

Uusia työllistymisen tapoja: Työvoiman strategisen jakamisen mahdollisuuksien kehittäminen

Johdanto

Vaikka tavanomaiset työllistymiskäytännöt ovat edelleen hallitsevia, Euroopan työmarkkinoilla on kehittymässä kasvava joukko uusia työllistymisen tapoja. Työoloille ja -ehtoille niistä on erilaisia seurauksia, joista jotkin ovat suotuisampia kuin toiset. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan ”työvoiman strategisen jakamisen” työllistämismallia, jota voidaan soveltaa, jos työnantajien ryhmällä on tiettyjä toistuvia henkilöresurssitarpeita, jotka voidaan suunnitella etukäteen ja yhdistää useamman yrityksen kesken. Osallistuvat yritykset perustavat työnantajaryhmän, josta tulee yhden tai useamman jaetun työntekijän virallinen työnantaja. Ryhmä koordinoi työntekijöiden työkomennuksia osallistuviin yrityksiin. Tällä tavalla työntekijät saavat yhdeltä työnantajalta – vaikka he työskentelevät useissa eri yrityksissä – jatkuvaa kokoaikaista työtä, jota ei muutoin olisi saatavilla.

Tässä tutkimuksessa selvitetään, miten tämän työllistämismallin mahdollisuuksia voidaan kehittää, määrittämällä tekijöitä, jotka edistävät mallin vakiintumista tai estävät sen. Lisäksi tutkimuksessa käsitellään tästä työllistämismallista työntekijöille ja yrityksille aiheutuvia myönteisiä ja kielteisiä vaikutuksia. Siinä esitetään myös indikaattoreita siitä, miten työvoiman strategisen jakamisen käyttöönottoa ja leviämistä Euroopassa voitaisiin edistää.

Taustaa

Euroopassa uudet työllistymisen tavat voivat tarkoittaa työnantajan ja työntekijän (tai asiakkaan ja työntekijän) välisen suhteen muuttumista, työn organisoinnin uusia muotoja (esimerkiksi työn tekemisen ajan ja paikan osalta tai nykyaikaisen tietotekniikan käyttöä) tai näiden yhdistelmää. Työllistymisen uusien muotojen taustalla ovat taloudelliset olosuhteet sekä teknologinen ja yhteiskunnallinen muutos. Vaikka useimmat uudet työllistymisen muodot ovat vielä marginaalisia, on oletettavaa, että joissakin niistä on potentiaalia vaikuttaa työmarkkinoiden koko rakenteen muutokseen.

Viime vuosikymmenien aikana Eurooppa on ponnistellut huomattavasti työllistymis- ja työolosuhteiden parantamiseksi. Saatavilla oleva vähäinen näyttö kuitenkin osoittaa, että uudet työllistymisen tavat, joista voi olla kielteisiä seurauksia työntekijöille, ovat levinneet jo laajemmalle. Työvoiman strategisen jakamisen tutkimusta on siis syytä jatkaa, koska se voi työllistämismallina antaa yrityksille niiden tarvitsemaa joustavuutta henkilöresurssissa samalla, kun ne voivat tarjota työtä, työllistymistä ja varmaa tuloa työntekijöille.

Keskeiset havainnot

Työvoiman strateginen jakaminen on yhteistyöhön perustuva alueellisen henkilöstöhallinnon muoto. Yritykset, joilla on tiettyjä aika ajoon toistuvia henkilöresurssitarpeita, jotka voidaan ennakoida mutta joiden vuoksi vakituinen kokoaikainen työpaikka ei kuitenkaan ole perusteltu, voivat yhdessä palkata yhden tai useamman työntekijän, joille osallistuvat yritykset antavat toistuvasti yksittäisiä toimeksiantoja. Yrityksillä on yhteiset vastuut ja veloitteet yhteisiä työntekijöitä kohtaan, ja työntekijöille taataan sama palkka ja sama kohtelu kuin osallistuvien yritysten varsinaiselle henkilökunnalle. Tämä työllistämismalli antaa varmuutta työntekijöille, joiden olisi kenties muutoin pakko hyväksyä epävarmempia työllistymismuotoja.

Toistaiseksi työvoiman strategista jakamista käytetään Euroopassa hyvin vähän. Tämä johtuu osittain siitä, että tämä työllistämismalli on ratkaisu vain tiettyntyyppisiin henkilöresurssitarpeisiin, eikä sitä voida käyttää kaikissa tavallisissa työllistämistilanteissa. Kaiken kaikkiaan vaikuttaa kuitenkin siltä, että tämän työllistämismallin tarjoamia mahdollisuuksia ei vielä hyödynnetä läheskään täysimääräisesti.

Tässä tutkimuksessa selvitettiin sitä, miten sen vakiintumista voitaisiin kannustaa ja kehittämistä jatkaa. Päätelmänä oli, että tarvittavat edellytykset ovat ryhmiteltävissä neljään osa-alueeseen, jotka vaikuttavat toisiinsa.

Kysyntä: Yritysten on ensinnäkin tiedettävä, että tällainen työllistämismalli on olemassa, ja niiden on haluttava myös osallistua siihen. Tähän vaikuttavat säädöskehysten lisäksi myös käytettävissä olevat vaihtoehdot työllistämistavat ja yritysten omat asenteet henkilöstöhallintoon liittyviin innovointeihin ja yhteistyöhön. Lisäksi yksittäisten yritysten henkilöstöressurssitarpeiden on täydennettävä toisiaan, ja ne on voitava ennakoita luotettavasti.

Tarjonta: Jaettujen työntekijöiden on oltava mukautuvia, joustavia, itsenäisiä ja luotettavia, ja heillä on oltava tietyt sosiaaliset taidot.

Toimintaympäristö: Työmarkkinaosapuolten on tuettava tätä työllistämismallia. On kehitettävä sopivat lainsäädännölliset puitteet, ja tämän työllistämismallin operatiiviseen toteuttamiseen tarvitaan myös taloudellista tukea. Lisäksi yrityksille ja työntekijöille on annettava tietoa.

Operatiivinen tuki: Työvoiman strategisen jakamisen käyttöön tarvitaan liikkeelle panevaa voimaa. Institutionaalisille toimijoille, yrityksille ja työntekijöille tiedottamiseen tarvitaan resurssikeskuksia, joiden tehtävänä on myös ohjeistaa tätä työllistämismallia soveltavia tahoja. Yksittäisen työntekijän jakamismallia hallinnoi työnantajaryhmän hallintoryhmä. Sillä on keskeinen rooli yritysten ja työntekijöiden kanssa viestittäessä, ja sen tehtävänä on varmistaa, että tätä työllistämismallia sovelletaan vain silloin, kun se on varmasti sopivaa ja vain niille työntekijöille, joille se varmasti soveltuu. Lisäksi hallintoryhmä käsittelee erilaisia hallinnollisia tehtäviä ja koordinoi työntekijöiden toimeksiantoja.

Työvoiman strategisesta jakamisesta tärkein yrityksille koitava etu piilee siinä, että sen avulla (koulutettuja) työntekijöitä voidaan saada kustannustehokkaasti ja joustavasti. Siitä on myös muita etuja, kuten henkilöstöhallinnon ja henkilöstöressurssikäytänteiden paraneminen ja työnantajan brändäys. Mallissa on toki myös mahdollisia haittapuolia. Työnantajaryhmän yhteiset vastuut ja velvoitteet saattavat pakottaa yritykset peittämään toisten jäsenten heikkouksia, ja työnkulku ja työn organisoinnin haasteet voivat vaikuttaa tuottavuuteen haitallisesti.

Osallistuville työntekijöille keskeinen etu on saada jatkuvaa kokoaikaista työtä, jota muuten ei olisi, ja saada näin varmuus työstä ja toimeentulosta.

Työnantajaryhmälle työskentely voi edistää työllistymistä, koska työntekijät oppivat työssä mitä moninaisimpia taitoja, kun he siirtyvät yrityksestä toiseen. Stressi ja työn intensiivisyys saattavat kuitenkin lisääntyä, ja työntekijöiden integroituminen yksittäisiin yrityksiin voi olla tavallista vähäisempää. Myös työntekijöiden edustus voi vähetä.

Päätelmät

Jotta työvoiman strategisen jakamisen mahdollisuuksia voitaisiin hyödyntää, sen vakiintumisen ja laajemman käytön määritetyt edellytykset on ensin toteutettava. Tältä osin voidaan esittää nämä päätelmät:

- tiedottaminen instituutioille, yrityksille ja työntekijöille
- työllistämismallin tunnustaminen vakaalla ja yksinkertaisella säädöskehyksellä, joka selventää toimintamallia ja sen seurauksia mallin osapuolille
- hallitusten ja työmarkkinaosapuolten aktiivinen tuki työvoiman strategiselle jakamiselle sekä taloudellinen tuki resurssikeskuksille ja työnantajaryhmien perustamiselle
- yhteishengen luominen yrityksissä, niiden henkilöstöhallinnon sekä keskipitkän ja pitkän aikavälin henkilöstöressurssisuunnittelun edistäminen
- työnantajaryhmän hallinnon tukeminen esimerkiksi laatimalla menettelysäännöt ja sopimus pohjia tai suunnittelemalla koulutusta.

Lisätietoja

Raportti *New forms of employment: Developing the potential of strategic employee sharing* (työvoiman strategisen jakamisen mahdollisuuksien kehittäminen) on saatavana osoitteessa <http://www.eurofound.europa.eu/publications>.

Lisätietoja antaa tutkimusjohtaja Irene Mandl, ima@eurofound.europa.eu.