

Tilda Vähäyjylkkä

TYÖHYVINVOINNIN MERKITYS YRITYKSEN KASVUKYKYYN

TYÖHYVINVOINNIN MERKITYS YRITYKSEN KASVUKYKYYN

Tilda Vähäylikkä
Opinnäytetyö
Syksy 2023
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Tekijä: Tilda Vähäylikkä

Opinnäytetyön nimi: Työhyvinvoinnin merkitys yrityksen kasvukykyyn

Työn ohjaaja: Eija Svanberg

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Marraskuu 2023

Sivumäärä: 36

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, huolehditaanko kasvupotentiaalisissa yrityksissä paremmin työhyvinvoinnista. Halutaanko kasvupotentiaalisissa yrityksissä panostaa henkilöstön hyvinvointiin muita yrityksiä enemmän? Työ toteutettiin Kasvu Openille ja tutkimuksen tietopohjana käytettiin Kasvu Openin yritysdataa. Data on kerätty Kasvu Openin kasvupoluille mukaan hakeneilta yrityksiltä.

Opinnäytetyössäni tutkin henkilöstön hyvinvointia ja siihen vaikuttavia asioita. Valitsin tietoperustan aiheet henkilöstöön liittyvien väitteiden pohjalta. Tietoperustassa käsittelin yleisesti työhyvinvointia ja siihen vaikuttavia asioita: työhyvinvoinnin johtamista, työkykyä sekä työn imua. Lisäksi käsittelin henkilöstön sitouttamista: miten yrityksessä saadaan henkilöstö sitoutumaan ja kenet yritys haluaa sitouttaa. Käsittelin henkilöstön vaihtuvuutta, mikä siihen vaikuttaa ja mitä seurauksia suurella vaihtuvuudella on. Tietoperustassa pohdittiin myös työnantajakuvaa ja sitä, miten tärkeä työkalu rekrytoinnissa työnantajamielikuva on. Tietoperusta koostui monipuolisista ja erilaisista lähteistä, muun muassa työhyvinvointiin ja henkilöstön johtamiseen liittyvistä kirjoista, työterveyslaitoksen artikkeleista, ajankohtaisista verkkoartikkeleista sekä blogeista, jotka käsittelivät muun muassa työpaikan houkuttelevuutta sekä positiivista työnantajakuvaa. Lopuksi käsittelin yleisesti tilastollista ja kvantitatiivista tutkimusta ja kerroin, millaisesta tutkimuksesta opinnäytetyössä on kyse.

Opinnäytetyön menetelmänä oli tilastollinen tutkimus, jossa vertailtiin kasvupotentiaalisten yritysten ja muiden mukaan hakeneiden yritysten vastauksia prosentuaalisesti. Tulokset osoittivat, että potentiaalisten kasvuyritysten sekä muiden hakijoiden välillä ei ollut merkittäviä eroja henkilöstön hyvinvointiin panostamisessa. Opinnäytetyön tulosten pohjalta Kasvu Open voi painottaa työhyvinvointiin panostamisen tärkeyttä tulevissa tilaisuuksissa sekä lisätä tietoisuutta, miten työpaikan houkuttelevuutta sekä työnantajakuvaa yritykset voisivat parantaa.

Asiasanat: työhyvinvoinnin johtaminen, kasvuyritys, henkilöstö, työkyky

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

Author: Tilda Vähäyjylkkä

Title of thesis: The importance of well-being at work for the company's ability to grow

Supervisor: Eija Svanberg

Term and year when the thesis was submitted: October 2023

Number of pages: 36

The aim of the thesis was to find out if growing companies take better care of employees' well-being at work. The research data used in the thesis is based on the Kasvu Open applications. Kasvu Open jury and its experts were able to locate companies' desire to grow from the applications as the companies decided to apply a specific path. The research data is collected from the companies that applied to the growth path.

The data in the theoretical part of the thesis is selected based on the topics of personnel-related questions. The theoretical data consists mostly of the themes considering personnels well-being and issues affecting it. The main themes are managing well-being at work, work ability and work engagement. Important topics are also the companies' desire to find committed employees and whom the company eventually wants to commit. Theoretical data about the issues affecting to personnels' well-being is dealing with the employee turnover and its consequences to the company. There is also data about an employer image and how important it is when it comes to recruiting a new staff member. The database consists of several versatile sources including books about personnel management and well-being at work. It also contains articles and blogs about a positive employer image and the attractiveness of the workplace but on the other hand about statistical research as the method of the thesis.

The method of this thesis was a statistical study with comparing the other applied companies to companies with growth potential. The results were compared in percentages.

The results showed that there was not a significant difference between the growth potential companies and the other company applicants investing in the well-being of the personnel. Kasvu Open can use the results by increasing awareness in future events, how the attractiveness of the workplace and employer image could be increased.

Keywords: Occupational well-being, growth company, personnel

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	8
2	KASVU OPEN	9
2.1	Kasvuyritys	9
2.2	Kasvupolku	10
2.3	Kasvuyritysanalyysi	12
3	TYÖHYVINVOINTI	14
3.1	Työhyvinvoinnin johtaminen	15
3.2	Työkyky	17
3.3	Työn imu	18
4	SITOUTTAMINEN	21
4.1	Henkilöstön vaihtuvuus	23
4.2	Työnantajakuva	24
5	TILASTOLLINEN TUTKIMUS	26
6	TUTKIMUKSEN PROSESSI	28
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET	29
8	ANALYYSI	34
9	POHDINTA	35
	LÄHTEET	37

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössäni tutkin, huolehditaanko työhyvinvoinnista enemmän kasvuyrityksissä. Tutkimuskysymys on vaikuttaako työntekijöiden hyvinvointi yrityksen kasvukykyyn. Idea aiheeseen tuli harjoittelupaikasta Kasvu Openilta, johon tein opinnäytetyön toimeksiantona. Aihe päätettiin yhdessä Kasvu Open tiimin kanssa omien kiinnostuksen kohteiden sekä Kasvu Openin tarpeiden mukaan. Opiskelen Oulun ammattikorkeakoulussa liiketaloutta esimiestyö- ja henkilöstöosaamisen opintopolulla ja olen pitkään ollut kiinnostunut työntekijöiden hyvinvoinnista ja sitouttamisesta. Harjoittelun aikana kiinnostus erilaisia kasvuyrityksiä kohtaan heräsi. Aihe tuntui sopivalta, sillä se käsittelee opiskelemiani aiheita koulussa sekä oppimiani asioita työharjoittelusta. Aihe on myös hyvin mielenkiintoinen ja ajankohtainen, sillä kasvuyritykset sekä työhyvinvointi ovat tärkeitä Suomen tulevaisuudelle.

Opinnäytetyössä käsittelemälläni Kasvu Openilta saatua luottamuksellista dataa kasvuyrityksistä. Data on kerätty kasvuyritysanalyysin avulla, jonka yritykset täyttivät hakiessaan mukaan kasvupoluille. Kasvuyritysanalyysi datassa oli käsitelty laajasti yrityksen toiminnan kannalta olennaisia osa-alueita. Valitsin datasta kysymykset, jotka koskevat henkilökunnan hyvinvointia. Kysymyksien avulla tuomaristo haluaa päästä perille yrityksen työntekijöiden työhyvinvoinnista. Kysymyksissä muun muassa selvitettiin työntekijöiden sairaspöissaolosten määrää, työntekijöiden sitoutumista, yrityksen yhteishenkeä, yrityksen työnantajakuvaa sekä houkuttelevuutta työmarkkinoilla. Tietoa on kerätty työntekijöiden vaihtuvuudesta sekä siitä, miten henkilöstö voi ja miten työhyvinvoinnista yrityksessä huolehditaan. Yrityksen kasvupotentiaalia on arvioitu Kasvu Open prosessissa ja potentiaalisimmista kasvuyrityksistä muodostuu TOP60-yritykset. Opinnäytetyössä vertailtiin koko hakija joukon sekä TOP60-yritysten vastausten eroja. Opinnäytetyöstä hyötyi sekä Kasvu Open että kasvuun tähtäävät yritykset. Tutkimuksen hypoteesi on, että työhyvinvointi lisää yrityksen kasvupotentiaalia.

Aiheesta oli mukavaa tehdä opinnäytetyö, sillä kasvuyritykset ovat tärkeitä Suomelle: kasvuyritykset työllistävät uusia työntekijöitä ja tuovat verorahoja Suomeen. Kasvu lisää työpaikan houkuttelevuutta ja luo kiinnostavan tarinan, jossa ihmiset haluavat olla mukana. Parhaat yritykset saavat parhaat tekijät, tuotteet ja palvelut. Pekka Ala-Pietilän työryhmän mukaan Suomen tulisi tavoitella kahden prosentin bruttokansantuotteen vuosittaista kasvua koko vuosikymmenen ajaksi – se mahdollistaisi meille hyvän Suomen elää ja tehdä töitä. (Tesi, Kasvuryhmä 2021.)

2 KASVU OPEN

Kasvu Open on voittoa jakamaton yleishyödyllinen yhtiö, jonka omistavat Keski-Suomen kauppakamari (51 %), Innovestor Ignite (25 %), Jyväskylän kaupunki (14 %) ja Aava & Bang (10 %). Kasvu Openilla on halu auttaa kasvuhaluista yrityksistä kasvamaan. Kasvu Open järjestää yrityksille vuosittain erilaisia maksuttomia tapahtumia paikan päällä ja verkossa. Tapahtumissa ääneen pääsevät erilaiset yritykset, jotka jakavat oppejaan yrittäjyydestä. Tapahtumien aiheet vaihtelevat. Voidaan käsitellä esimerkiksi myyntiä, verkkokaupan pyörittämistä tai yrityksen vientiä kansainvälisille markkinoille. Kasvu Open tiimi on toiminnan organisoija. Sparraajat tulevat Kasvu Openin keräämästä 1200 henkilön sparraajaverkostosta, josta valitaan sopivat sparraajat yrittäjien tarpeiden mukaan.

Tapahtumien lisäksi Kasvu Open järjestää maksuttomia sparrausohjelmia, joihin kasvua tavoittelevat yritykset voivat hakea mukaan. Toimintaa rahoittavat sekä valtakunnalliset että kasvupolku kohtaiset kumppanit. Yritysten sparraaminen tapahtuu pro bono -periaatteella, eli sparraajat sparraavat yrityksiä vapaaehtoisesti ilman korvausta. Sparraajat haastavat ja kannustavat kuplan ulkopuolelta. Sparraajat pääsevät verkostoitumaan sekä oppivat vastavuoroisesti sparrattavilta yrityksiltä. (Kasvu Open 2023a.)

2.1 Kasvuyritys

Kasvu Openin näkökulmasta kasvuyritys on alle 10 000 000 euron liikevaihtoa tekevä PK-yritys, jolla on halu kasvattaa liiketoimintaansa ja joka tavoittelee suurempaa liikevaihtoa sekä henkilöstömäärän kasvua. (Kasvu Open 2023b.) PK-yritykset ovat tilastokeskuksen mukaan yrityksiä, joiden palveluksessa on vähemmän kuin 250 työntekijää. PK-yritysten vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa, tai taseen loppusumma on enintään 43 miljoonaa. (Tilastokeskus 2023.) Kasvu Openin ohjelmiin voi osallistua, vaikka liikevaihto olisi enemmän. Tärkeintä on yrityksen kasvuhalu. Kasvuyritys on Kasvu Openin mielestä vakiintuneempi ja enemmän kasvua tavoitteleva yritys kuin startup-yritys. Kasvuyritys haluaa kehittää toimintaansa, osaamista, prosesseja, teknologiaa ja tavoittelee kasvun kautta uusia mahdollisuuksia, ihmisiä sekä markkina-alueita. (Kasvu Open 2023b.)

Kasvuyritykselle on useita määritelmiä. EU:n kriteereiden mukaan kasvuyritys on yritys, joka työllistää vähintään 10 henkeä ja on kasvanut viimeisten kolmen vuoden aikana vähintään 20 %. Kaikki voimakkaan kasvun yritykset eivät täytä näitä kriteereitä kaikkina vuosina, mutta voivat silti olla kasvuyrityksiä. Kasvuyritys voi olla entinen startup-yritys, mutta suurin osa kasvuyrityksistä on voimakkaan kasvun sektoreilla ja markkinoilla toimivia yrityksiä. Voimakkaan kasvun ja nopean muutoksen kategorioita tarjoavat rakennusala sekä sosiaali- ja terveysalan palvelut. Nämä tarjoavat hyvän pohjan kasvuyhtiölle. (Kasva tai kuihdu 2022.) Suomessa on noin tuhat kasvuyritystä. Näistä 75 % on selvityksen mukaan kannattavia ja vain 8 % yrityksistä on tappiollisia. Kasvuyritykset tuottavat kolmasosan uusista työpaikoista, minkä lisäksi tuottavuus on keskimääräistä korkeampi. (Ahto, Kahri & Mäkinen 2022.)

Yrityksen kasvua tai kasvamattomuutta ei voi selittää yrittäjien halukkuudella tai haluttomuudella kasvaa. Jos asiaa katsoo yrittäjän näkökulmasta, pohdinnat kasvua kohtaan voi pelkistää kolmeen kysymykseen: Mihin yrittäjä kasvulla tähtää? Millä tavalla yrityksen kasvu voisi olla toteutettavissa? Pystyykö yrittäjä tai tiimi toteuttamaan kasvun? Yrittäjä yleensä punnitsee näiden kolmen pääkysymyksen välillä. Jos yksikin kysymys saa negatiivisen vastauksen, on yleensä myös kokonaistulos negatiivinen. Harva yrittäjä kieltäytyy pelkästä kasvun tuomista lisäänsioista. Jos yrittäjä ei näe kasvua mahdolliseksi eikä usko omiin kykyihinsä, hän yleensä kertoo ulkopuolelle yrityksensä olevan ”sopivan kokoinen”. Olisi tärkeä selvittää, mitkä ovat yrittäjän haasteet kasvulle. Yrittäjän omien motiivien ja arvojen kirkastaminen on lähtökohta yrittäjän kasvutavoitteille- ja strategioille. (Laukkanen 2007, 40–41.)

2.2 Kasvupolku

Yritykset, joiden dataa tutkin opinnäytetyössä, ovat osallistuneet jollekin Kasvu Openin kasvupolulle. Opinnäytetyössä käytän yritysdataa vuosien 2021 ja 2022 kasvupoluilta. Kasvu Open järjestää vuosittain 15 eri kasvupolkua ympäri Suomea. Osa kasvupoluista määräytyy toimialan ja osa alueellisen sijainnin mukaan. Kevään 2023 kasvupoluilla oli mukana esimerkiksi Elintarvikealan kasvupolku, johon yrityksiä valittiin elintarvikealalta sekä Keski-Suomen kasvupolku, johon yritykset valittiin Keski-Suomen alueelta. Kasvupolkujen tavoitteena on synnyttää uusia ideoita ja luoda uusia kontakteja yritysten, kumppanien sekä sparraajien välille. Yritysten sparrausteemat valikoituvat aina yrityksen tarpeen mukaan myynnistä johtamiseen ja digitaaliseen kehitykseen.

Kasvupolku-ohjelmissa paikkoja on rajallinen määrä. Jokaisella kasvupolulla on oma tuomaristonsa, joka käy läpi mukaan hakeneet yritykset. Yritys valitaan kasvupolulle mukaan hakemuksen perusteella. Arviointikriteereitä ovat muun muassa markkinapotentiaali, tiimi, kasvukyky sekä näytöt. Kaikkia näitä osa-alueita arvioidaan asteikolla 1–10, jossa 1–3 on puutteellinen, 4–7 on keskiverto ja 8–10 hyvä. Yrityksen markkinapotentiaalia arvioitaessa on tärkeää, että yrittäjä on tunnistanut yrityksen asiakasryhmät. Yrityksen on osattava kertoa hakemuksessa, minkä ongelman heidän toimintansa ratkaisee ja missä kilpailuympäristössä yritys toimii. Tuomaristoa kiinnostaa, ymmärtääkö yritys markkinoiden tilannetta ja ollaanko perillä kilpailijoiden tilanteesta. Tiimiä arvioitaessa tuomaristo pohtii erityisesti tiimin osaamista, rooleja sekä henkilöstön hyvinvointia. Isossa tiimissä on yleensä enemmän osaamista, näkemystä ja kokemusta. Tiimin monipuolisuus auttaa yritystä kehittymään ja kasvamaan. Kasvukykyä arvioitaessa tuomariston on tiedettävä jotain yrityksen tulevaisuuden suunnitelmista: mikä on yrityksen visio, mitä yritys haluaa olla tulevaisuudessa? Mitä suunnitelmia kasvun tavoitteluun ja mitä sen toteuttaminen vaatii? Paljon kasvusuunnitelman toteuttaminen vaatii rahaa ja mistä raha saadaan? Nykypäivänä yritysten vastuullisuus on iso osa yrityksen kasvupotentiaalia. Tuomaristo haluaa tietää, miten vastuullisuus yrityksessä näkyy. Näyttöjä arvioitaessa tuomaristoa kiinnostaa yrityksen luvut, asetetut ja toteutuneet tavoitteet sekä yrityksen taloudellinen tilanne. Yrityksen liiketoiminnan vaihe vaikuttaa paljon siihen, millaisia näyttöjä voidaan olettaa löytyvän. Luontevia mittareita ovat liikevaihto sekä tilikauden tulos. Yrityksen taloudellisella tilanteella on iso merkitys yrityksen rahoitettavuudessa.

Kasvupolku-tuomaristo koostuu ohjelman toteuttavien yhteistyökumppaneiden edustajista. Kasvupolku-ohjelma sisältää kolme sparrauspäivää sekä digitaalista työskentelyä omien aikataulujen mukaan. Sparrauspäivät järjestetään joko paikan päällä tai digitaalisesti Kasvu Openin digialustalla. Jokaisen sparrauspäivän aikana yrittäjä tapaa yhteensä 6–7 sparraajaa. Sparrausten jälkeen sparraaja antaa yritykselle arvosanan yrityksen kasvupotentiaalista arviointikriteereiden mukaan. Vuosittain kasvupoluille valituista yrityksistä valitaan TOP 60 -yritykset. Yrityksien kasvupotentiaalia arvioivat useat eri asiantuntijat kasvupolku-prosessin aikana. TOP 60 -yritysten valinta perustuu sparraajien sekä kunkin kasvupolun tuomariston antamiin numeraalisiin arvioihin. Valintaa tehdessä sparraajat ovat päässeet keskustelemaan yrityksen kanssa kasvusuunnitelmista sekä yrityksen tilanteesta. Tuomariston sekä sparraajien jäsenten arvioiden pohjalta arvioidaan potentiaalisimmat kasvuyritykset kaikista hakijoista ja näistä 60 potentiaalisinta yritystä pääsee jatsoon. TOP 60 -yrityksille järjestetään kolmas sparrauspäivä. Päivän aikana yritykset tapaavat

sparraajia ja valtakunnallisen tuomariston. Päivän jälkeen valtakunnallinen tuomaristo arvioi yritykset ja valitsee kymmenen lupaavinta yritystä. Nämä lupaavimmat TOP 10 -kasvuyritykset pääsevät vuosittain kisaamaan Vuoden kasvuyritys -tittelistä. Voittaja julkistetaan vuosittain järjestetyssä Kasvu Open Karnevaalissa. (Kasvu Open 2023c.)

2.3 Kasvuyritysanalyysi

Kasvuyritysanalyysin avulla Kasvu Open kerää dataa yrityksistä. Kasvuyritysanalyysi on opinnäytetyöni kannalta keskeinen, sillä sen pohjalta tutkin, onko työhyvinvoinnin ja kasvupotentiaalin välillä yhteyttä. Kasvuyritysanalyysi on maksuton digitaalinen työkalu ja avoin kaikille yrityksille. Kasvuhaluiset yritykset pääsevät täyttämään kasvuyritysanalyysin, kun ne hakevat mukaan kasvupolulle. Kasvuyritysanalyysin pohjalta kasvupolkujen tuomaristot arvioivat yrityksen kasvupotentiaalia ja pisteyttävät jokaisen yrityksen arviointikriteereiden pohjalta. Potentiaalisimmat kasvuyritykset valitaan mukaan kasvupolulle. Kasvuyritysanalyysin täyttäminen on välttämätöntä kasvupolulle hakiessa – ilman sitä ei voi tulla valituksi.

Kasvuyritysanalyysi ei analysoi yrityksen liiketoimintaa, vaan sisältää tiedot yrityksen nykytilanteesta sekä kasvuhalusta kootusti ja järjestelmällisesti. Analyysi on hyvä pohja oman yrityksen kasvusuunnitelmalle. Analyysin avulla yritys voi suunnitella, seurata sekä kehittää omaa yritystoimintaansa. Valmis kasvuyritysanalyysi antaa kattavan näkymän yrityksen nykytilaan. Yrityksen analyysia voi käyttää keskusteluissa yrityskehittäjien ja rahoittajien kanssa. Kasvuyritysanalyysin pääsee täyttämään Kasvu Openin verkkosivuilla lisäämällä omat yhteystiedot lomakkeelle, jonka jälkeen ohjeet järjestelmään kirjautumisesta tulevat omaan sähköpostiin. Kasvuyritysanalyysi sijaitsee turvatussa järjestelmässä, jonne tarvitaan käyttäjätunnus.

Kasvuyritysanalyysia voi tarkastella Kasvu Open tiimi henkilökohtaisilla tunnuksilla. Analyysia pääsee katselemaan myös kyseiselle kasvupolulle valittu tuomaristo. Myöhemmin sparrausprosessissa analyysia pääsee tarkastelemaan rajoitetuilla käyttöoikeuksilla yritykselle valitut ja hyväksytyt sparraajat. Tuomaristo käsittelee tietoja luottamuksellisesti, eikä tietoja saa käyttää muissa kuin Kasvu Openin toimintaan liittyvissä asioissa. (Kasvu Open 2023d.)

Eteneminen ✓

- Yrityksen perustiedot ✓
- Kasvukyky ✓
- Markkinapotentiaali ✓
- Tilimi ✓
- Näytöt ✓

Yrityksen perustiedot ✓

Yrityksen perustiedot

Täytä yrityksen perustiedot.

Yrityksen nimi *

Yrityksen rekisteröity nimi - eli se nimi, jolle on y-tunnus.

Kasvu Open oy

Y-tunnus*

Kirjoita tunnus muodossa: 1234567-8.

2771144-3

Markkinointinimi *

Muu kuin yrityksen virallinen nimi, jolle y-tunnus on rekisteröity.

Kasvu Open

Perustamisvuosi *

Kuvio 1. Kasvuyritysanalyysi (Kasvu Open 2023e.)

3 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi on laaja kokonaisuus, joka muodostuu mielekkäistä työtehtävistä, selkeistä tavoitteista sekä turvallisesta työympäristöstä. Lisäksi työntekijän terveys, toimiva ja yksilöä tukeva työyhteisö sekä aktiivinen johtaminen ja motivaatio ovat avainasemassa, kun puhutaan työhyvinvoinnista. Kun kaikki osa-alueet ovat kunnossa, työntekijä jaksaa töissä hyvin. (Terveystalo 2022.) Kauhasen mukaan työhyvinvoinnilla tarkoitetaan jatkuvaa työolojen kehittämistä sekä työn sisällön rikastuttamista ja johtamista niin, että se tyydyttää niin yksilöä kuin organisaatiotakin. Kaikkia näitä osa-alueita on kehitettävä samanaikaisesti optimaalisen tuloksen aikaansaamiseksi. (Kauhanen, 2012, 200.) Tutkitusti työhyvinvointi kasvattaa työntekijän sitoutumista, luovuutta, tehokkuutta, tuottavuutta sekä työmotivaatiota. Työhyvinvointi ennaltaehkäisee sekä vähentää työntekijän sairauspoissaoloja. Se myös tukee yksilön arkea, auttaa pitämään itsestä huolta vapaa-ajalla sekä edistää elämänhallintaa. Jos työhyvinvoinnin kanssa alkaa olemaan ongelmia, ne näkyvät herkästi työpaikalla. Heikentyneen työhyvinvoinnin merkkejä ovat lisääntyneet poissaolot ja hidastunut työtahti, minkä lisäksi uusien tehtävien aloittaminen tuntuu työntekijästä haastavalta. Työntekijän kognitiiviset kyvyt heikentyvät: asiat unohtuvat, keskittyminen sekä luovien tehtävien suorittaminen tuottaa vaikeuksia. (Terveystalo 2022.) Pahimmillaan heikentynyt työhyvinvointi voi johtaa uupumukseen eli burn outtiin. Työuupumus kehittyy yleensä silloin, kun työntekijä on altistunut pitkäkestoiselle työstressille. Työuupunut työntekijä on jatkuvasti väsynyt, eikä väsymys poistu levolla. Työuupumusta kokevat erityisesti henkilöt, jotka eivät saa työssään onnistumisen kokemuksia. Lisäksi työuupumukseen vaikuttaa myös muut työtilanteen ristiriidat, kuten heikot vaikutusmahdollisuudet omassa työssä, työyhteisön tuen puute tai puutteet esihenkilötyössä. Yleensä työuupunut kokee, ettei selviä työtehtävistään ja häneen kohdistuvista odotuksista. Olisi tärkeää tunnistaa työuupumus ajoissa, jotta voidaan ehkäistä työuupumukseen liittyvien sairauksien kuten masennuksen syntyminen. Nopeasti tunnistettuna toipuminenkin tapahtuu nopeammin. (Terveystalo 2021.)

Työpaikan ilmapiiri vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden hyvinvointiin. Se on yksi työmotivaation, työtyytyväisyyteen sekä työntekijöiden tuloksiin vaikuttava tekijä. Hyvä työilmapiiri on myös yritysten elinkyvyn eilinehto: sen avulla yritys pystyy muuttamaan toimintatapoja nopeasti ja uusiutumaan ympäristön jatkuvassa muutoksessa. Rensis Likert (1967) tutki 40 vuotta sitten keskeisiä ilmapiiriin vaikuttavia seikkoja, jotka pätevät vielä tänäkin päivänä. Likertin mukaan työpaikan ilmapiiriin vaikuttavat viestintä, päätöksenteko, henkilöstöstä huolehtiminen, henkilöstön

vaikutusmahdollisuudet, teknologian hyödyntäminen sekä työmotivaatio. Miten ja mistä keskustellaan ja kenen kanssa? Miten tieto työpaikan sisällä kulkee, ketkä kuulevat tulevista muutoksista ensimmäisenä? Ketkä tekevät päätöksiä ja kenen ajatuksia huomioidaan? Miten työ on organisoitu, millaiset olosuhteet työn tekemiseen on ja miten työntekijöistä välitetään? Kuka työpaikalla voi vaikuttaa, millä ehdoilla ja perusteilla? Miten teknologiaa hyödynnetään ja miten sen käyttöönottoa tuetaan? Miten sitoutunutta henkilöstö on ja miten motivaatiota tuetaan ja ylläpidetään? (Viitala 2007.)

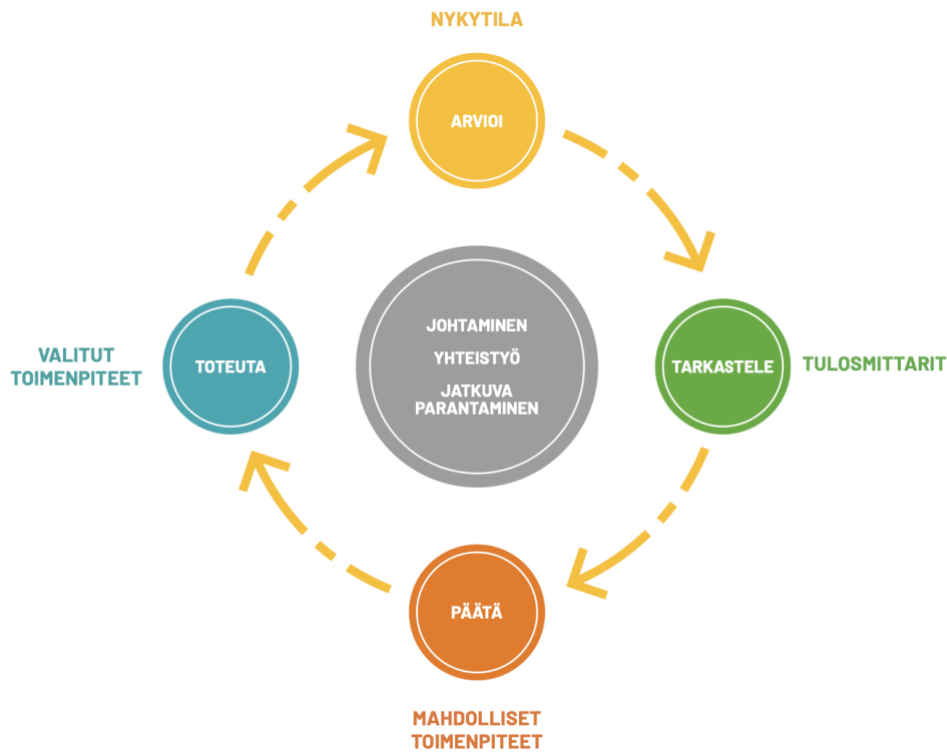
3.1 Työhyvinvoinnin johtaminen

Työelämä on kokenut viime vuosikymmeninä uudenlaisia haasteita. Väestön ikääntyminen, ilmastonmuutos, globalisaatio sekä samanaikainen elinkeinoelämän rakennemuutos teollisuustyöstä palvelu- ja asiantuntijatyöhön asettavat työelämälle uusia haasteita. Lisäksi lisääntynyt etätyö ja määräaikaisten, projektiluontoisten sekä tilapäisten työsuhteiden tuomat omia haasteita johtamiselle ja työhyvinvoinnille. Vesterisen ja Suutarisen mukaan työhyvinvointityö tulisi integroida johtamiseen. Yrityksessä työntekijöiden sekä johdon tulisi olla tietoisia työhyvinvoinnin sisällöstä ja siitä, mitä tavoitteita yrityksellä on työhyvinvointiin liittyen. Kaikkien tulisi olla tietoisia yrityksen toiminta- ja vaikuttamistavoista sekä siitä, miten yrityksessä seurataan ja arvioidaan työhyvinvointia. Työhyvinvointityö tulisi nostaa kokonaisvaltaisemmaksi toiminnaksi rationaaliselle tasolle. Yrityksen tulisi selvittää, mitkä ovat tavoitteet työhyvinvoinnin saralla ja miten tavoitteet tukevat liiketoiminnan tavoitteita. (Vesterinen & Suutarinen 2010, 19-21.)

Suurimmat esteet työhyvinvoinnissa liittyvät yleensä työyhteisön kulttuuriin, ihmisten arvoihin ja toimintamotiiiveihin. Henkilöstön tulisi ymmärtää, miten suuri merkitys fyysiselle ja henkiselle hyvinvoinnille on hyvä ammattitaito ja työkyky. Yrityksen johto yleensä keskittyy pääosassa lukuihin. Työhyvinvointiin panostaminen tulisi huomioida investointina, ei kuluina. Työhyvinvoinnilla voidaan vähentää työtapaturmia, sairauspoissaoloja ja ennenaikaisia eläkkeelle siirtymisiä sekä parantaa organisaation työilmapiiriä ja työtehoa. Nämä pitäisi pystyä osoittamaan taloudellisina lukuina. Työhyvinvointi vaatii panostuksia työterveyteen, työoloihin, työvälineiden suojaukseen ja vapaa-ajan liikuntatoimintaan. Nämä tekijät pienentäisivät tulevaisuudessa sairauspoissaolojen määriä, ennenaikaisia eläkeratkaisuja sekä muita kuluja. Työhyvinvoinnin johtamisessa keskeistä on kiinnittää huomiota työkyvyn ylläpitämiseen. Työ- ja elinkeinoministeriön, työsuojelun, työterveyshuollon sekä eläkelaitosten tavoitteena on, että työtä, työympäristöä sekä työyhteisöä ja yksilöitä kehittämällä saataisiin ihmiset pysymään pidempään mukana työelämässä.

Parhaimmillaan työhyvinvoinnin kehittäminen olisi prosessi, joka olisi osana yrityksen tuottavuuden sekä henkilökunnan hyvinvoinnin kehittämistoimintaa. Keskeisiä tekijöitä henkilöstön työhyvinvoinnissa on palkitseminen, hyvä johtaminen, vastuullinen liiketoiminta, henkilöstön osaamisen kehittäminen, työajoista kiinni pitäminen, tasa-arvo, työkyky sekä työterveys ja siitä huolehtiminen, työturvallisuus ja työn sekä muun elämän yhteensovittamisen helpottaminen. (Kauhanen 2012,199).

Työhyvinvoinnin johtamisen keskeisiä elementtejä ovat johdon sitoutuneisuus, suoritustason mittaaminen, oman toiminnan kriittinen arviointi, määrätietoisuus, suunnitelmallisuus sekä järjestelmällisyys. Työhyvinvoinnin edistäminen vaatii sitoutumista, nykytilanteen arviointia, suunnittelua, päätöksiä, toimeenpanoa ja seurantaa. Parhaimmillaan työhyvinvoinnin edistäminen on osa koko organisaation kehittämistä. Työhyvinvoinnin kehittämisen apuna voidaan käyttää Demingin ympyrää eli jatkuvan kehittämisen kehää: suunnittele-toteuta-arvioi-paranna. Työhyvinvoinnin edistämiseksi tärkeää on ensiksi arvioida organisaation työhyvinvoinnin nykytila esimerkiksi itsearviointityökalulla. Itsearviointiin tulisi ottaa mukaan henkilöstö, johto, työsuojeluvaltuutetut sekä muut luottamushenkilöt. Itsearviointin tuloksia tarkastellaan ja analysoidaan voimassa olevien tulosmittareiden avulla. Tämän jälkeen organisaation tulisi kehittää erityisesti kohtia, jotka ovat saaneet vastaukseksi huonoimman tason. Tämän jälkeen toteutetaan valitut kehittämiskäsit ja käynnistetään prosessi uudelleen. Työhyvinvoinnin johtamisen tavoitteena on jatkuva työpaikan työolojen parantaminen sekä hyvinvoiva ja terve henkilöstö. (Työturvallisuuskeskus 2019, 4–13.)

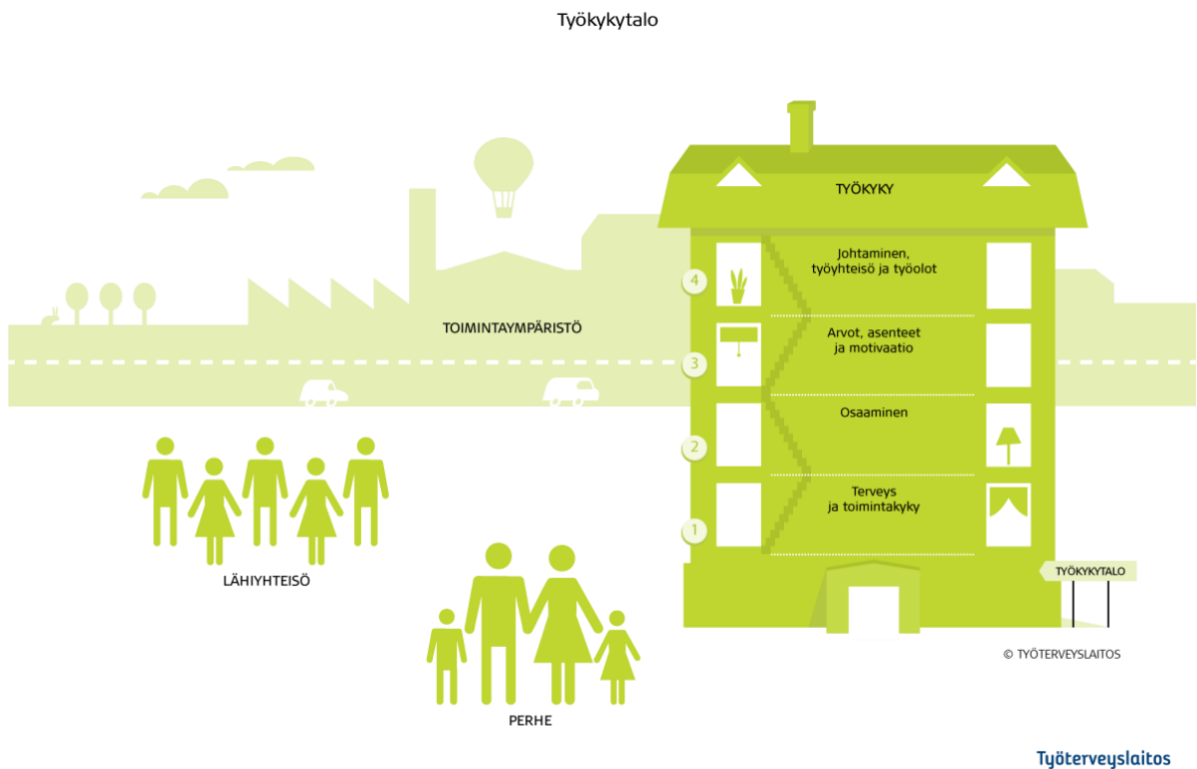


Kuvio 2. Demingin ympyrä (Työturvallisuuskeskus 2019.)

3.2 Työkyky

Ihmisen työkyky syntyy työn ja vapaa-ajan välisestä tasapainosta. Suutarinen (2010, 28) kirjoittaa teoksessaan Juhani Ilmarisen suunnittelemaasta työkykytalosta. Talon kolme alinta kerrosta vastaa ihmisen voimavaroja. Neljäs kerros kuvastaa työn painoa. Kun kolme alinta kerrosta on kunnossa, talo pysyy pystyssä eikä sorru työn tuomasta rasituksesta. Talon kivijalka rakentuu ihmisen terveydestä ja toimintakyvystä. Kun psyykinen, fyysinen ja sosiaalinen toimintakyky ovat kunnossa, ne muodostavat yhdessä terveyden kanssa työkyvyn perustan. Mitä paremmassa kunnossa työkyky on, sitä kestävämmän ja suuremman talon voi sen päälle rakentaa. Jos taas alempien kerrosten osa-alueet eivät ole valmiina, ei niiden päälle voi rakentaa. Työllä, johtamisella tai työolosuhteilla ei ole merkitystä, jos yksilön terveys tai toimintakyky ei ole kunnossa. Ihmisen työkykyyn vaikuttavat merkittävästi perhe ja tukiverkko. Lisäksi taustalla vaikuttaa yhteiskunnan, kulttuurin, koulutuksen ja sosiaaliturvan muodostama verkosto. Työkykytalon kolmannessa kerroksessa on parveke, jonka kautta ulkomaailman vaikutteet leviävät muihin kerroksiin. Kolmannessa kerroksessa työelämä ja töiden ulkopuolinen elämä sovitetaan yhteen. Neljännessä kerroksessa näkyy kaikki töihin kuuluva: työolot, työyhteisö, johtaminen, työvälineet, organisointi, työn sisältö ja vaatimukset. (Vesterinen & Suutarinen 2010, 28; Työterveyslaitos 2023a.)

Työkykyä voidaan kuvata myös kokonaisvaltaisen työkyvyn määritelmällä. Määritelmän perusajatus on, että työkyky muodostuu yksilön, työyhteisön ja työympäristön muodostamasta kokonaisuudesta. Kokonaisvaltainen työkyky -määritelmän idea on, että mikäli yksilön työkykyä halutaan tukea tehokkaasti, tulisi kehittämistyön ja toimenpiteiden kohdistua yksilön ominaisuuksien lisäksi kaikkiin työhön liittyviin tekijöihin. (Vesterinen & Suutarinen 2010, 28.)



Kuvio 3. Työkykytalo (Työterveyslaitos 2023b.)

3.3 Työn imu

Työn imu on positiivinen tunnetila, joka luo myönteistä tunnetta työn teosta. Hollantilaiset työ- ja organisaatiopsykologian tutkijat Wilmar Schaufeli ja Arnold Bakker ovat tutkineet työn imua. Heidän määritelmänsä mukaan työn imu tarkoittaa aidosti myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä. Heidän mukaansa työn imu koostuu kolmesta ulottuvuudesta: tarmokkuudesta, omistautumisesta sekä uppoutumisesta. Työn imua kokeva työntekijä lähtee mielellään aamulla töihin, nauttii työstään sekä kokee töissä olon mielekkääksi. Hän on ylpeä työstään ja sinnikäs vastoinkäymisten hetkellä. Tarmokkuutta kuvataan energisyyden kokemisena, haluna panostaa työhön sekä sinnikkyytenä vastoinkäymisiä kohdatessa. Omistautuneisuus on kokemus merkityksellisyydestä,

inspiraatiosta, innokkuudesta, ylpeydestä ja haasteellisuudesta työssä. Uppoutumista kuvaa syvä keskittyneisyyden tila. Se on syvää paneutumista työhön ja tästä koettua nautintoa. Uppoutuneen työntekijän aika kuluu huomaamatta ja työstä irrottautuminen tuntuu vaikealta. (Hakanen 2011, 39.)

Työn imun kokeminen ei ole harvinaista: sitä voidaan kokea kaikissa ammateissa ja kaikilla aloilla. Työterveyslaitos on tutkinut vuonna 2009 yli 16 000 suomalaisen työntekijän ja johtajan kokemusta työn imusta. Alasta ja ammatista riippuen vähintään joka kymmenes koki työn imua päivittäin. Monissa ammateissa joka viides tai kuudes kertoi kokevansa päivittäin työn imun tiloja. Ala kuin ala, kaksi kolmesta työntekijästä kertoi kokevansa tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista vähintään kerran viikossa. Kuitenkin kukoistaakseen työssä on työntekijän koettava työn imua useammin kuin kerran viikossa. Keskimäärin naiset kokevat työn imua enemmän kuin miehet. Iäkkäämmät työntekijät kokevat sitä nuoria useammin ja määräaikaiset työntekijät enemmän kuin vakinaiset. Työntekijät, jotka kokevat työn imua, ovat tuottavia ja herättävät asiakastyytyvää ja -uskollisuutta. He myös sitoutuvat nykyiseen työhönsä ja työpaikkaansa. Työn imua kokevat työntekijät saavat enemmän aikaa, ovat aloitteellisia sekä uudistushakuisia työssä. He myös auttavat työtovereitaan vapaaehtoisesti ja kokevat työn rikastuttavan muun elämän laatua. He ovat tyytyväisempiä rooleihinsa puolisoina ja vanhempina sekä ovat muita työntekijöitä onnellisempia. Työn imua kokevat työntekijät tartuttavat työn imua myös työkavereihin, jolloin koko tiimin suoritus parantuu. Työn imu lisää yksilön onnellisuutta ja on yhteydessä terveyteen, hyvään työsuoritukseen sekä yrityksen taloudelliseen menestymiseen. Työn imu on vastavuoroista: kun johtajuus ja työolot lisäävät työn imua, työntekijä on halukas tekemään työnsä mahdollisimman hyvin. Työn imun kokemiseen liittyy yleensä myös positiivisia tunteita, kuten ylpeyttä, innostusta ja iloa. Nämä positiiviset tunteet vahvistavat yksilön fyysisiä, psyykkisiä sekä sosiaalisia voimavaroja, jotka edistävät laadukkaampaa toimintaa työssä. (Hakanen 2011,41-42.)

Työn imua työpaikalla voidaan edistää. Työhön liittyvät erilaiset voimavarat voivat edistää työn imua. Nämä auttavat työntekijää onnistumaan ja synnyttävät halun työskennellä mahdollisimman hyvin. Työtehtävään liittyviä voimavaroja ovat muun muassa työn monipuolisuus, palkitsevuus sekä kehittävyys. Omat vaikutusmahdollisuudet työhön lisäävät työn imua. Lisäksi on tärkeää, että työn roolit ja tavoitteet ovat selkeitä ja työaikojen kanssa ollaan joustavia. Työyhteisön vuorovaikutukseen liittyviä voimavaroja ovat esihenkilön ja työyhteisön jatkuva tuki, selkeät johtamisen käytännöt, oikeudenmukaisuus, arkinen huomaavaisuus, ystävällisyys, palaute sekä molemmin puolinen arvostus. Organisaatioon liittyviä työn imua lisääviä voimavaroja ovat

innovatiiviset toimintatavat, työpaikan ilmapiiri, työn varmuus sekä muun elämän yhteensovittamisen helpottaminen. (Työterveyslaitos 2023a.)

4 SITOUTTAMINEN

Kasvuyritysanalyysissä selvitetään, onko kasvupoluille mukaan hakeneet yritykset miettineet keinoja, miten ihmiset saadaan pysymään töissä, eli onko yrityksen työntekijät sitoutuneita organisaatioon. Sitoutumisella tarkoitetaan henkilön psykologista suhdetta organisaatioon, jossa työskentelee. Meyer ja Allen (1991) ovat erottaneet sitouttamisessa kolme eri ulottuvuutta: affektiivinen sitoutuminen, jatkuva sitoutuminen sekä normatiivinen ulottuvuus. Affektiivinen sitoutuminen kertoo työntekijän halusta työskennellä organisaatiossa. Jatkuva sitoutuminen viittaa työntekijän arvioon työn kannattavuudesta. Siihen vaikuttavat muun muassa palkkiot, edut sekä haitat, jotka aiheutuvat työpaikan jättämisestä. Normatiivinen sitoutuminen viittaa yksilön kokemaan velvollisuuden tuntoon organisaatiossa työskentelyä kohtaan. Morrow (1993, 159–161) on eritellyt sitoutumisen ilmiötä viiteen eri ulottuvuuteen: affektiivinen sitoutuminen, työetiikka, uraan sitoutuminen, jatkuva sitoutuminen sekä kiinnittyminen työtehtäviin. Työetiikka korostaa työn merkitystä: ovatko arvot ja päämäärät samassa linjassa organisaation kanssa? Urasitoutuminen viittaa yksilön tavoitteisiin edetä ja kehittyä ammattuuralla tai -alalla. Työtehtäviin kiinnittymisen perustana on työn koettu sisällöllinen mielenkiintoisuus ja mielekkyys. Työntekijöiden sitouttamisen keinoja ovat muun muassa hyvä henkilöstöpolitiikka, johon kuuluu kilpailukykyinen palkkataso tai sitä kompensoivat muut edut ja hyödyt työntekijälle. Myös hyvä johtaminen, mahdollisuus itsensä kehittämiseen sekä uuden oppimiseen sekä työn ja perhe-elämän yhdistämisen helpottaminen ovat hyviä sitouttamisen keinoja. Lisäksi työn kiinnostavuus lisää työntekijän sitoutumista. Jo rekrytointivaiheessa voidaan vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen luomalla realistinen työn kuva ja odotukset. Valituille hakijoille tulee järjestää riittävä perehdytys. (Viitala 2007, 90-92.)

Pelkästään palkankorotukset ja bonukset eivät nykypäivänä ruoki työntekijöiden sitoutumista. Nykypäivänä moni työntekijä hakee merkityksellisyyden sekä kuulluksi tulemisen tunnetta työpaikalta. Great place to work -blogin mukaan moni Euroopan paras työpaikka pyrkii sitouttamaan työntekijöitään kauaskantoisemmilla keinoilla. Muun muassa työntekijän kuunteleminen sekä henkilöstön ottaminen mukaan yrityksen päätöksentekoon ovat strategisia toimenpiteitä. Parhaissa työpaikoissa puhutaan avoimesti palkkauksesta. Suomalainen Vincerohkaisee työntekijöitään palkka-avoimuuteen. Jokainen työntekijä voi halutessaan kertoa palkkansa työyhteisölle sekä kannattaa palkankorotuksen antamista kollegalleen. Työntekijät arvostavat reilua. Palkankorotuksien ja uusien mahdollisuuksien tarjoaminen tulisi olla tasapuolista. (Great place to work, 2022).

Työhönsä sitoutunut työntekijä on yleisesti tuottavampi ja tehokkaampi. Sitoutunut työntekijä kokee töihin menon mukavana ja työnteko on oma-aloitteista. Sitoutunut henkilöstö jaksaa töissä paremmin, ja sairauspoissaolot vähenevät. Vaikka muualta tarjottaisiin uutta tehtävää, sitoutunut työntekijä jää mieluummin nykyiseen työpaikkaansa. Työntekijän sitouttaminen on loppujen lopuksi hyvin yksinkertaista. Työnantaja voi vaikuttaa sitoutumiseen aidosti arvostamalla työntekijöitä ja heidän työpanostaan. On tärkeää, että molemmat osapuolet voivat avoimesti keskustella asioista, ja että molemmat kokevat tulevansa kuulluiksi. Tärkeässä roolissa ovat avoimuus, luottamus ja kunnioitus. Henkilöstön pitää pystyä luottamaan yrityksen johtoon sekä taloudelliseen tilanteeseen. Jos luottamusta ei synny, työntekijä ei sitoudu yritykseen. Sitoutuneelle työntekijälle kannustava työyhteisö ja esimies ovat tärkeä osa työtä. Ihmisellä on tarve kuulua ryhmään sekä luoda merkityksellisiä ihmissuhteita. Työpaikalla vietetään suurin osa päivistä, joten on tärkeää, että työntekijä kokee yhteenkuuluvuudentunnetta. (WorkPower 2018.)

Nykypäivänä yritysten yksi suurimmista kilpailueduista ovat erinomaiset osaajat. Viime vuosituuhannen lopulla henkilöstövoimavarojen johtamisen asiantuntijat ennakoivat, että rekrytointi tulee olemaan henkilöstöjohtamisen suurin haaste. Läntisten teollisuusvaltioiden ikärakenne on vinoutunut, väestö ikääntyy ja nuoria tulee työmarkkinoille yhä vähemmän. Nämä ennakkoinnit ovat jo toteutuneet. Työmarkkinoilla osaavista työntekijöistä kilpailu on kovaa. Osaavien työntekijöiden avulla yritykset luovat kilpailuetua. On perusteltua sanoa, että hyvien työntekijöiden hankkiminen ja sitouttaminen on monien yritysten menestyksen avain. Henkilöstöhankinta kuuluu henkilöstöammattilaisten avaintehtäviin. Jos henkilöstöammattilaiset onnistuvat hankkimaan alan parhaita osaajia, he rakentavat yrityksen menestymisen perustaa. Heillä on yleensä keskeinen rooli yritysten rekrytointiprosesseissa. Henkilöstöammattilaisten rooli pitäisi olla tärkeä myös silloin, kun pohditaan henkilöstön muodostamisen strategioita ja operatiivisia päätöksiä: henkilöstöammattilaiset tuovat henkilöstöalan erityisosaamista henkilöstön määrää ja laatua koskevaan päätöksentekoon. Lopullisen päätöksen tekee liiketoiminnasta vastaava henkilö, jonka kanssa parhaimmillaan henkilöstöammattilainen tekee tiivistä yhteistyötä. (Viitala 2007, 88.)

Suomessa on nähtävissä selvä kehitystrendi, jossa organisaation henkilöstö on jakautumassa pienenevään ydinhenkilöstöön sekä kasvavaan liitännäishenkilöstöön, joka toimii organisaatioiden joustovarana markkinoiden muuttuessa. Atkinson (1984) on ennakoanut jo vuosikymmeniä sitten, että tulevaisuudessa yritysten henkilöstö muodostuu erilaisista osista. Ensimmäisenä on ydinryhmä, johon kuuluu yrityksen hyvin palkatut, yrityksen toiminnan kannalta tärkeät osaajat.

Heidän merkityksensä yrityksen kilpailuedun kannalta on keskeinen. Ydinryhmän osaaminen mahdollistaa strategioiden, prosessien sekä tehtävien uudistamisen. Tätä ryhmää pyritään sitouttamaan yritykseen ja tarjoamaan mahdollisuuksia etenemään ja kehittymään uralla. Kaksi muuta Atkinsonin nimeämää ryhmää ovat niin sanottuja perifeerisiä ryhmiä, joita voidaan kutsua myös liitännäisryhmiksi. Toinen koostuu osaajista, joiden osaaminen on tärkeää muttei kilpailuedun kannalta kovin olennaista. Ryhmälle ei juuri tarjota etenemismahdollisuuksia, ja heille maksetaan suhteellisen hyvin. Tämän ryhmän kohdalla vaihtuvuus siedetään ja luotetaan edellistä ryhmää enemmän työmarkkinoiden riittävään tarjontaan. Toinen perifeerinen ryhmä koostuu vain löyhästi sidoksissa olevasta henkilöstöstä. Tähän ryhmään voidaan laskea määrä- ja osa-aikaisissa työsuhteissa olevat työntekijät sekä vuokratyöntekijät, alihankkijayritykset ja freelancerit. Nämä työntekijät toimivat yrityksen määrällisenä joustovarana. Ydinryhmää rekrytoitaessa rekrytointiin käytetään paljon voimavaroja ja rekrytointikustannukset ovat korkeammat kuin muita perifeerisiä ryhmiä rekrytoitaessa. Muuta työvoimaa rekrytoitaessa edustajilta edellytetään osaamista ja hyviä suorituksia, mutta heiltä ei odoteta samanlaista sitoutumista kuin ydinryhmältä. (Viitala 2007, 89–90.)

4.1 Henkilöstön vaihtuvuus

Jokaisessa yrityksessä kuuluu olla tervettä vaihtuvuutta. Sopivan vaihtuvuuden määrän vaikutukset vaihtelevat aloittain ja yrityksittäin. Pikaruokaravintola voi kestää kovaakin vaihtuvuutta, mutta suunnittelutoimistolle jo 5–7 % vaihtuvuus voi koitua kohtalokkaaksi. Vaihtuvuudella on myös tervehdyttävä vaikutus. Vaihtuvuuden ansiosta yritykseen saadaan uutta verta. Vaihtuvuuden kautta yrityksestä yleensä poistuu väkeä, joka ei koe työtään omakseen tai ei onnistu tehtävässään tarpeeksi hyvin. (Viitala 2007, 92.) Ongelmia vaihtuvuudessa on menetetty osaaminen sekä hiljainen tieto, mitä kokeneiden työntekijöiden mukana lähtee. Lisäksi yrityksen tulos laskee, kun kollegat joutuvat tekemään menetetyt työntekijän työt. Tämän seurauksena työntekijöitä saattaa uupua, mikä lisää kustannuksia ja huolta henkilöstölle. Uusien työntekijöiden rekrytointi on kallista ja aikaa vievää. Rungas vaihtuvuus lisää huonoa työnantajamielikuvaa ja saattaa viestiä huonosta työilmapiiristä sekä huonosta johtajuudesta. Huono työnantajakuva hankaloittaa usein uusien työntekijöiden rekrytointia. Suuri vaihtuvuus laskee ihmisten työtyytyväisyyttä ja pahimmillaan se voi aiheuttaa turvattomuuden tunnetta ja luottamuksen puutetta työnantajaa kohtaan. (Ilola 2021.)

Henkilöstön sitoutumista on pidetty yritykselle erittäin tärkeänä asiana toiminnan laadun sekä yrityksen jatkuvan kehittymisen ja uudistumisen kannalta. Toisaalla kuvitellaan henkilöstön olevan helposti liikuteltava resurssi, jota tarvittaessa voidaan nopeasti vähentää tai lisätä tarpeen mukaan. Tällaisissa yrityksissä niin sanottu pumpppaava henkilöstövoimavarojen muodostus ei ole tietoisesti henkilöstöstrategian tulosta, vaan seurausta reaktiivisesta ja lyhyen aikajänteen toimintaan pohjautuvasta johtamisesta. Ennakoinnin puute johtaa hätäisiin ratkaisuihin. Nykyään yrityksissä ollaan entistä varovaisempia arvioitaessa henkilöstötarvetta ja päätettäessä rekrytoinneista. Tähän on monia syitä. Epäonnistuneet rekrytoinnit tulevat yrityksille kalliiksi. Monesti rekrytointikynnyksen perusteeksi esitetään työlainsäädännön luoma jäykkyys, joka hidastaa henkilöstön määrän vähentämistä, jos markkinat muuttuvat äkillisesti huonompaan suuntaan. Suomen työelämän pelisäännöt ovat tuoneet yhteiskuntarauhaa, ja sen myötä vakiinnuttaneet sekä kasvattaneet luottamusta yritystoiminnassa. Osittain tämän vuoksi henkilöstö on Suomessa pääsääntöisesti hyvin sitoutunutta ja motivoitunutta tekemään työtä oman työpaikan hyvinvoinnin ja kehittämisen puolesta. Yrityksen pitkäaikainen sitoutuminen henkilöstöön on siis tuottanut vastavuoroista sitoutumista yritykseen. Jos yritys vähentää omaa sitoutumista henkilöstöön, voi se aiheuttaa muutoksia työnantajien ja työntekijöiden välisiin suhteisiin. Lyhytkestoiseksi tiedetyissä työsuhteissa työntekijän sitoutuminen kohdistuu omaan uraan ja kehittymiseen, mutta ei organisaatioon. Yrityksen osaamiseen perustuva kilpailuetu syntyy, jos osaajat ovat kiinnostuneita sijoittamaan omaa osaamistansa yrityksen tulevaisuuden kilpailukyvyyn parantamiseen. (Viitala 2007, 91–92.)

4.2 Työnantajakuva

Hyvän työnantajaimagon rakentaminen on yksi parhaista pitkän aika välin taktiikoista, kun kilpaillaan osaavista työntekijöistä. Työnantajakuva koostuu ajatuksista ja mielipiteistä yrityksestä, joita työnhakijalla on uutta työpaikkaa hakiessa. Työnantajamielikuva on rekrytoinnin yksi tärkeimmistä työkaluista. Parhaimmillaan se on voimavara, joka vetää puoleensa vuodesta toiseen alan parhaita osaajia. Kestävän, myönteisen työnantajamielikuvan rakentamiseen ei ole olemassa oikotietä. Paras tapa luoda hyvä työnantajakuva on panostaa nykyisiin työntekijöihin ja pyrkiä luomaan paras mahdollinen työpaikka. Myönteisen työnantajakuvan luominen vaatii pitkäjänteistä työtä, jossa työntekijät otetaan aidosti huomioon, heitä arvostetaan ja heille annetaan vapauksia johtaa itse itseään. On kuitenkin tärkeää olla aktiivisesti läsnä työmarkkinoilla ja työnhakijoiden keskuudessa. Yrityksen maine leviää nopeasti sosiaalisen median välityksellä, ja myös työntekijät vaihtavat ajatuksia ja tietoa työpaikoista keskenään. Tätä kannattaa hyödyntää myös

työnantajabrändäyksessä. (Cuckoo 2022; Salli & Takatalo 2014, 44-46). Tänä päivänä työnantajan ja työpaikkailmoituksen pitää olla houkuttelevia, jotta halutut työnhakijat pysähtyvät lukemaan ilmoitusta. Työpaikkailmoitus onkin suurimmissa määrin markkinointia. Ilmoituksen on hyvä olla visuaalinen ja kuvastaa yrityksen brändiä. Työpaikkaa kannattaa kuvata suoritusohjeisesti: kerrotaan, mistä normaali työpäivä tai -viikko koostuu. Tällainen työkuvaus antaa työnhakijalle konkreettisen kuvan työstä pitkien taito- ja vaatimuskuvausten sijaan. Antamalla käytännönläheisen ja realistisen kuvan tulevasta työpaikasta säästää niin omaa kuin työnhakijankin aikaa. Ilmoituksen vaatimuksiin on hyvä suhtautua kriittisesti ja pohtia, tarvitaanko todella viiden vuoden työkokemus, vai riittäisikö muutaman vuoden kokemus ja lahjakkuus. Pitkillä työkokemusodotuksilla ja korkeilla koulupaperivaatimuksilla rajataan paljon hakijoita pois. On myös ammatteja, joihin tarvitaan tietty koulutus, mutta samanaikaisesti on paljon tehtäviä, joissa voi menestyä koulutustaustasta riippumatta. (Salli & Takatalo 2014, 27.)

Yrityksen verkkosivut ovat yleensä ensimmäinen asia, jonka hakija tarkistaa verkossa. Työnantajan kannattaa tuoda sivuilla esille, millaista organisaatiossa on työskennellä. Myös sosiaalisen median alustoita on suositeltavaa hyödyntää työnantajamielikuvan viestinnässä. Erityisesti LinkedIn on työnhakijoiden kovassa käytössä, mutta etenkin nuorempien aikuisten rekrytoinnissa voi hyödyntää muitakin kanavia, kuten Tiktokkia sekä YouTubea. Yritysten olisi hyvä luoda sosiaalisen median rekrytointistrategia ja tarkastella rekrytointimateriaalia ja prosessia hakijan näkökulmasta. Moni työntekijä etsii palkan ja työsuhde-etujen lisäksi työpaikasta itselle sopivia arvoja sekä merkityksellisyyttä. Yhä kasvavassa määrin työnhakijalle on tärkeää löytää työ, joka sopii omaan luonteeseen, vastaa omaan visioon maailmasta ja vastaa odotuksiin työn haasteista ja työstressin tasosta. Jos työnantajalle on epäselvää, millainen oma työnantajamielikuva on, voi sitä lähteä selvittämään esimerkiksi henkilöstökyselyllä. Kyselyssä voi esimerkiksi kysyä, mitkä asiat tekevät yrityksestä hyvän työpaikan. Näitä vastauksia voi hyödyntää työnantajabrändäyksessä. (Cuckoo 2022; Salli & Takatalo 2014, 44-46.)

5 TILASTOLLINEN TUTKIMUS

Tilastollinen tutkimus tarkoittaa yksinkertaistettuna numeroiden hyödyntämistä tutkimuksessa. Tutkimusaineistoa käsitellään erilaisten matemaattisten toimenpiteiden avulla. Ennen tilastollinen tutkimus oli pääosin laskemista, mutta nykyään tutkijan tehtävänä on ymmärtää matemaattisten toimenpiteiden jälkeen saatuja tuloksia ja selittää ne lukijalle. Vaikka tutkijan ei tarvitse tehdä laskutoimituksia itse, hänen on tärkeä ymmärtää, mistä luvut muodostuvat, jotta hän osaa tulkita tuloksia mahdollisimman monipuolisesti. Tilastollinen tutkimus perustuu tilastotieteen käyttöön. Tilastot tarkoittavat lukusarjojen ilmaistuja reaalisia tapahtumia koskevia tietoja tai esityksiä, jotka on saatu yhdistelemällä yksittäistapauksia. Tilasto on yhteenveto lukuisista yksittäistapauksista. Tilastoissa esiintyvä tieto esitetään taulukoiden ja kuvioiden muodossa. Tilastotiede on empiirisen eli kokemusperäisen ja numeerisen aineiston hankinnan suunnittelua, keräämistä, esittämistä ja analysointia käsittelevä tiede. Tilastotiede analysoi eri tavalla kerättyjä aineistoja, tekee niistä johtopäätöksiä sekä ennustaa muutoksia ja määrittelee erilaisten tapahtumien todennäköisyyksiä. Tilastotiede on tutkijan apuväline, kun hän muokkaa tutkimustuloksia lukijalle ymmärrettävään muotoon. (Valli 2015, 7.)

Kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta kutsutaan myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Kvantitatiivinen tutkimus valitaan yleensä silloin, kun halutaan selvittää lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää riittävän laajaa ja edustavaa otosta. Tutkimuksessa käytetään yleensä valmiita kyselylomakkeita valmiine vastausvaihtoehtoineen. Tuloksia voidaan havainnoida kuvioiden ja taulukoiden avulla. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa selvitetään usein eri asioiden välisiä riippuvuuksia tai tutkittavassa ilmiössä tapahtuneita muutoksia. Tilastollisen tutkimuksen avulla saadaan selvitettyä olemassa oleva tilanne, mutta ei pystytä riittävästi selvittämään asioiden juurisyitä. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. Tarvittavat tiedot voidaan hankkia muiden keräämistä tilastoista, rekistereistä tietokannoista, tai tiedot voidaan kerätä itse. Harvoin kuitenkaan aineistot ovat siinä muodossa, että niitä voidaan käyttää suoraan kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Monesti niitä joudutaan muokkaamaan, yhdistelemään ja tarkistamaan ennen käyttöä. Valmiiden aineistojen tiedot eivät aina riitä tai tietojen yhteensovittaminen tutkimuskysymyksenasetteluihin voi olla vaikeaa, jolloin niitä käytetään vain vertailutietoina itse kerättyjen aineistojen kanssa. Itse kerättävässä aineistossa tulee pohtia tutkimusongelman perusteella, mikä on kohderyhmä, ja mikä tiedonkeruumenetelmä tilanteeseen parhaiten sopii.

Erilaisia tiedonkeruumenetelmiä ovat muun muassa puhelin- tai käyntihaastattelu, postikysely tai informoitu kysely. (Heikkilä 2014, 15, 17.)

6 TUTKIMUKSEN PROSESSI

Opinnäytetyön data on kerätty Kasvu Openin kasvuyritysanalyysin avulla, jonka yritykset ovat täyttäneet hakiessaan mukaan kasvupolulle. Kasvuyritysanalyysi on sähköinen hakemus, jonka mukaan hakenut yritys pääsee täyttämään sähköpostiin tulleen linkin kautta. Data jota käsittelen opinnäytetyössä, on kerätty vuosilta 2021 sekä 2022. Datassa on mukana 1180 yrityksen vastaukset. Kun puhutaan kaikista mukaan hakeneista yrityksistä, tarkoitetaan noin 1060 yrityksen vastauksia ja kun puhutaan TOP60 yrityksistä vastauksissa on noin 120 yrityksen vastaukset.

Kysymyksiä kasvuyritysanalyysissa on yhteensä noin 164. Valitsin kysymykset, jotka koskevat yrityksen työntekijöiden hyvinvointia ja siitä huolehtimista. Valitsin mukaan myös kysymyksen, joka käsittelee yrityksen houkuttelevuutta työpaikkana, sillä mielestäni yrityksen työnantajakuva on itsessään kiinnostava kysymys sekä sidoksissa työntekijöiden hyvinvointiin. Hyvinvoivat työntekijät yleensä lisäävät työpaikan houkuttelevuutta. Kasvuyritysanalyysin henkilöstöön liittyviä väitteitä oli mielestäni sopivasti, ja ne käsitelivät monipuolisesti työntekijöiden hyvinvointia. Väitteiden avulla henkilöstön hyvinvoinnista sai selkeän kuvan. Henkilöstöön liittyvissä väitteissä pääkysymys oli ”Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä liittyen yrityksen henkilöstöön?”, jonka jälkeen tuli väite, jonka vastausvaihtoehtoina oli ”Kyllä”, ”Osittain” ja ”Ei”. Tein jokaisesta väitteestä oman ympyräkaavion, koska siitä oli selkeintä nähdä vastauksien jakautuminen. Tutkimuksen tutkimusväitteet ovat seuraavat: Sairaspoissaolot ovat hallinnassa, eivätkä aiheuta meillä haasteita. Meillä on mietitty keinoja, miten saamme ihmiset pysymään meillä töissä (=sitouttaminen). Meillä on hyvä yhteishenki ja haluamme onnistua yhdessä. Meidän on helppo löytää ja palkata parhaita osaajia, koska olemme houkutteleva työpaikka. Ihmisten vaihtuvuus on hallinnassa, eikä se aiheuta meillä haasteita. Henkilöstöstämme pidetään erityisen hyvää huolta ja se tuottaa lisäarvoa koko toiminnallemme. Henkilöstömme voi hyvin.

Prosessin alussa mukaan hakeneista yrityksistä vuosien 2021 ja 2022 erotettiin TOP 60 kasvupotentiaalisimmat yritykset. TOP60 potentiaalisimmat yritykset ovat sparraajien sekä tuomariston arvion mukaan potentiaalisimpia kasvuyrityksiä. Tämän jälkeen tein jokaisesta väitteestä oman ympyräkaavion, jossa yritysten vastausten jakautumista vertasin prosenttiluvuin. Erilaisista kaavioista valitsin ympyräkaavion, jotta tulosten analysointi sekä tulkinta olisi mahdollisimman helppoa ja selkeää.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Käydään jokainen henkilöstöön liittyvä väite vuorotellen läpi. Ensimmäinen henkilöstöön liittyvä väite käsitteli yrityksen työntekijöiden sairaspöissaoloja ja niiden aiheuttamia haasteita. Kuviossa 4 TOP 60 -yrityksistä 90 % oli sitä mieltä, että sairaspöissaolot eivät aiheuta haasteita ja 10 % yrityksistä oli osittain tätä mieltä. Koko hakijajoukon yrityksistä 87 % oli sitä mieltä, että sairaspöissaolot ovat hallinnassa, 11% oli osittain samaa mieltä ja 2 % yrityksistä oli sitä mieltä, että sairaspöissaolot eivät ole hallinnassa ja aiheuttaa yrityksessä haasteita. Tämän väitteen kohdalla TOP 60 -yritysten ja lopun hakijajoukon välillä ei ollut merkittävää eroa, mutta TOP 60 potentiaalisimmat kasvuyritykset joukossa oltiin hieman luottavaisempia yritysten sairaspöissaolojen hallinnan kanssa.



Kuvio 4. Sairaspöissaolojen hallinta

Seuraavaksi käsitellään henkilöstön sitouttamista. Kuviossa 5 TOP 60 potentiaalisimmat kasvuyritykset joukosta 75 % oli miettinyt keinoja, miten saadaan henkilöstö pysymään heillä töissä. Koko hakijajoukolla tämä luku oli 65 %. TOP 60 -yrityksistä 2 % ei ollut miettinyt sitouttamisen keinoja ollenkaan ja 23 % oli miettinyt osittain. Kun tätä vertaa kaikkiin hakijoihin, 10 % vastanneista yrityksistä vastasi, ettei sitouttamisen keinoja ole mietitty yrityksessä ollenkaan ja 25 % oli osittain samaa mieltä. Vastauksia tulkitsemalla saadaan selville, että selkeästi TOP 60 -yrityksissä sitouttamisen keinoja oli mietitty enemmän kuin muut hakijat. Kasvupotentiaaliset yritykset olivat siis mietineet keskimääräistä enemmän työntekijöiden sitouttamisen keinoja. Sairaspöissaolojen hallinta sekä työntekijöiden sitouttaminen liittyvät vahvasti toisiinsa. Sitoutuneilla työntekijöillä on yleensä vähemmän sairaspöissaoloja, koska sitoutunut henkilöstö jaksaa töissä paremmin.



Kuvio 5. Sitouttaminen

Seuraavaksi käsitellään yrityksen työntekijöiden yhteishenkeä ja halua onnistua yhdessä. Tässä väitteessä sekä TOP 60 kasvupotentiaalisten yritysten joukko sekä koko hakijajoukko olivat vastanneet lähes samalla lailla. Lähes kaikki yritykset ovat halunneet panostaa työntekijöiden yhteishenkeen. Kuviossa 6 TOP 60 -yrityksistä jopa 90 % oli vastannut olevansa täysin sama mieltä ja vain 10 % yrityksistä oli osittain samaa mieltä. Mukaan hakeneista yrityksistä 90 % oli vastannut olevansa täysin samaa mieltä, 9 % yrityksistä oli vastannut olevansa osittain samaa mieltä ja 1 % oli vastannut olevansa täysin eri mieltä. Tuloksesta nähdään, että yrityksen edustajilla on halu panostaa yhteishenkeen ja halutaan onnistua yhdessä. Työpaikan yhteishenki ja ilmapiiri ovat merkittävimpiä tekijöitä, jotka vaikuttavat työntekijöiden hyvinvointiin. Toimiva ja tukea antava työyhteisö sekä aktiivinen johtaminen ovat avainasemassa, kun puhutaan työntekijöiden työhyvinvoinnista.



Kuvio 6. Yhteishenki

Oli mielenkiintoista huomata, miten vastaukset hajaantuivat, kun selvitettiin yrityksen edustajien ajatuksia yrityksen houkuttelevuudesta. Kuviossa 7 TOP 60 -yrityksistä 25 % oli samaa mieltä siitä, että yrityksen on helppo löytää ja palkata parhaita osaajia, ja että yritys on houkutteleva työpaikka työmarkkinoilla. TOP 60 -yrityksistä 57 % oli osittain samaa mieltä ja 18 % oli täysin eri mieltä. Kaikista mukaan hakeneista yrityksistä 31 % oli sitä mieltä, että yritys on houkutteleva työpaikka ja parhaita osaajia on helppo palkata, 49 % oli osittain samaa mieltä ja 20 % oli täysin eri mieltä

yrittäjien houkuttelevuudesta. Tämä väite sai selkeästi eniten hajontaa, ja oli mielenkiintoista huomata, miten moni yritys kokee parhaiden osaajien palkkaamisen haastavaksi. Mielenkiintoista oli myös se, että koko hakijajoukosta useampi yritys oli täysin samaa mieltä verrattuna TOP 60 -yrityksiin. Tästä väitteestä voidaan päätellä, ettei yrityksen kasvupotentiaali lisää suoraan yrityksen houkuttelevuutta työmarkkinoilla tai kasvata helppoutta palkata parhaita osaajia. Haastavaa analysoinnista tekee sen, että ”osittain” vastauksia oli niin paljon. Se kertoo, ettei yritys ole vastaamisen hetkellä väitteen kanssa täysin samaa eikä täysin eriä mieltä. Selkeästi suurin osa edustajista kokee epävarmuutta oman työpaikan houkuttelevuudesta työmarkkinoilla. Paras tapa kehittää yrityksen houkuttelevuutta ja työnantajakuva on panostaa nykyisiin työntekijöihin ja pyrkiä luomaan paras mahdollinen työpaikka nykyisille työntekijöille. Sana hyvästä työpaikasta kiirii nopeasti, joten nykyiset tyytyväiset työntekijät ovat paras keino houkuttaa uusia työntekijöitä. Suurimman osan työpaikan houkuttelevuudesta luo työnantajakuva, ja se onkin yksi rekrytoinnin tärkeimmistä työkaluista.



Kuvio 7. Työpaikan houkuttelevuus

Ihmisten vaihtuvuus on monien yritysten kompastuskivi. Seuraavassa väitteessä selvitetään yrityksen työntekijöiden vaihtuvuutta ja haasteita siihen liittyen. Kuviossa 8 TOP 60 -yrityksistä 84 % oli samaa mieltä siitä, että yrityksen vaihtuvuus on hallinnassa eikä aiheuta haasteita. Yrityksistä 16 % oli osittain samaa mieltä. Kaikista mukaan hakeneista yrityksistä 80 % oli samaa mieltä siitä, että työntekijöiden vaihtuvuus on hallinnassa, 17 % oli osittain samaa mieltä ja 3 % yrityksistä koki, että ihmisten vaihtuvuuden kanssa on ongelmia. Molemmissa sekä TOP 60 -yritysten joukossa sekä kaikkien mukaan hakeneiden yritysten vastauksissa ei ollut merkittäviä eroja. Yrityksen suuri vaihtuvuus voi kieliä monesta asiasta. Yleensä suuri vaihtuvuus kertoo puutteellisesta työhyvinvoinnin johtamisesta, jossa työntekijän muun elämän yhteensovittamista ei tueta. Lisäksi huonot työajat, heikko palkitsemisjärjestelmä, puutteet tasa-arvossa, työkyvyn tukemisessa sekä työturvallisuudessa ja työterveydessä voivat johtaa suureen henkilöstön vaihtuvuuteen.



Kuvio 8. Henkilöstön vaihtuvuus

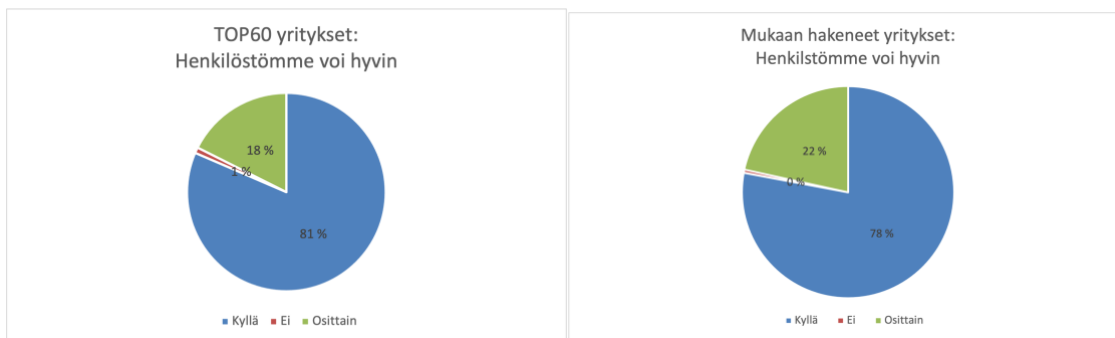
Seuraavaksi käsitellään sitä, miten hyvin henkilöstöstä pidetään huolta ja tuottaako se lisäarvoa koko yrityksen toiminnalle. Kuviossa 9 TOP 60 -yrityksistä 69 % oli täysin samaa mieltä, että henkilöstöstä pidetään erityisen hyvää huolta ja se tuottaa lisäarvoa koko toiminnalle, 30 % oli osittain samaa mieltä ja 1 % oli täysin eriä mieltä. Kaikista mukaan hakeneista yrityksistä 68 % oli täysin samaa mieltä siitä, että henkilöstön hyvinvoinnista pidetään hyvää huolta, 28 % oli osittain samaa mieltä ja 4 % oli täysin eri mieltä. Myös tässä väitteessä vastaukset olivat lähellä toisiaan mutta TOP 60 -yrityksissä tuli vähemmän ”ei”-vastauksia suhteessa koko hakijajoukkoon. Henkilöstöstä huolta pidettäessä olisi keskeistä kiinnittää huomiota erityisesti henkilöstön työkyvyn ylläpitämiseen.



Kuvio 9. Henkilöstöstä huolehtiminen

Seuraavaksi yrityksiltä kysyttiin, voiko yrityksen henkilöstö hyvin. Kuviossa 10 TOP 60 -yrityksistä 81 % oli sitä mieltä, että henkilöstö voi hyvin, 18 % oli osittain samaa mieltä ja 1 % vastanneista yrityksistä oli eri mieltä. Kaikista mukaan hakeneista yrityksistä 78 % oli samaa mieltä, että henkilöstö voi hyvin ja 22 % oli osittain samaa mieltä. TOP 60 -yrityksistä useampi oli täysin samaa mieltä henkilöstön hyvinvoinnista, kun taas kaikista hakijoista useampi yritys oli osittain samaa mieltä väitteen kanssa. Tästä väitteestä suoria johtopäätöksiä ei pystytä tekemään, sillä vastaukset

näiden kahden joukon välillä olivat hyvin lähellä toisiaan. Kuitenkin ”kyllä”-vastauksia TOP 60 -joukossa oli enemmän, joka voi viitata siihen, että kasvupotentiaalisissa yrityksissä henkilöstö voi paremmin. Tutkitusti henkilöstön työhyvinvointi kasvattaa henkilöstön sitoutumista, luovuutta, tehokkuutta, tuottavuutta sekä työmotivaatiota. Se myös ennaltaehkäisee sekä vähentää sairauspoissaoloja, jonka vuoksi henkilöstön hyvinvointiin on kannattavaa panostaa myös lukujen valossa.



Kuvio 10. Henkilöstön hyvinvointi

8 ANALYYSI

Erot potentiaalisten kasvuyritysten ja kaikkien hakijoiden välillä olivat pieniä, mutta kuitenkin viidestä kysymyksestä seitsemässä kasvupotentiaalisten yritysten vastaukset olivat myönteisempiä verrattuna kaikkiin hakijoihin. Suoria johtopäätöksiä ei voida vetää siitä, vaikuttaako henkilöstön hyvinvointi yrityksen kasvukykyyn, ja kysymysten perusteella on vaikea päätellä, kumpi on syy ja kumpi seuraus: vaikuttaako hyvinvoivat työntekijät yrityksen kasvukykyyn vai ollaanko kasvupotentiaalisissa yrityksissä vain kiinnostuneempia henkilöstön hyvinvoinnista. Tutkimuksen kysymys oli, huolehditaanko kasvuyrityksissä paremmin työhyvinvoinnista. Tutkimuksen perusteella kasvupotentiaalisissa yrityksissä työhyvinvointiin pyritään ja halutaan panostaa. Prosentuaalisesti useampi kasvupotentiaalisen yrityksen edustaja kokee, että yrityksessä työntekijöillä menee hyvin ja heidän hyvinvoinnistaan huolehditaan verrattuna koko hakijajoukkoon. Se, miten työhyvinvoinnista huolehditaan työntekijöiden näkökulmasta, on oma tutkimuksensa. Vastauksia oli mielenkiintoista analysoida, sillä lähes kaikki yritykset olivat vastanneet kysymyksiin niin, että suurin osa vastauksista oli ”kyllä” tai ”osittain”. Kuitenkin, kun yrityksiltä kysyttiin työpaikan houkuttelevuudesta ja siitä, miten helppoa on palkata ”parhaita osaajia”, tulikin yllättävän paljon ”ei”-vastauksia. Vastaajista 18 % oli sitä mieltä, että oma yritys ei ole houkutteleva työpaikka. Vastauksia oli haastavaa analysoida ”osittain”-vastausten takia, sillä se antaa ymmärtää, ettei vastaaja ollut täysin samaa eikä eri mieltä.

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa merkittävästi se, että kysymyksiin on vastannut yrityksen edustajat eikä esimerkiksi henkilöstö itse. Yrityksen edustajalla voi olla erilainen käsitys henkilöstön viihtyvyydestä ja työhyvinvoinnista. Kuitenkin tutkimuksen tavoitteena oli tutkia sitä, panostaako kasvuyritykset henkilöstön hyvinvointiin muita yrityksiä enemmän. Väitteen ”meillä on hyvä yhteishenki ja haluamme onnistua yhdessä” vastaukset potentiaalisten yritysten ja kaikkien hakijoiden välillä olivat hyvin samankaltaisia: molemmissa vastauksissa 90 % vastaajista oli samaa mieltä väitteen kanssa. Tämä onkin monen yrittäjän tahtotila. Jos taas tätä olisi kysynyt anonymisti yrityksen työntekijöiltä itseltään, olisi vastausprosentit voineet olla hyvinkin erilaisia.

9 POHDINTA

Päätös opinnäytetyön tekemisestä Kasvu Openille oli helppo. Harjoittelun aikana pääsin tutustumaan yrityksen toimintaan, ja tutkimus oli helpompi toteuttaa, kun itsellä oli hiljaista tietoa yrityksestä eikä kaikkea tarvinnut etsiä Internetistä. Lisäksi omasta kokemuksesta tiesin, että yhteistyö Kasvu Openin kanssa tulisi olemaan mutkatonta ja tarvittaessa tukea opinnäytetyön tekemiseen saisi harjoittelun jälkeenkin. Aihetta pyöriteltäessä yksi asia oli varmaa: haluan tarkastella valitsemaani aihetta työhyvinvoinnin näkökulmasta, sillä henkilöstön hyvinvointi ja työssä jaksaminen on lähellä sydäntäni. Lisäksi suuntautumiseni ammattikorkeassa oli esimiestyö ja henkilöstöosaaminen, joten aihe tuki suuntautumisalaani. Kun keskustelin aiheen valinnasta Kasvu Open tiimin kanssa, tulimme nopeasti siihen lopputulokseen, että valitsen Kasvu Openin yritysdatasta väitteet, jotka koskevat henkilöstöä. Aloitin opinnäytetyöni 2023 kevään loppuvaiheella ja ajatus oli, että kirjoitan kesällä töiden ohella tietoperustaa. Nopeasti kesätöiden alkaessa ymmärsin, että tavoitteeni oli lähes mahdoton, sillä tein fyysistä työtä ja työpäivät venyivät todella pitkiksi. Elokuun puolessa välissä lopetin työt ja aloitin opinnäytetyön työstämisen tietoperustan kirjoittamisella. Syyskuun puolessa välissä oli ohjausseminaari, jonka jälkeen alkoi itse tutkimuksen tekeminen. Opinnäytetyö prosessia hidasti uudet työkuviot, jotka alkoivat heti ohjausseminarin jälkeen. Opinnäytetyön tekeminen jäi muutamalle illalle viikossa, joten opinnäytetyölle varatut tunnit tuli käyttää tehokkaasti. Tavoitteena oli, että työ saadaan lokakuun tai marraskuun aikana valmiiksi, jotta saan ammattikorkeakoulun paperit ennen joulua. Työ valmistui marraskuun alussa, joten aikataulussa pysyttiin kiireisestä syksystä huolimatta.

Tietoperustan valinta ei tuottanut suuria haasteita, sillä valitsin aiheet henkilöstöön liittyvien väitteiden pohjalta. Suurin osa aiheeseen liittyvistä kirjoista oli vanhoja, minkä vuoksi valitsin uusia aiheesta kirjoitettuja blogeja ja artikkeleita teorian tueksi. Tulin siihen tulokseen, että vanhempien kirjojen sekä uusien verkkolähteiden sisältö on pysynyt viime vuosikymmenenä melko samanlaisena. Työtä tehdessä opin paljon työhyvinvoinnista, työhyvinvoinnin johtamisesta sekä työntekijöiden sitouttamisesta niin työntekijän kuin työnantajankin näkökulmasta. Oli mielenkiintoista oppia esimerkiksi siitä, miten yritykset kohtelevat työntekijöitä eri tavalla riippuen siitä, kuinka arvokkaaksi yritys työntekijän kokee. Jos työntekijän osaaminen on erityistä, työntekijä pyritään sitouttamaan ja hänelle tarjotaan etenemismahdollisuuksia. Jos työntekijän osaaminen on helposti korvattavissa, isommissa organisaatioissa työntekijän sitouttamiseen ei juuri panosteta.

Kasvuyritysanalyysin väitteet ovat luoneet Kasvu Open tiimi. Väitteissä kartoitettiin mukaan hakeneiden yritysten henkilöstön työhyvinvointia monipuolisesti. Tulokset kasvupotentiaalisten ja kaikkien hakijoiden välillä olivat hyvin samankaltaisia ja tulosten positiivisuus herätti kysymyksen, ovatko yritysten edustaja olleet vastauksien kanssa täysin rehellisiä. Jäin kaipaamaan henkilöstön omaa näkökulmaa työhyvinvointiin liittyen ja toivon, että tulevaisuudessa kasvupotentiaalisten yritysten henkilöstö pääsisi jotenkin ääneen. Yrityksen edustajia voisi kehottaa tekemään työhyvinvointi kyselyn omille työntekijöille ennen kasvuyritysanalyysin täyttämistä, jolloin vastaukset olisivat varmasti todenmukaisempia. Työn tekeminen itsenäisesti antoi haastetta, mutta samalla kasvatti itseluottamusta. Yhteistyö Kasvu Openin kanssa sujui moitteettomasti ja opinnäytetyölle asetetut tavoitteet täyttyivät. Työ oli kokonaisuudessaan mielenkiintoinen ja toimeksiantaja oli kiinnostava. Tutkimuksen tuloksia Kasvu Open voi halutessaan hyödyntää viestinnässään ja henkilöstön työhyvinvointiin panostamista voidaan jatkossa korostaa enemmän Kasvu Openin tilaisuuksissa.

Opinnäytetyön tekemisen aikana aloin pohtimaan myös omaa työhyvinvointia ja siihen vaikuttavia asioita. Olen samaa mieltä monien teoriassa mainittujen asioiden kanssa työhyvinvoinnin edistämiseen ja johtamiseen liittyen. Koen, että aktiivinen johtaminen, tasa-arvo, työntekijöiden palkitseminen ja työn ja vapaa-ajan sovittamisen helpottaminen ovat ensiarvoisen tärkeitä työntekijöiden työhyvinvoinnista huolehtimisessa. Hyvä työhyvinvoinnin johtaminen lisää työntekijöiden sitoutumista. Kokemukseni mukaan isoissa yrityksissä keskitytään enemmän lukuihin, jolloin henkilöstön hyvinvointi kärsii ja työtyytyttömyys kasvaa. Isoissa yrityksissä myös työntekijöiden palkitseminen on vähäisempää ja palkat ovat usein alhaisempia. Hyvinvoivat työntekijät tekevät työnsä yleensä paremmin, jonka vuoksi henkilöstön työhyvinvointiin kannattaisi panostaa.

LÄHTEET

Ahto, Ossi, Kahri, Tuomas & Mäkinen, Marco 2022. Kasva tai kuihdu- Opas kestävään liiketoimintaan. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy

Cuckoo 2023. Positiivinen työnantaja- mielikuva – miten ja miksi? Hakupäivä 5.9.2023 <https://cuckoo.fi/positiivinen-tyonantajamielikuva-miten-ja-miksi/>

Hakanen, Jari 2011. Työn Imu. Työterveyslaitos. Helsinki: Tammerprint Oy.

Heikkilä, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Ilola Hanna-Mari 2021. Talented 2021. Työntekijöiden vaihtuvuus on imagohaitta- Näin sitoutat henkilöstöä. Hakupäivä 11.9.2023 <https://talented.fi/fi/blog/tyontekijoiden-vaihtuvuus-on-imagohaitta/>

Kasvu Open 2023a. Tietoa meistä. Kasvu Open on olemassa yrityksiä varten. Hakupäivä 31.8.2023 <https://kasvuopen.fi/tietoa-meista/>

Kasvu Open 2023b. Mikä on kasvuyritys? Hakupäivä 15.6.2023 <https://kasvuopen.fi/mika-on-kasvuyritys/>

Kasvu Open 2023c. Kasvupolku -ohjelmissa sparrattujen yritysten TOP 60 on valittu. Hakupäivä 15.6.2023 <https://kasvuopen.fi/kasvupolku-ohjelmissa-sparrattujen-yritysten-top-60-on-valittu/>

Kasvu Open 2023d. Kasvuyritysanalyysi. Hakupäivä 13.6.2023 <https://kasvuopen.fi/kasvuyritysanalyysi/>

Kasvu Open 2023e. Kuvakaappaus. Kasvuyritysanalyysi. Hakupäivä 22.9.2023

Kauhanen Jari 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Alma Talent Oy.

Laukkanen Mauri 2007. Kasvuyritys. Helsinki: Talentum Media Oy.

Salli, Minna & Takatalo, Sini 2014. Loista rekrytoijana: hoida kosiomatka tyylillä. Helsinki: Kauppakamari. Hakupäivä 5.9.2023. Kauppakamari ammattikirjasto. Vaatii käyttöoikeuden.

Suomen Teollisuussijoitus Oy, Kasvuryhmä 2021. Kasvuyritys on erilainen- mitä merkitystä sillä on Suomelle? Kauppalehti. Hakupäivä 31.8.2023
<https://www.kauppalehti.fi/kumppanisallot/tesi/kasvuyritykset-rakentavat-suomen-tulevaisuutta-mutta-miten-ja-miksi-kasvaa/>

Terveystalo 2022. Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen. Hakupäivä 9.9.2023.
<https://www.terveystalo.com/fi/tyoterveys/ajankohtaista/tietopaketit/tyohyvinvointi-ja-tyossa-jaksaminen#Mitä+työhyvinvoinnilla+ja+työssä+jaksamisella+tarkoitetaan%3F>

Terveystalo 2021. Työuupumus eli burn out. Hakupäivä 11.9.2023.
<https://www.terveystalo.com/fi/tyoterveys/ajankohtaista/tietopaketit/Työuupumus-eli-burn-out>

Tilastokeskus 2023. PK-yritys. Hakupäivä 9.9.2023 https://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html

Työterveyslaitos 2023a. Työn imu. Hakupäivä 11.9.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>

Työterveyslaitos 2023b. Valokuva. Työkykytalo. Työterveyslaitos aineistopankki. Hakupäivä 11.9.2023. <https://ttl.imagebank.fi/search>

Työturvallisuuskeskus 2019. Työhyvinvoinnin johtaminen. Ohjeita yrityksen sekä työpaikan johdolle. Hakupäivä 11.9.2023 <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyohyvinvoinnin-johtaminen.pdf>

Työturvallisuuskeskus 2019. Valokuva. Työhyvinvoinnin johtaminen. Ohjeita yrityksen sekä työpaikan johdolle. Hakupäivä 11.9.2023 <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyohyvinvoinnin-johtaminen.pdf>

Valli, Raine 2015. Johdatus tilastollisen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vesterinen, Pirkko-Liisa & Suutarinen, Marjaana 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Viitala, Riitta 2007. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Great place to work 2022. Euroopan parhaat työpaikat 2022- mikä saa työntekijät sitoutumaan? Hakupäivä 11.9.2023. <https://greatplacetowork.fi/artikkelit/euroopan-parhaat-tyopaikat-2022-mika-saa-tyontekijat-sitoutumaan/>

Work Power 2018. Kuinka pitää löydetyt timantit talossa. Hakupäivä 11.9.2023. <https://www.workpower.fi/blog/2018/10/24/kuinka-pitaa-loydetyt-timantit-talossa/>