



Työn arjen laatu kilpailutetulla taloushallintoalalla

Kilpailutetut palvelut ja työn laatu -tutkimushanke
Tiia Kekola

Sosiologipäivät 20.3.2025, Turku

Työelämän tutkimuskeskus (WRC)
Tampereen yliopisto



Työsuojelurahasto
Arbetarskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

Kilpailutetut palvelut ja työn laatu

- Tutkimme teknisten, **hallinnollisten** ja kiinteistönhuoltopalveluiden kilpailutusprosesseja ja työn laatua tilaajien, tuottajien ja henkilöstön näkökulmista.
- Tämän esittelyn aineisto koostuu **syksyn 2024** tehdyistä yhteensä **kymmenestä** haastattelusta. Haastateltuina toimivat taloushallintoalan työntekijät, hankinta-asiantuntija ja luottamushenkilöt, sekä **kahden** työntekijäliiton edustajat ja **kahden** taloushallintopalveluiden ostajan edustajien johtajat.
- Tutkimuksella tuotetaan uutta tietoa ostopalveluiden kilpailutusprosesseista aloilla, joita koskeva tieto on niukkaa ja uutta tietoa ostopalvelutyön organisoinnista ja laadusta tilattavan työn ja tuottajan henkilöstön **työn laadun näkökulmasta**.
- Tutkimuksen toteuttaa Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskus (WRC).
- Hanke on Työsuojelurahaston rahoittama.
- Toteutus 9/2024-6/2026 välisenä aikana.
- Työryhmä: Satu Ojala, Pasi Pyöriä, Ville-Aleksi Valli, Niklas Mäkinen ja Tiia Kekola sekä graduntekijänä Valtteri Pirisjoki

Työn laadun ulottuvuudet

Työn sisäinen laatu: taidot,
autonomia ja sosiaalinen tuki

Terveys ja turvallisuus

Työn ja muun elämän tasapaino
(työajan pituus, aikataulutus,
intensiteetti)

Työsuhteen vakaus ja
kehittymismahdollisuudet

Palkan oikeudenmukaisuus

Aiempi tutkimus: Työn laatu taloushallintoalalla I

- Toimistyö yleisesti muuttunut valvotummaksi ja asiakaspalvelun vaatimukset kasvaneet.
- Työssä koetaan enemmän stressiä ja henkistä kuormitusta.
 - Taloushallintoliiton tutkimuksen mukaan reilu 12 prosenttia kertoi työssä jaksaminen on kuluneen vuoden aikana parantuneen, mutta samaan aikaan vajaa kolmannes arvioi työssä jaksaminen sen sijaan heikentyneen.
- Alalla tunnistettiin suuri kouluttautumisen tarve.
 - Taloushallinnon digitalisoituminen on tehnyt myös perustason työtehtävistä aiempaa vaativampia, ja uusilta työntekijöiltä edellytetään syvällistä ymmärrystä kirjanpidon ja verotuksen keskinäisestä sidonnaisuudesta.
 - Vaikka lisäkouluttautumisen nähtiin vahvistaneen myönteistä palkkakehitystä, samalla eniten kehitettävää nähtiin juuri palkkaan ja palkkatasoon liittyvissä asioissa.

Aiempi tutkimus: Työn laatu taloushallintoalalla II

- Hieman vajaa kolmannes vastaajista harkitsi työpaikan vaihtamista seuraavan 12 kuukauden aikana. Määrä oli kasvanut edellisestä vuodesta. (Taloushallintoliitto 2024b.)
 - Syiksi on tunnistettu heikompi työtyytyväisyys ja sitoutuminen organisaatioon, epäselvyydet työröolin osalta sekä voimakas henkinen kuormittuminen (burnout). Sen sijaan pitovoimatekijöinä voivat toimia työyhteisön ja esihenkilön tarjoama tuki ja pitkä työkokemus.

Aiempi tutkimus: Työn kilpailuttaminen taloushallintoalalla

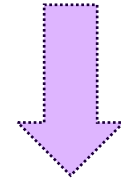
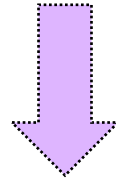
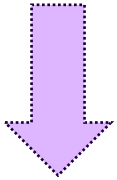
- Halu vähentää kustannuksia, keskittyä organisaation ydinosaamiseen ja kehittää liiketoimintaa toimivat suurimpina motivaatiotekijöinä taloushallinnon palveluiden laajempaan ulkoistamiseen.
- Enemmän tehtäviä ulkoistavat yritykset pyrkivät keskittymään ydinosaamiseensa ja hakevat tehokkuutta, kun taas rajoitetun määrän tehtäviä ulkoistavat yritykset hakevat ulkoistamisella pääasiassa ulkopuolista osaamista ja varmuutta.
- Vähemmän ulkoistavat yritykset pyrkivät ulkoistamalla täydentämään osaamistaan sellaisten tehtävien osalta, joihin heillä ei ole sisäistä osaamista ja joista he eivät pysty suoriutumaan itse.
- Huomioitavaa on, että vaikka työn laatua taloushallintoalalla on tutkittu verrattain paljon, ei työn kilpailuttamista juurikaan ole huomioitu osana työn laadun kokemusta tai muutosta.

Työn kilpailutus ja sen laatu taloushallintoalalla

Työntekijä

Työnantaja

Yhteiskunta



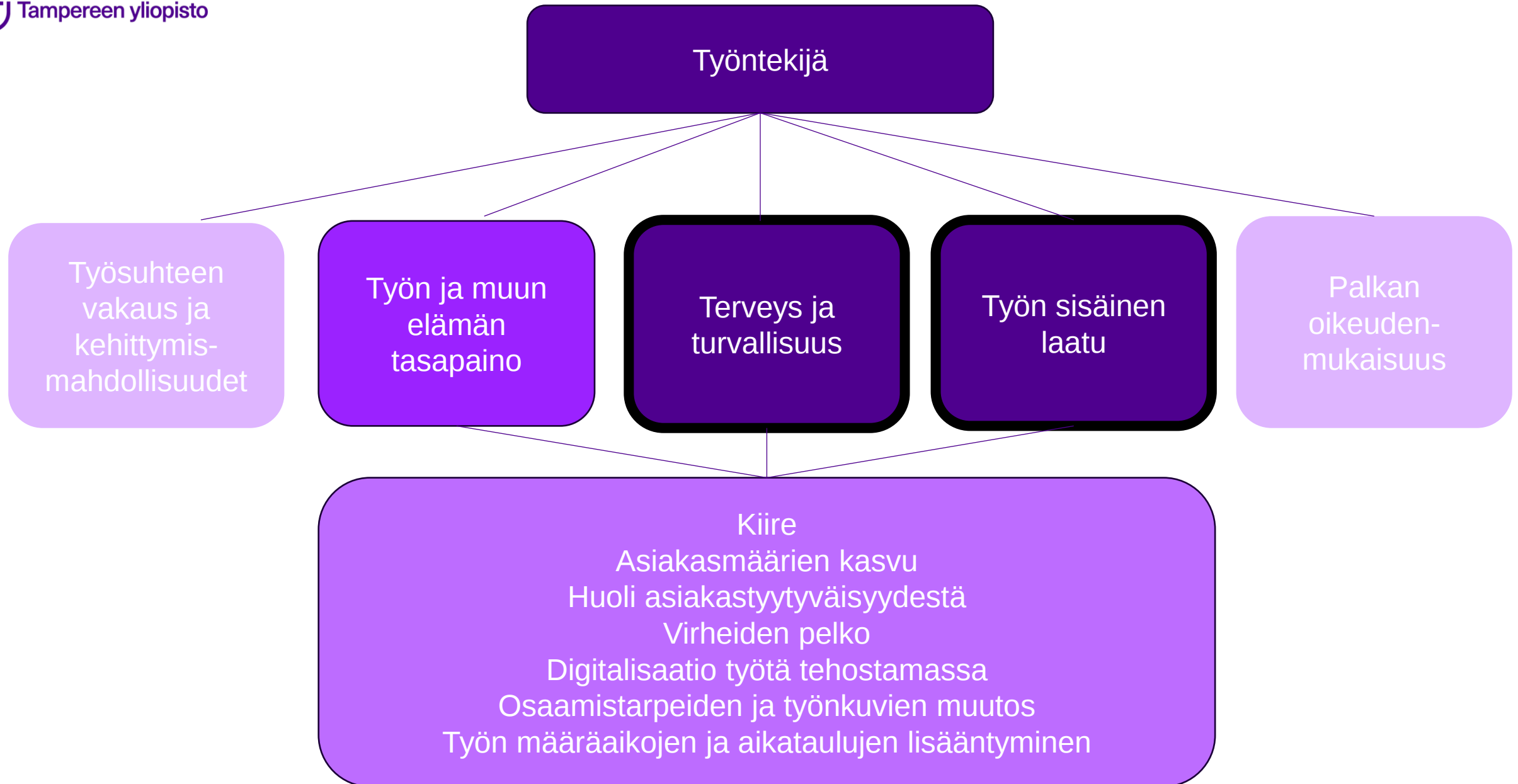
Työsuhteen vakaus ja
kehittymismahdollisuudet

Terveys ja turvallisuus

Palkan oikeudenmukaisuus

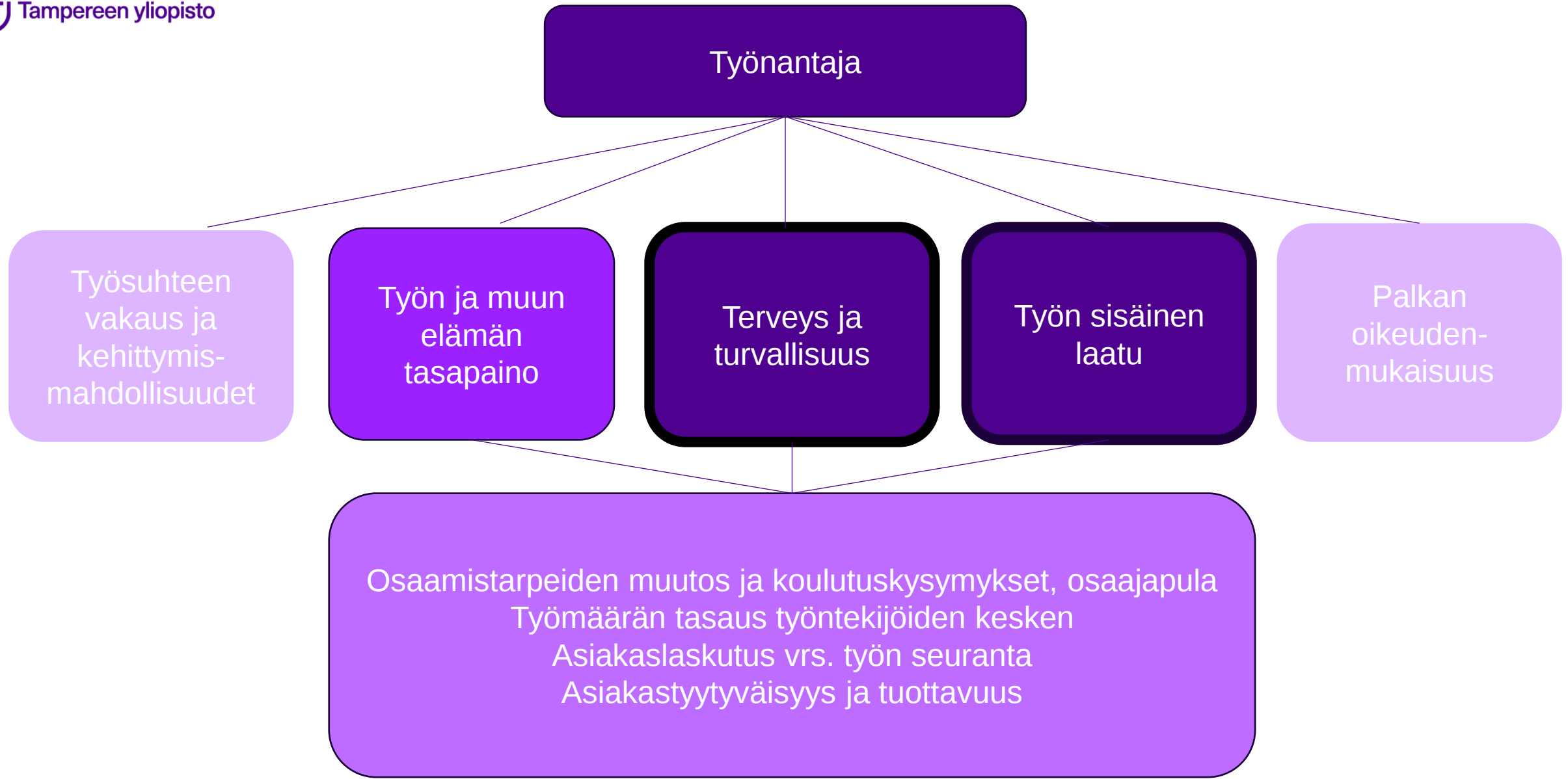
Työn ja muun elämän tasapaino

Työn sisäinen laatu



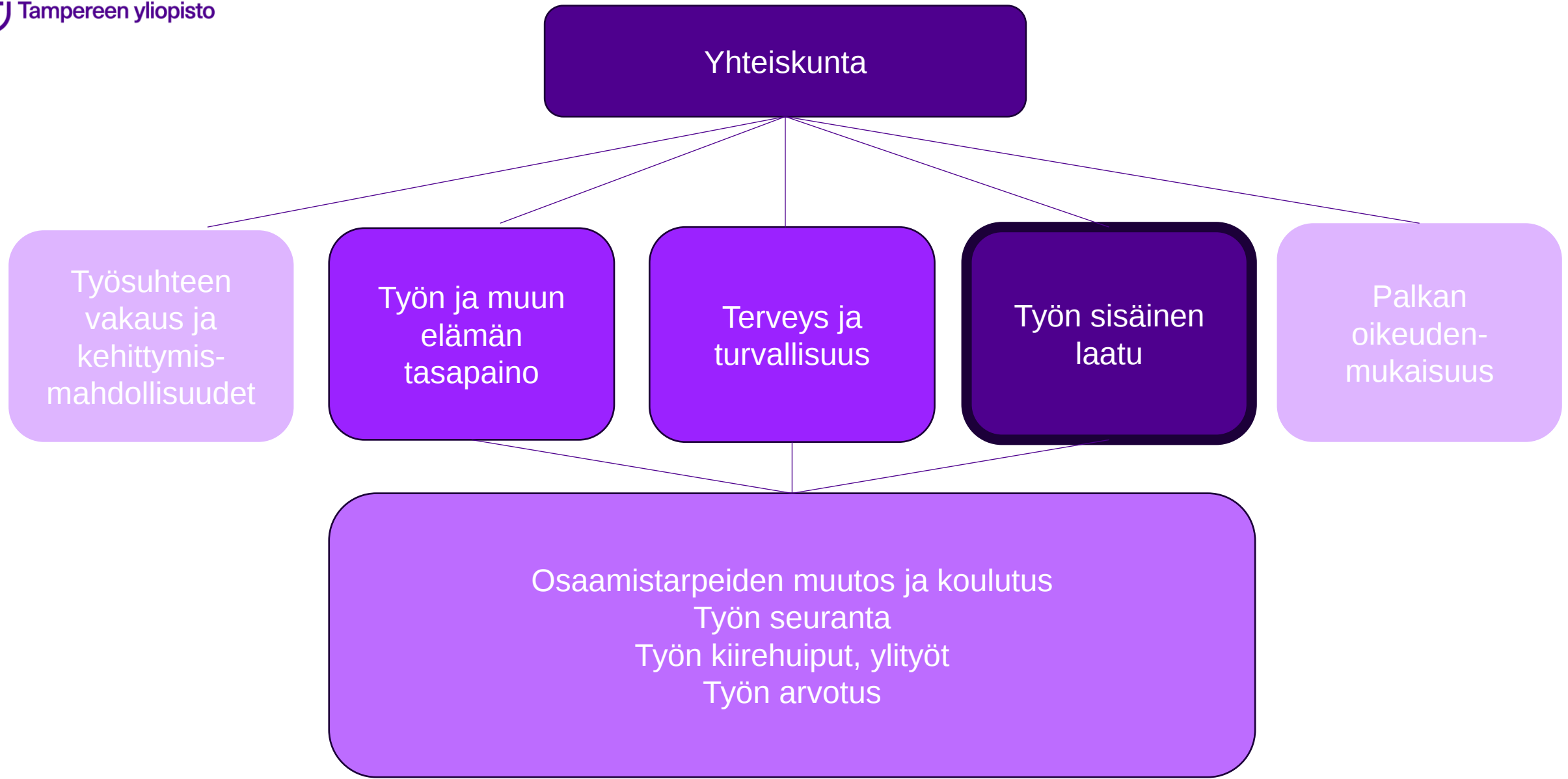
Työn laadun muutos työntekijän näkökulmasta – yhteenveto palvelutyön kilpailuttamisesta

- Taloushallintoalan työ on tarkkaa ja vaativaa, ja halu **palvella asiakasta** korostuu.
- Asiakasmäärien kasvu, tiukentuneet aikataulut ja asiakasyrityskohtaiset sopimukset lisäävät **kiirettä**.
- Alalla on työntekijä- ja osaajapula, mikä näkyy työntekijöiden arjessa.
- Digitalisaatio tuo mukanaan jatkuvaa **uuden opettelua**. Toisaalta myös sujuvoittaa ja nopeuttaa työtä sekä tasaa kiirehuippuja.
- Työn kilpailuttaminen korostaa kaikkia edellä mainittuja kasvattamalla asiakasmääriä ja lisäämällä tehokkuusvaatimuksia.



Työn laadun muutos työnantajan näkökulmasta – yhteenveto palvelutyön kilpailuttamisesta

- Taloushallintoalan digitalisaatiomurros haastaa työnantajia osaamistarpeiden ja digikehittämisen osalta.
 - **Kouluttautumiseen** kannustetaan vahvasti.
- **Työtä seurataan** kannattavuuden varmistamiseksi, mutta myös työaikojen liukumien raja-arvojen vuoksi (laskutus/työkyky).
- Alalla on **työntekijä- ja osaajapula**, mikä haastaa osaavan työvoiman löytämisessä entisestään.
- Joustavat työjärjestelykäytännöt (etätyö, liukuva työaika) ovat toimialalle jo tyypillisiä työtapoja.



Työn laadun muutos yhteiskunnan näkökulmasta – yhteenveto palvelutyön kilpailuttamisesta

- Toimialalla työn kilpailuttaminen on arkipäivää.
- Toimialalla **osaajapula**, mutta samalla pelkona osaamispula.
 - Jatkuvat muutokset lainsäädännössä ja työehtosopimuksissa.
 - Vastaako koulutus työelämän kasvavia vaatimuksia?
- **Työn seuranta** tehdään työajan, kannattavuuden ja asiakaslaskutuksen varmistamiseksi minuutin tarkkuudella.
- Kevään kiirehuippu ja ylityöt edelleen alan ”normi”.
- Henkilöstöä eli konkreettista työn tekijää osallistetaan huolestuttavan vähän heidän oman työnsä kilpailuttamiseen.

Tutkimustulokset

Työn kilpailutus ja sen laatu taloushallintoalalla

Työn sisäinen laatu



- Taitojen ja osaamisen päivittäminen olennaista
- Työnkuvat muuttuvat

Terveys ja turvallisuus



- Työn määrä ja kiire ovat lisääntyneet
- Työn seuranta tehdään minuuttitasolla

Työn ja muun elämän tasapaino



- Työ valuu kiireisinä aikoina vapaa-ajalle
- Etätyö ja työajan liukumat tuovat joustoa

Työsuhteen vakaus ja kehittymismahdollisuudet



- Alalla osaajapula
- Työntekijät kilpailuttavat palkkaansa työntantajaa vaihtamalla

Palkan oikeudenmukaisuus



- Palkan muotoutuminen osin epäselvää
- Palkkaan ollaan pääosin tyytyväisiä

Yhteenvetoa taloushallintoalan tuloksista I

• Työn sisäinen laatu

- Taitojen ja osaamisen päivittäminen korostuvat kaikista eniten, etenkin työnantaja- ja yhteiskuntapuheen kautta.
- Työnkuvien muutos muuttaa työtä konsulttimaisempaan tapaan tehdä työtä, mutta palkan muotoutuminen tämän osalta on epäselvää.
 - Muutos koetaan ristiriitaisena
 - Riskinä on, että paine asiakkaan tarpeisiin vastaamisesta kasvaa entisestään työn kilpailutuksen myötä.
- Osaamistarpeiden muutoksen ajurina on vahvasti työn digitalisoituminen.

Yhteenvetoa tuloksista II

- **Työn terveys ja turvallisuus, työn henkiset riskit**
 - Työn määrä ja kiire ovat lisääntyneet työn kilpailutuksesta johtuen.
 - Asiakasmäärien kasvu ja yrityskohtaisten asiakassopimusten aikataulut lisäävät jo muutenkin aikatauluihin sidotun työn rytmittämistä edelleen.
 - Työn seuranta tehdään minuuttitasolla.
- **Työn ja muun elämän tasapaino**
 - Työ valuu kiireisinä aikoina vapaa-ajalle.
 - Toisaalta etätyö ja työajan liukumat tuovat joustoa työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen.

Kirjallisuus

- Asatiani, Aleksandre & Penttinen, Esko & Kumar, Ashish. (2019). Uncovering the nature of the relationship between outsourcing motivations and the degree of outsourcing: An empirical study on Finnish small and medium-sized enterprises. Journal of Information Technology 2019, Vol. 34(1) 39–58.
- Baldry, C. (2022). The Changing Quality of Office Work. Teoksessa: Teoksessa: Warhurst, Chris Mathieu & Dwyer, Rachel E. (toim.). The Oxford Handbook of Job Quality. Oxford Handbooks (2022). <https://doi-org.libproxy.tuni.fi/10.1093/oxfordhb/9780198749790.013.20>.
- Muñoz de Bustillo, R. & Fernández-Macías, E. & Antón, J.I. 2022. Quantitative approaches to assess job quality. Teoksessa C. Warhurst & C. Mathieu & R. E. Dwyer (toim.) The Oxford Handbook of Job Quality. Oxford: Oxford University Press, 126–149.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198749790.013.7>
- Nouri, H., & Parker, R. J. (2020). Turnover in public accounting firms: A literature review. Managerial Auditing Journal, 35(2), 294-321. <https://doi.org/10.1108/MAJ-03-2018-1823>
- Taloushallintoliitto. (2024). Ammattitutkimus: KLT- ja PHT-pätevyudet vaikuttavat selvästi palkkatasoon. <https://taloushallintoliitto.fi/ammattitutkimus-kl-t-j-a-pht-patevyydet-vaikuttavat-selvasti-palkkatasoon/>.

Kiitos

Kilpailutetut palvelut ja
työn laatu | Tampereen
korkeakouluyhteisö



tiia.kekola@tuni.fi



/tiiakekola



Työelämän tutkimuskeskus | Work Research Centre | Tampereen korkeakouluyhteisö