



Henkilöstöetujen kehittäminen

Veera Vatanen

2023 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Henkilöstöetujen kehittäminen

Veera Vatanen
Restonomi (AMK)
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2023

Veera Vatanen

Henkilöstöetujen kehittäminen

Vuosi

2023

Sivumäärä

31

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millaisia henkilöstöetuja ja muita palkitsemiskeinoja toimeksiantajayrityksen työntekijät arvostavat, millaisia uusia etuja he toivoisivat yrityksen tarjoavan tulevaisuudessa, sekä mitkä asiat edesauttavat työntekijöiden sitoutumista yritykseen. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi tapahtumatoimisto To Do Tapahtumat Oy. Yritys on kehittämässä henkilöstöetujansa lähitulevaisuudessa, joten oli tärkeää selvittää, mitkä henkilöstöedut ja muut palkitsemiskeinot vastaavat juuri heidän työntekijöidensä tarpeita.

Opinnäytetyön tietoperustan pääteemoja ovat palkitseminen, henkilöstöedut, sekä sitouttaminen. Tietoperustan aiheet tukivat opinnäytetyön tutkimusosuutta, ja auttoivat sen suunnittelussa sekä johtopäätösten tekemisessä. Tutkimusosuus toteutettiin kyselylomaketutkimuksena, ja lomake sisälsi niin strukturoituja kuin avoimiakin kysymyksiä. Kyselyn kohderyhmänä toimi To Do Tapahtumien työntekijät, joille kyselylomake lähetettiin sähköisesti.

Tutkimustulokset osoittivat, että uusien palkitsemiskeinojen kehittämiseksi on tarvetta. Vastauksista saatiin hyviä ideoita ja toiveita uusien henkilöstöetujen sekä muun palkitsemisen kehittämistä varten. Toivotuimmiksi henkilöstöeduiksi nousivat liikunta- ja kulttuurietu, autoetu, hierontaetu, sekä uusi bonusjärjestelmä. Kyselyn lopussa selvitettiin vielä yleisesti työelämässä sitoutuneisuuteen vaikuttavia tekijöitä. Tulosten perusteella parhaiten sitouttavia tekijöitä ovat työilmapiiri, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, mielekkäät työtehtävät, sekä hyvä palkka. Eniten sitoutuneisuutta puolestaan vähentää epäreilu kohtelu, huono johtaminen, sekä epäjohtonmukaisuus.

Veera Vatanen

Development of employee benefits

Year	2023	Pages	31
------	------	-------	----

The main subject of this thesis is employee benefits. The purpose of this thesis was to find out what kind of employee benefits and other rewarding the employees of the commissioner value, what kind of new benefits they would like the company to offer in the future, and what things contribute to employee commitment to the company. The thesis was commissioned by To Do Tapahtumat Oy. The company is developing its employee benefits in the near future, so it was important to find out which benefits and other rewarding system their employees value.

In the theoretical section the main themes are rewarding, employee benefits and commitment. These themes supported the research part of the thesis, and helped in its planning and drawing conclusions. The survey was selected as the data collection method. The surveys target group were the employees of To Do Tapahtumat, and it was sent to them by e-mail. Included in the survey were multiple-choice questions, as well as four open questions through which respondents were able to write their own opinions.

The research results showed that there is a need for the development of new rewarding methods. The answers gave good ideas and wishes for the development of new employee benefits and other rewards. The most requested employee benefits were sports and cultural benefits, car benefits, massage benefits, and the new bonus system. At the end of the survey, the factors that are affecting the commitment were also investigated. Based on the results, the most engaging factors are the work atmosphere, the opportunity to influence one's own work, meaningful tasks, and a good salary. Unfair behavior, bad management, and inconsistency reduce commitment the most.

Keywords: rewarding, employee benefits, commitment

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Toimeksiantajan esittely	7
3	Palkitseminen	7
3.1	Aineeton palkitseminen	8
3.2	Taloudellinen palkitseminen	9
3.3	Palkitsemisstrategia	10
4	Henkilöstöedut	11
4.1	Kustannukset ja hyödyt	11
4.2	Yleisiä henkilöstöetuja.....	12
5	Sitouttaminen	14
6	Tutkimus	15
6.1	Kyselytutkimus	15
6.2	Kyselylomakkeen suunnittelu	16
6.3	Tutkimuksen toteutus	17
7	Tulokset.....	18
8	Johtopäätökset.....	23
	Kuviot.....	27
	Liitteet	28

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö kohdistuu toimeksiantajayritys To Do Tapahtumat Oy:n palkitsemiskeinoihin, keskittyen pääasiassa henkilöstöetuihin. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millaisia henkilöstöetuja ja muita palkitsemisen keinoja To Do Tapahtumien työntekijät arvostavat, mitä uusia etuja he toivoisivat yrityksen tulevaisuudessa tarjoavan, sekä mitkä asiat edistävät tai heikentävät työntekijöiden sitoutuneisuutta työelämässä. Kyseinen aihe valikoitui, sillä aihe on tärkeä ja yritysmaailmassa ajankohtainen. Oikein valittujen palkitsemistapojen avulla pystytään houkuttelemaan uusia osajia ja halutunlaista henkilöstöä, sitouttaa nykyisiä työntekijöitä, sekä erottua joukosta positiivisella työnantajakuvalla (Hakonen, Hakonen, Hulkko-Nyman, Ylikorkala, 2014, 35). Toimeksiantajayritys on uusimassa etujansa lähitulevaisuudessa, ja näin ollen he voivat hyödyntää tämän opinnäytetyön tutkimuksesta saatuja tuloksia kehittäessään tarjottavia henkilöstöetuja, sekä omaa palkitsemisjärjestelmäänsä.

Opinnäytetyö koostuu kahdeksasta pääkappaleesta. Toisessa kappaleessa tutustutaan toimeksiantajayritykseen, sekä heidän tämänhetkisiin henkilöstöetuihinsa. Seuraavissa luvuissa käydään läpi tietoperustaa, jonka pääaiheina ovat palkitseminen, henkilöstöedut, sekä sitoutuminen. Seitsemännessä luvussa alkaa opinnäytetyön toiminnallinen osuus, eli tutkimus. Toiminnallinen osuus käsittelee henkilöstöetuja ja muita palkitsemisen keinoja, sekä työntekijöiden sitoutuneisuuteen vaikuttavia tekijöitä. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselylomaketutkimusta, joka toteutettiin sähköisesti, ja se suunnattiin To Do Tapahtumien työntekijöille.

Opinnäytetyön viimeisenä lukuna on tutkimuksen johtopäätökset. Johtopäätöksissä kerrataan tutkimuksen tavoite, tehdään yhteenveto tutkimustuloksista ja tarkastellaan niiden yhteyttä tietoperustaan. Näiden lisäksi pohditaan myös saatujen tulosten hyödynnettävyyttä.

2 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajayrityksenä toimii To Do Tapahtumat Oy, joka on vuonna 2014 perustettu täyden palvelun tapahtumatoimisto. Yritys toimi sen alkuvuosina nimellä To Do Tapahtumapalvelut. To Do Tapahtumat tuottaa monipuolisesti niin live- ja virtuaalitapahtumia, promootioita, kuin somistuksiakin. Heidän tuottamansa tapahtumat ovat pääosin yritys- ja kauppakeskustapahtumia. Tällä hetkellä yrityksessä työskentelee kuusi työntekijää, joten kyseessä on melko pieni, mutta kasvava yritys. To Do:lla on myös promoottoritoimintaa. Promoottorit eli ”To Doerit” ovat apuna niin tapahtumissa, flyereiden jaossa, kuin myyinnedistymisessäkin. (To Do Tapahtumat 2023.)

To Do:n arvoihin kuuluvat muun muassa läpinäkyvyys, asiakaslähtöisyys, sekä avoimuus. He haluavat tehdä ja toteuttaa vaikuttavia kokemuksia ja mieleenpainuvia elämyksiä, sekä toimia suunnannäyttäjänä tapahtuma-alalla. Yrityksen tämänhetkisiin henkilöstöetuihin kuuluvat muun muassa työterveys, etättyö ja joustava työaika, netti- ja puhelinetu, tapahtuma- ja tiimpäivinä ruokailut, sekä tarvittaessa työntekijöille kustannetaan myös kotitoimistotarvikkeita ja ergonomisia edistäviä tuotteita. Työntekijöille maksetaan lisäksi bonuksia onnistumisista periaatteella ”kun yritys menestyy, tiimi menestyy”. Tällä hetkellä yritys panostaa entistä enemmän erilaisiin koulutuksiin, tänä keväänä etenkin turvallisuuskoulutuksiin, joista esimerkkeinä alkusammutus- ja ensiapukoulutus. Työntekijöitä kannustetaan myös käymään koulutuksissa, jotka tukevat heidän henkilökohtaisia kiinnostuksen kohteitansa. (To Do Tapahtumat 2023.)

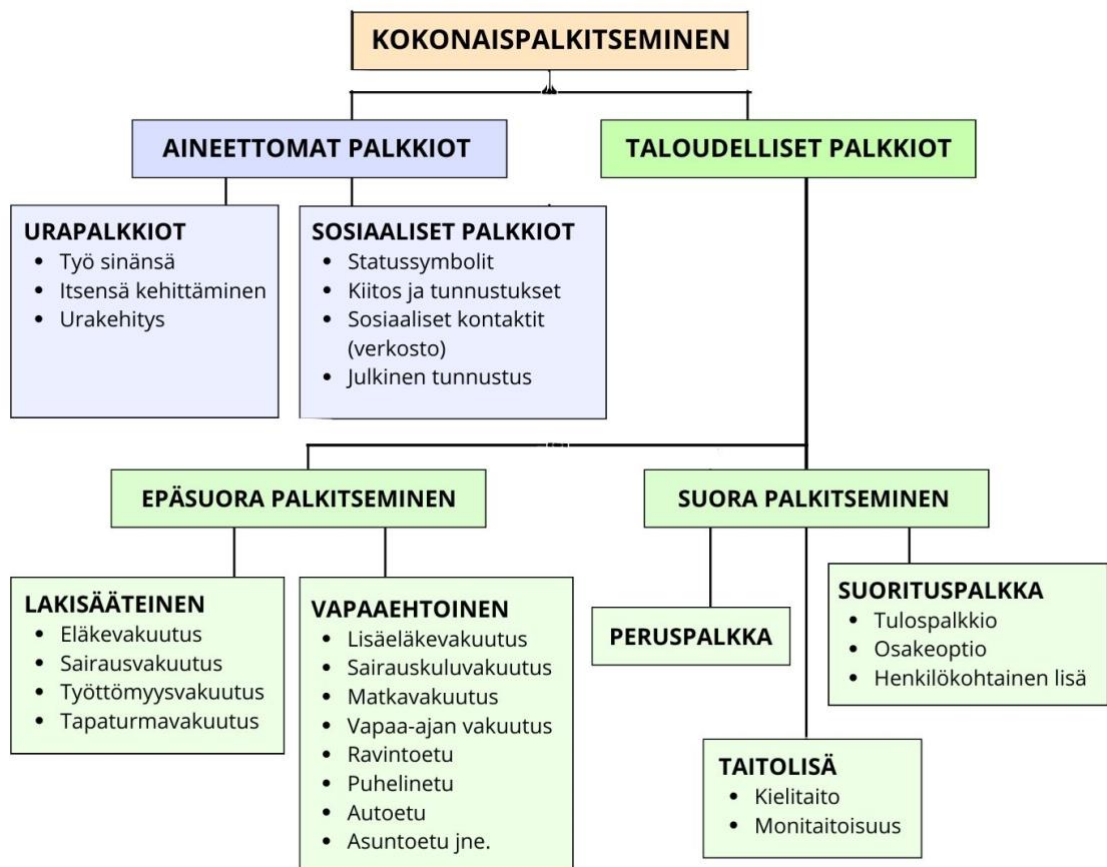
3 Palkitseminen

Palkitsemisen määrittely on haastavaa, sillä ”samalla tavalla kuin mieliruokamme, myös mielipiteemme palkitsemisesta vaihtelevat” (Rantamäki, Kauhanen, Kolari 2006, 15).

Palkitseminen on käsitteenä laaja, ja se käsittää niin taloudelliset, kuin aineettomatkin seikat (Kauhanen 2009, 109). Se on henkilöstötyön tehokkain työväline, jonka avulla tavoitellaan muun muassa henkilöstön sitoutumista, innostusta, rehellisyyttä, tarvittavan osaamisen kehittymistä, työelämän laatua, tuottavuutta, sekä hyviä työsuorituksia. Hyvästä työstä ansaittu konkreettinen tunnustus ylläpitää työntekijän motivaatiota. (Hakonen ym. 2014, 15.) Palkitsemista voidaan kuvata vaihtosuhteena, jossa työntekijä saa erilaisia asioita, kuten etuja, palkkioita, palkkaa tai kehuja, vastineena yritykselle antamastaan työpanoksesta. Kun työntekijä kokee vaihtosuhteen olevan kunnossa, on hän valmis ponnistelemaan yrityksen tavoitteiden toteutumiseksi. Tämä tarkoittaa sitä, että yleensä niin työntekijä kuin yrityskin hyötyy tästä suhteesta. Palkitsemisena voidaan käytännössä pitää kaikkia sellaisia asioita,

jotka ovat työntekijän mielestä palkitsevia tai motivoivia. Se, kuinka merkittävänä nämä asiat koetaan, vaihtelee kuitenkin yksilöllisesti. (Rantamäki ym. 2006, 15-16.)

Kauhanen (2010) on kuvannut kokonaispalkitsemisen taulukkoon (Kuvio 1), jossa näkyy palkitsemisen jakautuma aineettomiin ja taloudellisiin palkkioihin, sekä niiden alalajeihin. Taulukko avaa kokonaispalkitsemista ja sen sisältöä selkeästi ja yksinkertaisesti, ja seuraavissa alaluvuissa käsitellään kyseisiä palkitsemiskeinoja hieman yksityiskohtaisemmin.



Kuvio 1 Kokonaispalkitseminen (Kauhanen 2010, 116.)

3.1 Aineeton palkitseminen

Aineeton palkitseminen liittyy usein palkitsemiskeinoihin, jotka liittyvät lähinnä työuraan ja sosiaalisiin palkkioihin (Kauhanen 2010, 135). Se ei ole tavaraa tai rahaa, eikä muodosta työntekijälle rahanarvoista etua. Aineelliset ja aineettomat palkkiot voivat kuitenkin esiintyä myös yhdessä. Tästä esimerkkinä palkankorotus ja ylennys, sekä rahapalkkio ja tunnustus. (Hakonen ym. 2014, 317).

Työuraan sisältyy asiat, joita kohtaamme päivittäin työssä. Siihen liittyvät tekijät voidaan jakaa itsensä kehittämiseen, kasvupolkuihin ja etenemismahdollisuuksiin, mahdollisuuteen saada lisää tuloja, sekä työhön sinänsä. Työntekijän on tärkeää päästä pitämään omaa osaamistaan ajan tasalla, sekä rikastamaan omaa osaamiskenttää. Yritykselle verrattain halpa tapa panostaa henkilöstönsä vapaa-ajalla tapahtuvaan itsensä kehittämiseen ja ammattitaidon säilymiseen on maksaa heille muun muassa erilaisia kurssimaksuja ja kirjahankintoja. (Kauhanen 2010, 135-136.)

Sosiaaliset palkkiot tarkoittavat yleisesti kiitosta ja muuta tunnustusta, sosiaalisia suhteita, tyytyväisyyttä työtehtäviin sekä statussymboleja. Asioita, jotka voidaan lukea statussymboliksi eli näkyväksi arvoaseman merkiksi, voivat olla esimerkiksi toimennimike, työpiste ja -välineet, työaika (kiinteä, liukuva tai vapaa), työnantajan auto, luottokortit, sekä muut erikoisoikeudet ja palvelut. Nämä asiat luovat kuvaa siitä, millainen asema työntekijällä organisaatiossa on. Statussymbolien merkitystä usein vähätellään, mutta joillekin ne ovat todella tärkeitä. (Kauhanen 2010, 137-138.)

Palaute ja arvostus ovat myös oleellinen osa palkitsemista. Palautteen ja tunnustuksen antaminen on yksi edullisimmista ja samalla merkittävimmistä palkitsemistavoista. Toteutettuna ne maksavat vähän, mutta niiden puute voi tulla yritykselle kalliiksi. Oikeudenmukaisuuden ja arvostuksen on todettu parantavan työssä suoriutumista, sekä hyvinvointia. Arvostavan kohtelun voi helposti kiteyttää sanontaan ”kohdellaan ihmisiä, kuin he olisivat ihmisiä - myös työpaikalla”. Sillä viestitään, että kaikki työpaikalla ovat tärkeitä. Arvostus työntekijöitä kohtaan näkyy pyrkimyksenä toimia luottamuksen arvoisesti. Myös esimieheltä odotetaan säännöistä kiinni pitämistä ja erinäisistä rajoista huolehtimista. Työntekijät uskaltavat antautua keskusteluihin työn kehittämisestä ja tavoitteista, sekä seuraamaan työnantajan linjauksia, kun he huomaavat, että pystyvät luottamaan hänen harkintakykyynsä. Arvostuksen puute näkyy monessa asiassa, ja sitä on vaikea yrittää piilottaa tai korvata suurellakaan rahalla. Se voi ilmentyä muun muassa luottamuksen heikentymisenä, tehottomuutena ja epätietoisuutena. (Hakonen ym. 2014, 243-245.)

3.2 Taloudellinen palkitseminen

Taloudellisella palkitsemisella tarkoitetaan tavarana, rahana, tai muuten rahanarvoisena etuna maksettavaa korvausta tehdystä työstä (Hakonen ym. 2014, 317). Sen avulla voidaan muun muassa houkutellessa potentiaalisia työnhakijoita, saada kilpailuetua, sitouttaa hyvät työntekijät organisaatioon, sekä lisätä tuottavuutta. Nämä asiat tukevat toinen toistaan. (Rantamäki ym. 2006, 31 & 35)

Palkitsemisen kokonaisuuteen kuuluvat taloudelliset edut voidaan luokitella luontoisetuihin, ja muihin henkilöstöetuihin. Verotuksessa luontoiseduilla tarkoitetaan työnantajan muuna kuin rahapalkkana työstä annettua vastiketta työntekijälle, joka on näin ollen osa työntekijän

palkkaa. Palvelun tai tavaran omistusoikeus ei siirry edun saajalle, vaan hänellä on ainoastaan käyttöoikeus siihen. Tyypillisimpiä luontoisetuja ovat muun muassa autoetu, asuntoetu, ateriaetu, sekä puhelinetu. (Verohallinto 2022.) Neljännessä luvussa avataan lisää aihetta henkilöstöeduista ja niiden hyödyistä, sekä listataan yleisimpiä etuja.

3.3 Palkitsemisstrategia

Yhä useammin palkitsemista tarkastellaan strategisista lähtökohdista. Strateginen palkitseminen tarkoittaa sitä, että palkitsemisella tuetaan osaltaan organisaation strategian ja tavoitteiden saavuttamista. Sen perusajatuksena on tavoitella kilpailuetua toimimalla toisin kuin muut. Palkitsemisella on tarkoitus tukea organisaation menestystä, sekä kannustaa henkilöstöä. Palkitsemisstrategian toimivuutta tulisi arvioida ja parannella ajan mittaan. Toimivuutta voidaan arvioida tutkimalla palkitsemisen vaikutuksia, sekä esimiesten ja henkilöstön tyytyväisyyttä niihin. (Hakonen ym. 2014, 49-51.) Organisaatiot voivat käyttää strategiansa laatimiseen jopa kuukausia aikaa, mutta sen konkretisoitumista ei usein varmisteta riittävästi (Palkitsemiskeskus 2023).

Palkitsemiseen sitoutuu paljon aikaa ja rahaa. Jotta palkitsemista voidaan käyttää tehokkaasti, olisi tärkeää, että organisaation johdolla olisi tietoa ja tuntemusta muun muassa henkilöstön hyvinvoinnista, työlainsäädännöstä, yksilö- ja yhteisöverotuksesta, työmarkkinatilanteesta, kyseisen toimialan työehtosopimuksista, sekä muista aiheeseen liittyvistä teemoista (Kauhanen 2010, 110). Etenkin pienissä yrityksissä on yleistä, että palkitsemisella tarkoitetaan lähinnä sitä, että noudatetaan alan työehtosopimusta sekä lakia, tai korkeintaan näiden päälle maksettavat tulospalkkiot ja merkkipäivämuistamiset. Tämä perustuu usein kustannusten minimoimiseen. Kun perehdytään enemmän siihen, mitä kilpailevat yritykset työntekijöilleen tarjoavat, voi käsitykset palkitsemisesta kuitenkin muuttua. Tästä huolimatta strategisen palkitsemien tärkeimmät lähtökohdat tulisi olla yrityksen omat arvot ja tavoitteet. (Hakonen ym. 2014, 17-18.)

Organisaation on helpompi motivoida ja pitää nykyistä henkilöstöä tyytyväisenä, sekä houkutella uutta henkilöstöä, kun palkkaus perustuu työn arvoon ja vaativuuteen. Palkalla tarkoitetaan tehdystä työstä maksettavaa korvausta, joka voidaan maksaa rahana, luontoisetuna, tai muuna vastikkeena, jolla on rahallista arvoa. Se voi määräytyä esimerkiksi työn tuloksen tai työhön käytetyn ajan mukaan. Jos palkka sidotaan työsuoritukseen, tulee siitä suorituksen mitta, jolloin se voi lisätä sisäistä motivaatiota. Palkan merkitys vaihtelee kuitenkin riippuen sen suuruudesta. Mitä enemmän ihminen saa palkkaa, sitä vähemmän se yleensä hänelle merkitsee. (Kauhanen 2010, 117-119.)

Yritys, joka huolehtii palkitsemisen kokonaisuudesta, herättää kiinnostusta myös tulevissa työntekijöissä - etenkin silloin kun osaavista työntekijöistä on pulaa (Palkitsemiskeskus 2013). Osassa tapauksista raha ratkaisee sen, missä ihmiset haluavat työskennellä. Strategisella palkitsemisella ei kuitenkaan tarkoiteta palkkakilpailua, vaan hyvin suunniteltuja palkitsemisen kokonaisuuksia, sekä toimivia palkitsemisjärjestelmiä. (Hakonen ym. 2014, 51.) Esimerkiksi etuja valitessa tulisi miettiä erikseen, mikä on kunkin edun tarkoitus. Miksi kyseistä etua tarjotaan, kenelle sitä tarjotaan, sekä mitä iloa se tuottaa. (Palkitsemiskeskus 2023.) Rahaa tärkeämpää on työn joustavuus ja merkityksellisyys, sekä itse työn sisältö. Myös työnantajakuvaan kannattaa panostaa, koska sillä on suuri merkitys parhaiden osaajien houuttelemisessa. (Kaijala, Tolvanen 2020, 230.)

4 Henkilöstöedut

Henkilöstöedut ovat osa palkitsemista. Lähes kaikki yritykset tarjoavat jonkinlaisia henkilöstöetuja, ja ne usein antavatkin viimeisen silauksen hyvälle työpaikalle. Henkilöstöedut ovat pääasiassa yrityksen itsensä päättämiä etuja, jotka eivät ole korvausta tehdystä työstä. Niillä ei voida siis korvata palkanmaksua, vaan niiden tarkoituksena on edistää työntekijöiden hyvinvointia, ylläpitää heidän motivaatiotansa, helpottaa työn ja muun elämän yhteensovittamista, sekä lisätä työpaikan houkuttelevuutta. Työntekijä saa kuitenkin itse päättää, käyttääkö hän etua vai ei. (Kauhanen 2010, 210.)

Henkilöstöetujen laajuuteen voi vaikuttaa esimerkiksi yrityksen koko, taloudellinen tilanne, toimiala, sekä omistuspohja. Hyvin perustellut ja valitut henkilöstöedut viestivät yrityksen tavoitteista ja arvoista. On oleellista, että työnantaja tuntee henkilöstönsä tarpeet ja toiveet ja pyrkii tyydyttämään niitä. (Kauhanen 2010, 204 & 210.)

4.1 Kustannukset ja hyödyt

Eduista syntyvät taloudelliset säästöt ja hyödyt ovat merkittävä syy niiden käyttöön. Niiden kustannuksiin vaikuttaa muun muassa verotus. Henkilöstöetu voi olla joko täysin verovapaa, osittain verovapaa tai kokonaan veronalainen. (Verohallinto 2023.) Osalla yleensä tarjottavista eduista on Verohallinnon vahvistama verotusarvo, jolloin edun saaja maksaa veroa eduista oman tuloveroprosenttinsa mukaan. Usein kaikki henkilöstöedut ovat niin saajalleen kuin työnantajalle edullisia, sillä marginaalivero ei juuri missään tuloluokassa ole yli 50 prosenttia. (Kauhanen 2010, 115.)

Suomalaisissa organisaatioissa käytetään nykyään suuria summia rahaa erilaisiin etuihin. Tästä huolimatta niiden palkitsevuus on usein aliarvostettua. Jo se, että yrityksessä käytössä olevat edut listataan ja tehdään näkyväksi, voi vaikuttaa kannustavasti. Jos työntekijä on tottunut aiemmissa työpaikoissaan hyviin palkitsemiskeinoihin ja henkilöstöetuuksiin, vaihto sellaiseen

työpaikkaan, jossa etuuksia on huomattavasti vähemmän, tuntuu askeleelta taaksepäin. Tämän takia hän saattaa pyrkiä löytämään sellaisen työpaikan, joka hyvän palkan ja oikean työtehtävän lisäksi tarjoaa myös kattavat etuudet. (Hakonen ym. 2014, 150.)

Edut ovat saajalleen usein muutakin kuin rahallista hyötyä. Ne voivat helpottaa työntekoa, tehdä elämää mukavammaksi, viestiä työntekijöiden arvostuksesta, sekä olla jopa yksi syy pysyä kyseisessä työpaikassa. Edut voivat myös kannustaa liikkumaan ja pitämään huolta terveydestä, sekä tarjota turvaa tapaturman tai sairauden sattuessa. (Hakonen ym. 2014, 149.) Yleisesti edut ovat yrityksen sisällä samat kaikille, mutta osaa eduista voidaan kohdentaa tietyille henkilöille esimerkiksi työtehtäviin liittyvien tarpeiden perusteella. Jos tiettyjä etuja tarjotaan vaan osalle henkilöstöstä, kannattaa perustelut tarkistaa aika ajoin. Henkilöstöetuja, jotka ovat kokonaan verovapaita, tulisi kuitenkin tarjota kaikille työntekijöille riippumatta heidän asemastaan tai työnsä tuloksista. (Rantamäki ym. 2006, 81.)

Pienen, alle kymmenen hengen yrityksessä saattaa olla viisasta antaa jokaisen työntekijän itse vaikuttaa siihen, miten he toivovat palkkansa muodostuvan. Mitä yrittäjämäisempään suuntaan mennään, on luontevampaa maksaa osa palkasta etuina. Yksi vaihtoehtoinen tapa etujen järjestämiseen on Pohjois-Amerikasta lähtöisin oleva idea eduista syntyneiden laskujen jakamisesta, jossa tiettyjen etujen kohdalla työntekijä ja työnantaja maksavat kumpikin osan palvelun kustannuksista. Määritelty etu (defined benefit) ja määritelty panos (defined contribution) tarkoittaa, että yritys osallistuu määritellyllä rahasummalla edun järjestämiseen. Työnantaja pystyy paremmin ennakoimaan kustannukset, kun panos on ennakkoon määritelty. (Hakonen ym. 2014, 152.)

4.2 Yleisiä henkilöstöetuja

Suomessa osa eduista on lain ja työehtosopimusten säätelemää, mutta niin sanottujen valinnaisten etujen suosio on ollut nousussa. Etuihin voi kuulua laaja kirjo asioita aina lounasedusta työvaatteisiin, puhelinedusta firman lomaosakkeeseen, tai kuntosalikortista laajennettuun työterveyshuoltoon (Hakonen ym. 2014, 148-149).

Rantamäki ym. (2006) on listannut taulukon (Kuvio 2) muotoon erilaisia etuja, joita suomalaisissa yrityksissä käytetään. Edut on listattu kymmenen eri otsikon alle teemoittain ja taulukon alla käydään läpi kyseisiä etuja pääpiirteittäin. Suurin osa näistä eduista on verotettavia, ja osaan verottaja onkin määritellyt valmiin verotusarvon.

<p>Luontoisedut</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puhelinetu • Ravintoetu • Asuntoetu • Autotallietu • Autoetu • Työsuhdematkalippu • Täysihoidetu • Polkupyöräetu 	<p>Työajan järjestelyihin liittyvät edut</p> <ul style="list-style-type: none"> • Joustavat työajan järjestelyt (liukuva työaika) • Etätymahdollisuus • Pitkät vuosilomat • Vuorotteluvapaa • Mahdollisuus vaihtaa lomarahaa vapaaksi
<p>Hyvinvointiin liittyvät edut</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hierontapalvelut • Kauneudenhoitoetu • Liikuntasetelit tai muu tuki liikunnalle • Kuntoremontit • Personal trainer • Tuki tupakoinnin lopettamiselle • Liikuntapäivät • Ruuanlaittovalmennus 	<p>Taloudelliset edut</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alennukset yrityksen omista tuotteista ja palveluista • Alennukset muiden yritysten tuotteista ja palveluista • Talon pankki • Huoltokonttorin palvelut • Matkustamiseen liittyvien bonuspisteiden henkilökohtainen käyttö
<p>Terveyshuoltoon liittyvät edut</p> <ul style="list-style-type: none"> • Laajennettu työterveyshuolto • Oma työterveysasema • Oma terveydenhoitaja • Terveysbonukset • Koko perheen sairaanhoitoetu • Vakuutus- tai sairauskassa • Sairauskuluvakuutus 	<p>Työvälineisiin liittyvät edut</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kannettava työasema • Tietoliikenneyhteydet kotona (työnantajan kustantama laajakaistaliittymä) • Mahdollisuus käyttää työtiloja ja työkaluja myös omiin henkilökohtaisiin projekteihin
<p>Virkistys ja huomioiminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstötilaisuudet ja juhlat (esim. pikkujoulut, vuosijuhlat..) • Merkkipäivämuistaminen • Palvelusvuosimuistaminen (esim. esinelahja, palkkio, vapaa..) • Yrityksen muut lahjat (esim. joululahja, kesälahja..) • Kunniamerkit • Arvonimet 	<p>Viihde ja vapaa-ajan toiminta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lomanviettopaikat, mökit • Harrastemäärärahat henkilökunnan kerhoille • Vapaa-ajan toiminta tai muu virkistystoiminta • Toimipaikan vapaa-ajanviettotilat (esim. viihdehuone) • Nikkarointikurssi
<p>Palveluedut</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työpaikan päivähoitoetu • Sairaalan lapsen hoitoetu • Siivouspalvelu • Pesulapalvelu 	<p>Olosuhde-edut</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veloitukseton vesi, kahvi ja tee tai muut virvoikkeet • Terveysttä ylläpitävät työolosuhteet • Lehtikierto (sanoma- ja aikakauslehdet)

Kuvio 2 Esimerkkejä henkilöstöeduista (Rantamäki ym. 2006, 153-154.)

Suomalaiset organisaatiot ovat panostaneet entisestään sellaisiin etuihin, jotka liittyvät työn ja työaikojen joustavuuteen, muun muassa mahdollisuus etätöihin, sekä joustava työaika. Työajan järjestelyihin liittyvät edut koskevat siis työn ja muun elämän rajapintaa, eivätkä niinkään työn sisältöä. Tämän ryhmän etuja myös arvostetaan hyvin paljon, sillä henkilöstö voi kokea hyvin arvostusta osoittavana sen, että työntekijät voi sovittaa muun elämän kanssa parhaaksi katsomallaan tavalla. (Rantamäki ym. 2006, 82 & 84.)

Myös lakisääteinen työterveyshuolto on käytännössä henkilöstöetu, vaikka sen tarkoituksena onkin pääasiassa työnteon estävän sairauden hoitaminen. Työkykyä heikentäviä sairauksia voidaan pyrkiä ehkäisemään henkilöstöeduilla, jotka aktivoivat ihmisiä parempiin elintapoihin. Jos yritys haluaa edistää työntekijöidensä henkistä ja fyysistä hyvinvointia, sekä viestiä että näillä asioilla on heille merkitystä, onnistuu se usein hyvinvointia tukevien etujen tarjonnalla. Työnantaja voi erottua edukseen erilaisilla hyvinvointi- ja terveystalvieduilla, joihin sisältyy muun muassa hieronta, hammaslääkäri, fysioterapia, sekä muita erikoislääkäripalveluita. Vaikkakin kattava ja ennakoiva työterveys tuo lisäkustannuksia yritykselle, on syytä vertailla, tuleeko se lopulta edullisemmaksi kuin työntekijöiden pitkät sairauspoissaolot. Usein terveyttä edistävillä etuuksilla koituu pitkässä juoksussa säästöjä yritykselle. Olosuhte-edut edistävät myös osaltaan työhyvinvointia tekemällä työntekijöiden toiminnasta työpaikalla mukavaa ja vaivattomampaa. Se miten hyvin olosuhteet toteutuvat käytännössä, on pitkälti kiinni esihenkilön tiedosta, taidosta ja aktiivisuudesta. (Rantamäki ym. 2006, 85-88.)

Luontoisedulla puolestaan tarkoitetaan verotusarvoltaan määriteltyä, työnantajan muuna kuin rahana suorittamaa vastiketta työntekijälle. Se on työnantajan järjestämä ja kustantama hyödyke, jonka työnantaja luovuttaa työntekijän käyttöön. Työntekijä saa siis käyttöoikeuden hyödykkeeseen, mutta hyödykkeen omistusoikeus ei siirry työntekijälle. (Mattinen 2019, 10.) Luontoisetujen rahallista merkitystä määrittää usein verotuskäytäntö. Esimerkiksi autoetu ei tuo aina saajalleen rahallista etua, vaan oma auto saattaa olla kannattavampi, etenkin jo työajakilometrejä kertyy reilusti vuoden mittaan. (Rantamäki ym. 2006, 83.)

5 Sitouttaminen

Työntekijöiden sitoutuminen vaikuttaa muun muassa yrityksen tavoitteiden saavuttamiseen, toiminnan laatuun, sekä mahdollisuuksiin kehittyä ja uudistua. Sitoutuminen kertoo yleensä työntekijän luottamuksesta työnantajaa kohtaan. Tällöin työntekijä on valmis pistämään itsensä likoon, jotta yrityksen tavoitteet saavutettaisiin, ja hänen oman työnsä tulokset olisivat parempia. Jos työntekijä on kadottanut motivaationsa omaan työpaikkaan ja -tehtäviin, ei hän tällöin sitoudu täysin kehittämään toimintaansa ja työtään kyseisessä

yrityksessä, vaan saattaa helposti alkaa tähyilemään uusia mielenkiintoisempia työpaikkoja. (Viitala 2013, 8-9 & 15.)

Henkilöstö voi olla sitoutunut yritykseen monin eri tavoin. Sitoutuminen voi olla esimerkiksi tunnepohjaista, jolloin se on todella syvällistä, sillä työntekijä on ottanut omakseen yrityksen arvot, sekä kiintynyt yrityksen toimintatapoihin ja henkilöstöön. Se voi olla myös aitoa sitoutumista, jolloin työntekijä kokee vahvaa halua ja kutsumusta olla töissä kyseisellä työnantajalla. Niin sanotun normin sitoutumistavan kokevat usein kokeneemmat työntekijät, jotka tuntevat velvollisuutta työskennellä kyseisellä työnantajalla. Nämä henkilöt ovat usein myös hyvien henkilöstöetujen saajia. Yksi sitoutumistavoista on myös etuihin perustuva. Etuja priorisoiva työntekijä sitoutuu, kunhan yrityksellä on hyvät edut. Tällainen työntekijä on yleensä valmis vaihtamaan työpaikkaa toiseen, jossa etujen tarjonta on selkeästi parempi. (Lampikoski 2005, 48-50.)

McKinsey & Companyn (2022) selvityksen mukaan yksi suurimmista syistä miksi työntekijät irtisanoutuvat, ovat riittämätön terveyden ja hyvinvoinnin tukeminen. Tärkeä rooli työhyvinvoinnin kehittämisessä on esihenkilöllä. He tietävät ja tuntevat olosuhteet ja tilanteet, joten he pystyvät tukemaan läheltä yksilöiden ja koko työyhteisön hyvinvointia. Tämän lisäksi on huomioitava, että esimiesten käytös voi edistää tai vastaavasti heikentää työntekijöiden työhyvinvointia merkittävästi, sillä työpaikan toimintatavat ja yleinen dynamiikka vaikuttavat ratkaisevasti siihen, miten mieluisalta työn tekeminen tuntuu (Rantamäki ym. 2006, 67; Viitala 2013, 8-10.)

6 Tutkimus

Tässä luvussa esitellään tutkimusmenetelmä, sekä käydään läpi tutkimuksen suunnittelu ja toteutus. Tämän opinnäytetyön tutkimusosa kohdistuu toimeksiantajayritys To Do Tapahtumien palkitsemiskeinoihin, keskittyen pääasiassa henkilöstöetuihin. Tutkimus käsittelee myös työntekijöiden sitouttamista, ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimusmenetelmänä käytetään kyselylomaketutkimusta.

6.1 Kyselytutkimus

Kysely on yksi eniten käytetyistä tiedonkeruumenetelmistä. Tyypillisimpiä kyselyitä, joissa vastaajat itse täyttävät lomakkeensa ovat ne, joissa kysely täytetään internetissä, tai lomake lähetetään postitse. Tämän lisäksi suosittuja ovat kasvotusten tai puhelimitse tehtävät kyselyt, joissa haastattelija täyttää lomakkeen vastaajan puolesta. Kyselyn etuna on, että se on tutkimusmenetelmänä tehokas ja nopea. Tulokset ovat tyypillisesti numeroihin perustuvia, jonka takia niitä voidaan käsitellä tilastollisesti. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2015, 121.) Vastausaineisto on helppo käsitellä ja analysoida, etenkin jos lomake on huolellisesti

suunniteltu ja sillä pyritään selvittämään melko yksiselitteisiä ja konkreettisia asioita. Strukturoidussa lomakehaastattelussa kysymyksen merkitys on oletetusti kaikille sama ja kysymyksen sekä väitteiden muodot sekä esittäytymisjärjestys on määrätty. Lomakkeeseen voidaan kuitenkin sisällyttää myös avoimia kysymyksiä. (Hirsjärvi, Hurme 2014, 37 & 44-45.)

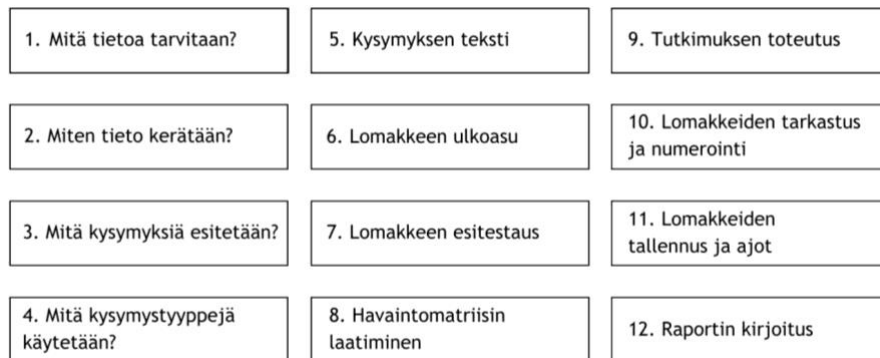
Kysely soveltuu monipuolisesti erilaisten aiheiden tutkimiseen. Se soveltuu käytettäväksi etenkin silloin, kun haastateltavia on monia, tutkimusongelma ei ole kovin laaja, aineisto halutaan kvantifioida helposti, sekä kun tutkija tiedostaa etukäteen, minkä tyyppistä tietoa haastateltavat voivat antaa. Tutkittavasta ilmiöstä pitää kuitenkin olla etukäteen tarpeeksi tietoa, sillä kyselylomakkeen suunnittelu voi olla erittäin vaikeaa tai jopa mahdotonta, jos aiempaa tietoa aiheesta ei ole riittävästi. (Hirsjärvi ym. 2014, 45.)

Kyselytutkimuksella on myös heikkoutensa. Lomakehaastattelu on helppo ja nopea toteuttaa, mutta sen haasteena pidetään itse haastattelulomakkeen ja sen kysymysten muotoilua. (Hirsjärvi ym. 2014, 45.) Ei ole myöskään mahdollista varmistaa sitä, ovatko vastaajat pyrkineet vastaamaan kysymyksiin rehellisesti ja millä vakavuudella ja ovat tutkimukseen suhtautuneet, sekä miten onnistuneita lomakkeeseen asetetut vastausvaihtoehdot ovat vastaajien näkökulmasta. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2010, 195.)

6.2 Kyselylomakkeen suunnittelu

Kyselylomakkeen suunnittelu aloitetaan määrittelemällä kyselyn tavoitteet, sekä mitattavat havaintoyksiköt. Lomaketta laadittaessa tulisi muistaa ottaa huomioon tiettyjä asioita. Tärkeintä on sen selkeys; monimerkityksellisiä sanoja tulisi välttää, vain yhtä asiaa kysyä kerrallaan ja kysymysten järjestystä ja määrää harkita tarkkaan. Kysymysten toimivuus riippuu siitä, että vastaaja ymmärtää kysymykset oikein, hänellä on kysymysten edellyttämä tieto, sekä hän ylipäättään haluaa antaa kysymyksiin liittyvän tiedon. (Hirsjärvi ym. 2010, 202.)

Kananen (2008) on koonnut alla olevaan listaan (Kuvio 3) kvantitatiivisen tutkimuksen vaiheet, joita on hyvä seurata tutkimuksen edetessä.



Kuvio 3 Kvantitatiivisen tutkimuksen vaiheet (Kananen 2008, 12.)

Yllä olevia vaihteita (Kuvio 3) seuraten lähdettiin suunnittelemaan myös tämän opinnäytetyön tutkimusosuutta. Alussa on tärkeää pohtia, millaista tietoa tarvitaan ja millä tavoin tietoa kerätään. Kun nämä asiat ovat selkeitä, voidaan alkaa pohtia kysymysten sisältöä, sekä kysymysten ja itse lomakkeen muotoilua, jonka jälkeen lomake vielä esitestataan. Lopuksi toteutetaan itse tutkimus, ja sen päätyttyä lomakkeet tarkastetaan ja päästään avaamaan tuloksia raportin muotoon.

6.3 Tutkimuksen toteutus

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia henkilöstöetuja ja muita palkitsemisen keinoja To Do Tapahtumien työntekijät arvostavat, sekä toivovat yrityksen tulevaisuudessa tarjoavan. Samalla selvitettiin, mitkä asiat edesauttavat tai heikentävät työntekijöiden sitoutuneisuutta työelämässä. Tutkimus toteutettiin kyselylomaketutkimuksena, joka lähetettiin sähköpostitse jokaiselle To Do Tapahtumien kuudelle työntekijälle. Sähköpostissa oli tietoa tutkimuksesta ja sen tarkoituksesta, sekä linkki Google Docs -kyselyyn. Kyselylomakkeeseen ei sisällytetty kysymyksiä vastaajien perustiedoista, sillä yrityksen työntekijöitä eli kyselyyn vastaajia on vähäinen määrä, eli vastaajien iät sekä sukupuolet ovat valmiiksi tiedossa. Kyselyä pidettiin avoinna viikon ajan 15.-22.5.2023, jonka aikana siihen vastasi kuusi henkilöä. Tämä tarkoittaa sitä, että kyselyn vastausprosentiksi saatiin 100 %.

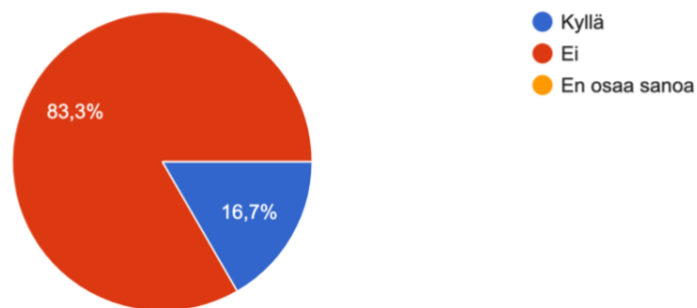
Kyselylomake sisälsi yhdeksän kysymystä kolmesta eri aihealueesta, jotka olivat palkitseminen, henkilöstöedut ja sitouttaminen. Lomakkeeseen lisättiin väliotsikot teemoittain, jonka lisäksi esimerkiksi aineeton ja taloudellinen palkitseminen avattiin terminä muutamalla lauseella, joka helpotti vastaamista, mikäli aihe oli ennestään tuntematon. Osa lomakkeen kysymyksistä oli strukturoituja, mutta mukaan lisättiin myös neljä avointa kysymystä. Tämän avulla pyrittiin saamaan avoimempia ja laajempia vastauksia, joita ei välttämättä tule esille sellaisissa kysymyksissä, joissa vastausvaihtoehdot on valmiiksi annettu. Seuraavassa luvussa käydään läpi tutkimuksesta saatuja tuloksia.

7 Tulokset

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen tulokset. Strukturoitujen kysymysten kohdalla hyödynnetään erilaisia kuvioita, jotta tulokset ovat helpommin luettavissa. Avoimiin kysymyksiin annetut vastaukset avataan ainoastaan kirjallisesti. Vastauksia lukiessa tulee muistaa, että kysely suunnattiin vain kuudelle henkilölle, joten jo yhden henkilön mielipide vastaa melko suurta prosenttiosuutta vastauksista. Ensimmäisissä kysymyksissä selvitettiin työntekijöiden mielipiteitä yrityksen nykyisestä taloudellisen, sekä aineettoman palkitsemisen määrästä.

Onko nykyisessä työpaikassasi mielestäsi tarpeeksi taloudellista palkitsemista?

6 vastausta

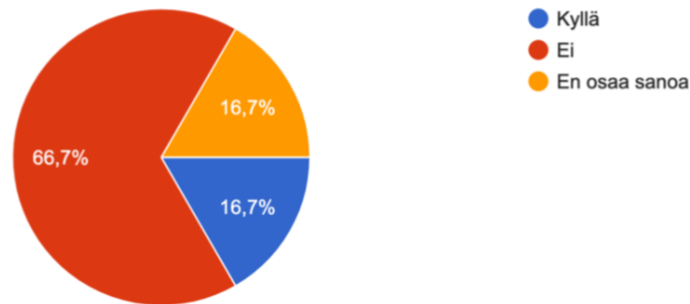


Kuvio 4 Tyytyväisyys taloudelliseen palkitsemiseen

Suurin osa työntekijöistä, eli 83,3 % äänesti yrityksen taloudellisen palkitsemisen määrän olevan täällä hetkellä liian vähäinen. 16,7 % vastaajista puolestaan koki taloudellista palkitsemista olevan tarpeeksi.

Onko nykyisessä työpaikassasi mielestäsi tarpeeksi aineetonta palkitsemista?

6 vastausta



Kuvio 5 Tyytyväisyys aineettomaan palkitsemiseen

Aineettoman palkitsemisen määrän liian vähäiseksi koki puolestaan 66,7 %. Loput äänet jakautuivat niin, että 16,7 % koki aineetonta palkitsemista olevan tarpeeksi, ja samaiset 16,7 % ei osannut vastata.

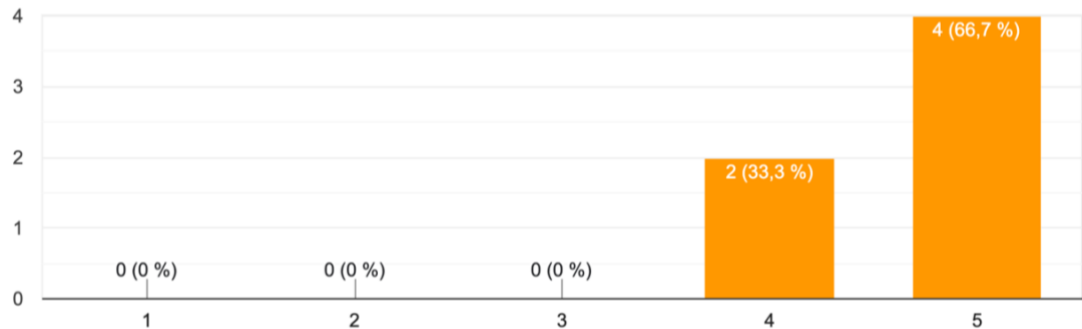
Kolmas kysymys ”Millä tavoin työnantajasi palkitsee henkilöstöä?” oli kyselyn ensimmäinen avoin kysymys, eli vastaajat pääsivät kirjoittamaan vapaasti omat vastauksensa.

Taloudellisista palkitsemistavoista mainittiin satunnaiset bonukset, virkistyspäivät tiimin kesken, joululahjat, hyvä työterveyshuolto ja puhelinetu. Aineettomasta palkitsemisesta yleiseksi vastaukseksi nousi se, että kiitetään ja kehuaan kun onnistuu työssään. Tämän lisäksi oli mainittu myös työn joustavuus.

Neljäs kysymys oli edellisen kysymyksen tapaan avoin kysymys. Kysymys kuului: ”Millaisia palkitsemisen tapoja kaipaisit enemmän nykyiseen työsuhteeseesi?”. Taloudellisesta palkitsemisesta esiin nousi henkilöstöedut, etenkin hyvinvointiin, liikkumiseen ja henkiseen jaksamiseen liittyvät edut, epassi ja smartum, sekä parempi bonusjärjestelmä, jonka mainitsi suurin osa vastaajista. Aineettomana palkitsemisena toivottiin mahdollisuutta kehittyä ja edetä uralla, sekä yleistä arvostusta.

Seuraavaksi siirryttiin kyselyn seuraavaan aiheeseen eli henkilöstöetuihin. Ensin haluttiin selvittää, kuinka merkittävänä asiana vastaajat kokevat henkilöstöedut. Kysymykseen vastattiin asteikolla 1-5, jolloin numero 1 tarkoitti ”en lainkaan merkittävänä” ja numero 5 ”erittäin merkittävänä”.

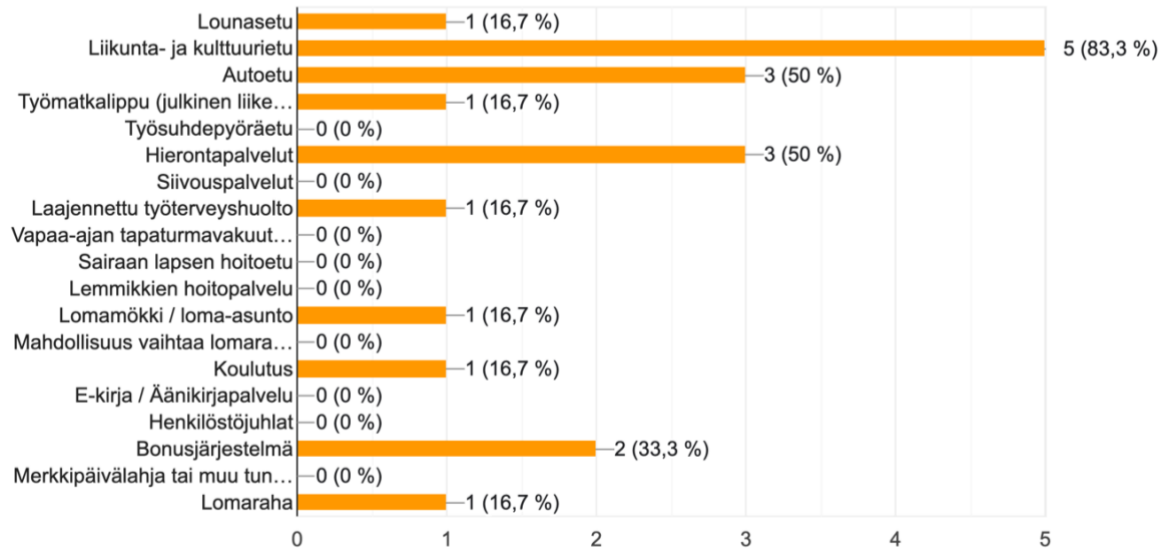
Kuvio 6 Henkilöstöetujen merkityksellisyys
Kuinka merkittävänä asiana koet henkilöstöedut?
6 vastausta



Kuviosta nähdään, että kaikki vastaajat kokevat henkilöstöedut merkittävänä. Neljä vastaajaa, eli 66,7 % oli vastannut kokevansa ne erittäin merkittävänä, ja loput kaksi vastaajaa eli 33,3 % kokevat ne merkittävänä. Yksikään vastaaja ei kokenut etuja merkityksettömänä. Kuudennen kysymyksen avulla haluttiin selvittää, millaisia etuja To Do:n työntekijät toivoisivat yrityksen tarjoavan tulevaisuudessa. Kyseessä oli monivalintakysymys, ja vastaajia pyydettiin valitsemaan listasta kolme itselleen sopivinta vaihtoehtoa.

Mitä henkilöstöetuja toivoisit To Do:n tarjoavan tulevaisuudessa? Valitse kolme mieluisinta vaihtoehtoa. Voit halutessasi lisätä myös oman vaihtoehdon.

6 vastausta



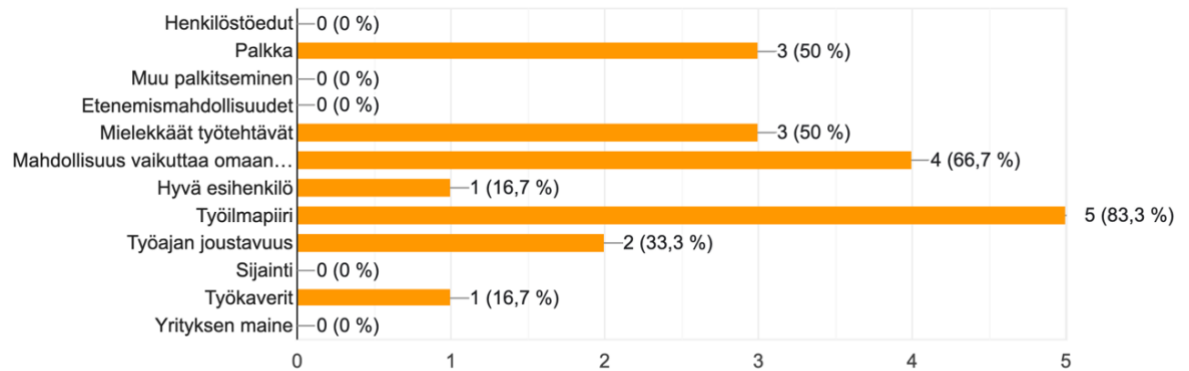
Kuvio 7 Mieluisimmat henkilöstöedut

Selkeästi toivotuimmaksi eduksi nousi liikunta- ja kulttuurietu. Kyseinen etu sai viisi ääntä, eli sen valitsi 83,3 % vastaajista. Toiseksi eniten ääniä saivat autoetu ja hierontapalvelut. Molemmille annettiin kolme ääntä, joka tarkoittaa, että puolet vastaajista antoivat äänensä niille. Bonusjärjestelmä sai puolestaan kaksi ääntä, eli 33,3 % äänistä, ja yhden äänen saivat lounasetu, laajennettu työterveyshuolto, lomamökki/loma-asunto, koulutus, sekä lomaraha. Lomaraha oli äänestetty kohdassa, jossa vastaaja sai kirjoittaa vapaasti oman vastausvaihtoehdonsa.

Seuraava ja samalla viimeinen kyselylomakkeen aiheista oli sitoutuneisuus. Seitsemäs kysymys koski asioita, jotka vastaajat kokevat sitouttavana tekijöinä työpaikassa. Vastauksen ei tarvinnut koskea nykyistä työsuhdetta. Kyseessä oli monivalintakysymys, ja vastaajat saivat valita kolme itselleen sopivinta vaihtoehtoa valmiiksi annetusta vaihtoehdosta, tai lisätä ”muu” kohtaan oman vaihtoehdona, jota listalta ei löytynyt.

Mitkä asiat koet sitouttavan sinua eniten työpaikkaan? Valitse kolme sopivinta vaihtoehtoa.
(Vastauksen ei tarvitse koskea nykyistä työpaikkaa)

6 vastausta



Kuvio 8 Sitouttavat tekijät

Eniten sitouttavana tekijänä koettiin työilmapiiri. Se sai äänen viideltä, eli lähes jokaiselta vastaajalta. Toiseksi eniten ääniä sai mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, joka keräsi neljä ääntä. Palkka ja mielekkäät työtehtävät keräsivät molemmat ääniä kolmelta, eli 50 % vastaajista. Työajan joustavuus sai kaksi ääntä, ja yhden äänen saivat puolestaan hyvä esihenkilö, sekä työkaverit. Henkilöstöedut, muu palkitseminen, etenemismahdollisuudet, sijainti, sekä yrityksen maine jäivät ilman ääniä. ”Muu” kohtaan ei lisätty yhtään vastausvaihtoehtoa.

Kahdeksas kysymys oli avoin kysymys, ja sillä haettiin perusteluja edellisen kysymyksen valinnoille. Kysymys kuului: ”Miksi koet juuri nämä asiat sitouttavina?”. Työilmapiiri koettiin sitouttavana, koska se vaikuttaa merkittävästi yleiseen viihtyvyyteen ja jaksamiseen. Osa vastaajista mainitsi myös hyvän johtamisen oleelliseksi osaksi työilmapiiriä. Hyvän työilmapiirin koettiin myös motivoivan työntoissa, sekä olevan ”perus” asia, jonka yksinkertaisesti vaan tulee toimia, sillä vaikka kaikki muut asiat olisivat kohdallaan, voi pelkästään huono työilmapiiri ajaa vaihtamaan työpaikkaa.

Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön koettiin sitouttavana siksi että se antaa tilaa luovuudelle ja tietynlaiselle vapaudelle. Mielekkäät työtehtävät mainittiin myös tärkeänä syynä sitoutumiseen. Mielekkäinä työtehtävinä pidettiin muun muassa sellaisia, jotka ovat kiinnostavia ja haastavia, kehittävät osaamista ja vievät eteenpäin. Oikeanlaisen palkkauksen koettiin nostavan motivaatiota, sekä luovan tunteen, että omaa osaamista ja työmäärää arvostetaan. Yhden vastaajan mukaan työtä tehdään pääasiassa rahan takia, ja jos palkkaus ei ole tarpeeksi korkea, on muiden asioiden työsuhteessa ja työpaikassa oltava todella hyvin.

Näiden lisäksi työajan joustavuuden koettiin tukevan valinnan vapautta, sekä omia harrastuksia, ja ilman hyviä työkavereita työnteon koettiin voivan olla todella haastavaa.

Kyselylomakkeen viimeinen kysymys oli: ”Mitkä asiat koet yleisesti vähentävän sitoutuneisuuttasi?”. Selkeästi suosituimmaksi vastaukseksi nousi epäreilu kohtelu, epäjohtonmukaisuus ja huono johtaminen. Vastaaajien mukaan nämä seikat näkyvät työelämässä muun muassa huonona työilmapiirinä, sähläyksenä ja sekavuutena esihenkilöiden puolelta, luottamuksen vähentymisenä, arvostuksen puutteena, sekä ylitöiden kertymisestä. Moni koki sitoutuneisuutta vähentävän myös matala palkka ja huonot edut, jatkuva kiireen tunne, sekä yksinkertaiset ja samanlaisina toistuvat työtehtävät, jotka eivät vastaa työntekijän omia kehitystavoitteita.

8 Johtopäätökset

Tässä kappaleessa tehdään yhteenveto tutkimustuloksista, tarkastellaan niiden yhteyttä tietoperustaan, sekä pohditaan tulosten hyödynnettävyyttä. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, mitä mieltä toimeksiantajayrityksen työntekijät ovat yrityksen eri palkitsemiskeinoista, mitä uusia henkilöstöetuja he haluaisivat yrityksen tulevaisuudessa tarjoavan, sekä mitkä asiat vaikuttavat heidän sitoutuneisuuteensa työelämässä. Tutkimus toteutettiin, koska To Do Tapahtumat on uusimassa henkilöstöetujansa tulevaisuudessa, ja tulosten avulla saatiin ajatuksia ja toiveita siitä, mihin suuntaan etujen tarjontaa kannattaa lähteä kehittämään.

Tutkimuksesta ilmeni, että suurin osa työntekijöistä ei ole tyytyväisiä yrityksen taloudelliseen eikä aineettoman palkitsemisen määrään. Positiivista on se, että taloudellista palkitsemista ollaan lähdössä kehittämään ainakin henkilöstöetujen muodossa, joten näiden muutosten jälkeen tulos saattaa olla tulevaisuudessa erilainen. Henkilöstöetujen tarjonnan kehittäminen on tärkeää myös siksi, että vastausten mukaan kaikki toimeksiantajayrityksen työntekijät kokevat ne itselleen merkittävänä asiana. Vastausten perusteella toivotuimmiksi eduiksi nousivat liikunta- ja kulttuurietu, autoetu, sekä hierontaetu. Työntekijöiden tyytyväisyyttä taloudelliseen palkitsemiseen voisi lisätä myös se, jos yritys päivittäisi osana muita etujansa myös bonusjärjestelmäänsä, sillä se mainittiin kyselyn vastauksissa useaan otteeseen.

Täytyy muistaa, että työntekijä saa arvoa ja hyötyä myös muista kuin rahanarvoisista eduista. Aineettomaksi palkitsemiseksi luetaan muun muassa kiitokset, palaute, arvostus, mahdollisuus itsensä kehittämiseen, sekä etenemismahdollisuudet. (Viitala 2014, 114.) Aineettoman palkitsemisen arvostus tuli selkeimmin ilmi vastauksissa niiden kysymysten kohdalla, jotka liittyivät sitouttamiseen. Vastauksista voidaan päätellä, että aineettomaan palkitsemiseen tulee panostaa entistä enemmän, jotta työntekijät saadaan jatkossakin sitoutettua

yrittäjyyskyselyyn. Esimerkiksi seitsemänteen kysymykseen saaduista vastauksista vain yksi, eli palkka, oli osa taloudellista palkitsemista. Sitouttamiseen liittyvät kysymykset muotoiltiin siten, että vastaukset koskivat yleisesti työelämää. Tämän takia ei ole selvää, miten kyseiset asiat toteutuvat juuri To Do Tapahtumilla.

Hyvä työilmapiiri koettiin kaikista sitouttavimmaksi tekijäksi työsuhteessa. Työilmapiiri on laaja käsite, joka koostuu muun muassa työpaikan toiminta- ja vuorovaikutustavoista, yhteisistä säännöistä ja työmoraalista. Myös vastauksissa mainittu hyvä esihenkilö on oleellinen osa hyvän työilmapiirin luomista ja työntekijöiden sitoutuneisuuden edistämistä. Työnantajalta saatu palaute ja arvostus lisäävät myös työntekijän arvostusta ja luottamusta työnantajaan kohtaan. Jokainen yrityksessä työskentelevä henkilö voi kuitenkin antaa työilmapiirin parantamiseen oman panoksensa. Muiden tasapuolinen kohtelu ja kunnioitus, sekä kohtelias käytös edesauttavat jo merkittävästi työssä viihtymistä. (Viitala 2014, 114.)

Merkittävimmiä sitouttamisen tekijöiksi vastattiin myös mielekkäät työtehtävät, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, sekä työajan joustavuus. Työntekijän mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä kertoo siitä, että henkilöstöjohtamisessa otetaan huomioon myös työntekijöiden tarpeet, ja työntekijöistä välitetään yksilöinä. Työn mielekkyys ja sisältö, koulutusmahdollisuudet, sekä urakehitys lisäävät motivaatiota ja auttavat henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttamista. Luotettava ja vakaa työsuhte sekä joustavat työajan järjestelyt puolestaan tuovat turvallisuuden tunteen sekä helpotusta työn sovittamiseen oman elämäntilanteen tarpeisiin. (Viitala 2014, 114-115.)

Toimeksiantajayrityksen olisi hyvä varmistaa, että heidän toimintatapoihinsa ei kuulu asioita, joita heidän työntekijänsä listasi kyselyssä sitoutuneisuutta vähentäviksi tekijöiksi. Vastauksissa mainittiin ainakin epäreilu kohtelu, huono johtaminen, sekä epäjohdonmukaisuus. Muita aineettomia asioita olivat arvostuksen puute, jatkuva kiireen tunne, sekä ylityötuntien liiallinen kertyminen. Taloudellisiin asioihin listattiin matala palkka ja yrityksen talouden huono johtaminen. Kun näistä sitoutuneisuuden osa-alueista pidetään huolta jatkossa, ei sitoutuneisuuden puutteesta luultavasti tule ongelmia.

Kun toimeksiantajayritys alkaa tulevaisuudessa kehittää uusia palkitsemistapoja työntekijöilleen, voivat he halutessaan hyödyntää tämän opinnäytetyön tutkimuksesta saatuja tuloksia ja pohdintoja apunaan.

Lähteet

Painetut

Hakonen, N., Hakonen, A., Hulkko-Nyman, K. & Ylikorkala, A. 2014. Palkitse taitavammin: Palkitsemistavat esimiestyön ja johtamisen välineinä. 2. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. 2010. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Kaijala, M. & Tolvanen, R. 2020. Henkilöstö - strateginen investointi? 1. painos. Helsinki: Kauppakamari.

Kananen, J. 2008. Kvantti: Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Lampikoski, K. 2005. Panosta avainhenkilöihin: Luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla. Helsinki: Edita.

Rantamäki, T., Kauhanen, J. & Kolari, A. 2006. Onnistu palkitsemisessa. Helsinki: WSOYpro.

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. painos. Helsinki: WSOYpro.

Mattinen, K. 2019. Henkilökuntaedut käytännönläheisesti. 4. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 4. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Sähköiset

De Smet, A., Dowling, B., Mugayar-Baldocchi, M., Schaninger, B. McKinsey & Company 2022. Gone for now, or gone for good? How to play the new talent game and win back workers. Viitattu 8.3.2023. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/gone-for-now-or-gone-for-good-how-to-play-the-new-talent-game-and-win-back-workers>

Grant Thornton 2020. Juha-Matti Luojus. Viitattu 6.3.2023. <https://www.grantthornton.fi/ajankohtaista/henkilostoedut-ja-niiden-verotus/>

Koppa 2020. Haastattelut. Viitattu 24.1.2023. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineistonhankintamenetelmat/haastattelut>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Palkitsemiskeskus 2023. Toimintatapa. Viitattu 7.3.2023. <https://www.palkitsemiskeskus.fi/home/palkitsemiskeskus%20toimintatapa>

To Do Tapahtumat 2023. Viitattu 25.1.2023. <https://todotapahtumat.fi/>

Verohallinto 2023. Luontoisedut verotuksessa. Viitattu 17.4.2023. <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/47886/luontoisedut-verotuksessa12/>

Verohallinto 2023. Henkilökuntaedut verotuksessa. Viitattu 27.3.2023. <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/62486/henkilokuntaedut-verotuksessa/>

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 4. uud. p. Helsinki: Edita.

Kuviot

Kuvio 1 Kokonaispalkitseminen (Kauhanen 2010, 116.).....	8
Kuvio 2 Esimerkkejä henkilöstöeduista (Rantamäki ym. 2006, 153-154.)	13
Kuvio 3 Kvantitatiivisen tutkimuksen vaiheet (Kananen 2008, 12.)	17
Kuvio 4 Tyytyväisyys taloudelliseen palkitsemiseen.....	18
Kuvio 5 Tyytyväisyys aineettomaan palkitsemiseen	19
Kuvio 6 Henkilöstöetujen merkityksellisyys	20
Kuvio 7 Mieluisimmat henkilöstöedut	21
Kuvio 8 Sitouttavat tekijät.....	22

Liitteet

Liite 1: Kyselylomakkeen kysymykset	29
---	----

Mitä henkilöstöetuja toivoisit To Do:n tarjoavan tulevaisuudessa? Valitse kolme mieluisinta vaihtoehtoa. Voit halutessasi lisätä myös oman vaihtoehdon. *

- Lounasetu
- Liikunta- ja kulttuurietu
- Autoetu
- Työmatkalippu (julkinen liikenne)
- Työsuhdepyöräetu
- Hierontapalvelut
- Siivouspalvelut
- Laajennettu työterveyshuolto
- Vapaa-ajan tapaturmavakuutus
- Sairaalan lapsen hoitoetu
- Lemmikkien hoitopalvelu
- Lomamökki / loma-asunto
- Mahdollisuus vaihtaa lomaraha vapaaksi
- Koulutus
- E-kirja / Äänikirjapalvelu
- Henkilöstöjuhlat
- Bonusjärjestelmä
- Merkkipäivälahja tai muu tunnustus
- Muu...

Mitkä asiat koet sitouttavan sinua eniten työpaikkaan? Valitse kolme sopivinta vaihtoehtoa. *

(Vastauksen ei tarvitse koskea nykyistä työpaikkaa)

- Henkilöstöedut
- Palkka
- Muu palkitseminen
- Etenemismahdollisuudet
- Mielekkäät työtehtävät
- Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön
- Hyvä esihenkilö
- Työilmapiiri
- Työkaverit
- Yrityksen maine
- Muu...

Miksi koet juuri nämä asiat sitouttavina? *

Pitkä vastausteksti

Mitkä asiat koet yleisesti vähentävän sitoutuneisuuttasi? *

Pitkä vastausteksti