

# Sitoutumisen parantaminen Yrityksessä X

## Tiivistelmä

Tekijä(t) Nieminen, Teemu	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 26	Valmistumisaika 2020
Työn nimi <b>Sitoutumisen parantaminen Yrityksessä X</b>		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millä keinoilla Yritys X:n vuokratyöntekijöiden sitoutumista voitaisiin parantaa. Tarkoituksena oli selvittää, mitä asioita Yritys X:n toimialan opiskelijat pitävät tärkeänä työnantajassa. Tulosten perusteella voitiin määrittellä, mihin sitouttamisen keinoihin Yritys X:n tulisi panostaa tulevaisuudessa.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin vuokratyötä ja sitouttamisen eri keinoja ja niiden hyötyjä yritykselle. Tutkimustulosten analysoimisen jälkeen laadittiin johtopäätökset ja kehittämisehdotukset Yritys X:lle. Tärkeimpiä kehittämiskohteita oli alan yleisen palkkatason selvittäminen ja mahdollinen nykyisen palkkatason nostaminen sekä etusetelmäärien yhtenäistäminen vuokratyöntekijöille.</p> <p>Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen tutkimus, joka toteutettiin verkkokyselynä syksyllä 2020. Tuloksia analysoitiin diagrammeja apuna käyttäen. Tuloksista selvisi, että merkittävimpinä pidettyjä asioita työnantajassa ovat muun muassa palkan suuruus, erilaiset etusetelit sekä hyvä työilmapiiri.</p>		
Asiasanat Sitoutuminen, sitouttaminen, vuokratyö		

## Abstract

Author(s) Nieminen, Teemu	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2020
	Number of Pages 26	
Title of Publication <b>Improving employee's commitment at Company X</b>		
Name of Degree Bachelor of Business Administration (UAS)		
<p><b>Abstract</b></p> <p>The objective of the thesis was to clarify the ways to improve contract employee's commitment at Company X. The idea was to make a survey for the students of the same industry in which Company X works, and to find out what factors the students appreciate in the employer. Based on the results, it should be possible to determine which means of commitment Company X could focus on if they want to improve their employee's commitment.</p> <p>The theoretical part of the thesis deals with contract work and different means of commitment and their benefits for the company. Based on the analysis of the study results, conclusions and development proposals were drawn for Company X. The most important development areas were to clarify the general salary level in the field, the possibility to increase the present salary level, and to increase the amount of vouchers to the same level with the permanent staff.</p> <p>A quantitative research was chosen as the research method. The research was conducted as an online survey in the fall 2020. The results were analyzed using diagrams. The results showed that the most appreciated factors in the employer were, for example, the size of the salary, different types of vouchers and good working atmosphere.</p>		
Keywords commitment, engagement, contract work		

## Sisällys

1	JOHDANTO .....	1
1.1	Työn lähtökohdat .....	1
1.2	Työn tavoitteet ja aiheen rajaus .....	1
1.3	Tutkimuskysymykset.....	2
1.4	Opinnäytetyön rakenne.....	2
2	VUOKRATYÖ .....	4
2.1	Vuokratyö käsitteenä .....	4
2.2	Oikeudet ja velvollisuudet vuokratyössä .....	5
2.2.1	Yrityksen näkökulma.....	5
2.2.2	Työntekijän näkökulma .....	5
2.3	Hyviä puolia vuokratyössä .....	6
2.4	Haasteita vuokratyössä .....	7
3	SITOUTTAMISEN MERKITYS YRITYKSELLE .....	8
3.1	Sitoutuminen ja sitouttaminen käsitteenä.....	8
3.2	Sitouttamisen hyödyt .....	8
3.3	Sitouttamisen keinoja yrityksessä .....	9
3.4	Sitoutuminen vuokratyössä.....	10
4	KYSELYTUTKIMUS SITOUTUMISESTA.....	12
4.1	Tutkimuksen esittely .....	12
4.2	Kysymykset ja tutkimustulokset .....	13
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....	21
5.1	Johtopäätökset .....	21
5.2	Kehittämisehdotukset ja niiden toteuttamistavat .....	21
6	YHTEENVETO .....	24
	Lähteet .....	25

## Liitteet

Liite 1. Kyselyn saatekirje

Liite 2. Kyselylomake

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn lähtökohdat

On jo pitkään tiedetty, ettei pelkkä suuren materiamäärän omistaminen tai suuret liiketilat tee yrityksestä automaattisesti menestyvää. Edes viimeisintä teknologiaa edustavat robotit tuotantolinjoissa tai tekoälyä hyödyntävät ohjelmistot eivät olisi mitään ilman taustalla toimivia asiantuntijoita. Työhönsä sitoutunut osaava henkilöstö on se, jota yrityksen johdon tulisia vaalia kuin suurinta aarrettaan. Henkilöstön hyvinvointiin ja koulutuksiin käytetään paljon varoja, mutta mikäli yrityksessä ei ole tarpeeksi työntekijää sitovia elementtejä, vaihtaa hän ennen pitkään työpaikkaa. Mikä olisikaan enemmän hukkaan heitettyä rahaa kuin se, että osaava työntekijä turhautuu työhönsä ja vaihtaa alaa tai pahimmillaan päätyy kilpailijalle töihin. Kaikki työntekijään satsattu aika ja raha siirtyy suoraan kilpailijan käyttöön ja siitä on haittaa jopa vuosiksi eteenpäin. Mikäli yhtiön kannalta tärkeä avainhenkilö menetetään, tästä voi seurata 20 000 – 100 000 euron välittömät kulut yritykselle (Lampikoski 2005, 45). Tämän takia on tärkeää, että henkilöstö saadaan sitoutettua yritykseen pitkäksi aikaa.

Työskentelen farmasia- ja lääkealan vuokratyörytyksessä Yritys X:ssä. Olen huomannut, että kilpailu ammattitaitoisesta henkilöstä on alalla kovaa, joten työntekijöiden liiallisen vaihtuvuuden minimoiminen on tärkeää. Osaavan henkilöstön määrä on yksi avaintekijöistä kilpailun kiristyessä vuosi vuodelta ja se on jopa tärkeä osa yrityksen liiketoiminnan kasvua. Henkilöstöpalveluita tarjoavalla yrityksellä on omat haasteensa työntekijöiden sitoutumisen parantamisessa, kun yrityksen henkilöstö työskentelee pääasiassa vuokratyöntekijöinä käyttäjäyrityksen johdon ja valvonnan alaisena. Katri Siponen ja Joonas Miettinen ovat käsitelleet sitoutumista vuokratyössä artikkelissaan Työtä kahden yrityksen alaisuudessa: Sitoutuminen vuokratyössä ja vuokratyön ristiriidat. (Siponen & Miettinen 2012, 55-68.)

## 1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja aiheen rajaus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa eri keinoja sitouttaa vuokratyöntekijöitä Yrityksessä X ja laatia kehittämissuhteita sitoutumisen parantamiseen. Nykyisten työntekijöiden osalta kohderyhmästä rajataan pois kaikki hallinnollisissa tehtävissä työskentelevät työntekijät ja tutkimus kohdennetaan koskemaan vain Yritys X:n vuokratyöntekijöitä, jotka työskentelevät Yritys X:n asiakkailla. Toinen työn tavoite on selvittää ne asiat, joita potentiaaliset tulevat Yritys X:n työntekijät pitävät tärkeänä työnantajassa ja muovata nämä asiat sitouttamisen keinoiksi.

Tutkimus tehdään kvantitatiivisena kyselytutkimuksena, johon vastaavat farmasia-alan opiskelijat Helsingin ja Itä-Suomen Kuopion kampuksen yliopistoista. Tutkimuksen pohjalta laadittavat sitouttamisen keinot pyritään rajaamaan konkreettisiin ja mahdollisimman nopealla aikataululla toteutettaviin keinoihin, jotta pystytään vastaamaan nopeasti muuttuvien markkinoiden tarpeisiin.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen tutkimus, jolla voidaan mitata määrällisesti kyselyn tuloksia. Sen vahvuus on tutkimustulosten kuvattavuus erilaisin diagrammein, jolloin vastauksia on helppo vertailla keskenään. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on tapana tehdä johtopäätökset aiemmista tutkimuksista ja kerätä teoriaa tutkimuksen pohjaksi. Aineiston keruuta varten laaditaan suunnitelma, jossa tutkimuskysymykset muotoillaan siten, että vastaukset ovat numeerisesti mitattavassa muodossa. Tutkimuksen kohderyhmä rajataan usein hyvin tarkasti. Tulosten saamisen jälkeen aineisto koostetaan tilastollisesti tarkasteltavaan muotoon ja päätelmät tehdään tilastolliseen analysointiin perustuen. (Hirsjärvi ym. 2010, 140.) Kvantitatiivinen tutkimus mahdollistaa tutkimuskysymysten muodon olevan nopeasti vastattavia monivalintakysymyksiä. Tässä tutkimuksessa helppo ja nopea vastattavuus lisää halukkuutta kyselyyn osallistumiseen, jolloin tutkimustuloksista tulee suuremman osallistujamäärän ansiosta luotettavampi.

### 1.3 Tutkimuskysymykset

Tutkimuksen pääkysymys on, millä keinoilla Yritys X voisi parantaa vuokratyöntekijöidensä sitoutumista. Tutkimus kohdennetaan farmasia-alan opiskelijoille.

Tutkimuskysymystä täydennetään apukysymyksellä, mitä asioita farmasia-alan opiskelijat pitävät tärkeänä työnantajassa. Kun apukysymykseen saadaan vastattua tutkimustulosten perusteella, voidaan vastausten perusteella laatia keinoja sitoutumisen parantamiseksi ja koostaa näistä parannusehdotuksia Yritys X:lle.

### 1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyössä määritellään aluksi vuokratyötä ja pohditaan siihen liittyviä velvollisuuksia ja oikeuksia työntekijän ja työnantajan näkökulmasta. Velvollisuuksien yhteydessä sivutaan hieman vuokratyössä käytettävää lainsäädäntöä. Lopuksi käsitellään vuokratyön hyviä puolia ja haasteita.

Seuraavaksi käsitellään sitoutumista ja sitouttamista. Kappaleessa pohditaan sitoutumisen merkitystä ja hyötyjä yritykselle sekä erilaisia sitouttamisen keinoja. Nämä keinot rajataan pääpiirteittäin erilaisiin etuihin, ammattitaitoon ja työyhteisön osa-alueisiin. Lopuksi

yhdistetään vuokratyön ja sitoutumisen aihekokonaisuudet ja käsitellään sitoutumista vuokratyössä.

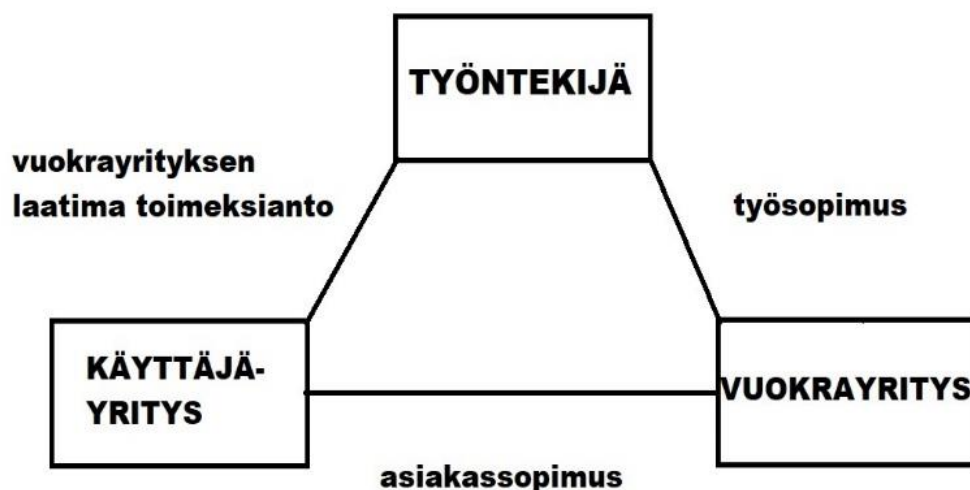
Teoriaosuuksien jälkeen esitellään kyselytutkimus ja sen tulokset ympyrä- ja pylväsdiagrammeja apuna käyttäen. Tutkimustulokset analysoidaan ja niiden perusteella tehdään johtopäätökset ja laaditaan kehittämissuhteet Yritys X:lle. Lopuksi laaditaan yhteenveto opinnäytetyöstä ja arvioidaan sen onnistumista.

## 2 VUOKRATYÖ

### 2.1 Vuokratyö käsitteenä

Sanotaan, että työelämä on nykyään murroksessa. On yleistä, että eläkeikään mennessä työntekijällä on kertynyt työvuosia monella eri työntantajalla, monenlaisessa eri työssä. Välttämättä jokainen ei edes pyri saamaan itselleen vakituista työsuhdetta missään kohtaa elämänsä. Perinteisten määräaikaisen ja vakituisen työsuhteen rinnalle on tullut muunkinlaisia työskentelytapoja, kuten projektit, freelancer ja vuokratyö. (Eezy Oyj 2020.)

Vuokratyö muodostuu työntekijän, työntekijöitä välittävän sekä työvoimaa tarvitsevan tahon välisistä sopimuksista. Työvoimaa välittävää yhtiötä voidaan kutsua myös henkilöstöpalveluyritykseksi. Se tarjoaa henkilöstöään työvoimaa tarvitsevan yrityksen käyttöön, jolloin työnjohtaminen ja laadunvalvonta siirtyy myös henkilöstötarpeen omaavalle yritykselle. Henkilöstön käyttäjäyrityksen ja henkilöstön vuokratyöyrityksen välille laaditaan asiakassopimus. Asiakassopimuksessa sovitaan esimerkiksi vuokratyöntekijöiden työtehtävistä ja työntekopaikasta, vuokratyöyritykselle maksetun korvauksen suuruudesta sekä esimerkiksi rekrytointipalkkiosta, mikäli käyttäjäyritys rekrytoi vuokratyöntekijän itselleen uuteen työsuhteeseen. Vuokratyön muodostavat tahot ja niiden välisiä sopimuksia on havainnollistettu kuviossa 1. (Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry & Ammattiliitto Pro ry 2020.)



Kuvio 1. Vuokratyön osapuolet (mukailtu Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry & Ammattiliitto Pro ry 2020)



Vaikka työntekijä työskentelee käyttäjäyrityksessä, hänellä on silti työsopimus vuokrayrityksen kanssa. Usein henkilöstöä vuokrataan kohdeyritykseen tietyn pituiseksi ajanjaksoksi. Tällaista ajanjaksoa kutsutaan työntekijän näkökulmasta toimeksiannoksi tai puhekielisemmin ”keikaksi”. (Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry & Ammattiliitto Pro ry 2020.)

## 2.2 Oikeudet ja velvollisuudet vuokratyössä

### 2.2.1 Yrityksen näkökulma

Vuokrahenkilöstöä käyttävällä yrityksellä on oikeus johtaa ja valvoa vuokratyöntekijöitä, mutta heidän ja työntekijöiden välillä ei ole mitään sopimussuhdetta. Käyttäjäyrityksellä on velvollisuus kertoa vapautuvista työpaikoista oman henkilöstönsä lisäksi myös vuokratyöntekijöilleen (Työsopimuslaki (55/2001). Tämän suhteen käyttäjäyrityksen on hyvä muistaa, että vuokrahenkilöstöllä ei todennäköisesti ole samanlaisia mahdollisuuksia nähdä yhtiön sisäistä viestintään kuin omilla työntekijöillä. Mikäli avoimista työmahdollisuuksista tiedotetaan esimerkiksi sisäisen intran kautta, tulee vuokratyöntekijöille ilmoittaa asiasta muilla keinoin. (Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry & Ammattiliitto Pro ry 2020.)

Vuokrayritys laatii työntekijälleen työsopimuksen ja täten sillä on myös oikeus työntekijän irtisanomiseen. Työn johtamista ja valvomista lukuun ottamatta vuokrayritykseen pätee samat työläinsäädännössä määrätyt työnantajan velvollisuudet kuin muissakin yrityksissä. Määräaikaiset työsuhteet ovat vuokratyössä paljon yleisempiä kuin vakituiset työsuhteet ja moni mieltääkin vuokratyön pelkiksi määräaikaisiksi työsuhteiksi. Silti työsopimuslain mukaisesti määräaikaisiin työsuhteisiin tulee aina olla jokin peruste. Mikäli tällaista työsopimuslain mukaista perustetta ei ole, täytyy työsuhde vakinaistaa toistaiseksi voimassa olevaksi sopimukseksi. (Palvelualojen ammattiliitto Ry 2020.) Vuokrayritys ei siis saa minkäänlaisia erivapauksia määräaikaisten työsuhteiden tekoon, vaan vakinaistein työsuhteiden tulee olla pääsääntö (KKO 10/2012).

### 2.2.2 Työntekijän näkökulma

Vuokratyöntekijällä on aina oikeus kirjalliseen työsopimukseen työsuhteen pituudesta riippumatta. Vuokratyö-alalla on yleistä, että lyhyistä työsuhteista sovitaan vain suullisesti. Mikäli erimielisyyksiä syntyy työntekijän ja vuokrafirman välillä, kirjallisella sopimuksella on helpompi todistaa sovitusta asioista työsuhteessa. Työntekijällä on oikeus saada tarvittava

perehdytys työhön ja työsuojeluasioihin sekä tieto siitä, millä tavalla terveydenhuolto on järjestetty. (Palvelualojen ammattiliitto Ry 2020.)

Vuokratyöntekijät valitsevat keskuudestaan luottamusmiehen, joka edustaa vuokratyöntekijöitä (Työsuojeluhallinto 2020). Vuokratyöntekijä on oikeutettu saamaan samoja etuja, kuin vakituksessa työsuhteessa oleva. Näitä etuja on esimerkiksi perhevapaat, lomat ja sairausajan palkka. (Eezy Oyj 2020.) Vuokratyöntekijöitä tulee pitää yhdenvertaisina myös käyttäjäyrityksen omien työntekijöiden kanssa. Heillä tulee olla mahdollisuus käyttäjäyrityksen tarjoamiin etuihin, kuten oikeus käyttää käyttäjäyrityksen tiloissa olevaa kuntosalia tai saada käyttäjäyrityksen yhteistyökumppaneilta alennettuja palveluhintoja. Käyttäjäyrityksen ei silti tarvitse tukea vuokratyöntekijöitä rahallisesti esimerkiksi ateriaedun muodossa. Työsuhteen päätyttyä vuokratyöntekijä on oikeutettu saamaan työtodistuksen. Pyydettyessä työtodistusta arvolauselmalla, tulee vuokratyövoimaa käyttävän yrityksen toimittaa tiedot vuokratyöntekijän suoriutumisesta käyttäjäyritykselle. (Työsuojelu 2020.)

### 2.3 Hyviä puolia vuokratyössä

Vuokratyön ehdottomia hyvä puolia ovat vapaa-ajan määrä ja työvuorojen ja -aikojen joustavuus. Näiden ansiosta vuokratyö sopii esimerkiksi opintojen ohessa tehtäväksi työksi, jolloin työajat painottuvat illoille ja viikonlopuille, mutta koulun lomien aikana työmäärää voidaan myös kasvattaa. (Eezy Oyj 2020.) Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL:N vuonna 2018 tekemästä vuokratyöntekijätutkimuksesta kävi ilmi, että kyselyyn vastanneista 26 prosenttia opiskelee vuokratyön ohella (Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL 2018). Vuokratyö on monesti vaihtelevaa, kun työskennellään monessa eri käyttäjäyrityksessä. Vaihtelua kaipaavalle työntekijälle monessa eri käyttäjäyrityksessä työskentely tekee työstä mielenkiintoista. Vuokratyössä pääsee sisään monenlaisiin työyhteisöihin ja pääsee omaksumaan näiden työtapoja. Mikäli työssä suoriutuu hyvin, on mahdollista luoda arvokkaita kontakteja muihin yrityksiin ja mahdollisesti päästä vakituiseen työsuhteeseen suoraan käyttäjäyritykseen. (Koskinen 2020.)

Vuokratyössä ei tarvitse erikseen lähettää eri yrityksiin työhakemuksia, vaan kaikki tarvittavat tiedot ovat vuokrafirmalla. Vuokratyö hoitaa työn etsimisen ja ilmoittaa työntekijälle mahdollisista vapaista töistä. Kun yhdellä käyttäjäyrityksellä loppuu työvoiman tarve, niin todennäköisesti aina jollakin käyttäjäyrityksellä on tarvetta. Mahdollisuus tehdä töitä useassa eri käyttäjäyrityksessä nostaa todennäköisyyksiä siihen, että töitä kyllä löytyy. (Duunitori 2014)

## 2.4 Haasteita vuokratyössä

Vaihtelevuuden vuokratyössä voidaan kokea myös negatiiviseksi asiaksi. Vuokratyö on usein kausiluontoista, joka voi johtaa epävarmuuteen tulojen saamisen suhteen. Vaihtelevuus työssä ja työympäristössä voi aiheuttaa stressiä tasaisempaan työhän verrattuna. Työn määrän vaihtelun takia pankit myöntävät huomommin lainaa vuokratyöntekijöille kuin vakituksessa työsuhhteessa oleville. (Eezy Oyj 2020.) Vaihtuvuus aiheuttaa sen, että työssä joutuu opettelemaan uusia asioita usein ja sopeutumaan nopeasti erilaisiin työyhteisöihin. Vuokratyöntekijä voi kokea pelkoa epäonnistua, sillä se voi johtaa uusien toimeksiantojen vähenemiseen. Epävarmuus työ jatkuvuudesta vaikeuttaa elämän suunnittelua ja pidempi-aikaisten tavoitteiden asettamista. (Palvelualojen ammattiliitto Ry 2020.)

Vuokratyöntekijöitä ei monesti arvosteta käyttäjäyrityksen omien työntekijöiden keskuudessa yhtä paljon kuin käyttäjäyrityksen omia työntekijöitä, sillä vuokratyöläisten koetaan vievän yrityksen omien työntekijöiden työt. Yritys saattaakin käyttää vuokratyötä omien taloudellisten riskiensä hallinnassa ja näin lykätä yrittäjäriskiä työntekijöiden harteille. Vuokratyövoiman käyttö on yrittäjälle suhteellisen riskitöntä, sillä vuokratyöntekijöiden käytön lopettaminen on helppoa. Tämä rapauttaa perinteistä työsuhdeturvaa. (Palvelualojen ammattiliitto Ry 2020.)

### 3 SITOUTTAMISEN MERKITYS YRITYKSELLE

#### 3.1 Sitoutuminen ja sitouttaminen käsitteenä

Työelämässä yrityksen henkilöstön vaihtuvuus on normaalia ja jopa toivottua jossain määrin. Liiallinen työntekijöiden vaihtuvuus on kuitenkin hyvin epätoivottua, sillä se on yritykselle kallista ja pahimmillaan johtaa isoihin aineettomiin menetyksiin. Microsoftin omistajan Bill Gatesin mukaan 20 parhaan työntekijän menettäminen voisi johtaa konkurssiin. (Lampikoski 2005, 8-10.)

Sitoutumisella tarkoitetaan sitä vetovoimaa, jolla yritys saa työntekijän pysymään itsellään ja vähentämään työntekijöiden vaihtuvuutta. Sitoutunut työntekijä hyväksyy yrityksen arvot, uskoo tavoitteisiin ja on valmis tekemään kovasti töitä niihin päästäkseen. Sitoutunut työntekijä tuntee kuuluvuuden tunnetta organisaatiota kohtaan ja haluaa olla osa sitä.

Sitoutumista voidaan jaotella mikro- ja makrotasolle. Mikrotason sitoutuminen voi kohdentua esimerkiksi koko konserniin, yksittäiseen tiimiin tai itse työhön. Makrotason sitoutuminen tarkoittaa sitoutumista yleisesti työelämään, paikkakuntaan tai maahan. Entisaikaan oli tavanomaista, että työntekijä on työsuhteessa samassa organisaatiossa useita vuosikymmeniä aina eläkeikään asti ja tällöin sitoutumisen yhtiötä kohtaan kesti koko eliniän. (Lampikoski 2005, 10.) Nykyisin sitoutuminen määräaikaisesti esimerkiksi projektien ajaksi on yleisempää. Lyhyissä työsuhteissa on vaarana, että työntekijä sitoutuu vain omaan kehittymiseen ja uraan, mutta ei ollenkaan organisaatioon. (Viitala 2007, 90.)

Sitouttamisella tarkoitetaan kaikkia niitä keinoja, joilla yritys pyrkii kasvattamaan vetovoimaansa ja parantamaan työntekijöidensä sitoutumista. Sitouttamista voidaan rakentaa sekä emotionaalisella, että rationaalisella tasolla. Emotionaalisen tason sitouttamisessa pyritään saamaan työntekijä sitoutumaan esimerkiksi yrityksen arvoihin ja visioon. Rationaalisen tason sitouttamisella tarkoitetaan niitä järkipäisiä asioita, joihin työntekijä pyritään sitouttamaan, kuten tarve palkkaan ja etuuksiin. (Straw ym. 2015, 84.) Pääpiirre sitouttamisen strategian tavoitteena on luoda työntekijöille heidän odotusten, mieltymysten ja resursien kaltaiset työolosuhteet ja työympäristö. Kun keskitytään ensin avainhenkilöiden sitoutumiseen, niin tämän jälkeen koko organisaation sitouttaminen on helpompaa. (Lampikoski 2005, 18.)

#### 3.2 Sitouttamisen hyödyt

Hyvien työntekijöiden hankkimista ja niiden sitouttamista pidetään yhtenä keskeisimmistä haasteista yritystoiminnassa. Sitoutunut työntekijä on sitoutumatonta työntekijää motivoituneempi, tehokkaampi ja valmis joustamaan tiukan paikan tulen. Kun tällaisia työntekijöitä

on organisaatiosta paljon, etenkin avaintyöntekijöiden keskuudessa, menee yrityksellä taloudellisesti hyvin. (Nederström 2020.) Vaikka sitouttamiseen panostaminen on investointi, siitä kertyy onnistuessaan konkreettisia säästöjä. Kun henkilöstön vaihtuvuus on pieni, säästetään rekrytointikustannuksissa. Uuden työntekijän palkkaaminen ja kouluttaminen on huomattavasti kalliimpaa kuin nykyisten työntekijöiden pitäminen yrityksessä. Sitoutuneet työntekijät pysyvät yrityksessä suhdannevaihteluista huolimatta ja yrityksen tulostasossa ei ole suuria henkilöstöstä riippuvia nousuja tai laskuja. Rekrytointi myös helpottuu sitoutumisen myötä, sillä pitkät työsuhteet luovat yritykselle hyvän imagon potentiaalisten työntekijöiden silmissä. Motivoituneet työntekijät parantavat yrityksen mainetta, joka parantaa asiakkaiden tyytyväisyyttä ja lojaaliutta. Tämä pitää myyntitulokset korkealla ja yleinen kilpailukyky ja tulostaso säilyvät. (Lampikoski 2005, 77-78.) Motivoitunut työntekijä säästää yrityksen aikaa ja voimavaroja, sillä hän tietää yrityksen tavoitteet ja on niihin sitoutunut (Straw ym. 2015, 85).

Taloudellisen pääoman lisäksi yrityksissä on myös tietopääomaa. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksellä on hallussaan työntekijöiden osaaminen ja innovaatiot. Sitouttaminen perustuu juuri tietopääoman vaalimiseen. Mikäli työntekijä on sitouttamisen keinoilla saatu lojaaliseksi yritystä kohtaan, eivät yrityksen innovaatiot ja muut tärkeät ydintiedot siirry kilpailijoille, vaikka työntekijä poistuisikin yrityksen palveluksesta. Toisin sanoen sitouttaminen pienentää yrityksen tietoturvariskiä. (Lampikoski 2005, 78.)

Sitoutumisesta on hyötyä yrityksen lisäksi myös itse työntekijälle. Tehokasta ja motivoitunutta työntekijää arvostetaan työpaikalla ja tämä lisää työntekijän itsevarmuutta ja työpaikkaviihtyvyyttä. Kun työkokemusvuosia karttuu yhdessä ja samassa yrityksessä, kertyy siitä erilaisia palvelusvuosista saatuja etuja. Pitkä työsuhde johtaa usein hyvien ihmissuhteiden säilymiseen, jotka todennäköisesti katkeaisivat työnantajaa vaihdettaessa. (Lampikoski 2005, 79.) On kuitenkin hyvä muistaa, että liiallinenkin sitoutuminen työpaikkaa kohtaan on pahasta, sillä se voi johtaa työntekijän kuormittumiseen ja uupumiseen (Komonen 2020).

### 3.3 Sitouttamisen keinoja yrityksessä

Moni esimies pohtii, millä menetelmillä saisi alaisensa tekemään kovasti töitä, jotta päästäisiin asetettuihin tavoitteisiin. Esimieskoulutuksissa kysymys sitouttamisen eri keinoista, on yksi eniten kysytyistä kysymyksistä. (Järvinen 2013, 104.) Nykyinen helppo mahdollisuus kouluttautua jopa eri aloille, antaa työntekijälle mahdollisuuden nopeaankin työpaikan vaihtamiseen. Yrityksen on keksittävä keinoja, joilla sitoutumista kasvatetaan ja näin pyrittävä pitämään tärkeää osaamista yrityksen sisällä. (Lampikoski 2005, 10-11.)

Palkitseminen on yksi rationaalisen sitouttamisen konkreettisista keinoista ja se voi suoraan kasvattaa yrityksen tulosta, mikäli palkitseminen on sidottu suorituksiin ja tulokseen. Palkitsemismalli ei saa kannustaa pelkkään henkilökohtaisen edun havitteluun, vaan sen tulee olla linjassa organisaation tavoitteiden kanssa. Palkitsemisen suuruuteen ei saisi vaikuttaa mitkään ulkoiset tekijät kuten yleinen markkinoiden vaihtelu. (Wilen 2018.)

Erilaiset etusetelit, kuten liikunta- ja kulttuurisetelit, ovat konkreettinen keino vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen. Työntekijä kokee työnantajan arvostavan häntä ja hänen hyvinvointiaan. Setelit vaikuttajat työnantajamielikuvaan ja helpottavat rekrytointia hyvän imagon ansiosta. Liikuntaseteleistä on muutakin hyötyä, sillä ne vähentävät sairauspoissaolojen määrää. (Edenred Finland Oy.) Työntekijän kokemaan työnantajan arvostukseen voi vaikuttaa myös laajalla terveysturvalla. Sen lisäksi, että työntekijä kokee olevansa arvostettu, pääsee hän hoitoon nopeammin ja myös palaa töihin nopeammin. (If vahinkovakuutus Oyj).

Mahdollisuus vaikuttaa työpaikan sijaintiin ja työaikoihin vaikuttaa henkilöstön työviihtyvyyteen ja sitä kautta sitoutumiseen. Työntekijöitä on turha pakottaa töihin toimistolle, jos työ vaatii vain tietokoneen, puhelimen ja työntekijän itsensä. (If vahinkovakuutus Oyj.) Kontrolloitu työympäristö ei paranna työntekijän motivaatiota työtä kohtaan, vaan motivaation kasvattamiseen vaaditaan itsemääräämisen oikeutta työhön liittyen (Liukkonen ym. 2006, 82-83). Sitoutumiseen vaikuttaa myös työntekijän ammatillinen kehittyminen. Mikäli työntekijän osaamisen elinkaari on hyvin lyhyt, ei hänestä ole organisaatiolle niin suurta hyötyä kuin koulutuksia saaneesta henkilöstä. Jos työntekijä kokee, että hänen itse tarvitsisi kehittää työhön liittyvää osaamistaan vapaa-aikanaan, on työnantaja myöhässä koulutusten tarjoamisessa ja työntekijän arvostus työnantajaa kohtaan laskee. (If vahinkovakuutus Oyj.)

Työilmapiirillä on suuri vaikutus työntekijän hyvinvointiin ja tuottavuuteen ja sitä kautta sitoutuneisuuteen. Hyvän työilmapiirin ominaisuuksiin kuuluu positiivisuuden ja tuottavuuden halun leviäminen tiimistä toiseen. Huonossa ilmapiirissä työntekijät passivoituvat ja menettävät kiinnostuksensa yrityksen tavoitteita kohtaan. Esimiesten rooli on merkittävässä osassa työilmapiirin parantamisessa. Esimiehen tulee johtaa esimerkillä ja heittäytyä haasteisiin. Esimiehen tulee myös olla luotettava ja osattava antaa palautetta alaisilleen. (Rekilä 2014.)

### 3.4 Sitoutuminen vuokratyössä

Vuokratyölle ominaista on työntekijän, käyttäjäyrityksen ja vuokratyöyrityksen välille muodostuva kolmosseidos. Tämä tuo omanlaisen haasteensa sitouttamisessa verrattuna muihin työsuhteisiin. Vuonna 2012 tehdyn Työelämän tutkimuksen mukaan vuokratyöntekijät sitoutuvat enemmän käyttäjäyrityksiin kuin vuokratyöyrityksiin, joihin heillä on työsuhte.

Vuokratyöntekijöitä kohdellaan usein käyttäjäryityksissä eriarvoisesti verrattuna käyttäjäryitysten omiin työntekijöihin. Tällä on huomattu olevan negatiivinen vaikutus sekä käyttäjäryitystä, että vuokratyitystä kohtaan. On myös huomattu, että käyttäjäryityksen toiminnalla voi olla suurempi vaikutus työntekijän vuokratyitykseen sitoutumiseen kuin vuokratyityksen omilla toimilla. Vuokratyityksen on vaikea vaikuttaa käyttäjäryityksen sitouttamisen keinoihin kuten työilmapiiriin, mutta se voi omalta osaltaan vaikuttaa siihen, että järjestää työntekijöille toimeksiantoja vain sellaisiin käyttäjäryityksiin, joilla sitouttamisen keinot ovat kunnossa. Palkkioihin ja koulutuksiin vuokratyitys voi vaikuttaa suoraan itse. (Siponen & Miettinen 2012, 65-68.)

## 4 KYSELYTUTKIMUS SITOUTUMISESTA

### 4.1 Tutkimuksen esittely

Tutkimukseni tavoitteena oli saada tietoon, mitä asioita farmasia-alan ihmiset pitävät tärkeänä työnantajassa. Pyrkimyksenä oli saada tuloksia, joiden perusteella pystytään päättämään, mihin erilaisiin sitouttamisen keinoihin työnantajan kannattaa panostaa. Tällöin pystytään vastaamaan varsinaiseen tutkimuskysymykseen, miten sitoutumista voidaan parantaa Yrityksessä X. Vaikka tutkimuksessa haettiin vastauksia työnantajista yleensä, halusin rajata tulostmahdollisuudet sellaisiin vaihtoehtoihin, joihin Yritys X:ssä pystytään vaikuttamaan nopeallakin aikataululla. Halusin myös, että tutkimus on tulosten laadusta tinkimättä kohderyhmäystävällinen sekä helppo ja nopea toteuttaa.

Kyselyn kohderyhmäksi oli mielestäni kaksi vaihtoehtoa, joko Yritys X:n vuokratyöntekijät tai farmasia-alan opiskelijat. Mikäli yrityksen omia työntekijöitä käyttäisi kohderyhmänä, niin aiemmin Yritys X:n työntekijöille tehtyjen kyselyiden perusteella kyselyn vastausprosentti jäisi todennäköisesti hyvin pieneksi. Tällöin tutkimustulosten perusteella tehtävät parannusehdotukset palvelisivat varmasti ainakin osaa Yritys X:n työntekijöistä, mutta pienen vastausmäärän takia tuloksia ei voisi yleistää koskemaan suurinta osaa henkilöstöstä. Mikäli tällaisen yleistyksen perusteella alettaisiin panostamaan tiettyihin sitouttamisen keinoihin toisten keinojen kustannuksella, olisi mielestäni riski tuottaa jopa haittaa turhan suuri.

Päädyin käyttämään farmasia-alan opiskelijoita kyselyn kohderyhmänä. Uskoin, että heidän vastausmääränsä olisi merkittävästi korkeampi, kuin Yritys X:n omien työntekijöiden, sillä opiskelijoina he ovat varmasti tottuneet tällaisiin kyselyihin. Osa opiskelijoista tulee olemaan tulevia Yritys X:n työntekijöitä, joten on tärkeää saada tietää millä keinoin heitä saataisiin sitoutettua paremmin yritykseen. Kyselyn tulosten perusteella parannuksia voidaan alkaa tekemään jo ennen kuin kyseisten henkilöiden työsuhte alkaa. Mikäli opiskelijoiden työnantajassa tärkeänä pitämät seikat ovat kunnossa, lisää se myös Yritys X:n houkuttelevuutta ja näin luo kilpailuetua rekrytointiin. Farmasia-alalla opiskelevat ja työskentelevät henkilöt ovat myös usein samanhenkisiä ihmisiä, joten opiskelijoille suunnattu kysely auttaa varmasti myös nykyisten vuokratyöntekijöiden tilannetta.

Kysely toteutettiin verkkokyselynä Google Forms alustaa hyödyntäen. Verkkokyselyn etuja verrattuna paperilla jaettuihin kyselylomakkeisiin ovat huomattavasti vaivattomampi jakamistapa suurelle vastaajamäärälle sekä vastaajan anonymiyden säilyttäminen. Olin käyttänyt Google Formsia aiemmin, joten se tuntui luontevimmalta alustalta kyselyn laatimiseen. Ohjelma laatii vastauksista automaattisesti kvantitatiiviseen tutkimukseen kuuluvia kuvia, joiden avulla tuloksia on helppo analysoida määrällisesti.

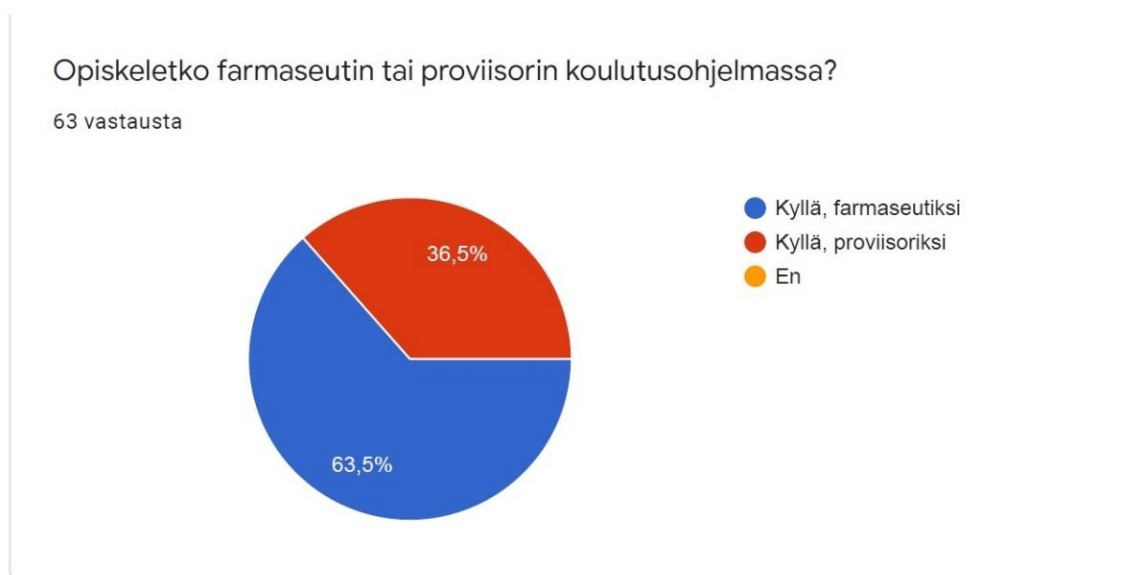


Kyselyn saatekirje, joka sisälsi linkin itse kyselyyn, lähetettiin Helsingin yliopiston ja Itä-Suomen yliopiston Kuopion kampuksen yhteyshenkilöille sähköpostitse ja heitä pyydettiin välittämään saatekirje farmasia-alan opiskelijoille sähköpostitse. Helsingin yliopiston yhteyshenkilö lisäksi jakoi saatekirjeen farmasian opiskelijoiden Facebook-ryhmässä. Kysely lähetettiin tarkoituksella maanantaina, sillä uskoin vastausprosentin nousevan korkeammaksi alkuviikosta. Mikäli kysely olisi lähetetty esimerkiksi perjantaina, olisi opiskelijoilla ollut todennäköisesti kiire viikonlopun viettoon ja motivaatio kyselyyn vastaamiseen alhainen. Viikonlopun aikana kysely olisi todennäköisesti unohtunut tai hukkunut muiden sähköpostien sekaan.

## 4.2 Kysymykset ja tutkimustulokset

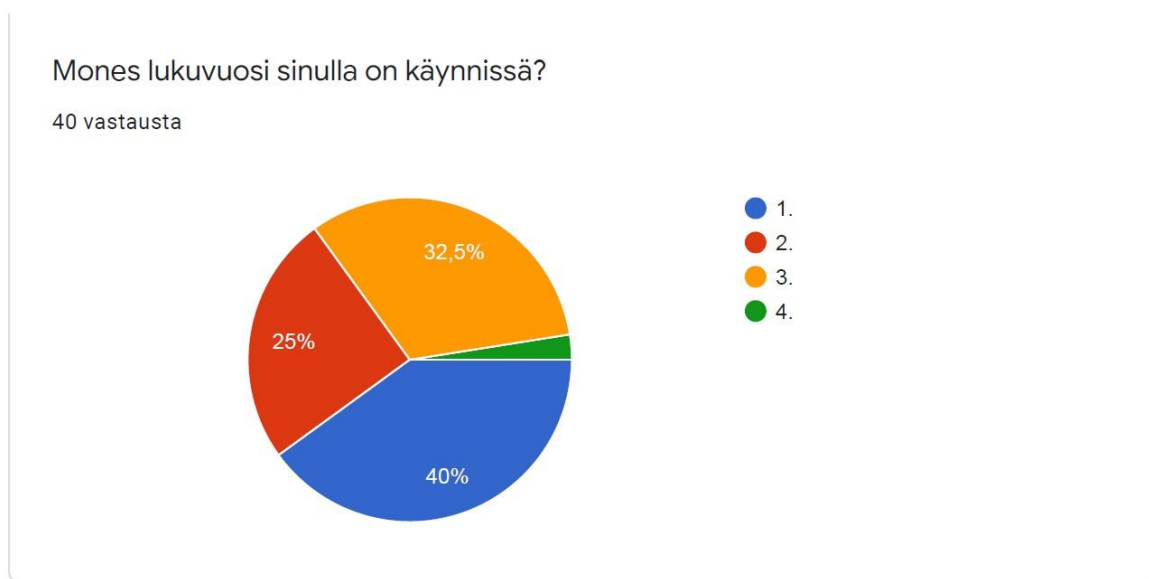
Kysely lähti leviämään hyvin farmasiaopiskelijoiden keskuudessa ja se keräsi 40 vastausta ensimmäisen vuorokauden aikana kyselyn lähettämisestä. Kolmessa vuorokaudessa vastausmäärä oli noussut jo 62 vastaukseen. Kyselyyn vastaamiseen oli annettu 7 vuorokautta aikaa vastata ja lopullinen vastausmäärä oli 63 vastausta.

Kyselyn alussa varmistettiin, että kyselynvastaaaja on oikeaa kohderyhmää eli farmasia-alan opiskelija joko farmaseutin tai proviisorin koulutusohjelmassa. Kuvion 2 mukaisesti kaikki vastaajat olivat haluttua kohderyhmää. Heistä 63,5% opiskelee farmaseutiksi ja 36,5% proviisoriksi.

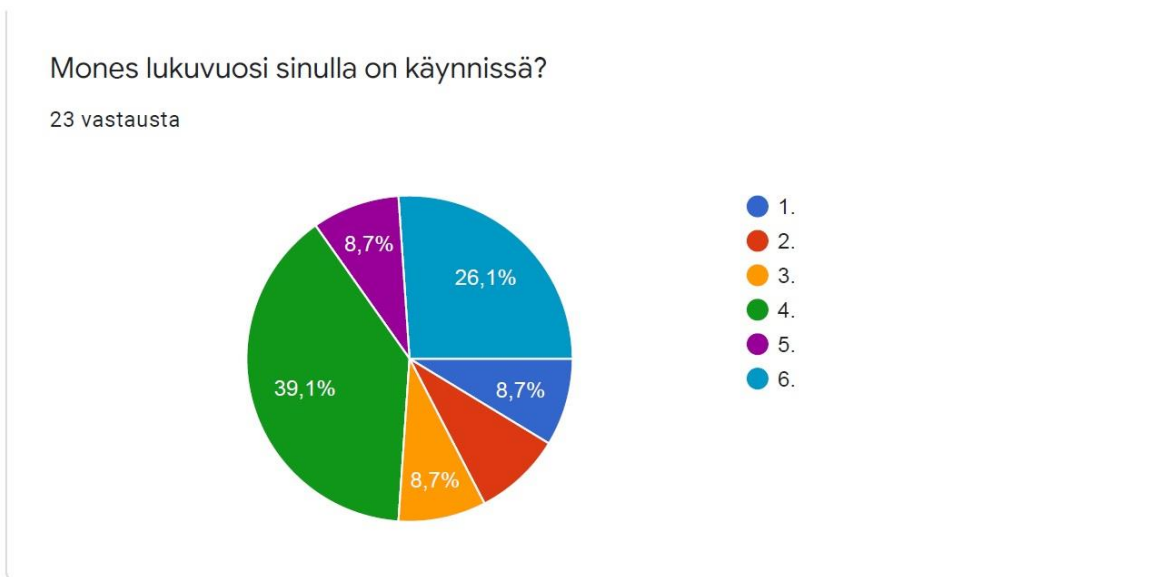


Kuvio 2. Opiskeletko farmaseutin tai proviisorin koulutusohjelmassa

Seuraavaksi haluttiin tietää, kuinka mones lukuvuosi vastaajalla on käynnissä. Oletin, että vastaajista selvästi suurin osa olisi ensimmäisen vuoden opiskelijoita. Uskoin heidän seuraavan aktiivisimmin koulun sähköpostia ja Facebookia ja näin kyselyn tavoittavan heidät parhaiten. Omaan kokemukseen perustuen opintojen ollessa alussa, heillä on alkuinnostuksesta johtuvaa motivaatiota vastata kaikenlaisiin kyselyihin, joita heille annetaan. Kuvioissa 3 ja 4 farmaseutiksi ja proviisoriksi itsensä opiskelevien vastaukset on erotettu toisistaan. Kuvioista 3 huomataan, että ensimmäisen vuoden farmaseutiksi opiskelevia oli suurin osa 40%. Lukuvuodet jaottuivat kuitenkin yllättävän tasaisesti 2. lukuvuoden opiskelijoita ollessa 25% ja 3. vuoden 32,5%. Kuvion 4 mukaan proviisoriksi opiskelevista suurin osa oli 4. vuosikurssin opiskelijoita prosenttiosuuden ollessa 39,1%. Neljantenä lukuvuotena yleensä farmaseutti- eli kandiopinnot on saatu päätökseen ja aloitetaan maisterivaihe eli proviisoriksi opiskelu. Tällöin 4. lukuvuoden opiskelijoiden joukossa on varmasti maisterivaiheen ensimmäisen vuoden opiskelijoita, joten kuvioiden 3 ja 4 mukaan kokemukseeni perustunut hypoteesini osoittautui oikeaksi, vaikkakin kohderyhmä jaottui lukuvuosille tasaisemmin kuin oletin. Vastaajien ollessa kaikilta lukuvuosilta kyselyn luotettavuus paranee.



Kuvio 3. Farmaseutiksi opiskelevien lukuvuosijakauma



Kuvio 4. Proviisoriksi opiskelevien lukuvuosijakauma

Kun lukuvuosijakaumat olivat selvillä, haluttiin kohderyhmää erotella potentiaalisiiin Yritys X:ssä tulevaisuudessa työskenteleviin henkilöihin ja niihin, jotka eivät todennäköisesti ole kiinnostuneita Yritys X:stä. Kuvio 5 huomataan, että noin puolet vastaajista voisi työskennellä farmaseuttista henkilöstöä välittävässä yrityksessä vuokratyöntekijänä vastausprosentin ollessa 52.4 prosenttia ja voisi mahdollisesti työskennellä -vastauksia oli 36.5 prosenttia.



Kuvio 5. Voisitko kuvitella työskenteleväsi farmaseuttista henkilöstöä välittävässä yrityksessä vuokratyöntekijänä

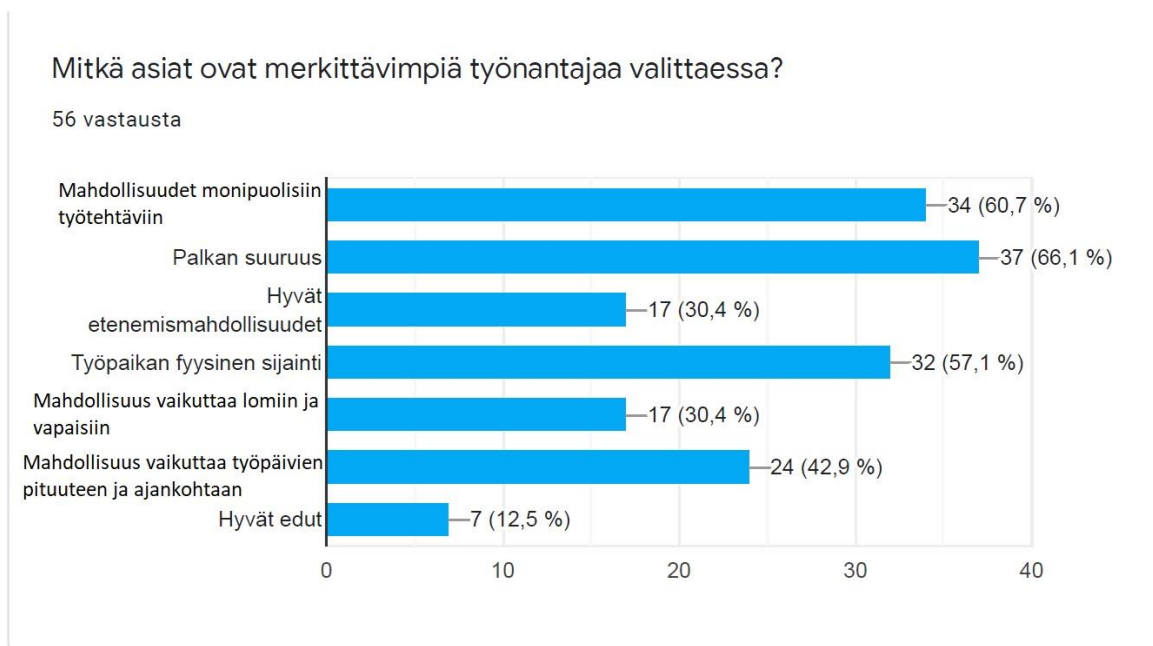
Tutkimuksessa haluttiin keskittyä nimenomaan Yritys X:n mahdollisiin tuleviin työntekijöihin, joten tästä eteenpäin tuloksista rajattiin pois kuviossa 5 olevat en-vastauksen antaneet vastaajat eli 11.1%, joka tarkoittaa seitsemää vastaajaa. Näin ollen analysoitavien vastausten määrä putosi 63 vastauksesta 56 vastaukseen.

Vastausten rajauksen jälkeen alettiin selvittämään varsinaisia parannusehdotuksiin johtavia asioita. Ensimmäiseksi haluttiin tietää, mitä asioita vastaaja pitää merkittävimpinä työnantaja valittaessa. Vastausvaihtoehdot olivat:

- mahdollisuus monipuolisiin työtehtäviin
- palkan suurus
- hyvät etenemismahdollisuudet
- työpaikan fyysinen sijainti
- mahdollisuus vaikuttaa lomiin ja vapaisiin
- mahdollisuus vaikuttaa työpäivien pituuteen ja ajankohtaan
- hyvät edut.

Vastausvaihtoehdoista tuli valita kolme tärkeintä asiaa. Vaihtoehtojen järjestys oli satunnainen ja vaihteli jokaisen vastaajan kohdalla, jotta yhtäkään vaihtoehtoa ei painotettaisi tahattomasti. Kuvion 6 mukaisesti vastauksista erottui selvästi kolmen kärki, jotka olivat palkan suuruus 66.1%, mahdollisuudet monipuolisiin työtehtäviin 60.7% sekä työpaikan fyysinen sijainti 57.1%.

Farmaseuttisen henkilöstön työehtosopimuksessa palkka on määritelty taulukkopalkkana, johon vaikuttavat työkokemusvuodet sekä työtehtävät, kuten esimiestehtävät tai apteekinhoitajuus (Apteekkien työnantajaliitto Apta, 2020). Kuitenkin alalla on paikkakuntaakohtaisesti työntekijöistä jopa suurtakin kilpailua, joten ei ole ollenkaan tavanomaista, että maksettavan palkan suuruus on yrityksen kilpailukeino. Farmaseutilla ja proviisorilla on lukuisia erilaisia työllistymismahdollisuuksia. Työtä voi tehdä esimerkiksi apteekkeissa, sairaaloissa, lääketeollisuudessa tai yliopistolla (Suomen Farmasialiitto SFL ry, 2019). Tämän takia ei olekaan yllättävää, että mahdollisuus monipuolisiin työtehtäviin on merkittävimpien vaihtoehtojen joukossa työnantajaa valittaessa. Suurimmassa osassa farmasistien töistä ei ole etätyömahdollisuutta. Todennäköisesti tämän takia työpaikan fyysinen sijainti nousi kolmanneksi merkittäväksi asiaksi farmasia-alan opiskelijoiden keskuudessa.



Kuvio 6. Merkittävimmät asiat työnantajaa valittaessa

Koulutus ja sen myötä kehittänyt ammattitaito parantavat sitoutumista yritykseen. Tämä kuitenkin edellyttää sitä, että työntekijä on halukas osallistumaan työnantajan tarjoamiin koulutuksiin. Seuraavassa kysymyksessä haluttiin selvittää, onko kohderyhmällä kiinnostusta tällaisia koulutuksia kohtaan. Kysymyksenä oli, osallistuisitko työnantajan järjestämiin vapaaehtoisin ilmaisiin koulutuksiin ja vastausvaihtoehtoina yksinkertaisesti kyllä tai ei. Kuvion 7 perusteella 98.2. prosenttia osallistuisi ilmaisiin koulutuksiin ja vain yksi vastaaja ilmaisi haluttomuutensa vastaamalla kieltävästi.

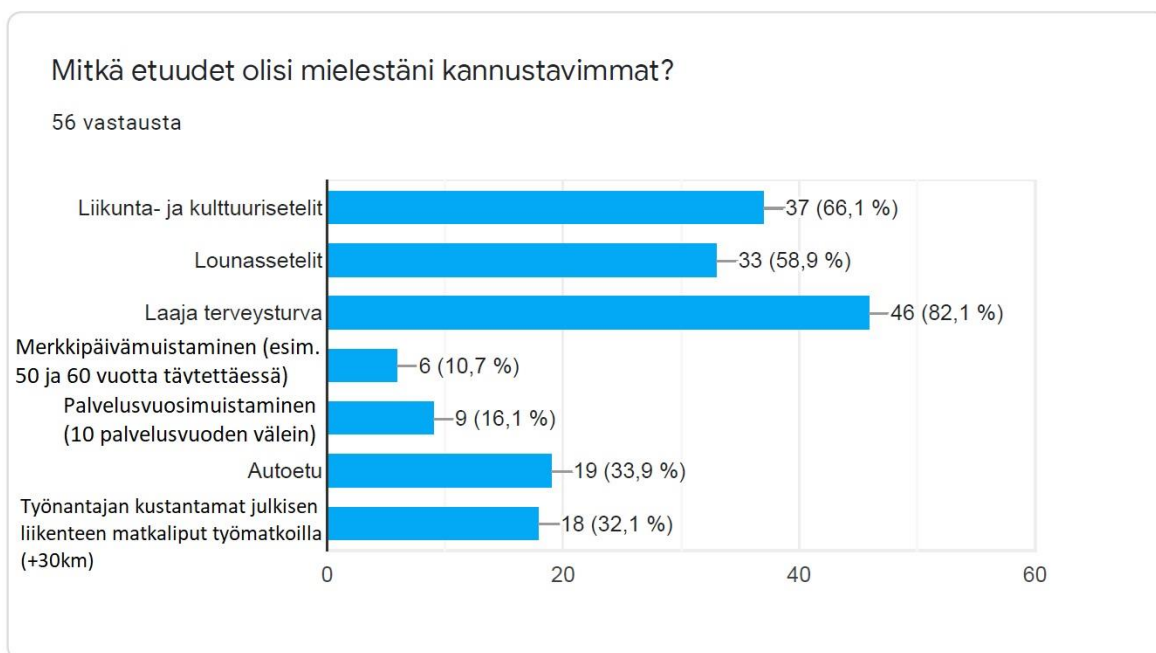


Kuvio 7. Halukkuus osallistua työnantajan järjestämiin ilmaisiin koulutuksiin.

Seuraava kysymys koski erilaisia etuuksia. Se on merkittävimmät asiat työnantajaa valittaessa -kysymyksen lisäksi toinen kysymys, jonka tulosten perusteella voitaisiin tehdä nopeitakin konkreettisia parannuksia Yrityksessä X. Etuudet voivat lisätä halukkuutta sitoutua yritykseen, koska irtisanoutuessaan yrityksestä, nämä etuudet menetettäisiin. Kysymyksessä haluttiin selvittää, mitkä kolme asiaa olisivat kannustavimmat etuudet. Vaihtoehto etuuksille olivat:

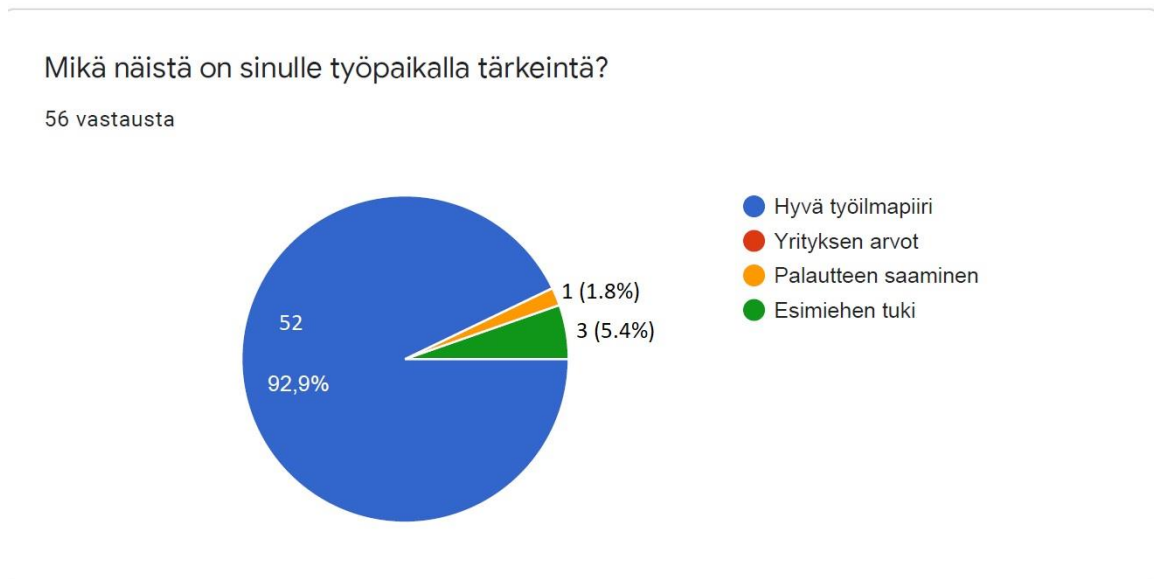
- liikunta- ja kulttuurisetelit
- lounassetelit
- laaja terveysturva
- merkkipäivämuistaminen (esim. 50 ja 60 vuotta täytettäessä)
- palvelusvuosimuistaminen (10 palvelusvuoden välein)
- autoetu
- työnantajan kustantamat julkisen liikenteen matkaliput työmatkoilla (+30km).

Kuviosta 8 käy ilmi, että kärkikolmikko on selvällä erolla laaja terveysturva 82.1 prosentilla, liikunta- ja kulttuurisetelit 66.1 prosentilla sekä lounassetelit 58.9 prosentilla vastauksista. Terveysturvan arvostus voisi selittyä sillä, että farmasia-alan opiskelijat luultavasti arvostavat omaa terveyttään jo alavalintansakin takia. Toisaalta nämä kolme eniten valittua vaihtoehtoa ovat rahallisesti arvokkaimmat edut ja todennäköisesti tästä johtuen, nämä vaihtoehdot ovat vahvoilla alasta riippumatta.



Kuvio 8. Kannustavimmat etuudet

Viimeisessä kysymyksessä haluttiin selvittää, mikä työyhteisöllinen asia on tärkeintä työpaikalla. Vastausvaihtoehdot olivat hyvä työilmapiiri, yrityksen arvot, palautteen saaminen sekä esimiehen tuki. Kuvion 9 mukaan 92,9 prosenttia vastaajista piti tärkeimpänä asiana hyvää työilmapiiriä. Seuraavaksi eniten vastauksia sai esimiehen tuki kolmella vastauksella ja 5,4 prosentin osuudella. Yksi henkilö piti palautteen saamista tärkeimpänä työyhteisön asiana sen saadessa 1,8 prosenttia äänistä. Yrityksen arvoja ei kukaan vastaajista pitänyt tärkeimpänä asiana.



Kuvio 9. Tärkein työyhteisöllinen asia työpaikalla

Hyvä työilmapiiri on näistä vaihtoehdoista laajin käsite ja siihen vahvasti kytköksissä ovat niin palautteen saaminen kuin esimiehen tukikin. Hyvä työilmapiiri -vaihtoehdon olisi voinut korvata joillakin tarkemmilla käsitteillä, kuten nopea puuttuminen mahdollisiin kiusaamistilanteisiin tai laadukkaat puitteet työhön.



## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

### 5.1 Johtopäätökset

On tärkeää tietää, mitä asioita oman toimialan työntekijät pitävät tärkeinä, jotta yritys osaa keskittyä oikeisiin asioihin sitoutumisen parantamiseksi. Tämän kaltaisella tutkimuksella asian saa todella helposti selville, etenkin kun kohderyhmän rajaa mahdollisimman tarkasti sellaiseksi, että siitä on oikeasti hyötyä yritykselle. Vaikka tutkimuksessa nousi selvästi esiin asioita, joita suurin osa vastaajista arvostaa tai pitää muuten tärkeänä, on hyvä muistaa, että jokainen kokee asiat omalla tavallaan eikä kaikkia vain voi miellyttää. Siihen ei todennäköisesti riitä yrityksen resurssit tai se ei vain olisi järkevää liiketoimintaa. Toinen asia, joka on hyvä muistaa, on luonnollinen työntekijöiden vaihtuminen. Irtisanoutumisiin on turha ottaa nollatoleranssia.

Tutkimuksen validiteettia lisäsi kohderyhmän jakautuminen siten, että jokainen vuosikurssi oli edustettuna. Farmaseutiksi opiskelijoita oli tutkimuksessa 40 kappaletta, joka on enemmän kuin proviisoriksi opiskelevia, joita oli 23. Toisaalta, niin alalla yleisesti kuin myös Yrityksessä X, on enemmän farmaseutteja kuin proviisoreita, joten kohderyhmän tulos voidaan yleistää tarkoittamaan Yritys X:n tulevien työntekijöiden tulosta. Tutkimustuloksia ei voi suoraan yleistää vastaamaan Yritys X:n nykyisiä työntekijöitä, sillä nykyisten työntekijöiden tulokseen vaikuttaa varmasti työntekijöiden ikä ja työkokemus verrattuna alan tämän hetken opiskelijoihin.

Tutkimuksen toteutus verkkokyselynä pienentää mittavirheiden mahdollisuuden minimiin, jolloin mittauslaitteisto on reliaabeli. Vastausvaihtoehdot esitettiin sattuman varaisessa järjestyksessä, jolloin yhtäkään vaihtoehtoa ei tule painotettua tahtomattaan. Toisaalta tutkimuksen teko aika voi vaikuttaa toistettavien tutkimusten tuloksiin merkitsevästikin. Esimerkiksi kesäloma-aikana kohderyhmä jää todennäköisesti hyvin pieneksi huonon tavoitettavuuden vuoksi.

### 5.2 Kehittämisehdotukset ja niiden toteuttamistavat

Tutkimuksen tutkimuskysymys oli, millä keinoilla Yritys X voisi parantaa vuokratyöntekijöiden sitoutumista. Tutkimustulokset vastaavat apukysymykseen, mitä asioita farmasia-alan opiskelijat pitävät tärkeinä työnantajassa. Seuraavaksi tutkimustulosten pohjalta laaditaan kehittämisehdotuksia ja mahdollisia toteuttamistapoja ja näin pyritään vastaamaan varsinaiseen tutkimuskysymykseen.

Tutkimus osoitti, että palkan suuruus oli merkittävin asia työnantajaa valittaessa. Yritys X voisi selvittää alan yleistä palkkatasoa kilpailijoilla työskennellessä. Tämän perusteella

tulisi laskea, onko palkkatason nostaminen kannattavaa liiketoiminnan kannalta, sillä palkkojen nousu tietäisi todennäköisesti myös palvelun hinnan nousua. Yritys X:n tulisi miettiä, että haluaako se alkaa kilpailemaan asiakkaista hinnoittelulla vai koittaako se erottua kilpailijoistaan toisin keinoin. Mikäli henkilöstöpalvelun hinta nousee asiakkaiden silmissä liian korkeaksi, voisi sitoutumista pyrkiä lisäämään nostamalla palkkatasoa, mutta laskemalla yrityksen katetuotto prosenttia.

Palkan jälkeen merkittävimmät asiat työnantajaa valittaessa olivat mahdollisuudet monipuolisiin työtehtäviin ja työpaikan fyysinen sijainti. Molemmat asiat ovat mielestäni Yritys X:n kohdalla jo tarvittavalla tasolla ja niiden parantaminen entisestään on vähintäänkin hankalaa, ellei jopa tarpeetonta. Yritys X mahdollistaa monenlaisia työtehtäviä vuokratyöntekijöilleen sekä työpaikan fyysinen sijainti pyritään räätälöimään työntekijän toiveiden mukaisesti kohdeyritystä valittaessa. Tutkimuksessa tuli ilmi, että jopa 98.2 prosenttia kohderyhmästä osallistuisi työnantajan järjestämiin ilmaisiin koulutuksiin. Yritys X panostaa jo nyt työntekijöidensä koulutuksiin ja tutkimuksen perusteella niihin kannattaa selvästi panostaa myös jatkossa.

Laaja terveysturva koettiin tutkimuksessa kannustavimmaksi etuudeksi. Laaja terveysturva mielletään usein vakituisten kokoaikaisten työntekijöiden etuudeksi, niissä yrityksissä missä se on käytössä. Yritys X:n tulisi miettiä, kannattaisiko laajaa terveysturvaa laajentaa myös puitesopimuksella työskentelevien vuokratyöntekijöiden etuudeksi, esimerkiksi tehdessä tiettyä tuntimäärää viikossa. Tämä voisi olla etu, jota työntekijä ei halua menettää vaihtamalla työnantajaa ja tällä tavalla sitoutuminen Yritys X:ää kohtaan kasvaisi.

Liikunta- ja kulttuuri- sekä lounassetelit nousivat tutkimuksessa laajan terveysturvan jälkeen kannustavimmiksi eduiksi. Yritys X:n tulisi selvittää, saavatko yrityksen kaikki työntekijä sekä hallinnon, että vuokratyöntekijöiden puolella saman määrän etuseteleitä. Mikäli näin ei ole, tulisi seteleiden määrä yhtenäistää. Sen lisäksi, että tämä on etu, jota ei haluta menettää, toisi yhtenäistäminen yhteenkuuluvuuden tunnetta vuokratyöntekijöiden keskuudessa Yritys X:ää kohtaan.

Hyvä työilmapiiri oli tutkimuksen 92.9 prosenttia kohderyhmästä tärkein asia työpaikalla. Edellisten tutkimustulosten ollessa hyvin konkreettisia asioita, tämä monesta pienestä asiasta koostuva kokonaisuus, on ehdottomasti vaikein kehitettävä. Yritys X:n vuokratyöntekijät työskentelevät lähes poikkeuksetta asiakasyrityksissä, joiden työilmapiiriin on hankala vaikuttaa Yritys X:n toimesta. Vuokratyöntekijöiden kokemuksia asiakasyrityksistä tulee kuunnella tarkasti ja mahdolliset toiveet niiden suhteen tulisi toteuttaa niin hyvin kuin mahdollista. Mikäli vuokratyöntekijän ja asiakasyrityksen omien työntekijöiden välillä syntyy erimielisyyksiä, tulee Yritys X:n omalta osalta ottaa yhteyttä asiakasyritykseen

erimielisyyksien selvittämiseksi. Vuokratyöntekijällä tulisi myös olla oikeus kieltäytyä menemästä tiettyyn asiakasyritykseen, mikäli kokeen sen huonon työilmapiirin takia ahdistavaksi.

## 6 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoite oli kartoittaa eri keinoja sitouttaa paremmin vuokratyöntekijöitä Yrityksessä X ja laatia kehittämissuhteita sitoutumisen parantamiseen. Teoriaosuudessa käsiteltiin vuokratyötä ja sitouttamista. Tutkimus tehtiin kvantitatiivisena verkkokyselynä, jonka tavoitteena oli vastata apukysymykseen, mitä asioita farmasia-alan opiskelijat pitävät tärkeänä työnantajassa. Tulosten perusteella laadittiin kehittämissuhteita Yritys X:n vuokratyöntekijöiden sitouttamisen parantamiseksi.

Työ onnistui mielestäni oikein hyvin ja olen tavoitteisiin tyytyväinen. Kyselystä saatiin selkeitä tuloksia ja niiden perusteella saatiin laadittua muutama parannusehdotus Yritys X:lle. Parannusehdotukset ovat realistia toteuttaa, joten työstä oli oikeasti hyötyä. Mikä näistä on sinulle työpaikalla tärkeintä -kysymykseen olisi voinut laatia tarkempia vastausvaihtoehtoja, sillä hyvä työilmapiiri -käsite on turhan laaja eikä se oikeastaan kerro konkreettisia asioita mistä hyvä työilmapiiri muodostuu. Työtä olisi voinut jatkaa vielä pidemmälle lähettämällä kyselyn Yritys X:n nykyisille vuokratyöntekijöille ja vertailemalla heidän tuloksiaan opiskelijoiden tuloksiin.

## Lähteet

- Apteekkien työnantajaliitto Apta. 2020. Farmaseuttien henkilöstön työehtosopimus 10.1.2020-31.1.2022. Viitattu 10.11.2020. Saatavissa [https://apta.fi/wp-content/uploads/2020/02/WEB\\_Apta\\_FARM\\_tes\\_2020-2022.pdf](https://apta.fi/wp-content/uploads/2020/02/WEB_Apta_FARM_tes_2020-2022.pdf)
- Duunitori Oy. 2014. Vuokratyö – vapautta vai riistoa?. Artikkel. Viitattu 12.11.2020. Saatavissa <https://duunitori.fi/tyoelama/vuokratyo-vapautta-vai-riistoa>
- Edenred Finland Oy. Liikuntaetu edistää terveyttä. Viitattu 15.11.2020. Saatavissa <https://edenred.fi/fi/tyonantaja/liikunta-ja-kulttuurietu/>
- Eezy Oyj. 2020. Vuokratyö. Viitattu 31.10.2020. Saatavissa <https://www.vmp.fi/tyonhakkijalle/vuokratyo/#/>
- Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL. 2018. Vuokratyöntekijätutkimus 2018. Viitattu 12.11.2020. Saatavissa [https://hpl.fi/wp-content/uploads/2018/06/HPL\\_vuokratyontekija-tutkimus\\_2018\\_FINAL.pdf](https://hpl.fi/wp-content/uploads/2018/06/HPL_vuokratyontekija-tutkimus_2018_FINAL.pdf)
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- If vahinkovakuutus Oyj. Työntekijän sitouttamisen hyödyt. Viitattu 15.11.2020. Saatavissa <https://www.if.fi/yritysasiakkaat/vakuutukset/henkilovakuutukset/huolehdi-henkilostosi-hyvinnista/tyontekijan-sitouttaminen>
- Järvinen, P. 2013. Johdatko mielelläsi? : Esimies ihmismielen ymmärtäjänä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Komonen, M. 2020. Työelämäutkija suosittelee: ”Älä sitoudu yhteen työpaikkaan!”. artikkeli. Duunitori Oy. Viitattu 14.11. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/tyohon-sitouttaminen>
- Korkein oikeus 10/2012
- Koskinen, V. 2020. Oletko kiinnostunut tekemään vuokratyötä? Lue, mitä se tarkoittaa. Toimihenkilöliitto Erto Ry. Artikkel. Viitattu 12.11.2020. Saatavissa <https://www.erto.fi/palvelut/tyo-ja-elama/toissa/3852-oletko-kiinnostunut-tekemaaen-vuokratyoetae-lue-mitae-se-tarkoittaa>
- Lampikoski, K. Panosta avainhenkilöihin -luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla. 2005 . Helsinki: Edita Prima Oy
- Liukkonen, J., Jaakola, T. & Kataja, J. 2006. Taitolajina työ : Johtaminen ja sisäinen motivaatio. 2006. Helsinki: Edita Prima Oy
- Nederström, M. Sitouttamisen viisi tekijää. Psycon Oy. Viitattu 15.11.2020. Saatavissa <https://www.psycon.fi/blogi/sitouttamisen-viisi-tekijaa>

Palvelualojen ammattiliitto Ry. 2020. Vuokratyö. Viitattu 2.11.2020. Saatavissa <https://www.pam.fi/wiki/vuokratyo.html>

Rekilä, J. 2014. Positiivisen ilmapiirin vaikutus yrityksen tulokseen. Cinia Oy. Viitattu 15.11.2020. Saatavissa <https://www.cinia.fi/blogit-ja-artikkelit/positiivisen-ilmapiirin-vaikutus-yrityksen-tulokseen.html>

Siponen, K & Miettinen, J. 2012. Työtä kahden yrityksen alaisuudessa: Sitoutuminen vuokratyössä ja vuokratyön ristiriidat. Työelämän tutkimus 10(1) – 2012. Viitattu 15.11.2020. Saatavissa <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87316/46247>

Straw, J., Scullard, M., Kukkonen, S. & Davis, B. 2015. Johtamisen parhaat käytännöt: the work of leaders: miten visio, sitoutuminen ja toteutus muuttavat tapasi johtaa. Hämeenlinna: Päivä Osakeyhtiö.

Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry & Ammattiliitto Pro ry. 2020. Vuokratyöopas. Viitattu 2.11.2020. Saatavissa <http://www.vuokratyoopas.fi/fi/maaritelmia.html>

Suomen Farmasialiitto SFL ry. 2019. Opiskelemaan farmasiaa – Opiskelupaikat ja tutkimukset. Viitattu 10.11.2020. Saatavissa <https://www.farmasialiitto.fi/tietoa-farmasian-alasta/opiskelemaan-farmasiaa.html#9ef17023>

Työsuojeluhallinto. 2020. Vuokratyö. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Viitattu 10.11.2020. Saatavissa <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/vuokratyo>

Viitala, R. Henkilöstöjohtaminen : Strateginen kilpailutekijä. 2007. Helsinki: Edita Prima Oy

Wilen, K. 2018. Nyt on palkitsemisen aika. Kauppalehti. Viitattu 15.11.2020. Saatavissa <https://blog.kauppalehti.fi/vieraskyna/henki-fennia-nyt-on-palkitsemisen-aika>

## Liite 1. Kyselyn saatekirje

Hei farmasia-alan opiskelija!

Teen LAB-ammattikorkeakoulun liiketalouden opintoihini kuuluvaa opinnäytetyötä ja tarvitsen apuanne lyhyeen kyselyyn vastaamisen muodossa. Tutkin työntekijän sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä ja haluaisin tietää, mitä asioita juuri sinä arvostat työnantajassa. Kaikki vastaukset tallennetaan täysin anonyymisti, eikä niitä voi kohdentaa sinuun.

Lyhyt kysely sisältää pelkkiä monivalintakysymyksiä ja vastaaminen vie korkeintaan pari minuuttia! Kysely sulkeutuu maanantaina 2.11.2020

LINKKI KYSELYYN: <https://forms.gle/EZ6HPxng46JaKmR28>

Kiitos, että autat minua saamaan opintoni päätökseen ja oikein hyvää syksyn jatkoa sinulle!

Terveisin,

*Teemu Nieminen*  
XXXXXXXXXXXXXX  
Yritys X

# Tervetuloa vastaamaan nopeaan kyselyyn! Aikaa kyselyyn menee noin 2 minuuttia

Vastaukset lähetetään täysin anonyymisti eteenpäin.

**\*Pakollinen**

Nimetön osio

1. Opiskeletko farmaseutin tai proviisorin koulutusohjelmassa? \*

*Merkitse vain yksi soikio.*

Kyllä, farmaseutiksi *Siirry kysymykseen 2*

Kyllä, proviisoriksi *Siirry kysymykseen 3*

En

*Siirry osioon 5 (Valitettavasti kysely on tarkoitettu vain farmaseutiksi tai proviisoriksi opiskeleville :( Kiitos kuitenkin kiinnostuksestasi kyselyä kohtaan!)*

2. Mones lukuvuosi sinulla on käynnissä? \*

*Merkitse vain yksi soikio.*

1.

2.

3.

4.

*Siirry kysymykseen 4*



3. Mones lukuvuosi sinulla on käynnissä? \*

*Merkitse vain yksi soikio.*

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.

4. Voisitko kuvitella työskenteleväsi farmaseuttista henkilöstöä välittävässä yrityksessä vuokratyöntekijänä?

*Merkitse vain yksi soikio.*

- Kyllä
- Mahdollisesti
- En

*Siirry kysymykseen 5*

5. Mitkä asiat ovat merkittävimpiä työnantajaa valittaessa? \*

*Valitse kolme asiaa.*

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

- Mahdollisuudet monipuolisiin työntehtäviin
- Palkan suuruus
- Hyvät etenemismahdollisuudet
- Työpaikan fyysinen sijainti
- Mahdollisuus vaikuttaa lomiin ja vapaisiin
- Mahdollisuus vaikuttaa työpäivien pituuteen ja ajankohtaan
- Hyvät edut

6. Osallistuisitko työnantajan järjestämiin vapaaehtoiisiin ilmaisiin koulutuksiin? \*

*Merkitse vain yksi soikio.*

Kyllä

Ei

7. Mitkä etuudet olisi mielestäni kannustavimmat? \*

*Valitse kolme asiaa.*

*Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.*

Liikunta- ja kulttuurisetelit

Lounassetelit

Laaja terveysturva

Merkkipäivämuistaminen (esim. 50 ja 60 vuotta täytettäessä)

Palvelusvuosimuistaminen (palvelusvuosipalkkion 10 palvelusvuoden välein)

Autoetu

Työnantajan kustantamat julkisen liikenteen matkaliput työmatkoilla (+30km)

8. Mikä näistä on sinulle työpaikalla tärkeintä?

*Merkitse vain yksi soikio.*

Hyvä työilmapiiri

Yrityksen arvot

Palautteen saaminen

Esimiehen tuki