



# Pienyrityksen strateginen henki- löstösuunnittelu ja sen vaikutus liiketoiminnan menestykseen

Valtteri Molka

OPINNÄYTETYÖ  
Helmikuu 2025

Liiketalouden tutkinto-ohjelma  
HR- ja esihenkilötyö

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma  
HR- ja esihenkilötyö

MOLKKA, VALTTERI

Pienyrityksen strateginen henkilöstösuunnittelu ja sen vaikutus liiketoiminnan menestykseen.

Opinnäytetyö 30 sivua, joista liitteitä 1 sivu  
Tammikuu 2025

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia strategista henkilöstösuunnittelua ja sen vaikutuksia liiketoiminnan menestykseen pienyrityksen perspektiivistä. Työn lähtökohtana oli selvittää, kuinka henkilöstösuunnittelun avulla pienyritykset voivat saavuttaa kilpailuetua ja edistää kestäväää kasvua. Työ tehtiin pienyritysten näkökulmasta, joissa henkilöstöresurssit ja taloudelliset resurssit ovat usein rajalliset.

Työn aineisto koostui kirjallisuuskatsauksesta sekä viiden eri toimialan pienyrityksille suunnatusta kyselytutkimuksesta. Kyselyssä selvitettiin yritysten käytännön henkilöstöstrategioita, rekrytointikäytäntöjä ja menetelmiä. Keskeisiä tutkimuskohteita olivat myös työvoiman joustava käyttö, kuten vuokratyövoiman hyödyntäminen, sekä trendit. Tulokset osoittivat, että oman yrityksen tilan tunteminen ja hyvin suunniteltu strateginen henkilöstösuunnittelu mahdollistaa osaamistarpeiden ennakoinnin ja resurssien tehokkaamman käytön. Erityisen tärkeäksi nousivat esihenkilöiden rooli sekä työntekijöiden moniosaamisen ja joustavien työolosuhteiden kehittäminen.

Johtopäätöksenä voi todeta, että pienyritysten tulee panostaa tulevaisuudessa joustaviin henkilöstöstrategioihin ja hyödyntää teknologian tarjoamia mahdollisuuksia. Tulevaisuudessa olisi hyvä tutkia tekoälyä rekrytointiprosesseissa.

---

Asiasanat: strateginen henkilöstösuunnittelu, pienyritykset, esihenkilötyö, liiketoiminnan kehittäminen, rekrytointi

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
HR and Management

MOLKKA, VALTTERI

Small Business Strategic Human Resource Planning and Impact on Business Success

Bachelor's thesis 30 pages, appendices 1 page  
January 2025

---

This thesis studied how the planning for staff management in small businesses can help them succeed. The goal was to find ways how small businesses can grow and stay competitive by managing their employees effectively, even with limited resources. The study also explored how managers can involve employees in achieving the company goals.

The research was based on a review of existing knowledge and a survey of five small businesses from different fields. The survey asked about their employee management practices, hiring methods, and ways to handle workforce changes, like using temporary workers. It also considered modern trends like digital tools and flexible working options.

The results showed that good planning for staff needs helps businesses use resources better, find the right skills, and keep employees motivated. The key factors included the role of managers, employees' ability to handle multiple tasks, and flexible working setups. The study also highlighted how focusing on customers and creating a positive workplace culture can improve performance.

In conclusion, small businesses can benefit from flexible staffing plans and new technologies like artificial intelligence to improve hiring processes. These findings provide practical tips to help small businesses stay competitive and grow steadily over time.

---

Key words: small businesses, business development, recruitment

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
2	PIENYRITYSTEN HENKILÖSTÖN NYKYTILANNE JA TULEVAISUUS 7	
	2.1 NYKYTILANNE JA SYYT .....	7
3	MAHDOLLISUUKSIA NYKYPÄIVÄNÄ JA TULEVAISUUDESSA .....	9
	3.1 SWOT- HENKILÖSTÖSUUNNITTELU .....	9
	3.2 VUOKRATYÖVOIMA .....	9
	3.2.1 VUOKRATYÖVOIMAN HAASTEET JA UHAT .....	10
4	TRENDIT .....	13
	4.1 TYÖTEHTÄVÄT TULEVAISUUDESSA .....	15
	4.2 HENKILÖSTÖSUUNNITTELU .....	15
	4.3 REKRYTOINNIN SUNNITTELU JA MERKITYS .....	16
5	KYSELY .....	19
	5.1 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	20
6	ESIMERKKITILANNE JA RATKAISUJA .....	22
7	MAHDOLLISUUDET YRITYKSILLE TOIMIA OLEMASSA OLEVALLA HENKILÖSTÖLLÄ JA EDETÄ KOHTI TAVOITTEITA .....	24
8	POHDINTA .....	26
	LÄHTEET .....	28
	LIITTEET .....	30
	Liite 1. Kysely .....	30

## 1 JOHDANTO

Työn ongelmana on pienyritysten henkilöstösuunnittelun oikeanlainen lähestyminen ja ratkaisut. Kiteytyksenä on tarkoitus työn avulla löytää tapoja henkilöstösuunnitteluun, joista pienyritys hyötyy taloudellisesti sekä myynnin tehokkuuden osalta. Tavoitteena työllä on tarjota yrityksille ratkaisuja, joita ei välttämättä ole tullut vielä esille, joilla voisi olla tulokseen positiivisia vaikutuksia, sillä henkilöstökulut ovat pienyrityksille merkittävä kulu.

Pienyrityksillä on merkittävä rooli talouden kehityksessä, sillä ne eivät ainoastaan työllistä suurta osaa väestöstä, vaan ovat myös innovatiivisuuden ja paikallisen talouskasvun vetureita. Kuitenkin pienyritykset kohtaavat monia haasteita, joista yksi keskeisimmistä on tehokkaan henkilöstöressurssien hallinta. Oikeiden henkilöiden löytäminen, kehittäminen ja sitouttaminen voi olla erityisen haastavaa organisaatioissa, jossa resurssit ovat rajalliset, ja päivittäiset operatiiviset tehtävät vievät suuren osan ajasta ja huomiosta. Tässä ympäristössä nousee esiin tarve strategiselle henkilöstösuunnittelulle.

Strateginen henkilöstösuunnittelu ei ole vain suurten yritysten etuoikeus, vaan myös pienet yritykset voivat hyödyntää sitä saavuttaakseen kilpailuetua ja tukeakseen kestävästä kasvusta. Hyvin suunniteltu ja ennakoiva henkilöstöstrategia voi auttaa pienyritystä varautumaan tuleviin osaamistarpeisiin, kohdentamaan resurssit tehokkaasti ja tukemaan liiketoiminnan tavoitteita.

Tämä opinnäytetyö pyrkii syventymään siihen, miten pienyritykset voivat hyödyntää strategista henkilöstösuunnittelua saavuttaakseen menestystä ja kestävästä kasvusta liiketoiminnassaan.

Esihenkilöiden rooli on erityisen keskeinen henkilöstösuunnittelussa pienissä organisaatioissa, joissa he toimivat monissa eri rooleissa – aina päivittäisestä johtamisesta henkilöstön kehittämiseen ja osaamisen johtamiseen. Esihenkilöillä on merkittävä vaikutus työntekijöiden motivaatioon, työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen, mikä puolestaan vaikuttaa koko yrityksen suorituskykyyn.

Tämän työn tarkoituksena on tarkastella, kuinka esihenkilöt voivat tukea strategista henkilöstösuunnittelua ja millaisia käytäntöjä pienyritykset voivat ottaa käyttöön vahvistaakseen henkilöstönsä merkitystä liiketoiminnan menestyksessä.

Opinnäytetyöni käsittelee sekä teoreettisia näkökulmia että käytännön ratkaisuja siihen, kuinka pienyritys voi kehittää ja toteuttaa strategista henkilöstösuunnittelua menestyäkseen alati muuttuvassa kilpailukentässä.

Tämä aihe ei ole ainoastaan ajankohtainen, vaan myös tärkeä yrityksen tulevaisuuden kannalta – erityisesti pienissä organisaatioissa, joissa jokaisen työntekijän panoksella on suuri merkitys.

## 2 PIENYRITYSTEN HENKILÖSTÖN NYKYTILANNE JA TULEVAISUUS

### 2.1 NYKYTILANNE JA SYYT

Nykytilanteesta voidaan todeta, että Suomalaiset pienet yritykset kohtaavat jatkuvia haasteita sekä uhkia taloudellisessa ympäristössä tällä hetkellä, joka on ollut erityisen epävakaa viime vuosien aikana. (Joki 2018, 21) Tähän tietysti on vaikuttanut suuresti mm. Covid19 pandemia. Talouden nopeat muutokset, mukaan lukien korkean inflaation ja kohoavien korkojen vaikutukset, heijastuvat varovaisuuteen strategisissa päätöksissä. Tämä varovaisuus näkyy erityisesti yritysten investointihalukkuudessa ja henkilöstöressurssien hallinnassa. Epävarmuuden vuoksi monet pienet yritykset lykkäävät investointeja, joka voi lopulta pidemmällä aikavälillä hidastaa kilpailukyvyn kehitystä.

Taloudellinen epävakaus on myös saanut pienet yritykset arvioimaan henkilöstöstrategiaansa uudella tavalla. Yritykset eivät enää palkkaa yhtä rohkeasti uutta työvoimaa, vaan pyrkivät ylläpitämään nykyistä henkilöstömäärää tai jopa vähentämään sitä tarvittaessa sopeuttamalla työaikoja ja lomauttamalla. Tämä saattaa luoda yrityksille kustannustehokkuutta lyhyellä aikavälillä, mutta toisaalta se voi heikentää yritysten kykyä kasvaa ja uudistua, kun osaavan työvoiman saatavuus ja riittävä henkilöstömäärä eivät ole turvattuja. (Kaijala & Tolvanen 2020, 232)

Suomessa keski-ikä on noin 44 vuotta. (Tilastokeskus 2023) Pienyritykset ovat tunnettuja pitkistä työsuhteistaan työntekijöidensä kanssa, jonka perusteella voidaan myös yleisesti sanoa, että pienyritysten työllisten keski-ikä on jopa suomen keski-ikää korkeampi. Keski-ian tuoma suuri vaikutus nykytilanteeseen näkyy, sillä maailma on edistynyt teknisesti sekä globaalisti markkinat ovat nykypäivänä hyvin erilaisia kuin vaikka 20 vuotta sitten. Tämä tuo myös oman haasteensa Pienyritysten henkilöstörakenteen osalta. Kymmeniä vuosia sitten tehdyt rekrytoinnit yritykselle ei nykypäivänä vastaa vaadittua tasoa.

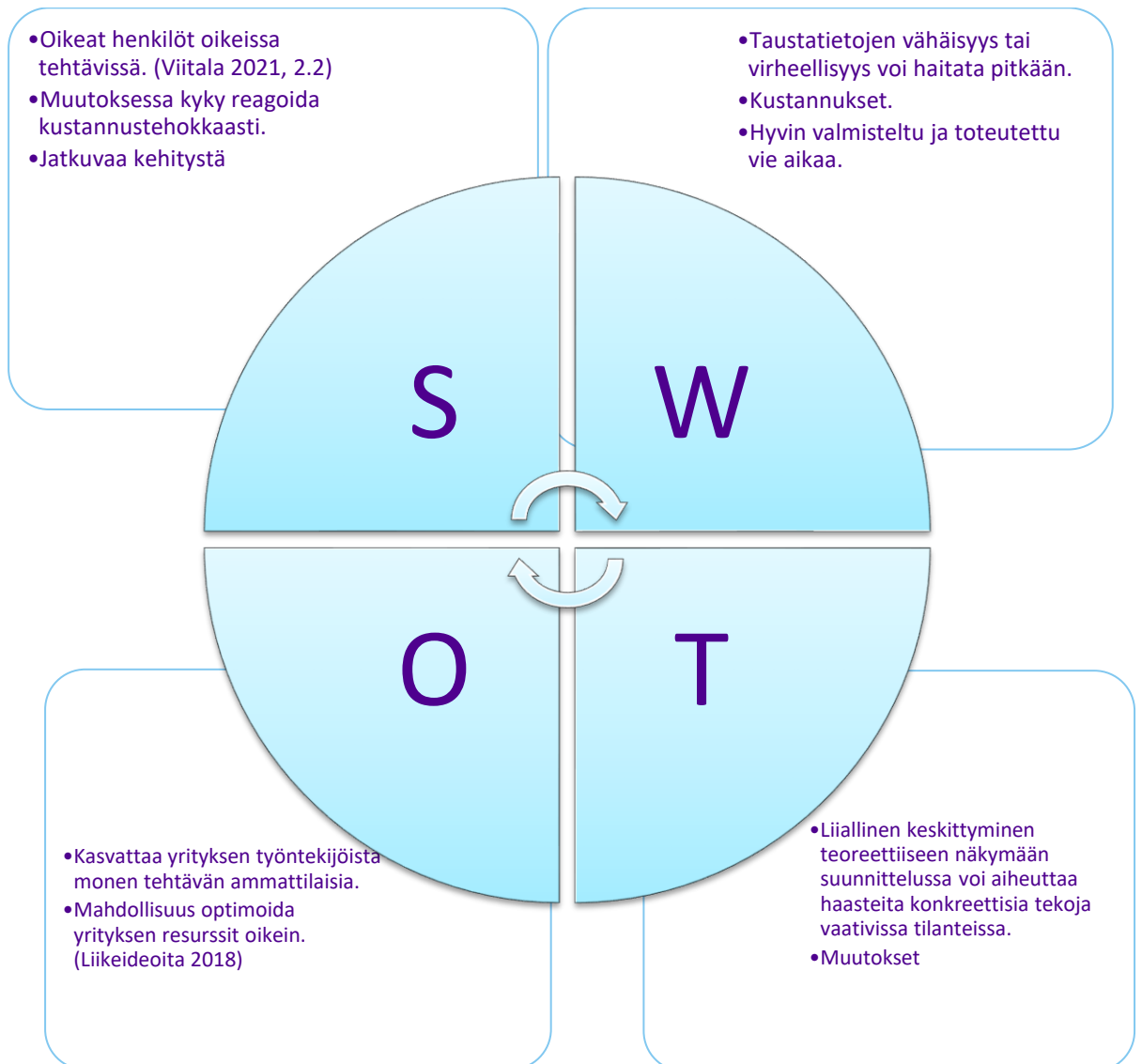
Pitkän aikavälin kannattavuuden näkökulmasta nykyinen epävarmuus tuo merkittäviä haasteita. Jos pienet yritykset joutuvat jatkuvasti keskittymään lyhyen ai-

kavälin selviytymiseen ja riskien hallintaan, tämä voi viedä resursseja pois liiketoiminnan kehittämiseltä ja innovaatiolta. Yritykset, jotka ovat kiinnostuneita kasvusta ja kansainvälistymisestä, voivat kohdata yhä suurempia haasteita rahoituksen saamisessa ja kilpailukyvyn säilyttämisessä, kun taloudellinen epävarmuus vähentää luotonantajien ja sijoittajien riskinottohalukkuutta. Tämä voi johtaa tilanteeseen, jossa pienet yritykset joutuvat kilpailemaan rajallisista resursseista ja kohtaavat lisääntyviä vaikeuksia pitää yllä kannattavaa liiketoimintaa.

Nämä epävakauden mukanaan tuomat haasteet korostavat pienten yritysten tarvetta joustavalle ja strategiselle henkilöstö- ja investointisuunnittelulle. Yrityksille on tärkeää sopeutua markkinoiden muutoksiin ja ennakoida niitä parhaan mahdollisen tuloksen saavuttamiseksi. Sopeutuminen kuitenkin edellyttää tarkkaa riskienhallintaa ja jatkuvaa toimintaympäristön seurantaa, jotta yritykset voivat tehdä päätöksiä, jotka tukevat niiden pitkän aikavälin kannattavuutta ja kestäväää kasvua.

### 3 MAHDOLLISUUKSIA NYKYPÄIVÄNÄ JA TULEVAISUUDESSA

#### 3.1 SWOT- HENKILÖSTÖSUUNNITTELU



#### 3.2 VUOKRATYÖVOIMA

Vuokratyövoima voi tarjota pienyrityksille merkittävää joustavuutta ja kustannustehokkuutta, erityisesti kun toiminnan volyymit vaihtelevat kausiluonteisesti tai projektiluonteisesti. Pienyrityksissä työvoiman tarve ei aina ole vakio, ja vuokratyön avulla yritykset voivat mukauttaa henkilöstöresurssejaan tarpeen mukaan.

Tämä auttaa välttämään pitkäaikaisia palkkauskuluja, sillä vuokratyövoimaa käytettäessä yritys maksaa vain todellisesta työpanoksesta.

Lisäksi vuokratyövoiman käyttö voi nopeuttaa rekrytointiprosessia. Henkilöstövuokrausyritykset tarjoavat valmiiksi seulottuja työntekijöitä, mikä säästää yrityksen resursseja rekrytoinnissa ja mahdollistaa nopeat muutokset henkilöstömäärässä tarpeen mukaan. Tämä on erityisen tärkeää pienyrityksille, joilla ei usein ole omia HR-resursseja tai laajoja rekrytointikanavia käytettävissään (Business Finland, 2023). Vuokratyö mahdollistaa myös työntekijöiden arvioinnin käytännössä ennen vakinaistamispäätöstä, mikä voi vähentää rekrytointiriskiä.

Vuokratyövoima vähentää pienyritysten hallinnollista taakkaa, koska vuokratyöntekijät ovat yleensä henkilöstövuokrausyrityksen palkkalistoilla. Tämä tarkoittaa, että esimerkiksi palkanmaksu ja työsuhde-etuudet hoidetaan vuokratyöyrityksen kautta, mikä vapauttaa pienyrityksen keskittymään ydintoimintoihinsa. Tämä voi myös auttaa yritystä vähentämään henkilöstöhallinnon kuluja ja työvoimahallintaan liittyvää byrokratiaa.

### **3.2.1 VUOKRATYÖVOIMAN HAASTEET JA UHAT**

Vuokratyövoiman käyttöön liittyy kuitenkin riskejä, erityisesti työntekijöiden sitoutumisen ja motivaation suhteen. Koska vuokratyösuhteet ovat tyypillisesti väliaikaisia, vuokratyöntekijät eivät välttämättä sitoudu yrityksen toimintaan samalla tavalla kuin vakituiset työntekijät (Kauppalehti, 2023). Tämä voi johtaa motivaation puutteeseen ja työn laadun heikentymiseen, mikä on erityisen ongelmallista pienyrityksissä, joissa jokaisella työntekijällä on keskeinen rooli yrityksen toiminnassa.

Vuokratyövoima voi myös vaikeuttaa yrityskulttuurin kehittämistä ja tiimihengen muodostumista. Pienyrityksissä tiivis ja yhteenkuuluva työyhteisö on usein tärkeä voimavara, ja jatkuva työntekijöiden vaihtuvuus voi vaikeuttaa yhteisöllisyyden muodostumista. Lyhytaikaiset työntekijät eivät välttämättä ehdi omaksua yrityksen arvoja tai perehtyä toiminnan yksityiskohtiin, mikä voi vaikuttaa haitallisesti työyhteisön dynamiikkaan ja työn laatuun.

Pitkäaikainen vuokratyövoiman käyttö voi myös tulla kalliiksi. Vaikka vuokratyö tarjoaa aluksi kustannustehokkuutta, henkilöstövuokrausyritykset perivät palkki- oita, jotka voivat nostaa kokonaiskustannuksia. Jos työvoiman tarve on jatkuvaa, voi olla taloudellisesti järkevämpää palkata vakituista työvoimaa, jolloin yritys voi välttää vuokratyöhön liittyvät lisäkustannukset ja sitouttaa työntekijöitä pitkäaikai- semmin (Business Finland, 2023).

Vuokratyövoima tarjoaa pienyrityksille joustavuutta, kustannustehokkuutta ja rek- rytoinnin helppoutta lyhytaikaisten tarpeiden täyttämiseen. Erityisesti projektipoh- jaisessa toiminnassa ja kausivaihteluissa vuokratyö voi olla tehokas ratkaisu. Toi- saalta jatkuva vuokratyövoiman käyttö voi heikentää työyhteisön sitoutumista, yri- tuskulttuurin kehittymistä ja työn laatua. Näin ollen pienyrityksen tulee harkita vuokratyövoiman käyttöä strategisesti ja arvioida sen sopivuutta yrityksen pidem- män aikavälin tavoitteisiin.

Vuokratyön kautta työllistyminen voi olla tehokas keino työntekijöille hankkia pit- kääikainen työpaikka ja edetä urallaan. Monille vuokratyöntekijöille tämä työsken- telymuoto tarjoaa ensisijaisesti joustavan ja nopean tavan työllistyä, mutta sa- malla se voi toimia myös väylänä pysyvämpään työsuhteeseen. Vuokratyön avulla työntekijät saavat mahdollisuuden näyttää osaamistaan ja soveltuvuuttaan työnantajalle, mikä voi johtaa vakituisen työpaikan tarjoamiseen, jos yhteistyö osoittautuu molemmin puolin toimivaksi.

Vuokratyön kautta työllistyminen voi olla tehokas keino työntekijöille hankkia pit- kääikainen työpaikka ja edetä urallaan. Monille vuokratyöntekijöille tämä työsken- telymuoto tarjoaa ensisijaisesti joustavan ja nopean tavan työllistyä, mutta sa- malla se voi toimia myös väylänä pysyvämpään työsuhteeseen. Vuokratyön avulla työntekijät saavat mahdollisuuden näyttää osaamistaan ja soveltuvuuttaan työnantajalle, mikä voi johtaa vakituisen työpaikan tarjoamiseen, jos yhteistyö osoittautuu molemmin puolin toimivaksi.

Monet yritykset nykypäivänä käyttävät vuokratyötä rekrytoinnin tukena, sillä se antaa heille mahdollisuuden arvioida työntekijän soveltuvuutta työhön käytän- nössä ennen pitkäaikaisen työsuhteen solmimista. Vuokratyö antaa työnantajalle

aikaa tutustua työntekijän työskentelytapoihin, oppimiskykyyn ja työetiikkaan, jolloin rekrytointipäätös perustuu todellisiin näyttöihin eikä pelkkiin haastatteluihin tai hakemuspapereihin. (Yle, 2022)

Vuokratyöntekijälle tämä malli tarjoaa monia etuja. Ensinnäkin vuokratyö antaa mahdollisuuden tutustua eri työpaikkoihin ja saada kokemusta eri työtehtävistä ja -ympäristöistä. Toiseksi vuokratyön kautta työntekijä voi osoittaa joustavuutensa ja halunsa oppia, mikä on arvokasta myös tulevien rekrytointien kannalta. Jos työntekijä saa vakituisen työsuhteen vuokratyön kautta, hänellä on usein jo valmiiksi tietoa yrityksen käytännöistä ja toimintatavoista, mikä helpottaa sopeutumista pitkäaikaiseen rooliin.

## 4 TRENDIT

Vuoden 2024 tärkeimmät liiketoimintatrendit tarjoavat monia mahdollisuuksia, joita pienyritykset voivat hyödyntää strategisen henkilöstösuunnittelun näkökulmasta tuloksen edistämiseksi. Nämä trendit, kuten tekoälyn hyödyntäminen, vastuullisuus, hybridityöskentely, digitalisaatio, datan merkitys päätöksenteossa ja asiakaslähtöisyys, vaikuttavat suoraan henkilöstön rooliin ja voivat tukea henkilöstöstrategioiden kehittämistä. (Yritysakatemia 2024)

Tekoälyn hyödyntäminen ja henkilöstöprosessit:

Tekoälyn rooli kasvaa vuonna 2024, ja tämä trendi voi vaikuttaa merkittävästi henkilöstöhallintaan. Pienyritykset voivat hyödyntää tekoälyä esimerkiksi rekrytoinnissa ja työntekijäkokemuksen parantamisessa. Tekoälyn avulla voidaan analysoida hakijadataa tarkemmin ja automatisoida osia rekrytointiprosessista, mikä säästää aikaa ja resursseja. Lisäksi tekoäly voi tukea henkilöstön suorituskyvyn arviointia ja kehittämistä, mikä on oleellista strategisen henkilöstösuunnittelun kannalta. Hyödyntämällä tekoälyä pienyritykset voivat tehdä entistä parempia päätöksiä, jotka tukevat organisaation pitkän aikavälin tavoitteita. (Yritysakatemia 2024)

Vastuullisuus ja kestävä henkilöstöstrategia:

Vastuullisuus on noussut keskeiseksi tekijäksi myös strategisessa henkilöstösuunnittelussa. Pienyrityksille voi olla hyödyllistä kehittää kestävä kehityksen mukaisia henkilöstöstrategioita, jotka tukevat yrityksen arvoja ja liiketoiminnan tavoitteita. Esimerkiksi henkilöstö voi osallistua ympäristönsuojeluun ja yhteiskuntavastuullisiin toimiin, mikä parantaa yrityksen brändiä ja houkuttelee työntekijöitä, jotka arvostavat vastuullista liiketoimintaa. Tämän lisäksi yritysten on syytä huomioida mahdolliset sääntelymuutokset, kuten EU:n hiilirajamekanismi, jotka voivat vaikuttaa henkilöstöön ja työvoimatarpeisiin. (Yritysakatemia 2024)

Hybridityö ja joustavat työolosuhteet:

Hybridityö on vakiintunut osaksi työelämää, ja se tuo mukanaan haasteita sekä mahdollisuuksia strategiselle henkilöstösuunnittelulle. Pienyrityksille, jotka voivat

joustavasti sopeutua hybridityöhön, on tarjolla etuja, kuten laajempi työntekijöiden rekrytointialue ja parantunut työtyytyväisyys. Hybridityön onnistunut hallinta vaatii selkeät prosessit ja työkalut, jotka tukevat etä- ja lähityöskentelyä. Strateginen henkilöstösuunnittelu voi hyödyntää tätä trendiä luomalla joustavia työolosuhteita, jotka parantavat työntekijöiden sitoutumista ja tuottavuutta. Samalla yritykselle voi syntyä kilpailuetu, kun se pystyy tarjoamaan työskentelymalleja, jotka houkuttelevat parhaita osaajia. (Yritysakatemia 2024)

Datan merkitys päätöksenteossa henkilöstöhallinnossa:

Datan hyödyntäminen on olennainen osa strategista henkilöstösuunnittelua vuonna 2024. Pienyrityksille dataan perustuva päätöksenteko voi tarkoittaa tarkempaa työntekijäanalyysia ja henkilöstöpolitiikan kehittämistä. Esimerkiksi työntekijöiden suoritustiedot, työtyytyväisyyttä koskevat kyselyt ja henkilöstön vaihtuvuustiedot voivat tarjota arvokasta tietoa siitä, kuinka hyvin yrityksen henkilöstöstrategia tukee liiketoimintatavoitteita. Dataa hyödyntämällä yritykset voivat kehittää entistä tehokkaampia rekrytointiprosesseja, ennakoida osaamisvajeita ja parantaa työntekijöiden sitoutumista. (Yritysakatemia 2024)

Asiakaslähtöisyys ja henkilöstön rooli asiakaskokemuksessa:

Asiakaslähtöisyys on keskeinen kilpailuetu vuonna 2024, ja tämä heijastuu myös henkilöstöstrategiaan. Pienyrityksille, jotka panostavat asiakaskokemuksen parantamiseen, henkilöstön rooli on erityisen tärkeä. On tärkeää, että yrityksen työntekijät ymmärtävät asiakaspalvelun merkityksen ja ovat motivoituneita tarjoamaan erinomaisia palveluja. Strateginen henkilöstösuunnittelu voi keskittyä asiakaslähtöisten arvojen vahvistamiseen, kouluttamalla työntekijöitä ja luomalla palkitsemisjärjestelmiä, jotka tukevat asiakaslähtöistä toimintaa.

Pienyrityksille vuonna 2024 liiketoimintatrendit, kuten tekoälyn hyödyntäminen, vastuullisuus, hybridityöskentely, datan merkitys päätöksenteossa ja asiakaslähtöisyys, tarjoavat mahdollisuuksia, jotka voivat tukea strategista henkilöstösuunnittelua ja edistää tuloksellisuutta. Näiden trendien integroiminen osaksi henkilöstöstrategiaa voi auttaa pienyrityksiä saavuttamaan kilpailuetua, optimoimaan henkilöstöresurssejaan ja parantamaan työntekijöiden sitoutumista. Pienyritykset, jotka hyödyntävät näitä trendejä tehokkaasti, voivat saavuttaa parempia liiketoimintatuloksia ja varautua tulevaisuuden haasteisiin. (Yritysakatemia 2024)

## 4.1 TYÖTEHTÄVÄT TULEVAISUUDESSA

Pienyrityksissä työtehtävien yhdistäminen kustannustehokkaasti on keskeinen strategia, jolla voidaan tehostaa toimintaa ja säästää resursseja. Työnkuvien selkeyttäminen ja tehtävien tarkka analysointi ovat ensimmäisiä askeleita. Yrityksen on syytä kartoittaa kaikki olemassa olevat tehtävät sekä tunnistaa päällekkäisyydet. Näin voidaan määrittää, mitkä tehtävät on mahdollista yhdistää ilman, että työn laatu kärsii. Tehtävien priorisointi on erityisen tärkeää, sillä yrityksen resurssit tulisi kohdistaa ensisijaisesti kriittisiin työtehtäviin, jotka tuottavat eniten lisäarvoa liiketoiminnalle.

Yksi merkittävä tapa tehostaa toimintaa on työntekijöiden moniosaamisen kehittäminen. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi tarjoamalla koulutusta ja mahdollisuuksia oppia uusia taitoja, jotka tukevat useampien tehtävien hoitamista. Moniosaamisen avulla työntekijät voivat ottaa vastuulleen useampia rooleja, mikä vähentää tarvetta palkata lisähenkilöstöä. Esimerkiksi asiakaspalveluhenkilö voi samalla hoitaa markkinointiin liittyviä tehtäviä oman työn ohella, jos siihen on mahdollisuus. Kuitenkin ensisijaisen tärkeää olisi löytää työntekijöistä lisää vahvuuksia, joilla on mahdollista tuottaa lisäarvoa yritykselle ja tehostaa yrityksen liiketoimintaa. Yrityksessä, joissa on mahdollisuus yhdistää tai suunnitella työtehtäviä uudestaan täytyy pohjatyö asian tiimoilta olla suunniteltua ja tarkasti harkittua, sillä asian saattaminen työntekijöille sekä työntekijöiden saaminen uuden asian puolelle ja sitoutuneiksi on kuitenkin tärkein asia muutoksessa.

## 4.2 HENKILÖSTÖSUUNNITTELU

Hyvä henkilöstösuunnitelma toimii strategisena välineenä, jonka avulla pienyritys voi varmistaa oikean henkilöstön oikeissa tehtävissä. Tämä ei pelkästään tehosta toimintaa vaan tukee myös henkilöstön työhyvinvointia ja osaamisen kehittämistä. Esimerkiksi suunnitelmassa voidaan tarkastella henkilöstön nykytilaa, kuten työntekijöiden osaamista, ikärakennetta ja työsuhteiden muotoja. Tämä auttaa yritystä reagoimaan ennakoivasti muutoksiin, kuten uusien taitojen tarpeeseen tai työvoiman uudelleensijoitteluun.

Yksi henkilöstösuunnitelman keskeisistä hyödyistä pienyritykselle on sen mahdollisuus toimia työkaluna muutostilanteiden hallinnassa. Esimerkiksi henkilöstösuunnitelman avulla yritys voi varautua kasvun tuomiin haasteisiin, kuten uusien työntekijöiden rekrytointiin ja kouluttamiseen, sekä sopeutua mahdollisiin taloudellisiin muutoksiin. Tärkeää on myös varmistaa, että suunnitelma on realistinen, joustava ja yrityksen resursseihin mitoitettu.

Suunnitelman keskeisiä osa-alueita ovat henkilöstön määrän ja rakenteen arviointi, työsuhdemuotojen käytön periaatteet, osaamistarpeiden kartoitus sekä koulutustavoitteet. Erityisesti pienyrityksissä joustavat työaikajärjestelyt, ikääntyvien työntekijöiden tarpeet sekä osatyökykyisten työllistäminen ovat tärkeitä huomioitavia seikkoja. Lisäksi työhyvinvoinnin ja -ilmapiirin parantamiseen tähtäävät toimenpiteet ovat oleellisia, sillä ne vaikuttavat suoraan työn tuottavuuteen ja yrityksen maineeseen työnantajana. (Viitala 2013)

Pienyrityksissä henkilöstösuunnitelman toteuttaminen voi olla resurssikysymys, mutta se kannattaa nähdä mahdollisuutena eikä pelkästään pakollisena tehtävänä. Hyvin laadittu suunnitelma voi luoda kilpailuetua ja edistää yrityksen strategisia tavoitteita. Esimerkiksi tarkasti kohdennetut tulevaisuuden suunnitelmat auttavat varmistamaan, että yrityksellä on riittävät resurssit saavuttaa tavoitteensa. Lisäksi suunnitelman avulla voidaan luoda yhtenäiset menettelytavat, jotka edistävät tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta työpaikalla.

Yhteenvedona voidaan todeta, että vaikka henkilöstösuunnitelma on lakisääteinen vaatimus suuremmille yrityksille, pienyritykset voivat hyödyntää sitä merkittävästi omassa toiminnassaan. Suunnitelma ei ainoastaan tue yrityksen nykyisiä henkilöstötarpeita, vaan myös mahdollistaa ennakoivan suunnittelun, joka auttaa yritystä menestymään muuttuvassa toimintaympäristössä. (Yritysjuristi, 2024)

### **4.3 REKRYTOINNIN SUNNITTELU JA MERKITYS**

Rekrytoinnin merkitys osana strategista henkilöstösuunnittelua on ratkaiseva, kun tavoitteena on kasvattaa pienyrityksen pitkän aikavälin tuloksellisuutta. Onnistunut rekrytointi ei ole pelkästään oikean henkilön valintaa, vaan kyse on kokonaisuudesta, joka ulottuu tarpeen määrittelystä aina työntekijän sitouttamiseen ja kehittämiseen osana yrityksen toimintaa. (ManpowerGroup 2020)

Ensimmäinen askel on tarpeen ja osaamisen tarkka määrittely. Tämä tarkoittaa, että ennen kuin rekrytointiprosessi käynnistetään, yrityksen tulee ymmärtää, mitä kyseisessä roolissa vaaditaan. Sen sijaan, että keskityttäisiin pelkästään aiempaan kokemukseen tai toimenkuvaan, on tärkeämpää miettiä, millaisia tuloksia henkilön tulee saavuttaa ja mitä osaamista se edellyttää. Etenkin pienyrityksissä korostuu, että löydetään juuri tavoitetta tukeva henkilö yritykseen, sillä resurssit ovat huomattavasti pienempiä kuin suurilla yrityksillä. Tämä auttaa varmistamaan, että uusi työntekijä pystyy aidosti ratkaisemaan yrityksen ongelmia ja edistämään sen tavoitteita.

Rekrytoinnissa tulee ottaa huomioon pitkän aikavälin näkökulma. On tärkeää palkata henkilö, joka ei pelkästään täytä nykyisiä tarpeita, vaan jolla on myös potentiaalia kasvaa ja kehittyä yrityksen mukana. Tämä edellyttää vision selkeyttämistä siitä, mitä yritys tavoittelee esimerkiksi kolmen vuoden kuluttua ja millaista osaamista tarvitaan tämän vision toteuttamiseksi.

Lisäksi on oleellista arvioida hakijan kulttuurinen ja tiimiyhteensopivuus. Onnistuminen ei ole kiinni pelkästä yksilön osaamisesta, vaan siitä, miten hän sopeutuu yrityksen toimintakulttuuriin ja tiimin dynamiikkaan. Tässä voidaan hyödyntää esimerkiksi soveltuvuusarvioiteja, jotka auttavat löytämään henkilön, joka täydentää tiimiä sekä osaamisen että työskentelytapojen osalta. (Kaijala 2016, 20.)

Rekrytointiprosessin viimeinen mutta yhtä tärkeä vaihe on jälkihoito ja uuden työntekijän tukeminen. On turha palkata huippuosaajia, jos heidät jätetään yksin ilman tukea ja selkeitä kasvumahdollisuuksia. Rekrytointiprosessin aikana on tärkeää kommunikoida yrityksen arvot ja odotukset selkeästi sekä tarjota tarvittavat resurssit, jotka mahdollistavat onnistumisen uudessa roolissa. (Kaijala 2016, 20.)

Yleisimmät sudenkuopat, kuten epäselvä tarvemääritys, keskittyminen vain lyhyen aikavälin tarpeisiin tai hakijan saavutusten huomiotta jättäminen, voivat johdattaa virherekrytointeihin. Näitä voi ehkäistä keskittymällä siihen, miten rekrytoitava henkilö tukee yrityksen strategisia tavoitteita pitkällä aikavälillä. Onnistunut rekrytointi on enemmän kuin yksittäinen valinta – se on investointi yrityksen tulevaisuuteen. (Kaijala 2016, 21.)

Tulevaisuuden työelämätaidot korostavat itsensä tuntemusta, verkostoitumista, sopeutumista sekä kykyä hyödyntää muiden osaamista. Itsetuntemus auttaa työntekijää hallitsemaan työuraansa ja asettamaan realistisia tavoitteita. Verkostoituminen on yhä tärkeämpää monimutkaisten ja vuorovaikutteisten työtehtävien vuoksi. Resilienssi, eli kyky sopeutua ja selviytyä luovasti muutoksista, on olennainen taito, kun toimintaympäristöt muuttuvat nopeasti. Myös muiden osaamisen hyödyntäminen ja yhteisen tiedon jakaminen nousevat keskiöön. Laadukkaan johtamisen merkitys kasvaa aina kun työyhteisö kohtaa haasteen tai on osana muutosta. Lisäksi organisaatioiden on luotava puitteet jatkuvalle oppimiselle, jotta työntekijät voivat vastata muuttuviin osaamisvaatimuksiin ilman kohtuutonta kuormitusta. (Työterveyslaitos 2021.)

## 5 KYSELY

Laadin sähköposti kyselyn osaksi työtä, jotta saan selvitettyä millaisia vaiheita, on pienyrityksissä koettu viime aikoina. Kyselyn suunnattiin pienyrityksille, jotta vastaukset kohdistuvat opinnäytetyön aiheeseen. Kyselyllä lähdin kartoittamaan pienyrityksessä johtotehtävissä/vastuutehtävissä olevilta henkilöiltä yleisesti hieman yrityksen tavasta toimia rekrytointien parissa, keinoista, joilla varmistetaan rekrytoitavan valmiuksista myös tulevaisuudessa sekä laaja-alaisesti millainen yrityksen tila on esimerkiksi lakkauttamisten saralla. Kyselyllä selvitin myös ovatko yritykset kohdanneet tilanteita, joissa on jouduttu irtisanomaan työntekijä 2020 luvulla ja jos on millä keinoilla sitä on pyritty välttämään ja onko löytynyt hyviä keinoja sen ehkäisemiseksi. Kyselyssä kysyttiin myös, kuinka toimitaan yrityksessä, mikäli on tarvetta siirtää työvoimaa toisiin tehtäviin esimerkiksi tuotannollisista tai myynnillisistä syistä.

Kyselyssä pyrin löytämään vastauksia tutkimusongelmaan, kuinka henkilöstösuunnittelulla voidaan vaikuttaa positiivisesti yrityksen tulokseen. Tällä kyselyllä saan vastauksia eri alojen pienyrityksien toimintatavoista sekä kokemuksista nyt kun maailmaa sekä suomea häirinyt taloudellisesti useat eri tekijät viimeisen viiden vuoden aikana kuten Covid-19 sekä Venäjän hyökkäysota. Vääjäämättä jokaista yritystä on jollain tavalla nämä ongelmat koskettanut.

Kyselyyn valikoitui 5 eri alojen yritystä, jotka toimivat kaikki hieman erilaisen asiakaskunnan kanssa, jonka myötä löydän mahdollisimman laajalta näkökannalta vastauksia. Yritykset ovat kaikki eri ikäisiä, jotta selviää erot, joita syntyy vanhojen jo erilaisia vaikeuksia kohdanneiden yritysten sekä uudempien yritysten kohdalla, jotka mahdollisesti on nyt viimeisen viiden vuoden aikana kohdannut ensimmäisiä suuria vaikeuksia. Kyselyn tulokset ovat suuntaa antavia.

Itselle on ollut epäselvää, kuinka paljon pienyrityksissä panostetaan yrityksen henkilöstösuunnitteluun ja miten se vaikuttaa rekrytointiin ja tulevaisuuteen yrityksessä. Kyselyssä en suoraan kysy henkilöstösuunnittelusta ja kuinka se on toteutettu, mutta asiaan liittyvillä kysymyksillä saa vastauksia aiheen tiimoilta. Kysymykset on luotu sopiviksi kaikkiin yrityksiin, joiden henkilöt vastasivat kyselyyn.

## 5.1 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kaikkien vastanneiden näkemys kuinka varmistutaan, että tehtävään rekrytoidaan, oikea henkilö on tarkka, pitkäkestoinen ja laaja haastattelemisen, jossa selvitetään rekrytoivan näkemyksiä, suunnitelmia sekä tutustutaan ihmiseen ihmisenä. Monille vastaajille oli itsestään selvää, ettei palkkausta tai haastattelua tule suorittaa vain yhden henkilön toimesta vaan mahdollisimman usean henkilön toimesta, jolloin jokainen saa haastateltavasta oman näkemyksensä, jonka jälkeen asiasta voidaan keskustella ja jakaa näkemyksiä.

Yritykset, joissa tulee tilanteita, että työvoimia tarvitsee siirtää tehtävästä toiseen, halutaan varmistua aina, että työntekijällä on valmiudet ja halukkuus toimia toisessa tehtävässä. 2. kysymyksen ”Mitä asioita yrityksen rekrytoinneissa painotetaan, jotta varmistutaan työntekijän tehokkuudesta myös tulevaisuudessa” vastauksista pystyy tulkitsemaan, että jo rekrytointivaiheessa nykypäivänä arvostetaan työntekijöissä monipuolisuutta yrityksen työtehtävien saralla. Nykypäivän muuttuvassa maailmassa ei enää tehdä palkkauksia pelkästään yhden taidon/osaamisen perusteella. Esimerkiksi haastateltava X, toimii yrityksessä, joka toimii koulutuksen ja kouluttautumisen alalla korosti kuinka rekrytointiin kannattaa käyttää aikaa etenkin selvittääkseen hakijan persoonaa ja asennetta, jolla varmistetaan, että hakija kykenee toimimaan erilaisissa tehtävissä ja pärjää muutoksien keskellä.

Jokaisella vastaajalla oli tietysti omat näkemykset mm tehokkuuden lisäämisen osalta, mutta kaikille vastanneille yhteistä on kuitenkin painotus oma-aloitteisuudella ja asenteella. Sanonta ”asenne ratkaisee” on totuudenmukaista myös, kun etsitään nykypäivän laadukasta työntekijää, sillä asenteella ja halulla toimia yrityksen hyväksi sekä kehittyäkseen työntekijänä/edetäkseen uralla asenne ratkaisee. Vastaaja Y, joka toimii liikunta-alalla, painotti myös hakijan oman uran tavoitteellisuutta, jolla varmistuu hakijan omasta tahtotilasta edetä urallaan ja täten toimia tehokkaasti ja laadukkaasti tehtävässä kuin tehtävässä tavoitteiden hyväksi.

Huomioitavaa oli myös, että 60 % vastaajista ovat viimeisen neljän vuoden aikana joutunut irtisanomaan työntekijöitä ja yhdistävää näillä on toimialat, sillä kaikki näistä myyvät tuotetta tai palvelua, joka ei ole poikkeuksellisessa suosiossa eikä

täten myöskään luo suurta tarvetta tai kiinnostusta isolle massalle kuluttajia. Tämä osoittaa nykypäivän trendin, kuinka elämme ajassa, jossa on paljon vaihtelua mitä ostetaan tai kulutetaan ja kuinka pitkään.

Kaikkiaan vastauksista jäi päällimmäisenä mieleen se, kuinka jokaisen haastatettavan kohdalla kävi ilmi, että henkilöstä suunnitteluun ja rekrytointiin käytetään paljon aikaa, erilaisia metodeja ja koetaan sen olevan erittäin tärkeää, jotta tehtävään palkataan juuri oikea henkilö. Kaikesta huomaa, että asiaan on aletta reagoimaan ja nähdään maailmaa sekä nykytilannetta eritavalle suurien muutosten keskellä, jolloin asioihin on pakko reagoida ajoittain erittäin nopeallakin aikataululla.

## 6 ESIMERKKITILANNE JA RATKAISUJA

Työssä tulen esittelemään yhden esimerkkitilanteen ja sitä kautta totuudenmukaisen ratkaisumallin, jonka avulla pystyn havainnollistamaan lukijalle erilaisten skenaarioiden ratkaisutapoja.

Tilanne:

Yritys on pieni tukkumyyntiä tekevä yritys, joka on kärsinyt myynnin ja työmäärään vähenemisestä viimeaikaisen taloudellisen epävarmuuden vuoksi. Yrityksessä on 4–5 työntekijää, mutta myynnin vähenemisen vuoksi työt ovat vähentyneet ja yritys on pakotettu harkitsemaan henkilöstön vähentämistä.

Ongelmia:

Myyntien väheneminen: Asiakkaat ovat vähentäneet ostoksiaan, mikä on johtanut myynnin vähenemiseen.

Työmäärän väheneminen: Vähentynyt tuotanto on johtanut siihen, että työntekijöillä ei ole enää tarpeeksi työtä.

Kustannusten kasvu: Yrityksen kustannukset ovat kasvaneet, mikä on lisännyt taloudellista painetta.

Työntekijöiden moraalitilanne: Työntekijöiden moraalitilanne on alhainen, koska he ovat huolissaan työpaikkansa menettämisestä.

Toimintamalli ja ratkaisu

Analysoi tilanne: Tee tarkka analyysi yrityksen taloudellisesta tilanteesta, myynnistä ja kustannuksista. Tunnista, millä alueilla yritys voi tehdä leikkauksia ilman, että se vaikuttaa liikaa myyntiin tai asiakaspalvelun laatuun.

Suunnittele toimintastrategia:

Luo strategia, joka keskittyy kustannusten vähentämiseen ja myynnin kasvattamiseen. Harkitse mahdollisuuksia uusien markkinoiden avaamiseen tai uusien tuotteiden kehittämiseen.

Viestintä:

Pidä työntekijöille avoin ja rehellinen tiedotus, jossa kerrot tilanteesta yrityksessä ja suunnitelmista.

Varmista, että työntekijät tuntevat, että heidän mielipiteensä ja ehdotuksensa ovat tärkeitä, sillä tilanteessa pyritään löytämään ratkaisuja ja ideoita tilanteeseen.

**Työntekijöiden osallistaminen:**

Kysy työntekijöiltä ehdotuksia kustannusten vähentämiseen ja tehokkuuden parantamiseen. Keskustelemalla asiasta yhdessä ja avoimesti voi löytyä uusia ideoita sekä ajatuksia, joista voi ammentaa lisää yrityksen tuloksen edistämiseksi.

**Koulutus ja kehittäminen:**

Tarjota työntekijöille koulutusta uusista taidoista ja työmenetelmistä, jotta he voivat olla avuksi mahdollisimman laajasti yrityksen töissä. Keskity auttamaan uusien tehtävien kanssa ja ylläpidä muutoksen tuomaa innostusta.

**Lakkautukset:**

Jos lakkauttamista ei voi välttää, varmista, että ne tehdään oikeudenmukaisesti ja avoimesti. Tarjota kaikille mahdollisille lakkautetuille työntekijöille tuki ja neuvontaa uuden työpaikan löytämiseen.

**Seuranta ja arviointi:**

Seuraa säännöllisesti ja tarkasti toimenpiteiden vaikutuksia yrityksen taloudelliseen tilanteeseen ja työntekijöiden moraaliiin. Tee tarvittaessa korjauksia strategiaan sen mukaan, mitä seurannasta saadaan tietoa.

**Tulokset:**

Näiden toimenpiteiden avulla yritys voi parantaa taloudellista tilannettaan, vähentää kustannuksia ja kasvattaa myyntiä. Tämä voi auttaa yritystä välttämään lakkautuksia tai vähentämään niiden määrää. Lisäksi työntekijöiden moraalii voi parantua, kun he tuntevat olevansa osa ratkaisun etsimistä.

## 7 MAHDOLLISUUDET YRITYKSILLE TOIMIA OLEMASSA OLEVALLA HENKILÖSTÖLLÄ JA EDETÄ KOHTI TAVOITTEITA

Pienyrityksen pitkäaikainen toiminta samalla henkilöstöllä on merkittävää. Ja pienyrityksessä olisi tärkeää löytää keinoja tehokkuuteen ja tuloksen kasvattamiseen erilaisin keinoin samalla henkilöstöllä. Yrityksen kasvun jatkuvuuden varmistamiseksi on löydettävä tehokas tapa luoda yhteys ideaalisiin asiakkaisiin ja sitouttaa heidät (VistaPrint 2022).

Seuraavat viisi vinkkiä auttavat pienyrityksen kasvattamisessa, olipa kyseessä pitkään toiminut yritys tai uusi kasvun haku (VistaPrint 2022):

Aloita markkinointisuunnitelmasta:

Markkinointisuunnitelma auttaa yritystä etenemään nykyisestä tilanteesta tavoitteeseen.

Suunnitelma sisältää tietoja asiakkaista, kilpailijoista ja markkinointistrategioista. Suunnitelma voi muuttua, mutta se tarjoaa selkeät suuntaviivat kasvulle (VistaPrint 2022).

Kasvata diginäkyvyyttä:

Digistrategian priorisointi on tärkeää.

Optimoi kotisivut ja hyödynnä sosiaalista mediaa luodaksesi yhteyksiä uusiin asiakkaisiin.

Kokeile somemainontaa tai hakukoneoptimointia kasvattaaksesi brändin näkyvyyttä (VistaPrint 2022).

Etsi uusia yhteistyömahdollisuuksia:

Yhteistyö muiden yritysten kanssa voi auttaa kasvattamaan näkyvyyttä ja asiakaskuntaa.

Etsi yhteistyökumppaneita, jotka eivät ole kilpailijoita, mutta joilla on samanlainen asiakaskunta (VistaPrint 2022).

Kokeile erilaisia markkinointistrategioita:

Ei ole yhtä oikeaa tapaa kasvattaa yritystä.

Kokeile erilaisia strategioita, kunnes löydät parhaan yrityksellesi ja asiakkaille sopivan (VistaPrint 2022).

Hyödynnä nykyistä asiakaskuntaasi:

Nykyiset asiakkaat ovat tyytyväisiä kokemukseensa. Kiinnitä huomiota nykyisiin asiakkaisiin ja ole yhteydessä heihin.

Nykyisillä asiakkailla on ollut tarpeita yritykseltä jo aikaisemmin, joten tunnet asiakkaan jo entuudestaan.

Eriyisen tärkeää nykypäivänä on pitää kiinni vanhoista asiakkaista, sillä nykypäivänä palveluja sekä tuotteita tarjotaan laajasti erilaisissa kanavissa ja lähtökohteisesti monet yritykset ovat saatavilla ympärivuorokauden

## 8 POHDINTA

Opinnäytetyöni tavoitteena oli tutkia pienyritysten strategista henkilöstösuunnittelua ja sen vaikutuksia liiketoiminnan menestykseen. Keskeisenä lähtökohtana oli selvittää, kuinka henkilöstösuunnittelun avulla pienyritykset voivat saavuttaa kilpailuetua ja kehittää toimintaansa taloudellisesti kestäväällä tavalla nykyisellä henkilöstöllä. Tässä osiossa vedän yhteen työn keskeiset tulokset, arvioin niiden luotettavuutta ja eettisyyttä sekä pohdin työn onnistumista ja sen kehittämismahdollisuuksia. Lisäksi esitän työn pohjalta kehittämisehdotuksia ja jatkotutkimusaiheita.

Opinnäytetyön tulokset osoittivat, että strateginen henkilöstösuunnittelu voi tarjota pienyrityksille merkittäviä hyötyjä, kuten tehokkaampaa resurssien käyttöä, osaamistarpeiden tunnistamista sekä kasvattaa työntekijöiden sitoutumista. Eri-tyisesti esihenkilöiden rooli korostui henkilöstöstrategian toteutuksessa, sillä he toimivat monissa eri tehtävissä, joihin kuuluvat rekrytointi, työntekijöiden kehittäminen ja ovat isossa osassa hyvän ilmapiirin ylläpitämisessä. Työssä esitelty SWOT-analyysi ja vuokratyövoiman hyödyntäminen toimivat esimerkkeinä käytännön työkaluista, joiden avulla pienyritykset voivat sopeutua nopeasti muuttuviin tilanteisiin.

Työn luotettavuus perustuu käytettyyn teoriapohjaan ja kyselytutkimukseen, jossa kartoitettiin viiden eri alan pienyrityksen kokemuksia ja käytäntöjä henkilöstösuunnittelun parissa. Kyselytulokset tukivat aiempaa tutkimustietoa, mutta otoskoko oli pieni, mikä voi rajoittaa tulosten yleistettävyyttä. Kysymykset olivat toimivia vastausten perusteella, sillä vastaukset oli kattavia ja vastasi kysymykseen. Eettiset näkökohdat huomioitiin varmistamalla vastaajien anonymiteetti ja vapaaehtoisuus.

Työ onnistui tavoitteissaan tuottaa hyödyllistä tietoa pienyrityksille, mutta sen vaikutusta voisi syventää tarkemmalla tapaustutkimuksella tai laajemmalla aineistolla. Kehittämisehdotuksena esittäisin joustavien henkilöstöstrategioiden luomista, jotka ottavat huomioon työntekijöiden moniosaamisen ja digitaalisuuden

kasvavan roolin. Esimerkiksi tulevaisuudessa voisiko tekoälyä hyödyntää rekrytoinnissa. Tekoälyllä voisi olla mahdollisuus nopeuttaa prosesseja ja vähentää kustannuksia. Lisäksi tietyillä aloilla olisi hyvä kiinnittää huomiota hybridityöskentelyn mahdollisuuksista, sillä ne voivat parantaa työtyytyväisyyttä ja houkutella uusia osaajia.

Jatkotutkimuksena voisi tarkastella tarkemmin, miten pienyritykset voivat kehittää kestäväää henkilöstöpolitiikkaa, joka tukee vastuullisuutta ja pitkäjänteistä kasvua. Lisäksi olisi kiinnostavaa tutkia, miten pienyritykset voivat rakentaa tehokkaampia verkostoja työntekijöiden ja muiden yritysten välille, mikä voisi tuottaa kilpailuetua erityisesti pienillä markkinoilla.

Opinnäytetyöni vastasi sille asetettuihin kysymyksiin ja tarjosi konkreettisia näkökulmia pienyritysten henkilöstösuunnittelun kehittämiseen. Seuraavissa vaiheissa yritykset voivat hyödyntää työn tuloksia omien strategioidensa suunnittelussa ja toteutuksessa. Näin ollen työ toimii lähtökohtana pienyritysten strategisen henkilöstösuunnittelun laajemmalle ymmärrykselle ja käytännön soveltamiselle.

## LÄHTEET

Joki, M. 2018 Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 8., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 8.11.2024

Kaijala, M. & Tolvanen, R. 2020 *Henkilöstö - strateginen investointi?* 1. painos. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 8.11.2024

Viitala, R. 2021 *Henkilöstöjohtaminen keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit*. 1. painos. Helsinki: Edita. Viitattu 8.11.2024

Tilastokeskus 2023, Verkkosivu. Viitattu 8.11.2024.  
<https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/>

Lappalainen, M. 2022. Työntekijä löytyi kuudessa tunnissa – työnantajat suosivat vuokratyöntekijöitä, mutta työsuhte voi muuttua pysyväksi. Yle. Verkkosivu. Viitattu 8.11.2024. <https://yle.fi/a/3-12420344>

Yritysjuristi. (2024). *Henkilöstösuunnitelma: sisältö, merkitys ja hyödyt*. Verkkosivu. Viitattu 10.11.2024 <https://yritysjuristi.fi/artikkelit/henkilostosuunnitelma-sisalto-merkitys-ja-hyodyt/>

YritysAkademian. 2024. 2024 liiketoimintatrendit – Kasvu ja kilpailukyky. YritysAkademian. Verkkosivu. Viitattu 25.11.2024. <https://yritysakademia.fi/muut/2024-liiketoimintatrendit-kasvu-kilpailukyky/>

Kaijala, M. (2016) *Rekrytointi tehtävään vai yhtiöön?* Helsinki: Alma Talent. Viitattu 28.11.2024

ManpowerGroup (2023) *Rekrytointiprosessin vaiheet: 11 askelta tehokkaaseen rekrytointiin*. Verkkosivu. Viitattu 28.11.2024 <https://blogi.manpowergroup.fi/rekrytointiprosessin-vaiheet-11-askelta-tehokkaaseen-rekrytointiin>

Viitala, R. et al. (2013) *Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä*. 4. uud. p. Helsinki: Edita. Viitattu 25.11.2024

Kauppalehti (2024). *Vuokratyö on yhtä arvokasta kuin muukin työ*. Verkkosivu. Viitattu 2.12.2024 <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/vuokratyo-on-yhta-arvokasta-kuin-muukin-tyo/84155020-bdd6-4bbe-b307-82221b233d35> .

VistaPrint, 2022. Viisi tapaa pienyrityksen kasvattamiseen. Verkkosivu. Viitattu 2.11.2024. <https://www.vistaprint.fi/hub/viisi-tapaa-pienyrityksen-kasvattamiseen/?srsltid=AfmBOoobuJ54J9HLymfWGYCJTZ4o-dbU31q2jsDMI7ieOODXcyJhAWAA>

Liikeideoita. 2018. Strateginen henkilöstösuunnittelu – 7 huomattavaa etua. 28.6.2018. Verkkosivu. Viitattu 2.12.2024. <https://liikeideoita.munblogi.com/2018/06/28/strateginen-henkilostosuunnittelu-7-huomattavaa-etua/>.

Työterveyslaitos. 2021. Millä taidoilla pärjää työelämässä 2030-luvulla? Työterveyslaitos. Verkkosivu. Viitattu 6.12.2024. <https://www.ttl.fi/tyopiste/milla-taidoilla-parjaa-tyoelamassa-2030-luvulla>

## LIITTEET

### Liite 1. Kysely

Kyseisen haastattelun/kyselyn vastauksien päätelmät tulee osaksi opinnäytetyötäni. Vastaukset eivät tule näkyviin työhön eikä yrityksen nimeä tulla julkaisemaan missään osana opinnäytetyötä.

1. Millaisilla toimenpiteillä varmistatte rekrytoinnin onnistumisen?
2. Mitä asioita yrityksen rekrytoinneissa painotetaan, jotta varmistetaan työntekijän tehokkuudesta myös tulevaisuudessa.
3. Jos yrityksessä tarvitaan lisää työvoimaa jossain tehtävässä ja siirretään työntekijöitä eri tehtäviin, miten toimitte asian kanssa?
4. Oletteko joutuneet tekemään lakkautuksia viimeisen 4 vuoden aikana?
5. Jos edellisessä kysymyksessä vastaus oli kyllä, niin millaisia vaihtoehtoja yrityksessä pohdittiin, jottei lakkautusta jouduttaisi tekemään.
6. Oletteko pohtineet yrityksissä, miten lisätä tehokkuutta ja tuloksellisuutta ilman lisää rekrytointeja? Jos olette, millaisia keinoja olette pohtinut tai oletteko löytäneet toimivia keinoja?