



Lari Parkkari

Henkilöstöhallinnon opas mikroyrityksille

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Opinnäytetyö

Toukokuu 2025

Tiivistelmä

Tekijä:	Lari Parkkari
Otsikko:	Henkilöstöhallinnon opas mikroyrityksille
Sivumäärä:	30 sivua + 1 liite
Aika:	March 2025
Tutkinto:	Liiketalous
Tutkinto-ohjelma:	Tradenomi
Suuntautumisvaihtoehto:	Esihenkilötyön, henkilöstön ja toimintakulttuurin kehittämisen
Ohjaaja(t):	Lehtori Timo Riikkilä

Mikroyritysten henkilöstöhallinta eroaa suurempien organisaatioiden HR-käytännöistä erityisesti resurssien ja prosessien epämuodollisuuden vuoksi. Tämä opinnäytetyö käsittelee mikroyritysten HR-toimintojen haasteita ja mahdollisuuksia sekä tarjoaa käytännönläheisen Henkilöstöhallinnan-oppaan mikroyrityksille. Työssä perehdytään rekrytointiin, perehdytykseen, työhyvinvointiin, palkitsemiseen, lakisääteisiin HR-velvoitteisiin sekä tekoälyn hyödyntämiseen mikroyrityksen HR-toiminnassa.

Teoreettinen viitekehys perustuu henkilöstöhallinnon ja resurssiperusteisen näkökulman teorioihin. Lisäksi työssä tarkastellaan strategisen henkilöstöhallinnon merkitystä mikroyrityksille sekä tulevaisuuden HR-trendejä, kuten digitalisaatioita, joustavia työmuotoja ja työhyvinvoinnin lisääntyvää roolia.

Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi henkilöstöhallinnon opas, joka auttaa mikroyrityksiä kehittämään henkilöstöhallintoonsa käytännönläheisesti ja kustannustehokkaasti. Oppaan tavoitteena on tarjota selkeitä ja helposti käyttöönotettavia toimintamalleja mikroyritysten HR-käytäntöjen tehostamiseksi ja työntekijöiden sitoutumisen parantamiseksi.

Avainsanat: Mikroyritys, Henkilöstöhallinnan opas, Henkilöstöhallinto (HR)

Tekijä on käyttänyt tekoälyä apuna opinnäytetyössä. Tekijä on tarkastanut ja muokannut tekoälyn laatimaa tekstiä ja ottaa vastuun opinnäytetyön sisällöstä.

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

Abstract

Author:	Lari Parkkari
Title:	Human resources management guide for micro-enterprises
Number of Pages:	30 pages + 1 appendix
Date:	March 2025
Degree:	Bachelor of Business Administration
Degree Programme:	Economics and Business Administration
Specialization option:	Management, personnel and operational culture development
Instructor(s):	Timo Riikkilä, Senior Lecturer

Human resource management in micro-enterprises differs from the HR practices of larger organizations, particularly due to limited resources and the informal nature of processes. This thesis explores the challenges and opportunities of HR functions in micro-enterprises and provides a practical Human resources management guide tailored to their needs. The study focuses on recruitment, onboarding, employee well-being, compensation, legal HR obligations and the utilization of artificial intelligence in the HR operations of a micro-enterprise.

The theoretical framework is based on HRM theories and the resource-based view of organizations. Additionally, the thesis examines the importance of strategic HRM for micro-enterprises and future HR trends, such as digitalization, flexible work arrangements, and the increasing role of employee well-being.

As a result of this thesis, a Human resources management guide was developed to help micro-enterprises improve their human resource management in a practical and cost-effective manner. The guide aims to provide clear and easily implementable models to perfect HR practices and enhance employee engagement.

Keywords: Micro-enterprise, Human resource management (HRM), Human resources management guide, Human resources (HR)

The author has used artificial intelligence as a support tool in the thesis. The author has reviewed and modified the text generated by the AI and takes full responsibility for the content of the thesis.

The originality of this thesis has been checked using Turnitin Originality Check service.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Henkilöstöhallinto yrityksissä	3
2.1	Henkilöstöhallinnon merkitys mikroyrityksissä	3
2.2	Aiemmat tutkimukset mikroyritysten HR-toiminnoista	3
2.3	Resurssiperäinen näkökulma	4
2.4	Strateginen henkilöstöhallinto	6
2.5	Henkilöstöjohtaminen ja työntekijöiden sitouttaminen	7
2.6	Mikroyrityksille sopiva HRM	7
2.7	Strateginen henkilöstöhallinto mikroyrityksissä	8
2.8	Mikroyritysten HR-toimintojen yksinkertaistaminen	9
2.9	Työhyvinvointi kilpailuetuna	9
2.10	Lainsäädännön huomioiminen mikroyrityksissä	10
3	Mikroyritysten erityispiirteet	11
3.1	Mikroyritysten määritelmä	11
3.2	Mikroyritysten rakenne ja toimintaympäristö	11
3.3	Henkilöstöhallinnon haasteet mikroyrityksissä	12
4	Henkilöstöhallinto mikroyrityksissä	14
4.1	HR-johtamisen merkitys mikroyrityksille	14
4.2	Mikroyritysten erityispiirteet ja HR-haasteet	15
4.3	Rekrytointi ja henkilöstön valinta	16
4.4	Perehdytys ja työntekijöiden koulutus	16
4.5	Työhyvinvointi ja sitoutuminen	17
4.6	Lakisääteiset HR-velvoitteet	17
4.6.1	Lakisääteiset velvoitteet ja palkkaus	18
5	Tulevaisuuden trendit mikroyrityksen Henkilöstöhallinnossa	19
6	Tekoälyn rooli ja vaikutukset henkilöstöhallinnossa	21
6.1	Tekoälyn hyödyntäminen rekrytoinnissa ja työntekijöiden arvioinnissa	21
6.2	Tekoäly työntekijäkokemuksen parantajana	21

6.3	Tekoälyn etiikka ja sääntely: Nykytilanne ja tulevaisuuden kehitys	22
6.4	Syrjimättömyys ja läpinäkyvyys	22
6.5	Päätöksenteon perustelut ja sääntely	23
6.6	Tulevaisuuden näkymät	24
6.6.1	Ennakoiva analytiikka ja päätöksenteon tukeminen	24
6.6.2	Personoitu työntekijäkokemus	25
6.6.3	Tekoälyn ja inhimillisen osaamisen yhdistäminen	25
6.6.4	Automaatio ja työn tulevaisuus	26
6.7	Mietteet tekoälystä	26
7	Henkilöstöhallinnon oppaan suunnittelu	27
8	Pohdinta	29
	Lähteet	31

1 Johdanto

Henkilöstöhallinto on keskeinen osa minkä tahansa yrityksen menestystä, mutta mikroyrityksissä sen merkitys korostuu entisestään. Mikroyritykset muodostavat suuren osan Suomen yrityskentästä, ja niiden vaikutus talouteen ja yhteiskuntaan on merkittävä. Usein mikroyritykset kuitenkin kohtaavat erityisiä haasteita henkilöstöhallinnossa. Näitä voivat olla rajalliset taloudelliset ja ajalliset resurssit, epäviralliset käytännöt ja pienet tiimit. Tämä tekee HR-toiminnoista mikroyrityksissä ainutlaatuisia ja samalla haastavia.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarjota käytännönläheinen henkilöstöhallinnon opas, joka vastaa mikroyritysten erityistarpeisiin. Työssä keskitytään henkilöstöhallinnon keskeisiin osa-alueisiin, kuten rekrytointiin, perehdytykseen, työsuhteen ylläpitoon ja päättämiseen. Lisäksi työssä käsitellään, kuinka mikroyritykset voivat kehittää HR-strategioitaan kustannustehokkaasti ja yksinkertaisilla ratkaisuilla, sekä miten tekoälyä voi hyödyntää mikroyrityksen tarpeisiin.

Työssä korostetaan myös mikroyritysten HR-toimintojen juridisia ja eettisiä näkökulmia, kuten lakisääteisten velvoitteiden hoitamista ja työntekijöiden oikeuksien turvaamista.

Työn rajauksissa keskitytään Suomessa toimiviin mikroyrityksiin, jotka työllistävät 1–10 työntekijää. Työ ei käsittele suuryritysten HR-käytäntöjä tai laajamittaisia strategisia henkilöstöhallinnon malleja, sillä mikroyrityksillä on omat erityistarpeensa ja resurssinsa, jotka eroavat merkittävästi suuremmista organisaatioista.

Tässä opinnäytetyössä tutkimusongelma liittyy mikroyritysten erityisiin haasteisiin henkilöstöhallinnossa. Mikroyrityksillä on usein rajalliset resurssit, epäviralliset toimintatavat ja pienet tiimit, mikä tekee HR-käytäntöjen kehittämisestä haastavaa. Työn tavoitteena on löytää vastauksia siihen, miten mikroyritykset

voivat järjestää ja kehittää henkilöstöhallintoa tehokkaasti ja käytännönläheisesti.

Opinnäytetyön aiheena on henkilöstöhallinnon opas mikroyrityksille, ja se keskittyy henkilöstöhallinnon merkitykseen ja toteutukseen mikroyrityksissä. Mikroyritykset ovat yrityksiä, joissa on alle 10 työntekijää ja liikevaihto taseen lopsumma on alle 2 miljoonaa euroa (Euroopan komissio 2023). Näissä yrityksissä henkilöstöhallinnon tehtävät, kuten rekrytointi, perehdytys, työhyvinvoinnin edistäminen ja lakisääteisten velvoitteiden hoitaminen, ovat usein omistajan tai yksittäisen johtajan vastuulla. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarjota käytännönläheinen henkilöstöhallinnon opas, joka tukee mikroyritysten henkilöstöhallinnan kehittämistä ja auttaa optimoimaan henkilöstöressurssien käyttöä.

Työn tavoitteena on kartoittaa henkilöstöhallinnon nykytilanne mikroyrityksissä ja selvittää niiden kohtaamat haasteet HR-toimintojen saralla. Tavoitteena on luoda käytännönläheinen ja helposti omaksuttava henkilöstöhallinnon opas, joka auttaa mikroyrityksiä kehittämään henkilöstöhallintonsa keskeisiä osa-alueita, kuten rekrytointia, perehdytystä, työhyvinvointia ja lakisääteisten velvoitteiden hoitamista. Oppaan tarkoitus on parantaa mikroyritysten HR-osaamista, tehostaa henkilöstöressurssien käyttöä ja edistää työntekijöiden sitoutumista, mikä lisää yritysten kilpailukykyä ja vähentää henkilöstön vaihtuvuutta.

2 Henkilöstöhallinto yrityksissä

Teoreettinen viitekehys muodostaa perustan mikroyritysten Henkilöstöhallinnon oppaan kehittämiseksi. Viitekehys nojaa henkilöstöhallinnon keskeisiin teorioihin, mikroyrityksiä koskevaan tutkimukseen sekä HR-toimintojen soveltamiseen pienissä organisaatioissa. Seuraavaksi tarkastellaan henkilöstöhallinnon merkitystä mikroyrityksissä, HR-toimintojen käytäntöjä sekä niiden vaikutusta organisaation suorituskyvyn ja työntekijöiden hyvinvointiin.

2.1 Henkilöstöhallinnon merkitys mikroyrityksissä

Henkilöstöhallinnon (HRM) merkitys korostuu mikroyrityksissä, joissa jokaisen työntekijän panos vaikuttaa yrityksen menestykseen (Kotey & Sheridan 2004). Pienissä organisaatioissa henkilöstöhallintoa hoidetaan usein epävirallisesti, ja se on integroitu yrityksen päivittäisiin toimintoihin. Tämä epämuodollisuus voi olla sekä vahvuus että heikkous. Toisaalta tiivis työyhteisö mahdollistaa suoran ja avoimen vuorovaikutuksen työntekijöiden ja johdon välillä. (Wiesner & McDonald 2001.) Toisaalta resurssien ja systemaattisuuden puute voi johtaa haasteisiin henkilöstöasioiden hallinnossa (Marlow 2006).

Työntekijöiden rekrytointi, sitouttaminen ja kehittäminen ovat keskeisiä HR-tehtäviä, jotka vaikuttavat mikroyrityksen suorituskykyyn ja kasvuun (Heneman, Tansky & Camp 2000). Näiden toimintojen huomiotta jättäminen voi johtaa osaajapulaan, työntekijöiden vaihtuvuuteen ja liiketoiminnan kasvun hidastumiseen.

2.2 Aiemmat tutkimukset mikroyritysten HR-toiminnoista

Mikroyritysten henkilöstöhallintoa on perinteisesti tutkittu vähemmän kuin suurempien organisaatioiden HR-käytäntöjä, mikä johtuu osittain pienyritysten monimuotoisuudesta ja epämuodollisuudesta (Marlow, 2006). Useat tutkimukset kuitenkin osoittavat, että vaikka mikroyrityksissä ei ole muodollista HR-osastoa, niissä toteutetaan silti aktiivisesti henkilöstöhallintoon liittyviä käytäntöjä tosin epämuodollisesti, yrittäjävetoisesti ja usein reaktiivisesti (Cassell ym. 2002).

Useat kansainväliset tutkimukset ovat havainneet, että HR-toiminnot mikroyrityksissä ovat usein luonteeltaan reaktiivisia ja käytännönläheisiä. Esimerkiksi Cassell ym. (2002) havaitsivat tutkimuksessaan, että HR-toiminnot toteutetaan useimmiten silloin, kun tarve ilmenee esimerkiksi uuden työntekijän palkkauksen tai työsuhteen ongelman yhteydessä sen sijaan, että niitä kehitettäisiin ennakkoivasti osana strategista suunnittelua.

Kotimaisessa kontekstissa mikroyritysten HR-toimintoja on tarkasteltu muun muassa työllisyyspoliittisissa selvityksissä ja työelämän kehittämishankkeissa. Esimerkiksi Työterveyslaitoksen (2022) raportti korostaa, että mikroyrityksissä henkilöstöasiat hoidetaan usein yrittäjän oman kokemuksen ja "maalaisjärjen" varassa, ja muodolliset henkilöstöprosessit ovat harvinaisia. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, etteikö henkilöstöön kiinnitetä huomiota – päinvastoin, pienissä yrityksissä työntekijöiden hyvinvointi ja osaaminen nähdään usein liiketoiminnan elinehtona (Visuri, Ruokolainen, Kaleva & Nyberg 2022).

HR-digitalisaatio tuo mahdollisuuksia myös pienille yrityksille. Sähköiset rekrytointijärjestelmät ja automatisoidut henkilöstöhallinnon työkalut voivat helpottaa mikroyritysten HR-prosesseja. (Stone, Deadrick, Lukaszewski & Johnson 2015.)

2.3 Resurssiperäinen näkökulma

Jay Barneyn (1991) kehittämä resurssiperustainen näkökulma (Resource-Based View RBV) on merkittävä strategisen johtamisen teoria, joka tarjoaa sisäisen näkökulman yrityksen kilpailuedun muodostumiseen. Toisin kuin perinteiset ulkoisiin markkinavoimiin, kuten kilpailijoihin ja toimialarakenteeseen, keskittyvät mallit (esim. Michael Porterin viiden kilpailuvoiman malli), Barneyn RBV-käsitys korostaa yrityksen sisäisten resurssien ja kyvykkyyksien merkitystä strategisena menestystekijänä. Tämän näkemyksen mukaan yrityksen kyky saavuttaa ja ylläpitää kilpailuetua perustuu sen hallussa oleviin resursseihin, joita kilpailijoiden on vaikea kopioida tai korvata. (Barney 1991.)

Barney määrittelee resurssit laajasti: ne voivat olla fyysisiä (kuten tuotantolaitteet ja teknologia), inhimillisiä (kuten osaaminen ja johtamistaito) tai organisatorisia (kuten brändi, kulttuuri, prosessit ja tietojärjestelmät). Pelkkä resurssien olemassaolo ei kuitenkaan riitä kilpailuedun saavuttamiseen. Jotta resurssi voisi olla lähde kestäväälle kilpailuedulle, sen tulee täyttää neljä keskeistä kriteeriä, jotka muodostavat VRIO-kehiksen. (Barney 1991.)

Arvokkuus: Resurssi on arvokas, jos se auttaa yritystä hyödyntämään ulkoisia mahdollisuuksia tai torjumaan uhkia liiketoimintaympäristössä. Arvokkaat resurssit voivat parantaa tehokkuutta, alentaa kustannuksia, mahdollistaa parempia asiakasratkaisuja tai tukea erilaistumista. Ne tuottavat lisäarvoa, joka heijastuu yrityksen kykyyn saavuttaa parempaa suorituskykyä kilpailijoihinsa nähden. (Barney 1991.)

Harvinaisuus: Resurssi on harvinainen, jos vain harvoilla tai ei yhdelläkään kilpailijalla ole pääsyä samanlaiseen resurssiin. Mikäli useilla toimijoilla on vastaava resurssi käytössään, se ei voi toimia erottautumistekijänä. Harvinaiset resurssit mahdollistavat yrityksen erottumisen markkinoilla ja voivat siten toimia kilpailuedun perustana – edellyttäen, että resurssi on myös arvokas. (Barney 1991.)

Vaikea jäljiteltävyys: Jotta resurssi voisi tuottaa pysyvää kilpailuetua, sen täytyy olla vaikeasti kopioitavissa tai hankittavissa kilpailijoiden toimesta. Jäljittelemättömyys voi perustua esimerkiksi ainutlaatuisen historialliseen kehitykseen, sosiaalisiin suhteisiin, yrityskulttuuriin tai monimutkaisiin organisatorisiin prosesseihin, joita ei voida helposti toisintaa. Mitä vaikeammin resurssi on jäljiteltävissä, sitä kestävämpi on siitä syntyvä kilpailuetu. (Barney 1991.)

Organisointi: Vaikka yrityksellä olisi arvokkaita, harvinaisia ja vaikeasti jäljiteltäviä resursseja, niistä ei synny kilpailuetua, ellei yritys ole järjestäytynyt hyödyntämään niitä tehokkaasti. Tämä tarkoittaa, että organisaatorakenteen, prosessien, johtamisjärjestelmien ja kulttuurin on tuettava resurssien käyttöä strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Organisointi toimii siltana resurssien ja todellisen liiketoimintahyödyn välillä. (Barney 1991.)

Jos resurssi täyttää kaikki neljä VRIO-tekijää, se voi tuottaa yritykselle kestäväää kilpailuetua (sustained competitive advantage) eli tilannetta, jossa yritys kykenee pitkällä aikavälillä tuottamaan keskimääräistä parempaa taloudellista suorituskykyä. Barney painottaa myös, että tällaiset resurssit kehittyvät usein pitkän ajan kuluessa, eikä niitä voi ostaa tai kopioida helposti. Tämän vuoksi strateginen kilpailuetu ei synny hetkessä vaan vaatii pitkäjänteistä resurssien kehittämistä ja kyvykkyyksien rakentamista. (Barney 1991.)

Yhteenvetona voidaan todeta, että Barney'n resurssiperustainen näkökulma tarjoaa vahvan sisäisen logiikan strategisen kilpailuedun rakentamiseen. Sen avulla yritys voi keskittyä tunnistamaan, kehittämään ja suojelemaan sellaisia resursseja ja kyvykkyyksiä, jotka erottavat sen kilpailijoista ja mahdollistavat pitkän aikavälin menestyksen.

Mikroyrityksissä henkilöstö nähdään usein sen yhtenä keskeisimmistä strategisista resursseista, koska pienissä organisaatioissa työntekijöiden osaamisella, motivaatiolla ja sitoutumisella on suora vaikutus liiketoiminnan menestykseen (Paauwe 2004).

Mikroyrityksillä ei ole yleensä laajoja henkilöstöhallinnon rakenteita, tästä huolimatta mikroyritykset voivat hyödyntää resurssiperäistä lähestymistapaa luodakseen kilpailuetua esimerkiksi panostamalla henkilöstön monipuoliseen osaamiseen ja joustavuuteen, mikä mahdollistaa nopeat reagoinnit markkinamuutoksiin. (Bacon & Hoque 2005.)

2.4 Strateginen henkilöstöhallinto

SHRM: Strateginen henkilöstöhallinto tarkastelee HR-käytäntöjen ja liiketoimintastrategian yhteyttä. Tämä teoria korostaa, että henkilöstöhallinnon tulee tukea yrityksen pitkän aikavälin tavoitteita ja kilpailukykyä. (Wright & McMahan 1992.)

Mikroyrityksissä HR-strategian laatiminen voi olla haastavaa, mutta pienikin yritys hyötyy suunnitelmallisista henkilöstöprosesseista, kuten rekrytoinnista ja perehdytyksestä (Kotey & Slade 2005). SHRM-mallin mukaan mikroyritysten HR-käytäntöjen tulisi keskittyä erityisesti työntekijöiden hankintaan ja sitouttamiseen, työsuorituksen johtamiseen ja yrityskulttuuriin sekä työhyvinvointiin.

2.5 Henkilöstöjohtaminen ja työntekijöiden sitouttaminen

Työntekijöiden sitoutuminen on yksi mikroyritysten menestyksen avaintekijöistä. Työntekijät, jotka tuntevat itsensä arvostetuiksi ja motivoituiksi, ovat tuottavampia ja pysyvät todennäköisemmin yrityksen palveluksessa (Meyer & Allen 1991). Mikroyrityksissä sitoutumista voidaan edistää tarjoamalla joustavia työaikoja, mahdollisuuksia oppimiseen sekä henkilökohtaista palautetta (Agarwal 2010).

Kuitenkin mikroyritysten rajalliset resurssit voivat rajoittaa mahdollisuuksia tarjota laajoja kehitysohjelmia tai kilpailukykyisiä palkkausjärjestelmiä. Tästä syystä henkilöstöhallinnon on oltava innovatiivista ja keskittyä kustannustehokkaisiin tapoihin lisätä työntekijöiden tyytyväisyyttä ja sitoutumista. (Harney & Dundon 2006.)

2.6 Mikroyrityksille sopiva HRM

Mikroyrityksille suunnitellut HRM-käytännöt eroavat suurempien organisaatioiden käytännöistä. Ne ovat usein yksinkertaisia, epämuodollisia ja sopeutettuja yrityksen resurssien ja kulttuurin mukaan. (Hill & Stewart 2000.) Vaikka monet mikroyritykset eivät käytä muodollisia HR-prosesseja, niille voidaan tarjota työkaluja ja malleja, jotka ovat helposti käyttöön otettavissa ja vastaavat pienyritysten tarpeita.

Teoreettinen viitekehys osoittaa, että henkilöstöhallinto on mikroyrityksille strateginen työkalu, jolla voidaan vaikuttaa yrityksen suorituskykyyn, työntekijöiden sitoutumiseen ja pitkän aikavälin kasvuun.

Mikroyrityksille sopiva HRM on luonteeltaan käytännönläheistä ja läheisesti sidoksissa yrityksen päivittäiseen toimintaan. Tyypillisiä piirteitä ovat epämuodolliset rekrytointiprosessit, suora ja henkilökohtainen viestintä sekä työtehtävien joustava muotoilu. Tämä mahdollistaa nopean päätöksenteon ja sopeutumisen muuttuviin tilanteisiin, mikä voi toimia kilpailuetuna erityisesti asiakaslähtöisissä ja nopeasti muuttuvissa toimialoissa. (Bacon & Hoque 2005.)

Vaikka muodolliset HR-järjestelmät voivat tuntua mikroyrityksissä tarpeettomilta tutkimukset osoittavat, että tietyt rakenteelliset ja suunnitelmalliset henkilöstökäytännöt voivat parantaa yrityksen suorituskykyä ja työntekijöiden sitoutumista. Esimerkiksi perehdyttämisen ja osaamisen kehittämisen systemaattinen huomiointi, vaikkakin pienessä mittakaavassa, voi vähentää henkilöstön vaihtuvuutta ja tukea liiketoiminnan kasvua. (Kotey & Sheridan, 2004.)

Toimivaan mikroyritysten HRM-malliin kuuluvat usein seuraavat elementit: selkeä mutta joustava työnkuvaus, mahdollisuus oppimiseen työssä, avoin vuorovaikutus työnantajan ja työntekijän välillä sekä palkitseminen, joka voi sisältää rahallisten etujen lisäksi myös aineettomia elementtejä, kuten työajan joustavuuden tai vaikutusmahdollisuuksia. (Heneman ym. 2000.) Tällaiset käytännöt tukevat sekä työntekijöiden tyytyväisyyttä sekä yrityksen pitkän aikavälin tavoitteita.

Kokonaisuutena voidaan todeta, että mikroyrityksille sopiva HRM ei edellytä raskaita järjestelmiä, vaan se vaatii ymmärrystä henkilöstön merkityksestä yrityksen menestykselle sekä kykyä soveltaa käytäntöjä yrityksen omiin resursseihin ja tarpeisiin sopivalla tavalla. Tällainen joustava ja ihmisläheinen henkilöstöhallinto voi toimia perustana kestäväälle kasvulle ja kilpailukyvyille.

2.7 Strateginen henkilöstöhallinto mikroyrityksissä

Strateginen henkilöstöhallinto viittaa henkilöstöjohtamiseen ja liiketoimintastrategian väliseen yhteyteen. Mikroyrityksissä tämä tarkoittaa HR-toimintojen integroimista osaksi yrityksen strategisia tavoitteita, kuten kasvua ja kilpailukyvyyn vahvistamista. Vaikka strategisen henkilöstöhallinnon kehittäminen on yleisesti liitetty suurempiin organisaatioihin, myös mikroyritykset voivat hyötyä sen soveltamisesta. Esimerkiksi työntekijöiden osaamisen suunnitelmallinen kehittäminen voi tukea yrityksen innovatiivisuutta ja muutoskyvykkyyttä. (Cassell, Nadin, Gray & Clegg 2002.)

Strateginen lähestymistapa henkilöstöhallintoon voi auttaa mikroyrityksiä myös ennaltaehkäisemään riskejä. Selkeät HR-prosessit, kuten työhyvinvointiohjelmat

ja suorituskyvyn arviointikäytännöt, voivat vähentää henkilöstöön liittyviä konflikteja ja vaihtuvuutta, jotka ovat erityisen haitallisia pienille yrityksille. (Dermol & Rakowska 2014.)

Mikroyrityksissä strateginen henkilöstöhallinto ilmenee usein epämuodollisena mutta silti tarkoituksenmukaisena toimintana. Koska yrityksen omistaja on usein myös sen operatiivinen johtaja, strateginen päätöksenteko ja henkilöstöjohtaminen limittyvät luontevasti toisiinsa. (Marlow 2006.)

2.8 Mikroyritysten HR-toimintojen yksinkertaistaminen

Teoreettisessa viitekehyksessä mikroyritysten henkilöstöhallinto nähdään toimintana, joka hyötyy erityisesti yksinkertaisista ja selkeistä prosesseista. Koska mikroyrityksillä ei usein ole resursseja laajoihin HR-järjestelmiin tai erilliseen HR-henkilöstöön, käytännönläheiset ratkaisut ovat elintärkeitä. Esimerkiksi työtehtävien määrittely, perehdytysohjelmien laatiminen ja säännöllisen palautteen antaminen voidaan toteuttaa ilman merkittäviä lisäkustannuksia, mutta niillä voi olla merkittävä vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen ja suorituskyvyn. (Kotey & Slade 2005.)

Lisäksi mikroyrityksissä HR-toiminnot eivät usein ole virallisesti dokumentoituja, mikä voi aiheuttaa epäselvyyttä ja tehottomuutta. Selkeästi määritellyt toimintamallit, kuten yksinkertainen rekrytointiprosessi tai malli työehtosopimusten käsittelyyn, voivat auttaa mikroyrityksiä saavuttamaan paremman hallinnon henkilöstöasioissa. (Kauhanen 2012.) Näiden käytäntöjen integroiminen osaksi yrityksen päivittäistä toimintaa voi lisätä työnantajan ja työntekijöiden välistä luottamusta sekä vähentää hallinnollisia ongelmia.

2.9 Työhyvinvointi kilpailuetuna

Työhyvinvointi on keskeinen osa mikroyrityksen henkilöstöhallintoa, ja sillä voi olla suora vaikutus yrityksen menestykseen. Mikroyrityksissä työhyvinvoinnin

edistäminen voi olla suhteellisen helppoa organisaation pienen koon vuoksi, sillä yrittäjällä on usein läheinen suhde työntekijöihinsä. Näin ollen yksilöllisten tarpeiden huomioiminen ja joustavat ratkaisut, kuten työaikajoustot tai henkilökohtaiset urasuunnitelmat, ovat helposti toteutettavissa. (Hill & Stewart 2000.)

Tutkimukset osoittavat, että hyvinvoivat työntekijät ovat tuottavampia, sitoutuneempia ja vähemmän alttiita työpaikan vaihdolle (Harney & Dundon 2006). Tämä on erityisen tärkeää mikroyrityksille, joissa työntekijöiden vaihtuvuus voi aiheuttaa merkittäviä haasteita yrityksen toiminnalle ja asiakassuhteiden ylläpitämiselle. Hyvinvointia tukevien käytäntöjen sisällyttäminen Henkilöstöhallinnon oppaaseen voi tarjota mikroyrityksille merkittävää kilpailuetua.

2.10 Lainsäädännön huomioiminen mikroyrityksissä

Vaikka mikroyritykset toimivat usein epämuodollisesti, niiden on silti noudatettava työelämään liittyviä lakisääteisiä velvoitteita. Näitä ovat esimerkiksi Työsopimuslaki (55/2001) Määrittelee työsuhteen ehdot ja työntekijät oikeudet. (<https://www.finlex.fi>) Työturvallisuuslaki (738/2002) Velvoittaa työnantajan huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä. (<https://www.finlex.fi>) ja Verohallinnon määräykset. Työnantajan on ilmoitettava palkkatulot tulorekisteriin ja huolehdittava työnantaja maksuista (<https://www.vero.fi>).

Lainsäädännön noudattaminen ei ole pelkästään juridinen velvollisuus, vaan se voi myös parantaa yrityksen mainetta ja vähentää riskejä, kuten työoikeudellisia kiistoja tai sakkoja. Selkeät ohjeet lakisääteisten velvoitteiden täyttämiseksi, voivat auttaa yrittäjiä hallitsemaan henkilöstöasioita tehokkaasti ja välttämään yleisiä virheitä, jotka saattavat muuten johtaa ongelmiin. (Marlow 2006.)

3 Mikroyritysten erityispiirteet

Mikroyritykset ovat tärkeä osa taloutta ja yhteiskuntaa, mutta niiden toiminnassa ja henkilöstöhallinnossa on useita erityispiirteitä, jotka erottavat ne suuremmista yrityksistä. Tämä luku käsittelee mikroyritysten määritelmää, rakennetta, toimintaympäristöä sekä henkilöstöhallinnon haasteita ja resurssien rajallisuuden vaikutuksia HR-toimintoihin.

3.1 Mikroyritysten määritelmä

Euroopan unionin määritelmän mukaan mikroyritys on yritys, jossa työskentelee enintään 10 työntekijää ja jonka vuotuinen liikevaihto tai taseen loppusumma on alle 2 miljoonaa euroa (Euroopan Komissio 2023). Mikroyritykset muodostavat suurimman osan yrityksistä Euroopassa ja Suomessa. Niiden toiminta on usein yrittäjävetoista, ja työntekijät ovat keskeisessä asemassa yrityksen menestyksessä. (Storey 1994, 2–3.)

3.2 Mikroyritysten rakenne ja toimintaympäristö

Mikroyrityksillä on ominaisuuksia, jotka erottavat ne suuremmista yrityksistä. Yksi keskeinen piirre on omistajajohtajasta riippuvuus – hän ohjaa yritystä omalla, usein yksilöllisellä johtamistyyllillään. Omistajajohtaja kantaa vastuuta niin liiketoiminnan kehittämisestä, talousasioista kuin asiakassuhteista, ja huolehtii lisäksi henkilöstöstä ja heidän työympäristöstään. Johtajuus ei kuitenkaan rajoitu vain omistajajohtajan rooliin, vaan sitä voidaan tarkastella koko organisaation yhteisenä toimintana, jossa jokaisella työntekijällä on merkityksellinen rooli yrityksen tavoitteiden saavuttamisessa. (Visuri ym. 2022.)

Toisena erityispiirteenä voidaan mainita se, että omistajajohtaja osallistuu usein aktiivisesti yrityksen päivittäiseen työskentelyyn yhdessä työntekijöiden kanssa. Hän tuntee henkilöstönsä hyvin sekä on tietoinen työoloista ja niiden mahdollisista muutoksista. Kolmanneksi mikroyrityksissä suositaan tyypillisesti epämuodollisia ja joustavia käytäntöjä. Organisaatorakenne on usein matala ja epä-

muodollinen, mikä puolestaan vahvistaa työntekijöiden käsitystä siitä, että heidän panoksellaan on keskeinen rooli yrityksen menestyksessä. Tällainen läheinen työyhteisö voi kuitenkin johtaa siihen, että omistajajohtaja pyrkii ylläpitämään positiivista mielikuvaa itsestään henkilöstön silmissä eikä halua käyttää esimiesasemaan kuuluvaa valtaa, jottei vaarantaisi työyhteisön tasapainoa. (Visuri ym. 2022.)

Neljäs tunnusomainen piirre mikroyrityksille on niiden rajalliset resurssit – niin taloudellisten mahdollisuuksien, henkilöstömäärän kuin kehittämistoimintaan varattavan ajan osalta (Visuri ym. 2022). Lisäksi näiden yritysten toiminta perustuu usein pieneen asiakaskuntaan, mikä altistaa ne suuremmille riskeille verrattuna isompiin yrityksiin. Tästä huolimatta mikroyritykset kykenevät usein reagoimaan nopeasti muutoksiin, mukauttamaan toimintaansa joustavasti ja jopa säilyttämään työpaikkoja taloudellisesti haastavina aikoina. (Suomen Yrittäjät 2022.) Kansantalouden näkökulmasta mikroyrityksillä on tärkeä rooli: ne toimivat uudistumisen ja kasvun mahdollistajina sekä tarjoavat alustan uusille innovaatioille. Näin ollen ne edistävät yhteiskunnan hyvinvointia, kestäväää taloudellista kehitystä ja vahvistavat maan kilpailukykyä.

Toimintaympäristö on tyypillisesti joustava, mutta samalla riippuvainen ulkoisista tekijöistä, kuten paikallisista markkinoista ja asiakkaista (Storey 1994, 144–145). Mikroyrityksillä on myös rajallinen pääsy rahoitukseen ja ulkopuoliseen asiantuntijatukeen, mikä tekee niiden toiminnasta alttiin muutoksille ja riskeille.

3.3 Henkilöstöhallinnon haasteet mikroyrityksissä

Mikroyrityksillä on usein epäviralliset HR-käytännöt, jotka voivat johtaa haasteisiin esimerkiksi rekrytoinnissa, perehdytyksessä ja työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Rekrytointiprosessi on monesti epämuodollinen ja perustuu yrittäjän henkilökohtaisiin verkostoihin, mikä voi rajoittaa mahdollisia hakijoita ja vähentää

mahdollisuuksia houkutella parhaita osaajia. (Cassell ym. 2002.) Lisäksi resurssien rajallisuus vaikeuttaa henkilöstön kouluttamista ja kehittämistä, mikä saattaa heikentää yrityksen kilpailukykyä pitkällä aikavälillä (Kitching, 2007).

Mikroyritysten rajalliset taloudelliset ja ajalliset resurssit vaikuttavat merkittävästi henkilöstöhallinnon toteuttamiseen. Usein yrittäjä vastaa itse HR-tehtävistä, mikä voi johtaa siihen, että HR-toiminnot jäävät vähäiselle huomiolle. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että perehdytysprosessi on usein epävirallinen tai jää kokonaan tekemättä, mikä voi heikentää työntekijän sopeutumista ja tehokkuutta. (Storey 1994, 196–198.)

Resurssien rajallisuus rajoittaa myös yrityksen kykyä tarjota työntekijöille kilpailukykyisiä etuja tai koulutusmahdollisuuksia. Tämä voi johtaa korkeaan vaihtuvuuteen ja vaikeuksiin pitää osaajia yrityksessä. Vaikka mikroyritysten joustavuus on usein etu, se ei aina riitä kompensoimaan puutteita henkilöstöhallinnon resursseissa. (Storey 1994, 197–201.)

4 Henkilöstöhallinto mikroyrityksissä

Henkilöstöhallinto (HR) on tärkeä osa-alue yrityksen menestyksen kannalta, ja se käsittää useita toimintoja, kuten rekrytointi, työntekijöiden kehittäminen ja työhyvinvoinnin tukeminen (Armstrong 2020). Mikroyrityksissä, joissa työntekijöitä on usein alle kymmenen, henkilöstöhallinnon merkitys korostuu erityisesti, sillä pienet tiimit vaativat huolellista suunnittelua ja hallintaa (Kauhanen 2012). Mikroyrityksissä HR-toiminnot hoidetaan usein osana omistajan tai johtajan roolia, mikä saattaa rajoittaa henkilöstöhallintoon käytettävissä olevia resursseja (Kotey & Sheridan 2004).

4.1 HR-johtamisen merkitys mikroyrityksille

HR-johtaminen on keskeinen tekijä mikroyritysten menestyksessä ja kasvussa. Vaikka henkilöstöressurssien johtaminen liitetään usein suurempiin organisaatioihin, mikroyritykset hyötyvät siitä erityisesti, koska ne toimivat usein rajallisilla resursseilla ja ovat alttiita työvoiman vaihtuvuuden vaikutuksille. (Barrett & Mayson 2008.) Henkilöstö on mikroyritysten tärkein voimavara, ja hyvin johdettu HR-toiminta voi lisätä työntekijöiden sitoutumista, motivaatiota ja tuottavuutta.

Mikroyrityksissä HR-johtamisen rooli korostuu seuraavista syistä:

Työvoiman sitouttaminen ja pysyvyys: Koska mikroyritykset eivät usein pysty kilpailemaan palkalla tai eduilla suurempien yritysten kanssa, sitouttaminen perustuu muihin tekijöihin, kuten työympäristön laatuun, joustavuuteen ja yksilölliseen johtamiseen. Sitoutuneet työntekijät ovat avainasemassa yrityksen liiketoiminnan jatkuvuuden ja asiakastyytyväisyyden kannalta. (Gagné & Deci 2005.)

Osaamisen hallinta: Mikroyritysten on tärkeää varmistaa, että niillä on oikeat taidot ja kyvykkyydet henkilöstössään. Tämä edellyttää tehokasta rekrytointia, perehdytystä ja jatkuvaa osaamisen kehittämistä. (Stone ym. 2015.) Ilman strategista henkilöstöjohtamista yritys voi kohdata haasteita erityisesti kasvuvaiheessa.

Työhyvinvoinnin merkitys: Mikroyrityksissä työntekijöiden hyvinvointi vaikuttaa suoraan yrityksen toimintaan ja taloudelliseen tulokseen, sillä pienessä organisaatiossa yhden työntekijän poissaololla voi olla suuri vaikutus (Hakanen & Schaufeli 2012). Hyvinvoiva henkilöstö on tuottavampaa, luovempaa ja sitoutuneempaa.

Kilpailukyvyn vahvistaminen: HR-johtaminen voi auttaa mikroyrityksiä erottautumaan kilpailijoista. Hyvin suunnitellut HR-käytännöt voivat luoda positiivisen työnantajamielikuvan, mikä on ratkaisevaa erityisesti niillä aloilla, joilla osaajapula on merkittävä ongelma. (Barrett & Mayson 2008.)

Johtajan rooli: Mikroyrityksissä HR-johtaminen on usein yrittäjän vastuulla, joten sen laatu ja vaikutukset kytkeytyvät suoraan yrittäjän osaamiseen ja johtamistaitoihin. Hyvät HR-käytännöt eivät vain tue työntekijöitä, vaan myös auttavat yrittäjää itseään hallitsemaan työtaakkaa ja jaksamaan. (Gilman & Edwards, 2008.)

Hyvä henkilöstöjohtaminen mikroyrityksissä ei vaadi monimutkaisia järjestelmiä, mutta sen strateginen ja tavoitteellinen lähestymistapa voi tarjota merkittäviä hyötyjä yrityksen kilpailukyvyllä ja pitkän aikavälin menestykselle.

4.2 Mikroyritysten erityispiirteet ja HR-haasteet

Mikroyrityksillä on monia erityispiirteitä, jotka vaikuttavat henkilöstöhallintoon. Näihin kuuluvat mm. rajalliset taloudelliset resurssit, epävirallinen organisaatiokulttuuri ja pienet tiimit (Harney 2021). Näiden tekijöiden vuoksi mikroyritykset eivät aina pysty panostamaan kattaviin HR-toimintoihin samalla tavalla kuin suuremmat organisaatiot (Kitching 2007).

Rekrytointiprosessi saattaa olla epävirallinen, mikä voi johtaa siihen, että yritykset palkkaavat pääosin tuttavien ja perheenjäsenien (Cassell ym. 2002). Tämä voi heikentää yrityksen kykyä houkutellessa ja pitää kiinni parhaista osaajista.

4.3 Rekrytointi ja henkilöstön valinta

Rekrytointi on mikroyrityksille keskeinen henkilöstöhallinnon tehtävä, sillä jokaisella palkatulla työntekijällä on suuri vaikutus yrityksen toimintaan (Marlow 2006). Usein mikroyritykset suosivat epävirallisia rekrytointikanavia, kuten henkilökohtaisia verkostoja, suosituksia ja tuttavien kautta tapahtuvaa rekrytointia, koska ne ovat kustannustehokkaita ja nopeita. Tällainen epävirallinen rekrytointi voi kuitenkin johtaa siihen, että yritykset palkkaavat vain itselleen tuttuja henkilöitä, mikä voi vähentää diversiteettiä ja rajoittaa uusien ideoiden ja osaamisen tuomista organisaatioon. (Cassell ym. 2002.)

Lisäksi mikroyritykset kohtaavat usein haasteita houkutellessaan hakijoita, sillä niiden työnantajabrändi ja tunnettavuus ovat yleensä heikompia kuin suuremmilla yrityksillä. Pienet yritykset voivat hyötyä esimerkiksi paikallisista verkostoista ja kohdennetuista rekrytointikampanjoista, jotka on suunnattu suoraan potentiaalisille työntekijöille. Tehokas rekrytointiprosessi on mikroyrityksille tärkeää, sillä väärät rekrytointipäätökset voivat olla erityisen haitallisia pienissä tiimeissä, joissa yhdenkin työntekijän vaikutus on merkittävä. (Barrett & Mayson 2007.)

4.4 Perehdytys ja työntekijöiden koulutus

Perehdytys on kriittinen vaihe uuden työntekijän sopeuttamisessa organisaatioon. Hyvin toteutettu perehdytys ei vain paranna työntekijän suorituskykyä, vaan myös sitouttaa hänet osaksi työyhteisöä. Perehdytysprosessissa tulee kiinnittää huomiota sekä organisaation yleisiin toimintatapoihin että yksittäisiin työtehtäviin. Mikroyrityksissä perehdytyksen tehokkuus korostuu, koska resursseja on rajallisesti ja jokaisen työntekijän panos on merkittävä. (Barrett & Mayson 2008.)

Työntekijöiden koulutus on toinen keskeinen tekijä osaamisen kehittämisessä. Säännöllinen koulutus parantaa työntekijöiden ammatillista osaamista ja tukee yrityksen kilpailukykyä (Stone ym. 2015). Mikroyrityksissä koulutus voi olla jous-

tavaa ja kohdistua suoraan yrityksen tarpeisiin. Esimerkiksi mentorointi, pienryhmäkoulutukset ja verkko-opinnot ovat kustannustehokkaita ratkaisuja, joita voidaan soveltaa pienissä yrityksissä. (Cardon & Stevens 2004.)

Perehdytyksen ja koulutuksen onnistunut toteuttaminen vahvistaa työntekijöiden sitoutumista ja motivoi heitä kehittämään osaamistaan yrityksen tarpeiden mukaisesti. Nämä toimenpiteet ovat erityisen tärkeitä mikroyrityksissä, joissa henkilöstön tehokas toiminta vaikuttaa suoraan yrityksen menestykseen.

4.5 Työhyvinvointi ja sitoutuminen

Työhyvinvoinnin edistäminen on tärkeää mikroyrityksissä, joissa jokaisen työntekijän panos on merkittävä. Mikroyritykset voivat hyötyä tiiviistä työyhteisöstä ja matalasta hierarkiasta, mikä mahdollistaa suoran vuorovaikutuksen työntekijöiden ja johdon välillä. (Wiesner & McDonald 2001.) Tämä voi lisätä työntekijöiden sitoutumista ja työtyytyväisyyttä. Kuitenkin työhyvinvoinnin edistämiseen tarvittavat resurssit ovat usein rajalliset, mikä voi johtaa korkeaan työkuormitukseen ja uupumiseen. (Kalliath & Beck 2001.)

Mikroyritykset voivat panostaa aineettomiin palkitsemismuotoihin kuten joustaviin työaikoihin, työn rikastamiseen ja henkilökohtaisiin tunnustuksiin (Agarwal 2010). Näillä keinoilla voidaan parantaa työntekijöiden sitoutumista ja vähentää vaihtuvuutta.

4.6 Lakisääteiset HR-velvoitteet

Mikroyritysten on noudatettava useita lakisääteisiä velvoitteita, jotka säätelevät työntekijöiden oikeuksia ja työnantajan velvollisuuksia. Tähän kuuluvat muun muassa työehtosopimusten noudattaminen, työaikalain säännökset sekä työturvallisuuteen liittyvät määräykset. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2023.) Työnantajan on myös varmistettava, että työsuhteen ehdot, kuten palkka ja lomaoikeudet, vastaavat lainsäädännön vaatimuksia.

Työsuhteen alkuvaiheessa on toimitettava kirjallinen työsopimus, joka sisältää kaikki olennaiset ehdot, kuten työaika ja palkanmaksuperusteet. Työantajan on huolehdittava myös työterveyshuollon järjestämisestä, joka tukee työntekijöiden hyvinvointia ja turvallisuutta. (Työterveyslaitos 2023.) Lakisääteisten velvoitteiden noudattaminen ei ole pelkästään lainmukaista, vaan myös oleellinen osa yrityksen riskienhallintaa ja vastuullista toimintaa (Gilman & Edwards 2008).

4.6.1 Lakisääteiset velvoitteet ja palkkaus

Mikroyritysten on noudatettava työlainsäädännön ja työehtosopimusten määräyksiä, jotka säätelevät muun muassa työaika, palkkausta ja työturvallisuutta (Työ- ja elinkeinoministeriö 2023). Työantajan on huolehdittava siitä, että työsuhteen ehdot, kuten palkka ja lomaoikeudet, vastaavat lain ja sopimusten vaatimuksia. Lakisääteisten velvoitteiden laiminlyönti voi johtaa taloudellisiin seuraamuksiin ja vahingoittaa yrityksen mainetta.

Palkkauksen suunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon yrityksen taloudelliset resurssit ja alan yleinen palkkataso. Reilu ja kilpailukykyinen palkkaus edistää työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista. (Gagné & Deci 2005.) Mikroyrityksissä voi olla hyödyllistä tarjota myös muita etuja, kuten joustavia työaikajärjestelyjä tai henkilökohtaisia bonuksia, jotka voivat lisätä houkuttelevuutta työnantajana (Barrett & Mayson 2008).

5 Tulevaisuuden trendit mikroyrityksen Henkilöstöhallinnossa

Mikroyritysten henkilöstöhallinto on jatkuvassa muutoksessa, ja tulevaisuudessa useat trendit vaikuttavat tapaan, jolla pienyritykset hoitavat HR-toimintonsa. Digitalisaatio, etätöiden lisääntyminen, tekoälyn hyödyntäminen ja työvoiman joustavuus ovat keskeisiä kehityssuuntia, jotka muokkaavat henkilöstöhallinnon käytäntöjä myös pienissä organisaatioissa. (Stone ym. 2015.)

Yksi merkittävimmistä muutoksista on digitaalisten HR-työkalujen laajempi käyttöönotto. Mikroyrityksille suunnatut edulliset tai jopa ilmaiset henkilöstöhallinnon järjestelmät, kuten työajanseurantaohjelmat, sähköiset perehdytysprosessit ja rekrytointiautomaatio, ovat yleistyneet. Nämä työkalut auttavat tehostamaan HR-toimintoja ja vähentämään hallinnollista taakkaa, mikä on tärkeää resurssirajoitteisille yrityksille. Lisäksi tekoälyyn perustuvat sovellukset voivat tarjota mikroyrityksille parempia rekrytointiratkaisuja analysoimalla hakijatietoja ja ennakoimalla työntekijöiden soveltuvuutta. (Stone ym. 2015.)

Toinen keskeinen trendi on joustavan työn merkityksen kasvu. Pandemian jälkeen monet työntekijät arvostavat etä- ja hybridityömahdollisuuksia entistä enemmän, ja myös mikroyritykset ovat sopeutuneet tähän suuntaukseen. Teknologian kehittyessä yhä useammat pienyritykset voivat hyödyntää hajautettuja tiimejä ja tarjota työntekijöilleen enemmän autonomiaa. (Collings, Nyberg, Wright & McMackin 2021.) Tämä voi parantaa työtyytyväisyyttä ja sitoutumista, mikä on kriittistä mikroyrityksille, joilla on usein haasteita kilpailukykyisen palkkauksen tarjoamisessa (Barrett & Mayson, 2007).

Kolmas merkittävä muutos liittyy työhyvinvoinnin roolin kasvuun HR-strategioissa. Mikroyrityksissä työhyvinvointi voi olla kilpailuetu, joka auttaa houkuttelemaan ja sitouttamaan osaavaa työvoimaa. Tulevaisuudessa pienten yritysten odotetaan panostavan enemmän ennaltaehkäiseviin työhyvinvointikäytäntöihin, kuten joustaviin työaikoihin, työssä jaksamista tukeviin ohjelmiin ja psykologisen turvallisuuden edistämiseen työpaikalla. (Hakanen & Schaufeli 2012.)

Lainsäädännölliset muutokset vaikuttavat myös mikroyritysten HR-käytäntöihin. EU ja kansalliset hallitukset ovat viime vuosina tiukentaneet työsuhteisiin liittyviä vaatimuksia, kuten työaikadokumenttaation seuranta ja syrjimättömyysvaatimuksia rekrytoinnissa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2023.) Mikroyritysten on tulevaisuudessa sopeuduttava muuttuvaan sääntelyyn ja varmistettava, että niiden HR-käytännöt noudattavat ajantasaisia vaatimuksia ilman, että hallinnollinen taakka kasvaa kohtuuttomasti (Vickers, James, Smallbone & Baldock 2003).

Näiden trendien perusteella voidaan päätellä, että mikroyritysten henkilöstöhallinnon tulevaisuus on entistä teknologiapainotteisempi, joustavampi ja työhyvinvointikeskeisempi. Tämä luo sekä mahdollisuuksia että haasteita pienyrityksille, joiden on löydettävä tasapaino tehokkuuden, työntekijöiden tarpeiden ja lakisääteisten velvoitteiden välillä.

6 Tekoälyn rooli ja vaikutukset henkilöstöhallinnossa

Tekoäly (AI) on kasvavassa roolissa henkilöstöhallinnossa ja tarjoaa mikroyrityksille uusia mahdollisuuksia tehostaa prosessejaan, parantaa työntekijäkokemusta ja tukea päätöksentekoa. Mikroyrityksille, joilla on rajalliset resurssit, tekoäly voi tuoda merkittäviä etuja esimerkiksi automatisoimalla aikaa vieviä HR-tehtäviä, kuten rekrytointia, palkanlaskentaa ja osaamisen kehittämistä. (SAP, 2025.) Samalla tekoälyn käyttöön liittyy eettisiä kysymyksiä, kuten tietosuojan ja syrjimättömyyteen liittyviä haasteita.

6.1 Tekoälyn hyödyntäminen rekrytoinnissa ja työntekijöiden arvioinnissa

Mikroyrityksille rekrytointiprosessi voi olla aikaa vievä ja kallis. Tekoäly voi auttaa käsittelemään hakemuksia nopeammin ja tunnistamaan sopivimmat ehdokkaat perustuen ennalta määriteltuihin kriteereihin. (Jobylon 2024.) Esimerkiksi tekoälypohjaiset alustat voivat analysoida ansioluetteloita ja hakemuskirjeitä sekä tarjota suosituksia rekrytointipäätösten tueksi.

Mikroyritykset voivat myös hyödyntää tekoälyä työntekijöiden suorituskyvyn arvioinnissa ja kehityksen seurannassa. Erilaiset analytiikkatyökalut voivat tunnistaa suorituksen vahvuudet ja kehityskohteet, sekä ennakoida työuupumuksen tai irtisanoutumisen riskejä. Mikroyritykset voivat myös hyödyntää tekoälyä työntekijöiden suorituskyvyn arvioinnissa ja kehityksen seurannassa. Erilaiset analytiikkatyökalut voivat tunnistaa suorituksen vahvuudet ja kehityskohteet, sekä ennakoida työuupumuksen tai irtisanoutumisen riskejä. (SAP 2025.)

6.2 Tekoäly työntekijäkokemuksen parantajana

Tekoäly voi merkittävästi parantaa mikroyrityksen työntekijäkokemusta tarjoamalla reaaliaikaista tukea. Esimerkiksi tekoälypohjaiset chatbotit voivat vastata usein kysytyihin kysymyksiin, kuten palkanmaksuun ja lomaoikeuksiin liittyviin tiedusteluihin, vapauttaen yrittäjän aikaa muihin tehtäviin. (Tieturi 2025.)

Lisäksi tekoäly voi tukea työntekijöiden oppimista ja kehitystä suositellen räätälöityjä koulutusohjelmia ja urapolkuja aiempien suoritusten ja osaamisprofiilin perusteella (Microsoft Pulse 2023). Tämä auttaa mikroyrityksiä pitämään henkilöstön osaamisen ajan tasalla ilman suuria koulutusbudjetteja.

6.3 Tekoälyn etiikka ja sääntely: Nykytilanne ja tulevaisuuden kehitys

Mikroyrityksillä ei useinkaan ole erillistä HR-osastoa, joten tekoälyn käyttöön liittyvät eettiset kysymykset ja sääntely voivat olla haastavia. Koska tekoäly käsittelee henkilötietoja, on varmistettava, että tietosuoja ja läpinäkyvyys toteutuvat. (Integrata 2024.) EU:n tekoälyasetus (AI Act) asettaa vaatimuksia tekoälyn käytölle, ja mikroyritysten on huolehdittava, että ne noudattavat sääntelyä esimerkiksi rekrytointipäätösten osalta (SAP 2025).

Tekoälyn etiikka on noussut keskeiseksi keskustelunaiheeksi HR:ssä, sillä tekoälypohjaiset järjestelmät voivat joko edistää oikeudenmukaisuutta tai vahvistaa olemassa olevia vinoumia ja epäoikeudenmukaisuuksia.

6.4 Syrjimättömyys ja läpinäkyvyys

Tekoälyjärjestelmät oppivat datasta, ja jos ne on koulutettu vääristyneellä aineistolla, ne voivat tehdä syrjiviä päätöksiä. Esimerkiksi aiemmasta rekrytointidatasta oppiva tekoäly voi vahvistaa sukupuoleen, ikään tai etniseen taustaan liittyviä vinoumia. Tämä on jo johtanut useisiin tapauksiin, joissa tekoälyjärjestelmät ovat suosineet tiettyjä hakijaryhmiä muiden kustannuksella. (Deloitte 2024.)

Tekoäly analysoi suuria tietomääriä, mukaan lukien arkaluonteisia henkilötietoja, kuten työntekijöiden suorituskkytietoja, terveystietoja ja henkilökohtaisia mieltymyksiä. EU:n yleinen tietosuoja-asetus (GDPR) asettaa jo nyt tiukat säännöt henkilötietojen käsittelylle, mutta monet organisaatiot kamppailevat edelleen sen kanssa, miten tekoälyn käyttämät algoritmit voivat olla GDPR:n mukaisia. (Integrata 2024.)

6.5 Päätöksenteon perustelut ja sääntely

Tekoälypohjaisten järjestelmien päätökset voivat joskus olla vaikeasti ymmärrettäviä. Jos esimerkiksi tekoäly suosittelee tiettyä työnhakijaa tai arvioi työntekijän suorituskyykyä, on tärkeää, että organisaatiot pystyvät perustelemaan, miten ja miksi päätös tehtiin. Läpinäkyvyyden puute voi johtaa epäluottamukseen ja juridiin ongelmiin. (SAP 2025.)

Tekoälylle on jo asetettu joitakin sääntelyraameja, mutta tulevaisuudessa sääntely tulee tiukentumaan merkittävästi.

EU:n tekoälyasetus (AI Act) on maailman ensimmäinen laajamittainen tekoälyä sääntelevä lainsäädäntö, jonka tavoitteena on varmistaa, että tekoälyä käytetään eettisesti ja turvallisesti. Asetus luokittelee tekoälyjärjestelmät riskitason mukaan ja asettaa tiukempia vaatimuksia korkean riskin järjestelmille, kuten HR:ssä käytettäville tekoälypohjaisille rekrytointijärjestelmille (SAP 2025.)

Tulevaisuudessa tämä tarkoittaa, että organisaatioiden on varmistettava: tekoälyjärjestelmien läpinäkyvyys ja selitettävyys, Rekrytointiin ja työntekijöiden arviointiin käytettävien algoritmien syrjimättömyys ja selkeät vastuut ja valvontamekanismit tekoälyn käytölle HR:ssä.

EU:n AI Act tulee vaikuttamaan myös muihin markkinoihin, sillä globaalit yritykset joutuvat mukautumaan säädöksiin, jos ne toimivat EU:ssa. Yhdysvallat ja muut maat seuraavat tiiviisti EU:n mallia ja voivat tulevaisuudessa ottaa käyttöön omia vastaavia säädöksiä. (Microsoft Pulse 2023.)

Tulevaisuudessa organisaatioiden on nimettävä vastuuhenkilöitä, jotka valvovat tekoälyn käyttöä HR:ssä. Tämä voi tarkoittaa uusien roolien, kuten "AI-etiikka-asiantuntijan" tai "HR-tekoälyjohtajan", syntymistä. Näiden asiantuntijoiden tehtävänä on varmistaa, että organisaatio noudattaa tekoälyyn liittyviä säädöksiä ja että teknologian käyttö tukee yrityksen arvoja ja eettisiä periaatteita. (Microsoft Pulse 2023.)

6.6 Tulevaisuuden näkymät

Tulevaisuudessa tekoälyn rooli mikroyritysten henkilöstöhallinnossa tulee kasvamaan. Ennakoiva analytiikka voi auttaa tunnistamaan työntekijöiden tarpeet ajoissa, ja tekoälypohjaiset järjestelmät voivat tarjota yleistä parempaa työntekijäkokemusta. (SAP 2025.) Teknologian kehittyessä mikroyritykset voivat hyödyntää entistä enemmän automatisoituja HR-palveluja ilman merkittäviä investointeja.

Tekoäly voi myös mahdollistaa joustavampia työskentelymalleja, kuten hybridi- ja etätöiden tehokkaamman hallinnan (SD Worx 2025). Samalla mikroyritysten on pidettävä huoli siitä, että tekoälyä hyödynnetään eettisesti ja läpinäkyvästi, jotta se tukee työntekijöiden hyvinvointia sekä liiketoiminnan kestävästä kehityksestä.

6.6.1 Ennakoiva analytiikka ja päätöksenteon tukeminen

Yksi merkittävimmistä tulevaisuuden kehityssuunnista on tekoälyn kyky analysoida suuria tietomääriä ja tehdä ennusteita työntekijöiden käyttäytymisestä ja organisaation tarpeista. Ennakoiva analytiikka mahdollistaa esimerkiksi sen, että HR voi tunnistaa jo varhaisessa vaiheessa työntekijöitä, joilla on riski työuupumukseen tai jotka saattavat harkita työpaikan vaihtoa. (SAP 2025.) Tämän avulla organisaatiot voivat reagoida ajoissa ja tarjota tukitoimia, kuten hyvinvointiohjelmia tai uusia uramahdollisuuksia, vähentäen henkilöstön vaihtuvuutta ja parantaen työtyytyväisyyttä.

Lisäksi päätöksenteon tukeminen tulee olemaan entistä tarkempaa. Tekoäly voi analysoida organisaation sisäistä dynamiikkaa ja suositella optimaalisia työryhmäkoonpanoja tai jopa ehdottaa, miten työntekijöiden urapolkuja tulisi suunnitella, jotta heidän potentiaalinsa saadaan parhaiten käyttöön. Tämä voi auttaa yrityksiä hyödyntämään osaamistaan tehokkaammin ja rakentamaan vahvempia tiimejä.

6.6.2 Personoitu työntekijäkokemus

Tulevaisuudessa tekoäly mahdollistaa entistä yksilöllisemmän työntekijäkokemuksen. Nykyisin monissa organisaatioissa käytetään standardoituja HR-prosesseja, mutta tekoälyn avulla voidaan luoda personoituja kokemuksia, jotka vastaavat yksittäisen työntekijän tarpeisiin ja odotuksiin.

Esimerkiksi koulutuksen ja urakehityksen osalta tekoäly voi analysoida työntekijän taustaa, taitoja ja uratavoitteita ja suositella juuri hänelle sopivia oppimismahdollisuuksia. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi räätälöityjä verkkokursseja, mentorointiohjelmiä tai uusia urapolkuja organisaation sisällä. (Microsoft Pulse 2023.) Tämä tekee jatkuvasta oppimisesta ja ammatillisesta kehittymisestä tehokkaampaa ja houkuttelevampaa.

Samoin tekoäly voi mukauttaa työntekijöiden päivittäistä työskentelyä tarjoamalla älykkäitä suosituksia aikataulujen hallintaan, työtehtävien priorisointiin ja yhteistyöhön. Tämä voi vähentää työkuormitusta ja auttaa työntekijöitä keskittymään olennaisiin tehtäviin, mikä lisää tuottavuutta ja työhyvinvointia.

6.6.3 Tekoälyn ja inhimillisen osaamisen yhdistäminen

Vaikka tekoäly voi automatisoida monia tehtäviä ja tukea päätöksentekoa, inhimillinen osaaminen ja empatia säilyvät keskeisessä roolissa henkilöstöhallinnossa. Tulevaisuudessa tekoäly ei korvaa HR-ammattilaisia, vaan pikemminkin toimii heidän tukena ja mahdollistaa entistä strategisemmän työskentelyn. (LinkedIn 2024.)

Tekoäly voi esimerkiksi hoitaa rutiininomaisia ja hallinnollisia tehtäviä, jolloin HR-asiantuntijat voivat keskittyä enemmän ihmiskeskeisiin tehtäviin, kuten työntekijöiden tukemiseen, yrityskulttuurin kehittämiseen ja johtamiseen. Tämä voi parantaa työntekijäkokemusta ja tehdä HR-toiminnasta entistä arvokkaampaa organisaatiolle. (LinkedIn 2024.)

Yksi tulevaisuuden avainkysymyksistä onkin, miten tekoäly ja inhimillinen asiantuntemus yhdistetään parhaalla mahdollisella tavalla. Teknologian kehittyessä on tärkeää varmistaa, että tekoälyn tekemät päätökset ovat läpinäkyviä ja oikeudenmukaisia, ja että ihmisten tekemälle työlle annetaan edelleen arvoa.

(LinkedIn 2024.)

6.6.4 Automaatio ja työn tulevaisuus

Tekoälyn kehittyessä HR-ammattilaisten on varauduttava siihen, että monia perinteisiä tehtäviä automatisoidaan. Tämä ei kuitenkaan tarkoita työpaikkojen katoamista, vaan pikemminkin työnkuvien muuttumista. HR-asiantuntijoiden rooli tulee painottumaan strategiseen suunnitteluun, työntekijäkokemuksen kehittämiseen ja organisaation kulttuurin vahvistamiseen. (SD Worx 2025.)

Työntekijöiden näkökulmasta tekoäly voi mahdollistaa joustavammat ja yksilöllisemmät työskentelymallit. Esimerkiksi tekoäly voi auttaa organisaatioita hallitsemaan etä- ja hybridityötä paremmin, optimoimaan työvuorosuunnittelua ja tukemaan työntekijöiden urapolkuja aiempaa tarkemmin. Tämä voi johtaa työelämän laadun paranemiseen ja työn ja vapaa-ajan tasapainon kohentumiseen. (SD Worx 2025.)

6.7 Mietteet tekoälystä

Tekoälyn käyttö HR:ssä tuo mukanaan valtavia mahdollisuuksia, mutta myös merkittäviä eettisiä ja sääntelyyn liittyviä haasteita. Tulevaisuudessa tekoälyn sääntely tulee tiukentumaan, ja organisaatioiden on varmistettava, että ne noudattavat uusia lakeja ja standardeja. Tämä edellyttää HR-ammattilaisilta ja yrityksiltä entistä suurempaa ymmärrystä tekoälyn vaikutuksista, sen eettisestä käytöstä ja riskienhallinnasta.

Lopulta onnistunut tekoälyn käyttöönotto HR:ssä edellyttää tasapainoa teknologian ja inhimillisen asiantuntemuksen välillä. Kun tekoälyä hyödynnetään eetti-

sesti ja vastuullisesti, se voi parantaa työntekijäkokemusta, tehostaa päätöksentekoa ja tehdä henkilöstöhallinnosta entistä strategisemmän ja vaikuttavamman toiminnon organisaatioissa.

7 Henkilöstöhallinnon oppaan suunnittelu

Henkilöstöhallinnon oppaan suunnittelu mikroyrityksille pohjautuu teoreettiseen viitekehykseen ja mikroyritysten tarpeiden ja resurssien ymmärtämiseen. Oppaan tarkoituksena on tarjota käytännönläheinen työkalu, joka auttaa mikroyrityksiä tehostamaan henkilöstöhallintoonsa ja ratkaisemaan arjen HR-haasteita. Suunnitteluprosessissa hyödynnettiin olemassa olevaa tutkimustietoa ja asiantuntijoiden näkemyksiä, jotta opas vastaa mahdollisimman hyvin kohderyhmän odotuksia ja rajoitteita.

Henkilöstöhallinnon oppaan sisältö suunniteltiin vastaamaan mikroyritysten tarpeita. Opas jakautuu kolmeen keskeiseen osa-alueeseen: Rekrytointi, työsuhteen aloitus ja työsuhteen ylläpito. Kullakin osa-alueella esitellään yksinkertaisia ja käytännönläheisiä toimintamalleja, jotka mikroyritykset voivat ottaa käyttöönsä helposti.

Sisällön kehittämisessä hyödynnettiin resurssiperusteista näkökulmaa (Barney 1991), jonka mukaan mikroyritykset voivat saavuttaa kilpailuetua hyödyntämällä tehokkaasti rajallisia resurssejaan. Esimerkiksi työntekijöiden sitoutumista ja osaamista voidaan parantaa tarjoamalla räätälöityä perehdytystä ja säännöllistä palautetta, jotka eivät vaadi merkittäviä taloudellisia investointeja (Harney & Dundon 2006).

Oppaan suunnittelussa otettiin huomioon mikroyritysten erityispiirteet, kuten resurssien rajallisuus ja epämuodollinen toimintakulttuuri. Mikroyritykset työllistävät usein vain muutaman työntekijän, mikä tekee jokaisesta työntekijästä strategisesti merkittävän resurssin. (Barney 1991.) Tästä syystä oppaan sisältö painottuu kevyisiin ja kustannustehokkaisiin ratkaisuihin, joita mikroyritykset voivat ottaa käyttöön ilman merkittäviä lisäresursseja.

Henkilöstöhallinnon oppaan suunnittelussa kiinnitettiin erityistä huomiota sen käytettävyyteen. Koska mikroyritysten edustajilla on usein rajallisesti aikaa ja asiantuntemusta henkilöstöhallinnon toteuttamiseen, oppaan rakenne ja kieli pidettiin yksinkertaisina ja selkeinä. Jokaisen osa-alueen kohdalla esitetään konkreettisia esimerkkejä ja vinkkejä, joiden avulla mikroyritykset voivat välittömästi parantaa HR-toimintojaan.

Oppaaseen sisällytettiin myös tietoa siitä, miten mikroyritykset voivat noudattaa lakisääteisiä velvoitteita, kuten työsopimuslain vaatimuksia ja työntekijöiden turvallisuuden takaamista. Tämä on tärkeää erityisesti pienille yrityksille, jotka voivat kohdata riskejä ja sanktioita, jos henkilöstöhallinnon lakisääteisiä vaatimuksia ei täytetä. (Cassell ym. 2002.)

Henkilöstöhallinnon oppaan suunnitteluprosessi perustui vahvasti mikroyritysten toimintaympäristön ja resurssirajoitteiden ymmärtämiseen. Opas tarjoaa konkreettisia ja helposti sovellettavia ohjeita HR-toimintojen hallintaan, keskittyen erityisesti käytännönläheisyyteen ja yksinkertaisuuteen. Teoreettinen perusta sekä painotus mikroyritysten erityistarpeisiin tekevät oppaasta hyödyllisen työkalun pienten yritysten arkeen.

8 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia mikroyritysten henkilöstöhallinnon erityispiirteitä ja kehittää käytännönläheinen henkilöstöhallinnon opas, joka tukee mikroyrityksiä rekrytoinnissa, perehdytyksessä ja työsuhteen ylläpidossa. Mikroyritykset eroavat suurista organisaatioista erityisesti resurssien rajallisuuden ja epämuodollisten prosessien osalta, minkä vuoksi HR-toimintojen kehittäminen voi olla haasteellista.

Työn perusteella voidaan todeta, että mikroyritysten menestyksellä HR-toiminta vaatii joustavuutta, selkeitä rekrytointikriteereitä sekä suunnitelmallista perehdytystä. Vaikka mikroyrityksillä ei usein ole erillistä HR-osastoa, voidaan tehokkailla ja yksinkertaisilla toimintamalleilla edistää työntekijöiden sitoutumista ja hyvinvointia. Erityisesti työhyvinvoinnin merkitys nousi esiin työssä, sillä mikroyrityksissä jokaisen työntekijän panos on merkittävä, ja työilmapiirillä on suora vaikutus yrityksen toimintaan.

Tulevaisuudessa HR-kehityksen suunta mikroyrityksissä näyttää painottuvan digitalisaatioon ja joustaviin työmalleihin. Teknologian kehitys mahdollistaa tehokkaammat HR-prosessit myös pienille yrityksille, esimerkiksi automaattisten rekrytointityökalujen ja sähköisten perehdytysjärjestelmien avulla. Lisäksi etätöiden ja hybridimallien yleistyminen voi tarjota mikroyrityksille uusia mahdollisuuksia houkuttella osaavaa työvoimaa laajemmalla alueella.

Tämän työn rajoitteena on, että mikroyritykset muodostavat hyvin heterogeenisen ryhmän, ja niiden HR-käytännöt vaihtelevat suuresti toimialasta ja yrittäjän osaamisesta riippuen. Jatkossa olisi hyödyllistä tutkia tarkemmin, miten eri toimialojen mikroyritykset voivat hyödyntää ulkoistettuja HR-palveluita tai yhteisöllisiä rekrytointiratkaisuja henkilöstöhallinnon tehostamiseksi. Lisäksi pidempiaikaiset seurantatutkimukset voisivat tuoda lisäymmärrystä siitä, kuinka HR-käytäntöjen kehittäminen vaikuttaa mikroyritysten kasvuun ja työntekijöiden pysyvyyteen.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin, ja sen lopputuloksena syntynyt henkilöstöhallinnon opas tarjoaa mikroyrityksille konkreettisia työkaluja henkilöstöhallinnon kehittämiseen. Jatkotutkimus voisi keskittyä erityisesti digitalisaation ja uusien työmuotojen vaikutuksiin mikroyritysten HR-prosesseissa, sillä teknologian kehittyminen tuo jatkuvasti uusia mahdollisuuksia myös pienille organisaatioille.

Tekoäly tulee muokkaamaan henkilöstöhallinnon toimintatapoja merkittävästi tulevina vuosina. Ennakoiva analytiikka, personoidut työntekijäkokemukset ja tekoälyn ja ihmisten yhteistyö tulevat olemaan keskeisiä kehityssuuntia. Samalla organisaatioiden on panostettava tekoälyn eettiseen käyttöön ja varmistettava, että sen soveltaminen on reilua ja läpinäkyvää.

HR-ammattilaisten ja organisaatioiden, jotka haluavat pysyä kehityksen kärjessä, on tärkeää omaksua tekoälyn tarjoamat mahdollisuudet ja investoida osaamisen kehittämiseen. Teknologia voi tukea ihmislähtöistä ja strategista henkilöstöhallintoa, mutta vain, jos se otetaan käyttöön viisaasti ja vastuullisesti. Tulevaisuudessa HR ei ole vain hallinnollinen funktio, vaan yhä enemmän strateginen kumppani, joka käyttää tekoälyä tukemaan työntekijöiden hyvinvointia, kehitystä ja organisaation menestystä.

Lähteet

- Agarwal, Sucheta. 2010. "Motivational Strategies for Micro Enterprises." *Journal of Small Business Management*, 48(3), 401–420.
- Armstrong, Michael. 2020. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 15th ed. London: Kogan Page.
- Bacon, Nick. & Hoque, Kim. 2005. "HRM in the SME Sector: Valuable Employees and Coercive Networks." *International Journal of Human Resource Management*, 16(11), 1976–1999.
- Barney, Jay. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Barrett, Rowena. & Mayson, Susan. 2007. Human Resource Management in Growing Small Firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 14(2), 307–320.
- Barrett, Rowena, & Mayson, Susan. 2008. Small firms, the employment relationship, and human resource management: Uncovering the myth of informality. *Work, Employment and Society*, 22(3), 447–465.
- Cardon, Melissa. & Stevens, Christopher. 2004. Managing human resources in small organizations: What do we know? *Human Resource Management Review*, 14(3), 295–323.
- Cassell, Catherine, Nadin, Sara, Gray, Melanie & Clegg, Chris 2002. "Exploring Human Resource Management Practices in Small Firms." *Personnel Review*, 31(6), 671–692.
- Collings, David, Nyberg, Anthony, Wright, Patrick & McMackin, John 2021. Strategic Human Resource Management and COVID-19: Emerging Challenges and Research Opportunities. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1378–1382.
- Deloitte. 2024. Tekoälysäädös ja HR-ammattilaisten uusi arki. Haettu 3. maaliskuuta 2025 osoitteesta <https://www2.deloitte.com/fi/fi/pages/risk/articles/tekoaly-saadös-ja-hr-ammattilaisten-uusi-arki.html>
- Dermol, Valerij & Rakowska, Anna 2014. *Strategic Approaches to Human Resources Management Practice*. Bangkok: ToKnowPress.
- Euroopan komissio 2023. Mikroyritysten määritelmä. Saatavilla osoitteessa: <https://ec.europa.eu>.
- Gagné, Marylène & Deci, Edward. 2005. Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362.

Gilman, Mark, & Edwards, Paul 2008. Testing a framework of the organization of small firms: Fast-growth, high-tech SMEs. *International Small Business Journal*, 26(5), 531–558.

Hakanen, Jari, & Schaufeli, Wilmar. 2012. Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of Affective Disorders*, 141(2–3), 415–424.

Harney, Brian 2021. "Accommodating HRM in small and medium-sized enterprises (SMEs): a critical review." *Economic and Business Review*, 23(2), 72–85.

Harney, Brian & Dundon, Tony 2006. Capturing Complexity: Developing an Integrated Approach to Analysing HRM in SMEs. *Human Resource Management Journal*, 16(1), 48–73.

Heneman, Robert, Tansky, Judith & Camp, Michael 2000. "Human Resource Management Practices in Small and Medium-Sized Enterprises: Unanswered Questions and Future Research Perspectives." *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(1), 11–26.

Hill, Rosemary & Stewart, Jim 2000. "Human Resource Development in Small Organizations." *Journal of European Industrial Training*, 24(2), 105–117.

Integrata. 2024. Tekoäly HR:n tukena – miten EU:n tekoälyasetus vaikuttaa? Haettu 3. maaliskuuta 2025 osoitteesta <https://integrata.fi/artikkelit/tekoaly-hrn-tukena-miten-eun-tekoalyasetus-vaikuttaa/>

Jobylon. 2024. Tekoäly ja henkilöstöhallinto: Tulevaisuuden näkymät. Haettu 3. maaliskuuta 2025 osoitteesta <https://www.jobylon.com/fi/blog/tekoaly-ja-henkilostohallinto-tulevaisuuden-nakymat/>

Kauhanen, Juhani. 2012. *Henkilöstövoimavarojen johtaminen*. Helsinki: Sanoma Pro.

Kitching, John. 2007. "Regulating Employment Relations through Workplace Learning: A Study of Small Employers." *Human Resource Management Journal*, 17(1), 42–72.

Kotey, Bernice & Sheridan, Alison 2004. "Changing HRM Practices with Firm Growth." *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(4), 474–485.

Kotey, Bernice. & Slade, Peter 2005. Formal Human Resource Management Practices in Small Growing Firms. *Journal of Small Business Management*, 43(1), 16–40.

LinkedIn 2024. Enabling and augmenting HR with AI in 2025: A perspective on talent, culture, strategy and technology. Haettu 3. maaliskuuta 2025 osoitteesta

<https://www.linkedin.com/pulse/enabling-augmenting-hr-ai-2025-perspective-talent-culture-strategy-dez4c/>

Marlow, Susan 2006. "HRM in Smaller Firms: A Contradiction in Terms?" *Human Resource Management Review*, 16(4), 467–477.

Meyer, John & Allen, Natalie 1991. A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.

Microsoft Pulse. 2023. Seuraa johtajaa: Mitä osaamista tekoäly edellyttää? Haettu 3. maaliskuuta 2025 osoitteesta <https://pulse.microsoft.com/fi-fi/transform-fi-fi/na/fa3-seuraa-johtajaa-mita-osaamista-tekoaly-edellyttaa/>

Paauwe, J. (2004) *HRM and Performance: Achieving Long-Term Viability*. Oxford: Oxford University Press.

SAP. 2025. SAP Business AI henkilöstöhallinnossa tekoäly. Haettu 3. maaliskuuta 2025 osoitteesta <https://www.sap.com/finland/products/artificial-intelligence/human-resources.html>

SD Worx. 2025. Kuinka ottaa tekoäly käyttöön HR:ssä? 6 askelta. Haettu 3. maaliskuuta 2025 osoitteesta <https://www.sdworx.fi/fi-fi/inspiroidu/hr/kuinka-ottaa-tekoaly-kayttoon-hrssa-6-askelta>

Storey, David 1994. *Understanding the Small Business Sector*. London: Routledge.

Stone, Dianna, Deadrick, Dianna, Lukaszewski, Kimberly & Johnson, Richard 2015. The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216–231.

Suomen Yrittäjät. 2022. Pk-yritysbarometri 1/2022. Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj, työ ja elinkeinoministeriö. https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2022/02/SY_pkbarometri_kevat2022.pdf

Tieturi. 2025. Tekoälyn tehokas hyödyntäminen HR:ssä. Haettu 3. maaliskuuta 2025 osoitteesta <https://www.tieturi.fi/koulutus/tekoalyn-tehokas-hyodyntaminen-hrssa/>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2023. Työlainsäädännön opas. Saatavilla osoitteessa: <https://tem.fi/tyolainsaadanto>

Työsopimuslaki 55/2001. Finlex. Saatavilla osoitteessa: <https://www.finlex.fi>.

Työterveyslaitos. 2023 Työterveyshuollon järjestäminen. Saatavilla osoitteessa: <https://www.ttl.fi/teemat/tyoterveys/tyoterveyshuolto/tyoterveysyhteistyö/tyoterveyspalvelujen-jarjestaminen>

Työturvallisuuslaki 738/2002. Finlex. Saatavilla osoitteessa: <https://www.finlex.fi>.

Verohallinto 2023. Tulorekisteri ja työnantajavelvoitteet. Saatavilla osoitteessa: <https://www.vero.fi/tulorekisteri/yritykset-ja-organisaatiot/suorituksen-maksajat/palkkatiedot/kansainvalliset-tilanteet/tyonantajanelvollisuudet/>

Vickers, Ian, James, Philip, Smallbone, David & Baldock, Robyn 2003. Understanding Small Firm Responses to Regulation. *Policy Studies*, 24(2–3), 191–207.

Visuri, Susanna, Ruokolainen, Mervi, Kaleva, Simo; Nyberg, Mika 2022. Johdetaan työkykyä mikroyrityksissä. Työterveyslaitos

Wiesner, Retha & McDonald, Jim 2001. Bleak House or Bright Prospect? HRM in Australian SMEs Overcoming Barriers to Employee Retention. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 39(2), 31–53.

Wright, Patrick & McMahan, Gary 1992. Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295–320.

Henkilöstöhallinnon opas Mikroyritykselle

Lari Parkkari

Rekrytointi

Rekrytointia varten on hyvä olla muutama muistisääntö



Määrittele tarve ja työnkuva tarkasti



Laadi houkutteleva ja informatiivinen työpaikkailmoitus



Hyödynnä monipuolisia rekrytointikanavia



Panosta hakijakokemukseen



Arvioi ehdokkaita johdonmukaisesti

Työhaastattelun pitäminen

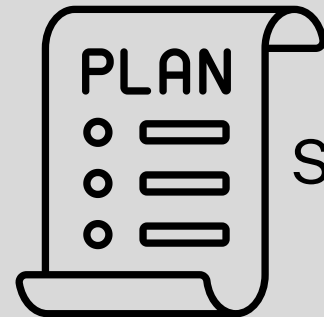
Seuraavat asiat ovat hyvä muistaa työhaastattelussa



Valmistaudu huolellisesti



Luo rento ja avoin ilmapiiri



Suunnittele haastattelun runko etukäteen



Pidä huolta ajanhallinnasta



Käytä konkreettisia esimerkkejä arvioinnissa

Hyviä haastattelukysymyksiä

Mistä ammatillisesta saavutuksesta olet ylpeä?

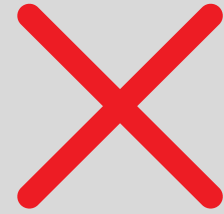
Mitä haluaisit saavuttaa työskennellessä meillä?

Millä tavoin työkaverisi kuvailisi sinua

Kuvaile työtilannetta, jolloin asiat eivät menneet suunnitellusti. Mitä teit päästäksesi eteenpäin?

Lopuksi on hyvä kysyä onko kysyttävää minulta?

Työhaastattelu



Älä kiirehdi



Älä puhu hakijan päälle



Vältä epäselvää haastattelua



Älä kysy kiellettyjä asioita



Älä moiti hakijan aiempia saavutuksia

Työhaastattelussa kiellettyjä kysymyksiä



Perhesuhteisiin liittyvät kysymykset
Seksuaalinen suuntautuneisuus ja seurustelu
Kysymykset raskaudesta tai perhesuunnittelusta
Ikä
Kansalaisuus ja etninen alkuperä
Uskonto ja poliittinen vakaumus
Ammattiliittoon kuuluminen
Armeija ja sotilasarvo

Työsopimus



Työsopimuksessa tulee olla seuraavat asiat kirjattuna

Työnantajan ja työntekijän nimi ja henkilötunnus sekä koti- ja liikepaikka

Työsopimuksen voimassaolo
toistaiseksi voimassaoleva/määräaikainen työsopimus

Määräaikaisessa sopimuksessa työsuhteen kesto ja peruste määräaikaisuudelle

Työaika

Työntekopaikka

Työtehtävät

Palkka ja palkanmaksukausi

Vuosiloma

Irtisanomisaika

Mahdollisesti noudatettava työehtosopimus

Päiväys ja allekirjoitus

Perehdyttäminen

Uusi työntekijä tarvitsee hyvän alun, jonka vuoksi perehdytys on tärkeää.

01 Perehdytys auttaa ymmärtämään työn ja yrityksen toimintatavat.

02 Käy läpi työtehtävät selkeästi ja vaiheittain.

03 Esittele työkaverit ja yrityksen tilat.

04 Kerro, keneltä saa apua ja tukea.

05 Näytä, miten työvälineet ja ohjelmat toimivat.

06 Käy läpi työturvallisuus ja pelisäännöt.

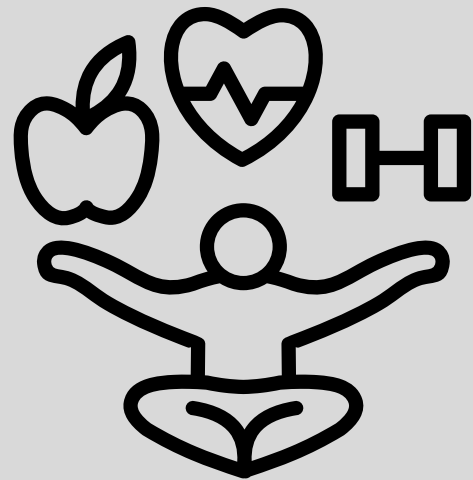
07 Anna aikaa kysymyksille ja harjoittelulle.

08 Tarkista perehdytyksen eteneminen muutaman päivän välein.

09 Tee lyhyt perehdytyssuunnitelma, vaikka paperille.

Hyvä alku sitouttaa ja lisää motivaatiota.

Työntekijöiden hyvinvointi



Työntekijöiden hyvinvointia voi parantaa ilman kustannuksiakin seuraavilla menetelmillä

Lyhyet, säännölliset tauot työpäivän aikana auttavat palautumaan ja ylläpitämään keskittymiskykyä. Esimerkiksi pomodoro-tekniikka, jossa työskennellään 25 minuuttia ja pidetään 5 minuutin tauko, voi lisätä tuottavuutta ja vähentää stressiä.



Kannustava ja turvallinen työympäristö lisää psykologista turvallisuutta, mikä puolestaan edistää luovuutta ja sitoutumista. Työpaikan ilmapiirillä on suuri vaikutus työntekijöiden hyvinvointiin.



Asettamalla saavutettavissa olevia tavoitteita työntekijät voivat keskittyä olennaiseen ja välttää turhaa stressiä. Tämä auttaa parantamaan työtyytyväisyyttä ja tehokkuutta.

Avoin ja rehellinen kommunikaatio esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä luo positiivisen ilmapiirin ja mahdollistaa ongelmien varhaisen tunnistamisen ja ratkaisemisen.

TYÖNTEKIJÖIDEN SITOUTTAMINEN

TYÖNTEKIJÖIDEN SITOUTTAMINEN ON TÄRKEÄÄ MIKROYRITYKSILLE SEURAAVISTA SYISTÄ.

Pieni tiimi = suuri vaikutus

Jokainen työntekijä vaikuttaa merkittävästi yrityksen toimintaan. Sitoutunut työntekijä tekee enemmän ja paremmin.

Vähemmän vaihtuvuutta

Uuden työntekijän rekrytointi ja perehdytys vievät aikaa ja rahaa. Sitoutunut työntekijä pysyy pidempään, mikä säästää kustannuksia.

Parempi asiakaspalvelu

Sitoutuneet työntekijät välittävät enemmän asiakkaista, mikä parantaa asiakaskokemusta ja -uskollisuutta.

Joustavuus ja omistautuminen

Mikroyrityksissä tarvitaan usein joustavuutta. Sitoutunut työntekijä on valmis joustamaan ja ottamaan vastuuta.

Positiivinen työilmapiiri

Motivoitunut ja sitoutunut työntekijä vaikuttaa myös muihin – tämä lisää yhteishenkeä ja työtyytyväisyyttä.

Kasvun mahdollistaja

Mikroyrityksen kasvu nojaa usein avainhenkilöihin. Sitoutuneet työntekijät tuovat ideoita, kehittävät toimintaa ja tukevat muutoksia.



Työntekijöiden sitouttaminen



Näin voit sitouttaa työntekijöitä arjessa

Arvosta jokaisen työntekijän työpanosta ja osoita se myös palkitsemalla.



Keskustele työntekijöiden kanssa heidän toiveistaan ja tarpeistaan.

Anna työntekijöille mahdollisuus vaikuttaa työskentelytapoihin ja työaikoihin.



Mahdollista ammatillinen kehittyminen ja urapolut yrityksen sisällä.

Käytä erilaisia palkitsemiskeinoja, kuten henkilöstöetuja ja kiitosta.

Varmista, että työntekijät kokevat työnsä merkitykselliseksi ja arvokkaaksi.

Kysy työntekijöiden mielipiteitä ja kuuntele aktiivisesti.

Toimi sosiaalisesti vastuullisesti ja edistä yhteisöllisyyttä.


Selvitä, kuinka moni työntekijä harkitsee työpaikan vaihtamista ja kehitä työolosuhteita sen perusteella.

Työntekijöiden palkitseminen

Työntekijöiden palkitseminen on tärkeää. Tässä muutamia tapoja palkita joihin ei vaadita runsasta rahoitusta

<p>Kiitos ja tunnustus Suullinen kiitos tai julkinen kehu tiimipalaverissa tai sisäisessä viestinnässä</p>	<p>Joustavat työajat tai vapaapäivä Mahdollisuus valita työaikansa tai tehdä etätöitä ylimääräinen vapaapäivä hyvästä suorituksesta</p>	<p>Mahdollisuus kehittyä Pääsy maksuttomaan verkkokurssiin Mahdollisuus osallistua kiinostavaan projektiin</p>
<p>Vaikuttamisen mahdollisuus Osallistuminen päätöksentekoon tai uusien ideoiden suunnitteluun</p>	<p>Yhteiset hetket Työporukan yhteinen lounas tai kahvihetki Tiimipäivä tai pelihetki työpäivän lomassa</p>	<p>Henkilöstöedut pienellä budjetilla Työmatkaetu esim. polkupyöräetu Henkilöstöalennukset omista tuotteista tai palveluista</p>

Loppusanat



Hyvinvoiva ja motivoitunut
työntekijä on paras mahdollinen investointi
mikroyritykselle.

Mikroyrityksen voima on sen ihmisissä. Jokainen työntekijä on tärkeä osa kokonaisuutta ei vain tekijänä, vaan myös yrityksen kasvun ja kehityksen mahdollistajana.

Siksi on tärkeää kiinnittää huomiota siihen, ketä palkataan, miten uusi työntekijä perehdytetään, ja ennen kaikkea miten työntekijöistä pidetään huolta pitkällä aikavälillä.

Hyvin hoidettu rekrytointi säästää aikaa ja resursseja. Hyvä perehdytys lisää sitoutumista ja nopeuttaa tuottavuutta. Työntekijöiden arvostus, kuuntelu ja tuki luovat ilmapiirin, jossa halutaan tehdä töitä – ja pysyä pitkään.

Pienessä yrityksessä jokainen onnistuminen näkyy heti ja jokainen pettymys tuntuu. Siksi henkilöstöön panostaminen on paitsi inhimillisesti oikein, myös liiketaloudellisesti viisasta.

Lähteet

<https://finla.fi/seo/10-helppoa-vinkkia-tyohyvinvoinnin-parantamiseen-jokaiselle-tyopaikalle/>

<https://henkilostotalo.fi/vinkkeja-onnistuneeseen-rekrytointiin?>

<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoura/tyouralle-kiinnittyminen/perehdyttajan-top-10-muistilista>

<https://www.viesti.fi/nain-saat-tyontekijasi-sitoutumaan-ja-motivoitumaan/>

<https://duunitori.fi/tyoelama/tyosuhdeopas/tyosopimus-ohje/tyosopimus-ohje>

<https://proliitto.fi/fi/ajankohtaiset/tyohaastattelun-kielletyt-kysymykset>

<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyoterveysyhteistyon-keinoin-parempaan-tyokykyjohtamiseen/valittavan-tyokulttuurin-tukeminen-tyoterveysyhteistyon-avulla>