



X

Oppiaine	Johtaminen ja organisointi	Päivämäärä	19.1.2007
Tekijä(t)	Mari Pauliina Oksa	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	144
Otsikko	Henkilöstötoimintojen ulkoistaminen ja sen onnistumisen edellytykset		
Ohjaaja(t)	KTM Jouko Toivonen		

#### Tiivistelmä

Henkilöstötoimintojen ulkoistaminen on hyvin suosittua mm. Pohjois-Amerikassa ja se kasvaa vauhdilla nykyään myös Suomessa. HR-toimintojen ulkoistaminen on kuitenkin osoittautunut odotettua haasteellisemmaksi ja monet yritykset ovat olleet tyytymättömiä siihen.

Tämä on kvalitatiivinen pro gradu –tutkimus, johon aineisto on kerätty teemahaastattelujen sekä valmiiden kirjallisten lähteiden avulla. Haastattelin yhdeksää henkilöä henkilöstötoimintoja ulkoistaneista yrityksistä sekä kuutta henkilöä henkilöstöpalvelualan palveluntarjoajayrityksistä.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miksi yritykset haluavat ulkoistaa HR-toimintoja, missä määrin HR-toimintojen ulkoistamiseen ollaan tyytyväisiä tutkimukseen valituissa yrityksissä sekä, mitkä tekijät vaikuttavat tyytymättömyyteen. Tärkein tutkimuksen tavoite on tutkia HR-toimintojen ulkoistamisen onnistumisen edellytyksiä.

Tutkimuksessa havaittiin, että HR-toimintojen ulkoistamiseen ollaan pääosin tyytyväisiä tutkimukseen valituissa yrityksissä, mutta yritykset löysivät kuitenkin monia tyytymättömyyttä aiheuttaneita asioita. Näitä olivat mm. se, että kustannussäästöt ovat jääneet odotettua pienemmiksi, palvelun laatu oli huonoa, palveluntarjoaja oli luvannut liikoa. Tutkimuksessa tuli ilmi myös, että tutkituilla yrityksillä oli ollut jonkin verran epärealistisia odotuksia ulkoistamisesta. He olivat aliarvioineet ulkoistukseen tarvittavan työn, yhteydenpidon ja ohjauksen määrän. Henkilöstötoimintojen ulkoistamisen onnistumisen edellytyksiä ovat mm. hyvä ennakkosuunnittelu, strategisten toimintojen yrityksen sisällä pitäminen, prosessien määrittely ennen ulkoistamista, palveluntarjoajan huolellinen valinta, tarkka palvelusopimus, säännöllinen yhteydenpito, henkilöstön huomioiminen, avoimuus sekä laadun mittaus. Yksi tutkimuksen tärkeistä havainnoista on, että harva tutkittu yritys mittasi palvelun laatua millään tavalla.

Näistä tekijöistä yhdenkin laiminlyönti hankaloittaa henkilöstötoimintojen ulkoistamisen toteuttamista huomattavasti, joten ulkoistaminen vaatii sitoutumista ja paljon työtä molemmilta osapuolilta, jotta se voisi onnistua ja tuoda tavoiteltuja hyötyjä.

Asiasanat	Ulkoistaminen, Henkilöstötoiminnot, Henkilöstöhallinto
Muita tietoja	