilöni on arvaamaton, joten välttelen häntä.
- Ei ole luottamusta eikä kunnioitusta työntekijöitä kohtaan. Asioista ei voida puhua ääneen ja koko tuotanto kärsii.

Vastauksien perusteella vuokratyöntekijöille ei aina tuoda selkeästi ilmi sitä, kuka hänen esihenkilönsä on. Suhde esihenkilöön jää myös etäiseksi ja tekemisissä ollaan todella vähän. Osa työntekijöistä jopa välttelee esihenkilöä. Vastauksista tuli esille myös, että käytös työntekijöitä kohtaan voi olla arvaamatonta, epäkunnioittavaa ja vailla luottamusta. Vastauksien perusteella on havaittavissa puutteita avoimessa keskustelukulttuurissa sekä muissa hyvän esihenkilö-alaisuuden tekijöissä, kuten luottamuksessa.

Muissa johtamista ja esihenkilön toimintaa tutkivissa väitteissä tulokset olivat kaiken kaikkiaan hyvällä tasolla. Jokaisen väitteen kohdalla suurin osa oli osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Täysin samaa mieltä vastanneiden prosentuaalinen osuus oli suurin kahdessa väitteessä: ”esihenkilöni on helposti lähestyttävä” (42 %) sekä ”esihenkilöni ottaa huomioon yksilölliset tarpeeni ja toiveeni” (39 %). ”Esihenkilöni toimii johdonmukaisesti ja selkeästi” -väitteessä täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä olleiden osuus oli yhtä suuri (36 %).

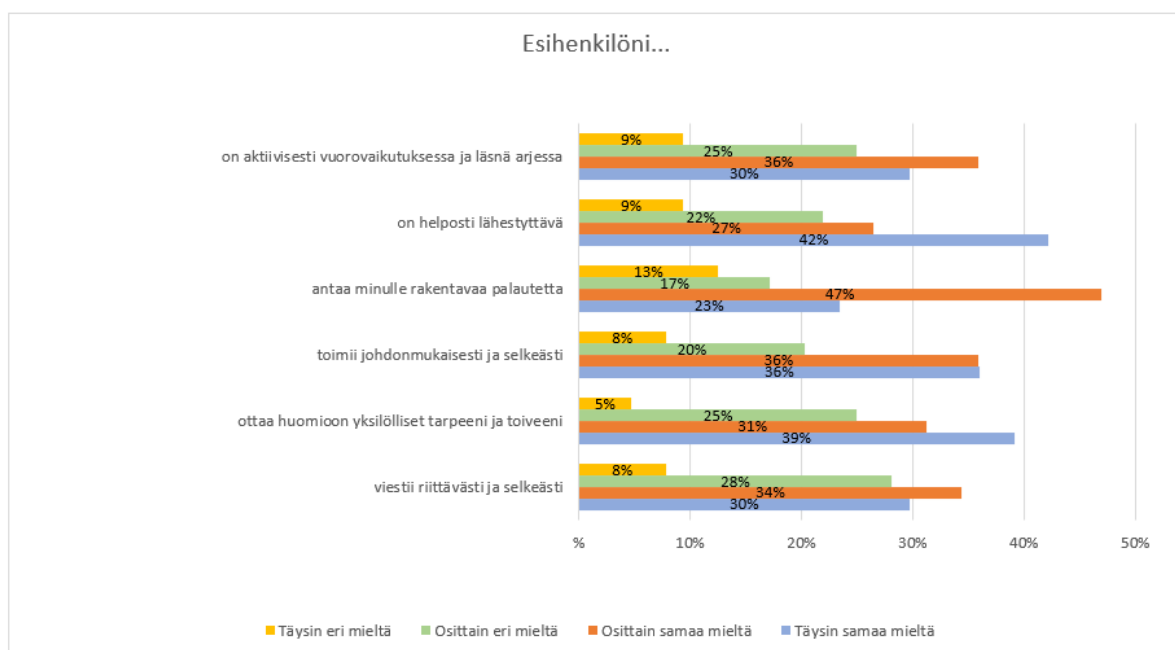
Täysin eri mieltä olevien osuus oli pieni, mutta osittain eri mieltä olevien osuus oli lähes jokaiseen väitteeseen yli 20 %. Tämä vahvistaa entisestään sitä päätelmää, että käyttäjäyrityksien välillä on

huomattavia eroja, mikä aiheuttaa tutkimustulosten jakautumisen. Käyttäjyryityksien johtamisessa ja esihenkilötyössä on parannettavaa jokaisella osa-alueella.

Esihenkilöä koskevien väitteiden osalta kävi ilmi, että taustamuuttujista eniten vaikutusta on työntekijän työskentelyajalla käyttäjyryityksessä. Tulokset olivat tämän muuttujan suhteen yllättäviä, sillä alle 1 kuukautta ja 1–3 kuukautta työskennelleet kokivat keskimäärin enemmän, että esihenkilö on aktiivisesti vuorovaikutuksessa ja läsnä arjessa, antaa rakentavaa palautetta sekä viestii riittävästi ja selkeästi. Tulokseen voi vaikuttaa se, että uudet työntekijät ovat enemmän tekemisissä esihenkilönsä kanssa työsuhteen alkuvaiheessa johtuen esimerkiksi meneillään olevasta perehdytyksestä. Tulos on sinällään hyvä, sillä se kertoo asianmukaisista johtamiskäytännöistä uusien vuokratyöntekijöiden kohdalla. Toisaalta tulos herättää pohdintaa siitä, väheneekö esihenkilön vuorovaikutus, läsnäolo, palautteenanto ja viestintä jo pidempään työskennelleiden kohdalla liikaa.

Esihenkilön rooli positiivisen työntekijäkokemuksen luojana on merkittävä. Esihenkilön täytyy olla osallistuva, aktiivisesti vuorovaikutuksessa ja ottaa työntekijät yksilöinä huomioon. Vuorovaikutusta tukevat esihenkilön helppo lähestyttävyyys, palautteen antaminen ja toimiva keskusteluyhteys. (Kaihua ym. 2020, 8, 26.) Erään tutkimuksen mukaan esihenkilön ja työntekijän välinen vuorovaikutussuhde on yhteydessä yksikön osaamiseen ja suoriutumiseen, yksilön osaamiseen, joustavuuteen sekä työn innostavuuteen eri ulottuvuuksineen (Forsten-Asikainen ym. 2019, 12).

Valmentavan johtajuuden mukaisesti esihenkilön tulisi toimia suunnannäyttäjänä jokapäiväisessä tekemisessä ja ohjata johdettaviaan toimimaan tavoitteiden mukaisesti. Valmentava johtaja myös ohjaa tiimiä keskustelemaan aktiivisesti sekä toimii arvostavalla otteella antaen huomiota ja aikaansa johdettaville. Arvostavan johtajan tehtävänä on vahvistaa työntekijöitä myönteisen palautteen voimalla sekä osoittaa kehittäväällä palautteella kiinnostusta johdettavan kehittymistä kohtaan. (Ristinkangas ym. 2021, luku 1.)

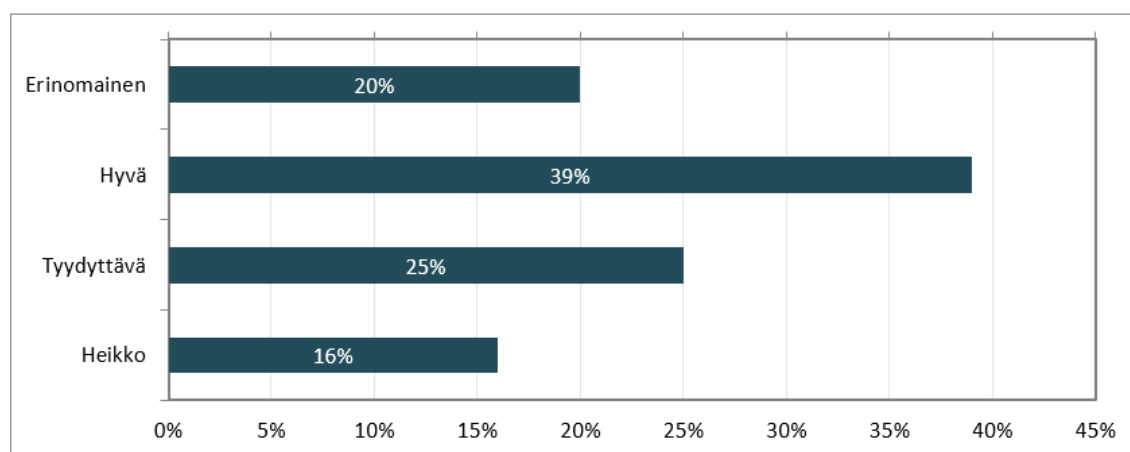


KUVA 22. Esihenkilön toimintaa koskevat väitteet (n=64)

5.9 Työntekijäkokemuksen kokonaisarvio

Suurin osa (39 %) arvioi työntekijäkokemuksensa olevan kokonaisuudessaan hyvä. Erinomaisena työntekijäkokemusta piti 20 % vastaajista. Tyydyttävän arvosanan antoi 25 % vastaajista, mikä oli 5 % suurempi osuus kuin erinomaisen arvosanan antaneiden. Heikkona työntekijäkokemusta piti 16 % vastaajista.

Erinomaisen arvosanan antaneista 61 % oli miehiä ja 47 % 6–12 tai yli 12 kuukautta työskennelleitä. Iältään 71 % oli alle 30-vuotiaita tai 30–39-vuotiaita. Heikon arvosanan antaneista puolestaan 72 % oli naisia. Työskentelyajan suhteen vain alle 3 kuukautta työskennelleiden osuus korostui (45 %). Iältään heikon arvosanan antaneista 39 % oli 40–49-vuotiaita. Hyvän ja tyydyttävän arvosanan suhteen ei erityisesti korostunut mikään taustamuuttuja.



KUVA 23. Kokonaisarvio työntekijäkokemuksesta käyttäjäyrityksessä (n=64)

Vastaajilla oli vielä mahdollisuus perustella kokonaisarviotaan työntekijäkokemuksesta avoimeen vastauskenttään. Vastauksia saatiin 17 kappaletta. Vastauksen jälkeen sulkeissa on vastaajan antama kokonaisarvio työntekijäkokemuksesta.

- Yksitoikkoista liukuhihnatyötä hyvällä palkalla ja huonolla esihenkilöllä. (Tyydyttävä)
- Palkkaus ei ole riittävää työn kuormittavuuden ja osaamistasoon nähden. Palkkauksessa tulisi ottaa huomioon osaamistaso ja palkan pitäisi nousta sovitusti. (Hyvä)
- Minua kohdeltiin tasavertaisesti ja työ opetettiin hyvin. (Erinomainen)
- Yrityksessä oli aika toksinen ilmapiiri ja välinpitämätön työtä kohtaan. (Tyydyttävä)
- Olen yleisesti tyytyväinen työhön. (Erinomainen)
- Asioista ei kerrota tarpeeksi ja yksin työskentelevä jää yksin. (Tyydyttävä)
- Ihan ok väliaikainen työpaikka. (Hyvä)
- Olisi muuten hyvä, mutta en ole päässyt vielä työporukkaan. (Tyydyttävä)
- Kaikki toimii. (Erinomainen)
- Toivoisin perehdytystä ja tutustumista muihin. (Heikko)
- Helppo ja yksinkertainen. (Erinomainen)
- Otin lopputilin valtavan työmäärän takia, joka työpaikalla oli normalisoitu. En kokenut työn hoitamista enää turvalliseksi päivittäisten ylityötuntien takia. (Heikko)

- Kokemuksesta tekee huonon vastuuton esimies, epäselvät ohjeistukset ja syrjivät työkaverit. (Heikko)
- Jos arvaamaton ja pelolla johtava esihenkilö vaihtuu niin kokemus varmaan paranisi. (Heikko)
- Työ on helppoa ja sinne menee mielellään. Välillä työpäivät venyvät liikaa. (Hyvä)
- Huono ilmapiiri ja selän takana puhuminen vaikuttavat työntekoon. Keskitytään virheiden etsimiseen eikä nähdä mitään hyvää. (Heikko)
- Kommunikaatio toimii ja työyhteisö ottaa uudet ilolla vastaan. Työkin on ihan mukavaa. (Erinomainen)

Työntekijäkokemusta heikentäviä tekijöitä olivat esimerkiksi esihenkilön vastuuttomuus, arvaamattomuus ja pelolla johtaminen, työn yksitoikkoisuus, huono ilmapiiri ja selän takana puhuminen, yleinen välinpitämättömyys työpaikalla, kommunikaation puute, yksinäisyys, perehdyttämisen puute ja epäselvät ohjeet, ylityöt ja virheisiin keskittyminen onnistumisten sijaan.

Hyvän tai erinomaisen työntekijäkokemuksen taustalla vaikuttivat esimerkiksi hyvä palkka, tasavertainen kohtelu, riittävä perehdytys, työyhteisöön tutustuminen ja mukaan pääseminen, helppo, mukava ja yksinkertainen työ, hyvin toimiva kommunikaatio sekä uusien työntekijöiden positiivinen vastaanottaminen.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Tutkimukselle asetettiin hypoteesi, jonka oletuksen mukaan vuokratyöntekijöiden työntekijäkoke-
muksen muodostumiseen vaikuttaa vuokratyösuhteen erikoislaatuisuus työn tapahtuessa varsinaisen
työnantajan eli vuokratyösuhteen ulkopuolella käyttäjäyrityksen tiloissa, jossa työtä valvoo ja johtaa
käyttäjäyritys. Vuokratyö on ulkoistettua työvoimaa, mikä vaikuttaa työntekijäkoke-
muksen kannalta merkittävien tekijöiden toteutumiseen. Kyselytutkimuksessa tuli ilmi hypoteesin todeksi osoittavia
tuloksia. Yleisesti parantunut vuokratyöntekijöiden asema ja työskentelyolosuhteet näkyivät tutki-
muksen tuloksissa, mutta myös parannettavaa löytyy yhä.

6.1 Johtopäätökset

Kokonaisuus huomioon ottaen lähes jokaisen kysymyksen kohdalla oli nähtävissä laajaa jakaantu-
mista. Yleensä vastaukset painoutuivat osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä -vaihtoehtoihin
tukien positiivista työntekijäkoke-
musta. Huomattavaa oli kuitenkin se, että osittain eri mieltä olleiden
osuus pysytteli joka kysymyksen kohdalla jopa 20–30 % tuntumassa. Täysin eri mieltä olleiden
osuus sen sijaan oli hyvin maltillinen. Jakaantumista aiheuttaa se, että vastaajat ovat useiden eri
käyttäjäyrityksien alaisuudessa työskenteleviä. Käyttäjäyrityksien välillä on siis huomattaviakin eroja
organisaatiokulttuurissa ja toimintatavoissa.

Yksi keskeisimmistä työntekijäkoke-
musta rakentavista tekijöistä on merkityksellisyyden kokemus,
joka toteutui HR Mentorin vuokratyöntekijöillä jopa odotettua paremmin. Merkityksellisyyden koke-
musta lisääviä tekijöitä olivat muun muassa hyvä työilmapiiri, lisävastuun saaminen ja jatkuva kehit-
tyminen työssä sekä erityisesti tunne siitä, että on hyödyksi. Merkityksellisyyden kokemusta heiken-
tävänä tekijänä esille nousi erityisesti arvostuksen puute työssä. Toisaalta työn merkityksellisyys ra-
kentui HR Mentorin työntekijöille suurimmaksi osaksi yritykselle tuottamansa hyödyn kautta. Työnte-
kijät näkivät itsensä ikään kuin yrityksen jatkeena vailla subjektiivista näkökulmaa. Hyvän työntekijä-
kokemuksen kannalta olisi tärkeää ymmärtää ja kohdella työntekijöitä ennen kaikkea yksilöinä. Nuor-
emmat työntekijät (Alle 30-vuotiaat ja 30–39-vuotiaat) kokivat merkityksellisyyttä vanhempia työn-
tekijöitä enemmän.

Tuloksista parannettavaa löytyi erityisesti työhyvinvointiin liittyvien tekijöiden, kuten kohtuullisen
työkuorman ja työssä jaksamisen osalta. Vaikka suurin osa koki tekijöiden toteutumisen olevan hy-
vällä tasolla, tuloksien jakaantuminen osoittaa myös käyttäjäyrityksien välillä olevan huomattavia
eroja. Esille nousi muun muassa kohtuuton ylityö, jolla on negatiivinen vaikutus työhyvinvointiin
sekä työntekijäkoke-
mukseen.

Työstä innostuneisuuden kohdalla laaja jakaantuneisuus vahvisti entisestään käyttäjäyritysten orga-
nisaatiokulttuurien välisiä eroja. Tuloksien perusteella innostuneisuutta vuokratyössä vähentää esi-
merkiksi rutiinomainen työ, huono johtaminen, negatiivinen ilmapiiri ja yhteisöllisyyden puute.
Myös fyysisesti liian raskas työ sekä ylityö vähensivät innostuneisuutta. Lisäksi vuokratyötä pidettiin
väliaikaisena ratkaisuna, mikä vähensi innostuneisuutta. Pitkäaikaisena vuokratyöntekijänä koettiin
myös vaikeammaksi saada vakituista työpaikkaa käyttäjäyrityksessä, jonka vuoksi innostuneisuus

väheni. Innostuneisuutta tutkivassa väitteessä tuli esille useita suoraan työntekijäkokemukseen vaikuttavia tekijöitä ja erityisesti myös sellaisia tekijöitä, jotka ovat aiempien tutkimusten ja teoriatiedon perusteella tyypillisiä vuokratyössä.

Työyhteisöön, työilmapiiriin ja vuokratyöntekijöiden kohteluun liittyvissä väittämissä esille nousseita ongelmakohtia olivat erityisesti kommunikaation puute, työyhteisön ulkopuolelle jääminen, turvaton ilmapiiri sekä jo lähtökohtaisesti epäluuloinen ja negatiivinen suhtautuminen vuokratyöntekijöihin. Vaikka vuokratyöntekijöiden asema on parantunut, vuokratyöntekijät kokivat silti olevansa ikään kuin leimattuja alempiarvoisiksi, epäpätevimmiksi ja ulkopuolisiksi. Tilanne vaatii edelleen muutosta arvoissa, asenteissa ja käytännöissä vuokratyötä käyttävissä yrityksissä sekä yleisesti. Mikään ei muutu, jos muutoksen jalkauttaminen organisaatiossa epäonnistuu tai sitä ei tehdä. Esihenkilöiden lisäksi käyttäjäyrityksien omilla työntekijöillä on merkittävä rooli siinä, miten vuokratyöntekijät kokevat tulevaisuutensa kohdelluksi.

Esihenkilöön ja johtamiseen liittyen negatiivisia tekijöitä olivat esimerkiksi etäinen ja jopa välttelevä suhde esihenkilöön, pelolla johtaminen ja arvaamaton käytös sekä vastuuttomuus. Suurin osa kuitenkin koki suhteen esihenkilöönä jokseenkin hyvänä. Tutkimuksen tulokset osoittivat myös johtamisen käytännöissä olevan suuriakin eroja käyttäjäyritysten välillä. Tulokset eivät kuitenkaan osoittaneet vuokratyöllä olevan selkeää heikentävää vaikutusta johtamiseen. Huonot johtamiskäytännöt todennäköisesti kohdistuvat käyttäjäyrityksessä vuokratyöntekijöiden lisäksi myös omiin työntekijöihin.

Työntekijäkokemuksen kokonaisarvio linjasi koko tutkimusta yhteen. Suurin osa piti työntekijäkokemuksiaan hyvänä. Erinomaisen työntekijäkokemuksen omaavia oli hieman vähemmän, kuin tyydyttävää työntekijäkokemusta. Heikon työntekijäkokemuksen osuus oli sen mukainen, että kehitettävää on. Lopputulos työntekijäkokemuksen suhteen näyttää siltä, mitä tutkimusta kootessa oletettiin. Yllättävä piirre on laaja jakaantuminen myös kokonaisarvion suhteen. Odotusarvo oli, että tulokset olisivat keskittyneet selvemmin arvosanoihin tyydyttävä ja hyvä.

Taustatekijöistä esille nousivat erityisesti sukupuolien väliset erot. Naiset kokivat merkittävästi miehiä vähemmän esimerkiksi, että heillä on mahdollisuus kehittyä ja edetä työssään sekä saada sopivasti vastuuta. Naiset kokivat myös roolinsa yritykselle vähemmän merkitykselliseksi. Toinen mielenkiintoinen havainto taustamuuttujien osalta oli johtamista ja esihenkilötyötä koskevien väitteiden kohdalla. Taustamuuttujista eniten vaikutusta oli työntekijän työskentelyajalla käyttäjäyrityksessä. Lyhyemmän aikaa käyttäjäyrityksessä työskennelleet (alle 1 kuukautta ja 1–3 kuukautta) arvioivat johtamisen toteutumista keskimäärin positiivisemmin kuin pidempään työsuhteessa olleet.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, millainen on toimeksiantajayrityksen kautta työskentelevien vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemus. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten vuokratyö vaikuttaa työntekijäkokemuksen muodostumiseen, kuinka työntekijäkokemuksen tekijät toteutuivat käyttäjäyrityksissä ja millainen rooli käyttäjäyrityksen johtamisella oli työntekijäkokemukseen. Tavoite saavutettiin erinomaisesti, sillä tutkimuksen tulokset antavat laajan katsauksen työntekijäkokemuksen muodostumiseen käyttäjäyrityksessä. Tulosten perusteella voidaan todeta, että vuokratyöntekijän työntekijäkokemuksen muodostumiseen vaikuttavat työsuhteen erikoislaatuisuus ja asema

vuokratyöntekijänä. Vuokratyöntekijä on tuotannon tekijä, jolla tuotetaan vuokratyörytksen tarjoama palvelu eli työvoima. Käyttäjärytksen osalta vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemus voi jäädä huomiotta, jos vuokratyövoima nähdään vain ostettuna hyödykkeenä. Lisäksi asema vuokratyöntekijänä vaikuttaa johtavan epätasa-arvoiseen kohteluun käyttäjärytksessä. Vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemus on kuitenkin kokonaisuus huomioon ottaen hyvällä tasolla, mikä korreloi Henkilöstöpalveluyritysten liiton vuoden 2022 vuokratyöntekijätutkimuksen tulosten kanssa. Tutkimuksella saatiin vuokratyöntekijöiden ääntä kuuluviin ja ainutlaatuista tietoa toimeksiantajarytkselle. Tutkimus tuotti hyvän kokonaiskuvan lisäksi myös syvempää ja yksityiskohtaisempaa tietoa sekä nosti esille epäkohtia.

6.2 Kehitysehdotukset

Kehittämismahdollisuuksia aiheen suhteen rajaa asetelma, jossa käyttäjärytksiset johtavat ja valvovat työntekoa vuokratyörytksen ollessa vain työnantajan ja palkanmaksajan roolissa. Käyttäjärytksiset ovat itsenäisiä toimijoita, jotka maksavat vuokratyöpalvelusta saadakseen työntekijöitä. Vuokratyörytksellä ei ole automaattisesti valtuuksia puuttua käyttäjärytksen toimintatapoihin tai johtamiseen. Kehitysehdotukset tähtäävätkin toimintatapoihin, joilla voitaisiin madaltaa raja-aitoja vuokratyön eri osapuolten välillä.

Vaikka vuokratyöntekijän työntekijäkokemus koostuu pitkälti kohtauspisteistä käyttäjärytksessä, voi vuokratyörytksin vaikuttaa työntekijäkokemukseen. HR Mentorille voitaisiin kehittää työntekijäkokemusta mittaava kysely, jossa hyödynnettäisiin esimerkiksi tämän opinnäytetyön kysymyksiä. Kysely olisi hyvä toteuttaa esimerkiksi puolivuositain. Kyselyn avulla saadaan ajantasaista tietoa työntekijäkokemuksen tilasta ja mahdollisuuksien mukaan voidaan puuttua ongelmakohtiin.

Toinen vartenotettava mittari on eNPS, eli The Employee Net Promoter System. Se toimii työntekijöiden kokemusten mittaamisen työkaluna ja on yksinkertaisuutensa ansiosta myös tehokas. Mittarin avulla voidaan lisätä muun muassa vuokratyöntekijöiden suorituskykyä, sillä työntekijäkokemus on suoraan yhteydessä suorituskykyyn, työntekijän tuottavuuteen ja luovuuteen. Mittari vaikuttaa positiivisesti myös asiakkaiden uskollisuuteen, sillä todennäköisesti tyytyväisemmät työntekijät hyödyttävät myös asiakassuhdetta käyttäjärytkseseen. Lisäksi mittaamalla eNPS-tuloksia säännöllisesti voidaan ymmärtää työntekijöiden poistumislukuja ja vähentää työntekijöiden lähtemistä. (Questback julkaisuaika tuntematon.)

Aktiivisen mittaamisen ja tulosten analysoinnin lisäksi HR Mentorin olisi tärkeää pysyä ajan tasalla työntekijöiden tilanteesta olemalla läsnä ja tavoitettavissa. Työntekijöille tulisi luoda työsuhteen alussa selkeä kuva siitä, että HR Mentoriin voi olla yhteydessä matalalla kynnyksellä kohdatessaan esimerkiksi ongelmia käyttäjärytksessä. Hyvä keino tulla näkyväksi vuokratyöntekijöille on myös vieraila käyttäjärytksissä, jolloin saa paremman kuvan päivittäisestä toiminnasta ja voi tavata työntekijöitä mahdollisesti myös kasvotusten.

HR Mentor voi tukea käyttäjärytystä työntekijäkokemuksen parantamisessa. Työntekijäkokemusta mittaavien kyselyiden tulokset olisi hyvä käydä läpi myös käyttäjärytysten kanssa. Tuloksien pohjalta voitaisiin järjestää tilaisuus esimerkiksi Teamsin välityksellä, johon yhteyshenkilöt yrityksistä

kutsuttaisiin. Ideana olisi levittää tietoisuutta työntekijäkokemuksesta, keskustella ja tukea mahdollisten havaittujen ongelmien ratkaisussa.

Lisäarvoa käyttäjäyrityksille voidaan tuottaa myös kertomalla esimerkiksi työntekijäkokemuksen merkityksestä yritykselle ja perustelemalla sitä, miksi ja millä keinoilla vuokratyöntekijöidenkin työntekijäkokemukseen kannattaa panostaa. Vuokratyöntekijän työntekijäkokemus vaikuttaa myös käyttäjäyrityksen työnantajabrändiin, joten nykypäivän työntekijämarkkinoilla sitä ei voida pitää toissijaisena asiana. Toteutustapana voisi toimia esimerkiksi visuaalinen materiaali videon tai muun aineiston muodossa, jossa tieto on jäsennelty tiiviisti ja ymmärrettävästi.

Käyttäjäyritysten suuntaan kannattaa myös viestiä, että työntekijäkokemusta rakennetaan yhdessä. Työntekijäkokemukseen vaikuttavat käyttäjäyrityksen toiminnan lisäksi myös esimerkiksi rekrytointikokemus, joka on suurelta osin HR Mentorin vastuulla. Työntekijäkokemuksen kehittäminen on siis yhteistyötä, jossa HR Mentor rekrytointikumppanina on valmis auttamaan muun muassa jakamalla tietoa, työkaluja ja tutkimustuloksia työntekijäkokemuksen tilasta.

Jos tarvittavaa osaamista ja muita resursseja löytyy, näkisin työntekijäkokemuksen kehittämisen jopa uutena palvelukonseptina henkilöstöpalveluyritykselle tulevaisuudessa. Aiheen tiimoilta voisi tarjota luentoja, koulutuksia sekä jalkauttaa henkilöstöpalveluyrityksen ammattilaisen organisaatioon kehittämään työntekijäkokemusta projektiluontoisesti. Työntekijäkokemus pitää sisällään niin monta eri osa-aluetta, että jopa yksittäisen tekijän, kuten perehdyttämisen, kehittäminen voi olla kaivattu lisäapu yrityksissä. Tämän tyyppistä palvelua tarjoaa jo esimerkiksi henkilöstöpalveluyritys Eezy Oyj:n alla toimiva Eezy Flow (Eezy Flow 2023).

7 POHDINTA

Opinnäytetyö on kokonaisuudessaan onnistunut, sillä kattavalla tutkimuksella saatiin selville HR Mentorin työntekijäkokemuksen olevan varsin hyvällä tasolla. Tutkimuksen syvyyttä lisäsivät avoimet kysymykset, joiden avulla nousi esiin kehityskohteita muun muassa käyttäjäyritysten organisatiokulttuurissa, työoloissa ja vuokratyöntekijöiden asemassa. Opinnäytetyö valmistui aikataulussa ja työskentely oli johdonmukaista alusta loppuun saakka. Työstä tuli laaja, sillä työn tekijä panosti erityisesti työn taustoitukseen, vankkaan teoriapohjaan sekä kyselytutkimuksen tulosten analysointiin. Työn laajuus on kuitenkin perusteltua, sillä aihe on monisyinen. Työn rajaus olikin työlästä, sillä tutkimuksen kannalta relevantteja tekijöitä olisi runsaasti, mutta niiden osallisuutta työssä piti pohtia sopivan laajuuden saavuttamiseksi.

Teoreettisen viitekehyksen koostaminen oli haastavaa, sillä aiempaa teoria- tai tutkimustietoa vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemuksesta ei juurikaan ole. Työn tekijä on kuitenkin tyytyväinen lopputulokseen, sillä jakamalla teoriaa pienempiin osiin ja lopulta yhdistelemällä tietoa saatiin työlle luotua vankka pohja. Lähteet olivat relevantteja ja ajanmukaisia. Lisäksi työssä hyödynnettiin myös englanninkielistä lähdeaineistoa, jonka avulla teoria laajeni sekä spesifioitui muun muassa ulkomaa- laisten tutkimusten kautta.

Määrällisen tutkimuksen tekeminen vaati opettelua ja runsaasti teoretietoa taustalle. Kyselyyn saatiin lopulta kattava määrä työntekijäkokemusta ja johtamista mittaavia kysymyksiä, joiden esittämistä oli pohdittu juuri vuokratyön kannalta. Tutkimuksen laajuuden ja syvyyden kannalta oikea päätös oli esittää kyselyssä myös avoimia kysymyksiä. Ilman niitä tutkimus olisi jäänyt pintapuoliseksi. Kyselytutkimuksen analysoinnissa esitettiin monivalintakysymysten tulokset kaavioina. Taulukoiden luomisessa hyödynnettiin Exceliä, jossa saatiin yhdistettyä Webropolilla tuotetun tutkimuksen tuloksia kaavioihin. Tuloksia analysoitiin työn teoretietoon pohjautuen ja osittain esiin nostettiin myös uutta teoretietoa analysoinnin tueksi. Analysoinnissa onnistuttiin kytkemään tuloksia teoriaan sekä taustatekijöiden muuttujiin monipuolisesti.

Kyselytutkimuksen myötä toimeksiantajayritys sai arvokasta tietoa työntekijöidensä tilasta. Työntekijät ovat henkilöstöpalveluyrityksen valuuuttaa, joten tietoa voidaan pitää merkittävänä liiketoiminnalle. Ennen kaikkea kyselytutkimus voi toimia jatkojalostettuna konkreettisena työkaluna toimeksiantajayrityksen työntekijäkokemusta mittaavissa kyselyissä. Tutkimuksen tulosten pohjalta tehdyissä kehitysehdotuksissa on huomioitu yrityksen resurssit, jotta kehitystoimenpiteet olisivat suurimmaksi osaksi toteutettavissa. Uuden palvelukonseptin rakentaminen oli kehitysehdotus pidemmälle aikavälille ottaen huomioon työntekijäkokemuksen yhtenä työmarkkinoiden trendeistä.

Tutkimuksen pohjalta voi kehittää runsaasti eri jatkotutkimuksia. Jatkotutkimuksena voitaisiin tutkia mitä tahansa työntekijäkokemukseen vaikuttavaa tekijää syvällisemmin. Lisäksi tutkimukselle voitaisiin saada laajuutta jatkotutkimuksella, joka tutkisi esimerkiksi rekrytointikokemusta toimeksiantajayrityksessä. Tällä tavoin voitaisiin saada laajempi kuva vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemuksesta, jossa yhdistyvät vuokratyöyrityksen ja käyttäjäyrityksen osuus. Tutkimuksen pohjalta voitaisiin toteuttaa myös kartoittava kyselytutkimus käyttäjäyritysten esihenkilöille, jossa selvitetäisiin vuokra-

työntekijöiden työntekijäkokemukseen vaikuttavien tekijöiden tiedostamista ja toteutumista käyttäjäryityksissä. Lisäksi esimerkiksi vuokratyöntekijöiden kokemaa epätasa-arvoisuutta ja erityisesti sen taustalla olevia syitä voitaisiin tutkia syvällisemmin.

Opinnäytetyön rakenne oli kokonaisuutena johdonmukainen ja informatiivinen. Rakenne eteni johdannon kautta teoreettiseen viitekehykseen, jossa käsiteltiin syvällisesti aiheeseen liittyvät tekijät kuten vuokratyö, työntekijäkokemus ja johtaminen. Lisäksi tutkimuksen suunnittelua ja toteutusta käsiteltiin laaja-alaisesti ja tutkimuksen kannalta tehtyjä valintoja perusteltiin. Laajan tutkimuksen analysoinnin jälkeen tärkeimmät tulokset kerrattiin yhteenvedossa ja esitettiin realistisia kehitysehdotuksia, jotka ovat yrityksen taustan tuntien toteutettavissa. Opinnäytetyö sisälsi havainnollistavia kuvia, jotka auttoivat jäsentämään ja ymmärtämään kokonaisuutta. Teksti oli huoliteltua ja kontekstiin sopivaa.

Seuraavalla kerralla voisi pohtia esimerkiksi haastatteluja osana tutkimusmenetelmällistä valintaa. Työntekijäkokemus on subjektiivista, joten haastattelujen avulla voitaisiin saada enemmän tietoa yksittäisen vuokratyöntekijän kokemuksista, ajatuksista ja näkemyksistä. Tällä tavoin voi kuitenkin olla haastavampaa saada yleistettävää tietoa ja kohderyhmän ollessa suuri haastattelujen toteuttaminen tarvittavalle määrälle on työlästä. Johtamisen ja esihenkilötyön tutkimisen osalta avoimia kysymyksiä olisi voinut hyödyntää enemmän, sillä tulokset jäivät hieman pienemään rooliin muihin tuloksiin verrattuna. Lisäksi kyselytutkimuksen ajankohtaan olisi hyvä kiinnittää huomiota, sillä tällä kertaa tutkimus ajoittui osittain loma-ajalle.

Opinnäytetyöprosessi oli opettavainen kokemus. Työn tekijä ei kokenut sitä liian raskaaksi, sillä aikataulus ja työmäärän jakaminen onnistui hyvin. Prosessin aikana itseohjautuvuus, ajanhallinta ja oman työn johtamisen taidot kehittyivät. Lisäksi ymmärrys ja tietotaito työntekijäkokemukseen, vuokratyöhön sekä johtamiseen liittyen syveni huomattavasti. Työn tekijä oppi toteuttamaan kyselytutkimuksen alusta loppuun saakka itsenäisesti, josta on todennäköisesti hyötyä mahdollisten jatkoopintojen sekä työtehtävien osalta. Tekijä aikoo soveltaa sekä syventää oppimaansa tulevaisuuden työtehtävissä.

LÄHTEET

- Allas, Tera & Weddle, Brooke 2022. Meet the psychological needs of your people—all your people. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/meet-the-psychological-needs-of-your-people-all-your-people>. Viitattu 13.2.2023.
- Chambel, Maria José & Sobral, Filipa 2019. When temporary agency work is not so temporary. Pdf-tiedosto. Julkaisuaika tuntematon. <https://journals.sagepub.com/doi/epub/10.1177/0143831X18805931>. Viitattu 7.2.2023.
- Eezy Flow 2023. Työntekijäkokemus Flow EX Design. Verkojulkaisu. <https://flow.eezy.fi/palvelumme/johtaminen/tyontekijakokemus/>. Viitattu 17.4.2023.
- Emmett, Jonathan, Komm, Asmus, Moritz Stefan & Schultz Friederike 2021. This time it's personal: Shaping the 'new possible' through employee experience. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/this-time-its-personal-shaping-the-new-possible-through-employee-experience>. Viitattu 13.2.2023.
- Forsten-Asikainen, Riitta, Saalasti, Kerttu & Kultalahti, Susanna 2019. Esimiehen ja työntekijän vuorovaikutussuhde – heijastumia muuttuvaan työelämään. Puhe ja Kieli 6–7, 12. <https://journal.fi/pk/article/view/69722/42019?acceptCookies=1>. Viitattu 2.2.2023.
- Heikkilä, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. E-kirja. Helsinki: Edita. Viitattu 21.3.2023.
- Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2022. Henkilöstöpalveluyritysten kautta työskentelevien tutkimus 2022. Yhteenvetoanalyysi. Pdf-tiedosto. Julkaisuaika tuntematon. https://hpl.fi/wp-content/uploads/2022/06/HPL-Vuokratyontekijatutkimus-2022-Yhteenvetoanalyysi_FINAL-nettisivut.pdf. Viitattu 25.1.2023.
- Hietala, Harri, Kaivanto, Keijo & Schön Esa 2022. Vuokratyö. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 10.1.2023.
- Huhta, Miikka & Myllyntaus, Visa 2021. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus. Helsinki: Alma Talent.
- Kaihua, Heidi, Kemi, Jenni, Tapaninen, Mirva & Vähäkuopus, Mari 2020. Positiivinen työntekijäkokemus: Opas esimiehille. Lapin Ammattikorkeakoulu. Pdf-tiedosto. Julkaisuaika tuntematon. <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=2502367f-99db-4bfb-b7f7-fea7951427c9>. Viitattu 9.2.2023.
- Koene, Bas, Garsten, Christina, Galais, Nathalie 2014. Management and Organization of Temporary Agency Work. Pdf-tiedosto. Julkaisuaika tuntematon. file:///C:/Users/35840/Downloads/9781315815831_previewpdf.pdf. Viitattu 2.2.2023.
- Kunta- ja hyvinvointialuetyöntajat KT 2023. Työnantajakuva ja työntekijäkokemus. Verkojulkaisu. <https://www.kt.fi/soteliiderit/hr-johtaminen-hyvinvointialueilla/tyonantajakuva-tyontekijakokemus>. Viitattu 17.4.2023.
- Laaksonen, Hannele, Ollila, Seija & Himanen, Sari 2022. Henkilöstöjohtamisen moninaisuus: ajateltua, koettua, tutkittua. Helsinki: Oppian
- Launonen, Reima 2017. Innostuksen johtaminen on sekä vapauden että tuen antamista työntekijöille. Filosofian Akatemia blogi. 7.11.2017. <https://filosofianakatemia.fi/blogi/innostuksen-johtaminen-on-seka-vapauden-etta-tuen-antamista-tyontekijoille/>. Viitattu 9.2.2023.
- Morgan, Jacob 2017. The employee experience advantage: how to win the war for talent by giving employees the workspaces they want, the tools they need, and a culture they can celebrate. E-kirja. Hoboken, New Jersey: Wiley 2017. Viitattu 7.2.2023.

Plaskoff, Josh. 2017. Employee experience: the new human resource management approach. Strategic HR review. Pdf-tiedosto. Julkaisuaika tuntematon. <https://www.proquest.com/docview/1948745171?parentSessionId=npeEN-nyFmg1qBqZZ%2B9kSsGECFe1bsrQGLdg1XxiqZkc%3D&pq-origsite=primo&parentSessionId=euVA01UftjvNNAuBE2LIvbyuTvlQWDF4yj8xIT5Q%2Fc%3D>. Viitattu 20.1.2023.

Puusa, Anu, Juuti, Pauli & Aaltio, Iris 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 25.4.2023.

Questback julkaisuaika tuntematon. Työntekijöiden NPS (eNPS) – Täydellinen opas. Verkkojulkaisu. <https://www.questback.com/fi/oppaat/employee-net-promoter-score-enps-mittari-questback/>. Viitattu 12.4.2023.

Ristikangas, Marjo-Riitta, Lönnroth Anna, Ristikangas, Victoria & Ristikangas, Vesa 2021. Valmentava tiimin johtaminen: yhdessäohjautuvuus ja systeeminen ajattelu onnistumistekijöinä. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 13.2.2023.

Sahimaa, Jaakko 2017. Psykologiset perustarpeet ja työn merkityksellisyys työtyytyväisyyden, työpaikkaan sitoutumisen, työtehokkuuden ja työpaikalla tapahtuvan vapaaehtoisuuden selittäjinä? Pro Gradu -tutkielma. Psykologia, lääketieteellinen tiedekunta. Helsingin yliopisto. https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/227969/PROGRADU_JAAKKOSAHIMAA.pdf?sequence=2&isAllowed=y. Viitattu 1.2.2023.

Talent Vectia Oy 2020. Haasteena merkityksellisen tulevaisuuden rakentaminen. Työntekijäkokeemuksen tila 2020- tutkimustulokset. Pdf-tiedosto. Julkaisuaika tuntematon. https://renewal.talentvectia.com/hubfs/Ty%C3%B6ntekij%C3%A4kokemuksen%20tila%202020_Tutkimustulokset.pdf?utm_campaign=Leadership%20%26%20Organizations&utm_medium=email&_hsmi=84442264&_hsenc=p2ANqtz-8TYB0GROVXopkW965FTLg4F6iNGbBJUS7s9i-SqpJEe1S0BR3scvTmzwXFIXJ99NFtcNO_YzU_EMeQrsvt-uCzZYEn-raSmmku0c0tb2BUIqtO9tYs&utm_content=84442264&utm_source=hs_automation. Viitattu 23.1.2023.

Tampereen yliopisto 2012. Suomalainen työelämä eurooppalaisessa vertailussa. Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisuja 3/2012. Pdf-tiedosto. Julkaisuaika tuntematon. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/65668/tyoelaman_tutkimuspaiivat_2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 16.1.2023.

Tanskanen, Antti 2012: Huono-osaisia työntekijöitä? Tutkimus vuokratyöntekijöiden työelämän laadusta. Väitöskirja. Valtiotieteellinen tiedekunta. Helsingin yliopisto. <https://core.ac.uk/download/pdf/14924029.pdf>. Viitattu 22.4.2023.

TEK 2019. Merkityksellisempää työtä. Verkkojulkaisu. Päivitetty 3.6.2019. <https://www.tek.fi/fi/uutiset-blogit/merkityksellisempaa-tyota>. Viitattu 19.4.2023.

Terävä, Kimmo, Kuntoutussäätiö 2013. Työkyvyn tuki vuokratyössä. Pdf-tiedosto. Julkaisuaika tuntematon. <https://kuntoutussaatio.fi/assets/files/2021/04/vuokratyooapas.pdf>. Viitattu 18.4.2023.

Tilastokeskus 2023. Vuonna 2022 työllisiä ja työvoimaa enemmän, työttömiä ja työvoiman ulkopuolisia vähemmän kuin edellisvuonna. Työvoimatutkimus 2022. Verkkojulkaisu. Päivitetty 4.4.2023. <https://www.stat.fi/julkaisu/cl8e9iaj0j1y70avukedyye4c>. Viitattu 29.4.2023.

Toiminta- ja vastuullisuusperiaatteet, Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL 2020. Pdf-tiedosto. Julkaisuaika tuntematon. <https://hpl.fi/wp-content/uploads/2020/08/Toiminta-ja-vastuullisuusperiaatteet-korjattu-.pdf>. Viitattu 31.1.2023.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2017. Vuokratyöopas. TEM esitteet 11/2017. Pdf-tiedosto. Julkaisuaika tuntematon. <https://tem.fi/documents/1410877/3229884/Vuokraty%C3%B6opas/fc47f5f5-b1d5-4805-b6dd-a46e42193a05>. Viitattu 9.1.2023.

- Työsopimuslaki 55/2001. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>. Viitattu 10.1.2023.
- Työterveyslaitos 2023. Nuorten aikuisten työhyvinvoinnin ja mielenterveyden kehitys 2021–2022. Pdf-tiedosto. Julkaistu 16.1.2023. <file:///C:/Users/35840/Downloads/Tutkimuskooste-Nuorten-aikuis-ten-tyohyvinvoinnin-ja-mielenterveyden-kehitys-2021%E2%80%932022-1.pdf>. Viitattu 13.4.2023.
- Työturvallisuuslaki 738/2002. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Viitattu 10.1.2023.
- Viitala, Riitta 2007. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. E-kirja. Helsinki: Edita. Viitattu 25.1.2023.
- Vilkka, Hanna 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. E-kirja. Helsinki: Tammi. Viitattu 25.3.2023.
- Vilkka, Hanna 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä: ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 21.3.2023.
- Vilkka, Hanna 2021. Tutki ja kehitä. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 21.3.2023.
- Vuokratyö julkaisuaika tuntematon. Työsuojelu.fi. Verkkajulkaisu. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/vuokratyö>. Viitattu 12.1.2023.
- Winkler Ingo & Mahmood Mustafa Khalil 2018. Flexible resources and adaptable human beings – the identity of temporary agency workers. Journal of Organizational Effectiveness. Pdf-tiedosto. Julkaisuaika tuntematon. <https://www.proquest.com/docview/2316716727/fulltextPDF/E1684C0021AF4DFBPQ/1?accountid=27296>. Viitattu 17.4.2023.

LIITE 1: KYSELYLOMAKE

SAVONIA**Vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemus ja johtaminen
käyttäjäryityksessä**

Vastaamalla tähän kyselyyn hyväksyn tietojeni keräämisen tietosuojailmoituksessa kuvatulla tavalla.

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)**Taustatiedot****Sukupuoli ***

- Mies
 Nainen
 Muu

Ikä *

- Alle 30 vuotta
 30-39 vuotta
 40-49 vuotta
 50-59 vuotta
 Yli 59 vuotta

Kuinka kauan olet työskennellyt nykyisessä käyttäjäryityksessä? (Jos olet työskennellyt samassa yrityksessä useita eri ajanjaksoja, valitse yhteenlaskettu aikamäärä.) *

- Alle 1 kuukautta
 1-3 kuukautta
 3-6 kuukautta
 6-12 kuukautta
 Yli 12 kuukautta

*Käyttäjäryityksellä tarkoitetaan yritystä, jonka johdon ja valvonnan alaisena työskentelet.**Miten koet seuraavien väitteiden toteutuvan käyttäjäryityksessä, jossa työskentelet?*

Työni on merkityksellistä *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Mikä tekee työstäsi merkityksellistä?

Olen saanut riittävän perehdytyksen työhöni *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Työtehtäväni sekä työn tavoitteet ovat minulle selkeitä *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Työkuormani on kohtuullinen *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Saan työssäni sopivasti vastuuta *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Työni tarjoaa haasteita sopivalla tasolla *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Jaksamiseni työssä on vähintään hyvällä tasolla *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Olen innostunut työstäni *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Työni sisältö vastaa sovittua työnkuvaa *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työhöni (mm. työn sisältöön, työmäärään) *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä

Täysin eri mieltä

Minulla on mahdollisuus kehittyä ja edetä työssäni *

- Täysin samaa mieltä
 Osittain samaa mieltä
 Osittain eri mieltä
 Täysin eri mieltä

Koen roolini merkitykselliseksi yrityksen toiminnalle *

- Täysin samaa mieltä
 Osittain samaa mieltä
 Osittain eri mieltä
 Täysin eri mieltä

Koen kuuluvani työyhteisöön *

- Täysin samaa mieltä
 Osittain samaa mieltä
 Osittain eri mieltä
 Täysin eri mieltä

Työilmapiiri on turvallinen *

- Täysin samaa mieltä
 Osittain samaa mieltä
 Osittain eri mieltä
 Täysin eri mieltä

Turvallinen työilmapiiri sisältää kokemuksen muun muassa siitä, että työyhteisössä on turvallista kertoa ajatuksiaan ääneen, tulee hyväksytyksi omana itsenään ja kuulluksi yhteisössä.

Vuokratyöntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti suhteessa muihin työntekijöihin *

- Täysin samaa mieltä
 Osittain samaa mieltä
 Osittain eri mieltä
 Täysin eri mieltä

Vastaa seuraaviin väittämiin sen perusteella, mikä on kokemuksesi käyttäjäyrityksesi lähiesihenkilöstä.

Suhteeni esihenkilöön on hyvä (molemminpuolinen luottamus, avoimuus, kunnioitus) *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Esihenkilöni viestii riittävästi ja selkeästi *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Esihenkilöni ottaa huomioon yksilölliset tarpeeni ja toiveeni *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Esihenkilöni toimii johdonmukaisesti ja selkeästi *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Esihenkilöni antaa minulle rakentavaa palautetta *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Esihenkilöni on aktiivisesti vuorovaikutuksessa ja läsnä arjessa *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Esihenkilöni on helposti lähestyttävä *

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Olet nyt vastannut kysymyksiin koskien työntekijäkokemustasi. Lopuksi, anna vielä kokonaisarvio työntekijäkokemuksestasi käyttäjäyrityksessä.

Työntekijäkokemukseni käyttäjäyrityksessä on *

- Erinomainen
- Hyvä
- Tyydyttävä
- Heikko

Voit vielä perustella kokonaisarviosi, miksi?

LIITE 2: SAATEKIRJE

Hei HR Mentorin työntekijä,

Olen Saija Kattainen, 3. vuoden liiketalouden opiskelija Savonia-Ammattikorkeakoulusta. Teen opintoihini kuuluvaa opinnäytetyötä, johon olennaisena osana kuuluu kyselytutkimuksen toteuttaminen.

Opinnäytetyön aihe on **vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemus ja johtaminen käyttäjäyrityksessä**, toimeksiantajayrityksenä toimii HR ~~Mentor~~ Oy.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millainen on kyselyn kohderyhmän eli HR Mentorin kautta tällä hetkellä työskentelevien/työskennelleiden vuokratyöntekijöiden työntekijäkokemus.

Työntekijäkokemuksen tutkiminen painottuu kokemuksiin johtamiskäytännöistä käyttäjäyrityksessä.

Käyttäjäyrityksellä tarkoitetaan sitä yritystä, jossa konkreettisesti olet työskennellyt ja joka on valvonut sekä johtanut työnteoasi.

Arvostan suuresti, jos sinulla on hetki aikaa kyselyyn vastaamiselle. Vastaaminen vie 5–10 minuuttia.

Vastaukset tallennetaan anonyymisti eikä tuloksia ole mahdollista kohdistaa yksittäiseen henkilöön. Vastaa kyselyyn omakohtaisen kokemuksesi perusteella, jokainen vastaus on tärkeä tutkimuksen kannalta.

Vastaathan kyselyyn maanantaihin 20.3.2023 mennessä.

Voit myös halutessasi osallistua 5-ryhmän 50 euron lahjakortin arvontaan jättämällä yhteystietosi kyselyn lopussa. Voittajalle ilmoitetaan henkilökohtaisesti.

Lämmin kiitos jo etukäteen tutkimukseen osallistumisesta ja onnea arvontaan!

Tässä linkki kyselyyn:

<https://link.webpolsurveys.com/S/A399D7558C4E59D8>

Tässä linkki tietosuojailmoitukseen:

[Tietosuojailmoitus kyselytutkimus.docx](#)

Ystävällisin terveisin

Saija Kattainen

Mikäli sinulla herää kysyttävää, olethan yhteydessä minuun:

saija.kattainen@edu.savonia.fi

LIITE 3: ARVONTALOMAKE

SAVONIA**Arvontalomake** Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Osallistu S-ryhmän 50 euron lahjakortin arvontaan ja täytä yhteystietosi. Arvontaa varten annettuja nimi- ja sähköpostitietoja ei voida yhdistää kyselyssä annettuihin tietoihin. Tieto arvonnassa voittajille toimitetaan sähköpostitse.

Voit jättää tämän lomakkeen tyhjäksi ja sulkea selaimen, ellei halua osallistua arvontaan!

Kaikkien kyselyn arvonnassa yhteystietonsa jättäneiden kesken arvotaan yksi (1) S-ryhmän 50 euron lahjakortti. Arvonta suoritetaan 20.3.2023 ja yhteystiedot hävitetään heti palkinnon luovuttamisen jälkeen. Henkilötietoja ei yhdistetä kyselyn vastauksiin eikä tietoja siirretä EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle. Rekisterinpitäjän yhteystiedot sekä tiedot henkilötietojen käsittelystä ja suojauksesta on luettavissa tietosuojailmoituksesta.

Jättämällä yhteystietosi osallistut S-ryhmän 50 euron lahjakortin arvontaan *Etunimi Sukunimi Sähköposti **Suostumus *** Annan suostumukseni tietojen keräämiseen arvontaa ja voittajan tavoittamista varten.