

Tutkimusraportti

HENKILÖSTÖKOKEMUS SUOMESSA

SISÄLTÖ

- 03** JOHDANTO
- 05** HENKILÖSTÖKOKEMUS SUOMESSA
- 06** MIKÄ HENKILÖSTÖKOKEMUKSESSA ON MUUTTUNUT?
- 10** HENKILÖSTÖRYHMIEN VÄLILLÄ KOKEMUSEROJA
- 16** MIKÄ YHDISTÄÄ INNOSTAVIMPIA TYÖPAIKKOJA?
- 18** MERKITYKSELLISYYS TYÖELÄMÄSSÄ
- 19** ONKO OMISTAUTUNEISUUS YLIMMÄN JOHDON OIKEUS?
- 21** HENKILÖSTÖKOKEMUKSEN KOLME TRENDIÄ
- 25** TUTKIMUSMETODIT JA -MENETELMÄT
- 29** OTA YHTEYTTÄ

Julkaisija: Eezy Flow Oy

Copyright:
Eezy Flow Oy ©2023

Yhteystiedot:
info.flow@eezy.fi
flow.eezy.fi

Kuvat:
Eezy Flow Oy

JOHDANTO

Organisaatiot ovat olleet kovien muutospaineiden alla vuonna 2022. Yhä useampi yritys on joutunut arvioimaan mahdollisia sopeuttamistarpeita muuttuvassa maailmantilanteessa. Henkilöstö on venynyt ja löytänyt uusia tapoja säästää, auttaa, innovoida ja varmistaa yhtiön jatkuvuus. Mutta kuinka ihmiset voivat kaiken tämän keskellä?

Eezy Flow Oy tutkii vuosittain noin 200 000 työntekijän kokemusta työelämästä eri mittareiden ja tutkimusten avulla. Vuoden 2022 tuloksista näkyy, että **ammattilliseen kehittymiseen** panostetaan aiempaa enemmän, **henkilöstöstä välitetään** enemmän ja **yhteishenki on vahvistunut**.

Toisaalta epävarmuus yhtiön tulevaisuuden suunnasta on kasvanut ja **stressi kuormittaa** ihmisiä edelleen, vaikka pientä parannusta on nähtävissä.

Energiakriisi, raaka-aineiden saatavuus, inflaatio ja Ukrainan sota ovat vaikuttaneet monen yrityksen toimintaan ainakin välillisesti ja monet organisaatiot ovat tehneet nopeita, lyhyen tähtäimen muutoksia liiketoimintaansa. On normaalia, että **organisaatioiden sopeuttamistoimenpi-**

teet, kuten säästöt ja muutosneuvottelut aiheuttavat ihmisissä epävarmuutta, joka taas heijastuu tutkimustuloksiin. Ensimmäisenä kritiikki kohdistuu usein johtamiskulttuuriin ja työnantajakuvaan, vaikkakin vuonna 2022 organisaatioilla oli jo kokemusta koronavuosina opitusta muutosherkkyydestä ja liiketoiminnan johtamisesta muutoksessa.

Yhteishenki ja osaamisen jakaminen näyttäytyivät aiempaa positiivisempainä. Paluu etätyöstä toimistoille on luonut suotuisat olosuhteet yhdessä tekemiselle, osallisuudelle ja yhteiskehittämiselle. Etätyö on tullut jäädäkseen ja osa organisaatioista vasta rakentaa monipaikkatyön käytäntöjään. Tämä näkyy vuoden 2022 tuloksissa paikoin kritiikkinä työnantajakuvaan kohtaan.

Henkilöstöstä välittäminen näyttäytyy lisääntyneenä panostuksena henkilöstön ammatilliseen kehitykseen sekä työhyvinvoinnin edellytyksistä huolehtimisena. Myös kokemukset reilusta ja tasapuolisesta kohtelusta sekä työstressistä ja kuormituksesta ovat parantuneet hieman, mutta työtä on vielä edessä.

Tietoa tutkimuksesta

Henkilöstökokemus Suomessa -tutkimusraportti kokoaa tietoa Eezy Flow Oy:n PeoplePower®-henkilöstötutkimuksesta sekä työntekijäkokemusta mittaavasta Signi®-kyselystä. Tutkimuksen aineisto on peräisin pääosin yksityiseltä sektorilta.

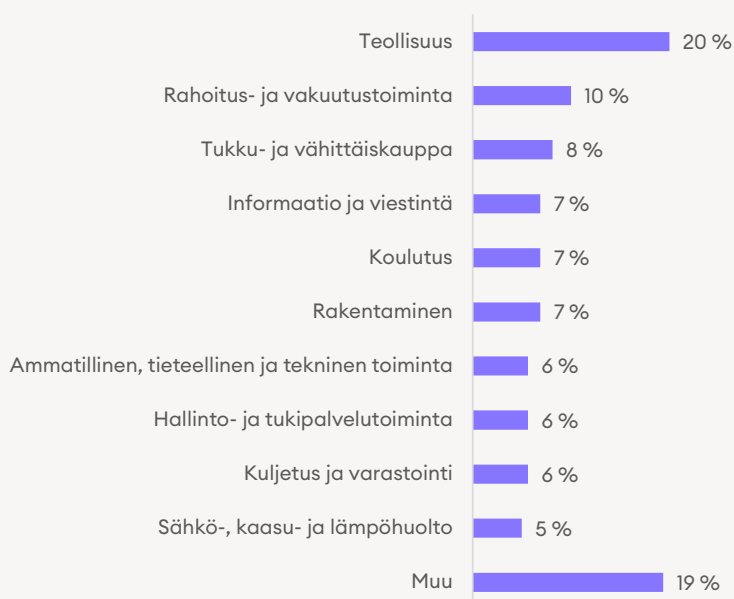
PeoplePower®-tutkimuskonsepti jakautuu yhdeksään teemaan, joissa arvioidaan omaa työtä, tiimikokemusta, lähijohtamista ja organisaatiota, sekä niissä ilmenevää sitoutumista, johtamista ja suorituskkyä asteikolla 1–4 (täysin eri mieltä – täysin samaa mieltä). Kokonaisuudesta syntyvä PeoplePower®-indeksi kiteyttää henkilöstökokemuksen muutokset. PeoplePower®-tutkimukseen vastaa

vuosittain noin 200 000 ihmistä 26 eri kielellä.

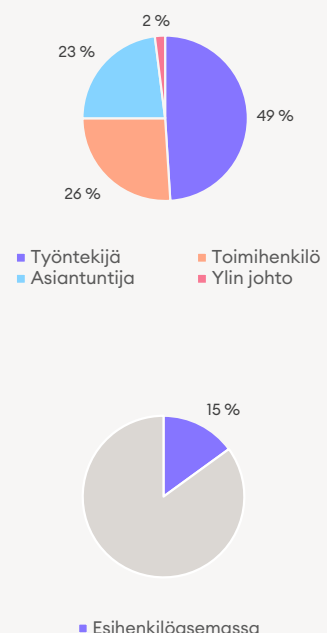
Signi® on maailman ensimmäinen työntekijäymmärrystä kerryttävä ja työntekijäkokemusta mittaava työkalu. Signissä vastaaja valitsee 30 tekijän joukosta viisi itselleen merkityksellisintä ja arvioi sitten niiden toteutumista työarjessaan. Vuonna 2022 Signin tutkimuksiin vastasi yli 200 organisaatiota 26 eri kielellä.

Tutkimusraportissa myönteinen kokemus koostuu vastauksista ”jokseenkin samaa mieltä” ja ”täysin samaa mieltä” ja negatiivinen kokemus vastauksista ”jokseenkin eri mieltä” ja ”täysin eri mieltä”.

Tutkittujen organisaatioiden päätoimiala



Rooli organisaatiossa



HENKILÖSTÖKOKEMUS SUOMESSA

- 1 Me-henki kukoistaa koronan jälkeen.
- 2 Epävarmuutta yhtiön tulevaisuudesta ja viimeaikaisesta kehityksestä.
- 3 Työntekijöiden ammatilliseen kehitykseen panostetaan.
- 4 17 % henkilöstöstä täysin omistautuneita – tilanne pysynyt stabiilina.
- 5 Ylimmässä johdossa työ koetaan aiempaa vähemmän merkityksellisenä.
- 6 97 % esihenkilöistä kokee työnsä mielenkiintoisena.
- 7 Työkuorma on aiempaa kohtuullisempi ja työhyvinvointiin panostetaan enemmän.
- 8 Etätyöt ja hybridityönteon mallit ovat tulleet jäädäkseen.
- 9 39 % esihenkilöistä kokee työnsä stressaavana.
- 10 Reilu ja tasavertainen kohtelu on kehittynyt myönteiseen suuntaan.

MIKÄ HENKILÖSTÖKOKEMUKSESSA ON MUUTTUNUT?

Yleisellä tasolla muutokset vuosien 2021 ja 2022 välillä olivat hyvin positiivisia, ja huomattavaa laskua nähtiin vain yhtiön viimeaikaista kehityssuuntaa arvioitaessa.

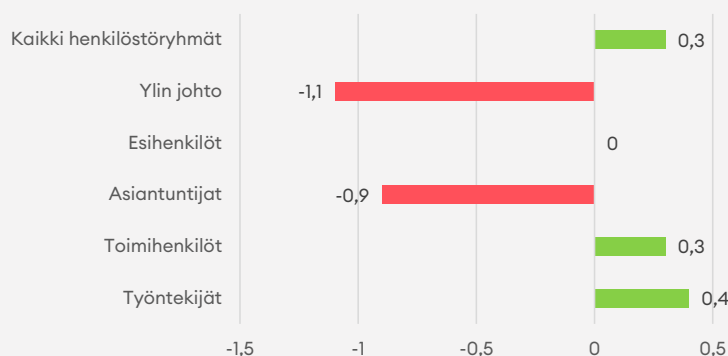
NOUSSUT

- Ammatillista kehittymistä tuettiin enemmän
- Henkilöstön kuuleminen päätöksiä tehtäessä on lisääntynyt
- Henkilöstön työhyvinvoinnille on onnistuttu luomaan entistä paremmat edellytykset
- Henkilöstön kokemus reilusta ja tasapuolisesta kohtelusta on lisääntynyt
- Usko henkilöstökyselyn hyödyntämiseen arjen parantamiseksi on vahvistunut
- Me-henki on parantunut
- Työkuorma arvioidaan kohtuullisemmaksi.

LASKENUT

- Yhtiön viimeaikainen kehityssuunta nähdään kielteisemmin
- Johdon tyytyväisyys ja henkilöstökokemus on kokonaisuutena laskenut
- Ylin johto kokee oman työnsä vähemmän merkityksellisenä.

PeoplePower®-indeksin muutos
2021 → 2022



PEOPLEPOWER®-INDEKSI

PeoplePower®-tutkimuskonsepti jakautuu yhdeksään teemaan, joissa arvioidaan omaa työtä, tiimikokemusta, lähijohtamista ja organisaa-tiota, sekä niissä ilmenevää sitoutumista, johtamista ja suorituskykyä.

Kokonaisuudesta syntyvä PeoplePower®-indeksi (asteikolla 0–100) kiteyttää henkilöstökokemuksen tason.

Johtamiskulttuurin myönteinen kehitys on jatkunut viimeiset neljä vuotta

Koronavuosien jälkeen henkilöstön **osallistamisessa** ja **kehittymisen tukemisessa** nähtiin positiivinen kehityssuunta. Henkilöstö kokee saavansa entistä enemmän tukea ammatilliseen työssä kehittymiseen ja myös kokemus **kuulluksi tulemisesta** päätöksiä tehtäessä on parantunut hieman.

Kokemus **reilusta ja tasapuolisesta** kohtelusta on parantunut aikaisemmasta. Jotain yleisestä sitoutumisen tasosta kertoo myös se, että ylintä johtoa lukuun ottamatta kaikki muut henkilöstöryhmät olivat entistä **halukkaampia suosittelemaan** omaa yhtiötään, kuin vuonna 2021.

Yleisesti työnantajayritykset panostavat nyt enemmän työntekijöiden **työhyvinvointiin** ja tämä näkyy tuloksissa. **People first** -ajattelun mukaisesti myös kokemus työkuormasta tiimissä oli aiempaa kohtuullisempi.

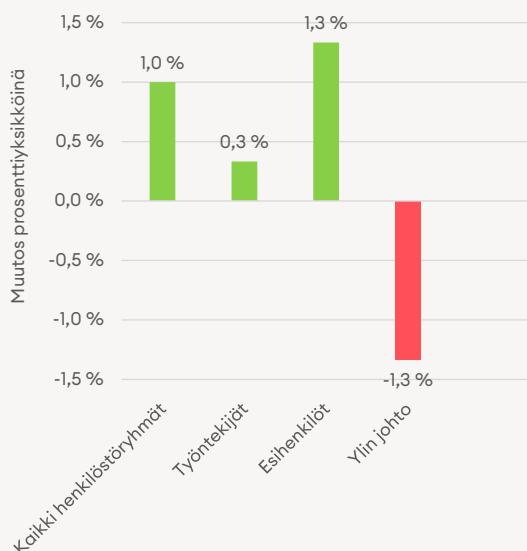
Korona-ajan etätyösuositusten jälkeen myös **yhteishenki** on vahvistunut tiimeissä

ja osastoilla, joka kertoo, että työpaikoilla on onnistuttu vihdoin palauttamaan terve me-henki pandemian hellitettyä. Yhteishenki on vahvistunut erityisesti työntekijöillä.

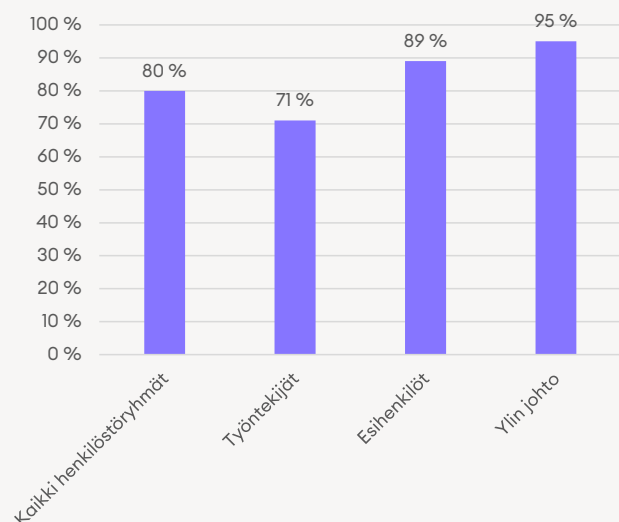
Positiivisia kehityssuuntia ovat myös henkilöstön aiempaa laajempi osallistaminen ja kuuleminen päätöksenteossa, sekä **byrokrattisuuden väheneminen**, samoin kuin työntekijöiden **luottamus henkilöstökyselyn tulosten hyödyntämiseen**.

Työpaikkojen me-henki on saatu palautettua koronan jälkeen.

Yhtiön suosittelevuolmiuden muutos
2021 → 2022



Yhtiön suosittelevijoiden osuus
henkilöstöryhmittäin 2022



Yhtiön viimeaikainen kehityssuunta ei saa kiitosta: epätietoisuutta arvoista ja päämääristä

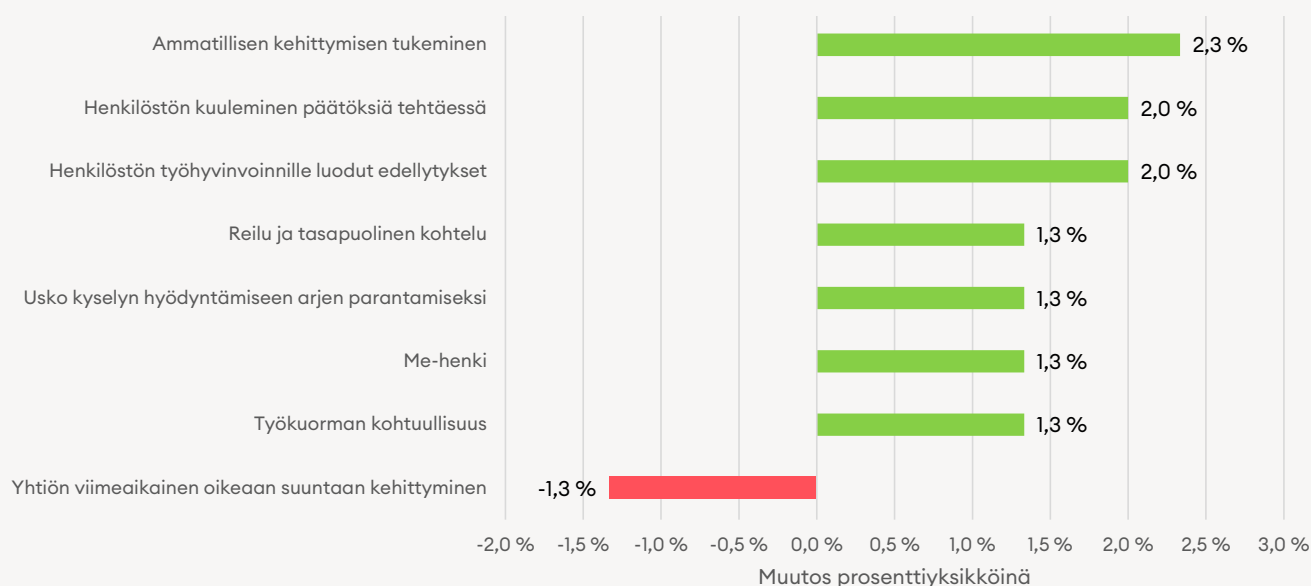
Markkinamyllerrys heijastui ymmärrettävästi myös henkilöstökokemukseen. Organisaatioiden **tulevaisuudennäkymät ja viimeaikainen kehityssuunta** koettiin aiempaa negatiivisempaan, kuten myös se, miten tavoittelemisen arvoista yhtiön **arvot ja tavoitteet** koetaan. Työntekijöillä, esihenkilöillä ja ylimmällä johdolla epäselvyys yhtiön arvoista ja päämääristä on selvästi lisääntynyt.

Organisaatioiden **päätöksenteko** on monimutkaistunut, joka johtaa helposti siihen, että ihmiset eivät oikein tiedä, kuka mistäkin päättää. Samalla esihenkilöiden halukkuus tarttua ongelmakohtiin koettiin aiempaa negatiivisempaan.

Vuonna 2022 tiimien valmius ja halu tehdä odotettua enemmän, joka on yksi omistautuneisuuden päätekijöistä, oli laskussa. Epävarmat ajat ja muutokset edellyttävätkin selkeyttä arjen toiminnassa, jotta kaikki tietävät, mihin suuntaan ollaan menossa.

Toimintaympäristön turbulenssi heijastui henkilöstökokemukseen.

Suurimmat muutokset henkilöstökokemuksessa 2021 → 2022



Globaalien kriisien vaikutus henkilöstökokemukseen

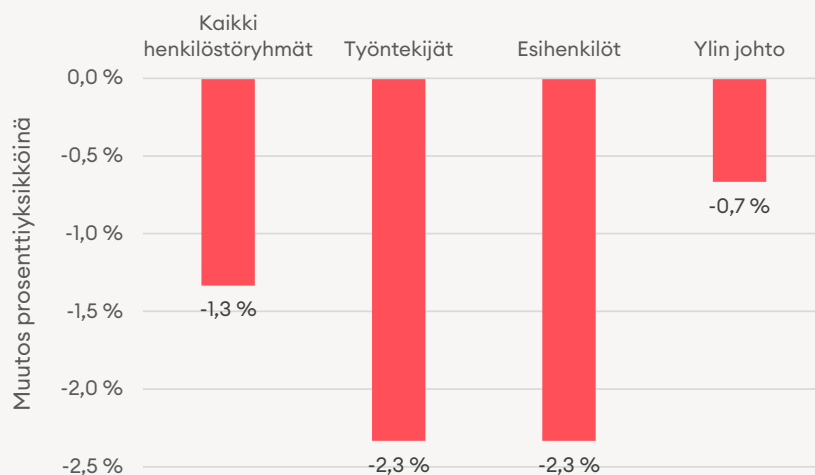
Muutosten vuosi 2022 vaikutti selvästi johtajien johtajakokemukseen. Energiakriisi, raaka-aineiden saatavuus, inflaatio, Ukrainan sota, koronan normalisoituminen ja paluu toimistoille ovat suoraan luettavissa johdon tutkimustuloksista.

Kvantitatiivisen tutkimuksen rinnalla tehdyt ylimmän johdon haastattelut ja kohtaamiset kertovat **suuresta tulos-paineesta, muuttuvasta toimintaympäristöstä ja nopea-tahtisesta päätöksenteosta puuttuvista tiedoista**. Vaikka ylimmän johdon omistautuneisuus työlleen on korkea, paine ja nopea työtahti vievät veronsa.

Ylimmän johdon **johtajakokemusta rokotettiin etenkin riittävä palautteen saanti, riittävä työhön liittyvän tiedon saanti sekä oman esihenkilön antama tunnustus**.

Paineessa tehdyt nopeat muutokset ja päätöksenteko näkyvät myös työntekijöiden ja esihenkilöiden kriittisyydessä yhtiön viimeaikaista kehityssuuntaa kohtaan.

Yhtiömme on viime aikoina kehittynyt oikeaan suuntaan muutos 2021 → 2022



HENKILÖSTÖRYHMIEN VÄLILLÄ KOKEMUSEROJA

Työntekijöiden työmotivaatio vahvistunut

Vuonna 2022 työntekijöiden arviot henkilöstökokemukseen liittyvistä elementeistä kehittyivät myönteisemmin kuin muilla henkilöstöryhmillä.

Työntekijöiden suurimmat **positiiviset muutokset liittyivät johtamiseen ja sitoutumiseen**, ja näiden kokemusindeksi oli noussut eniten.

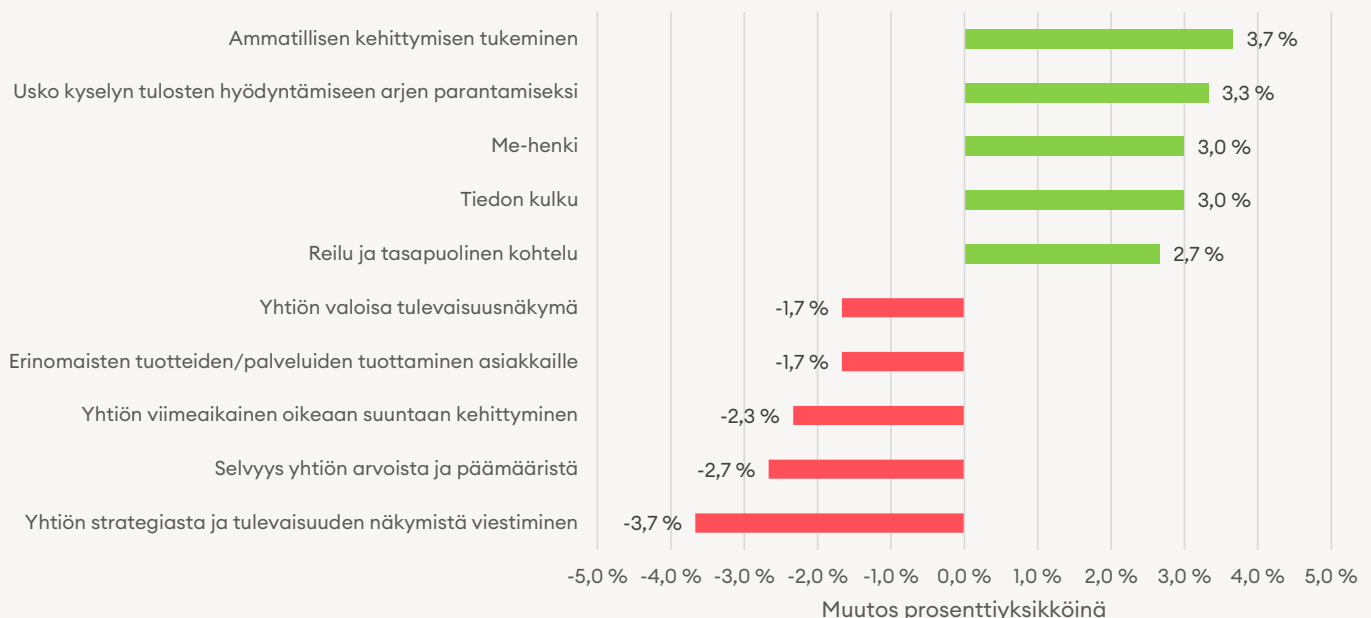
Myös **koko henkilöstön työmotivaatio oli yleisesti vahvistunut**. Työntekijät kokevat saavansa tukea omaan ammatilliseen kehittymiseensä ja työ koetaan mielenkiintoisemmaksi kuin aiemmin. Tiimitasolla myös

yhteishenki, sisäinen viestintä ja osallistuminen yhtiön toimintaan koetaan myönteisempänä sitten korona-ajan jälkeen.

Positiivisista kokemuksista huolimatta **työnantajamielikuva on koetuksella**. Se näkyy erityisesti arvioissa yhtiön viimeaikaisesta kehityssuunnasta sekä yhtiön arvojen ja päämäärien selkeyden laskuna. Myös yhtiön strategiasta ja tulevaisuuden näkymistä viestiminen on heikentynyt.

Työmotivaatio on vahvistunut, työnantajamielikuva koetuksella.

Suurimmat muutokset työntekijöiden henkilöstökokemuksessa 2021 → 2022



Työntekijöiden henkilöstökokemuksen kokonaisindeksissä vahvimmat ja heikoimmat 2022

VAHVIMMAT

- Tunne siitä, että voi kertoa mielipiteensä esihenkilölle, vaikka olisikin eri mieltä hänen kanssaan
- Tieto siitä, mitä itseltä työssä odotetaan
- Kokemus oman työpanoksen tärkeydestä yhtiölle
- Esihenkilön luottamus alaisiinsa
- Oman osaston tavoitteiden selkeys

HEIKOIMMAT

- Palkkatason kilpailukykyisyys
- Henkilöstön kuuleminen tehtäessä heitä koskevia päätöksiä
- Oikeudenmukainen palkitseminen
- Usko kyselyn tulosten hyödyntämiseen
- Selvyys, kuka mistäkin asiasta päättää



Esihenkilöistä 97 % kokee työnsä mielenkiintoisena

Esihenkilöiden henkilöstökokemuksen kokonaisindeksi on pysynyt stabiilina aiempiin vuosiin verrattuna, mutta yksittäisissä osa-alueissa näkyy muutoksia.

Esihenkilöiden henkilöstökokemusta rokotaa eniten negatiiviset muutokset itseensä toteuttamisessa työn kautta, sekä työn merkityksellisyyden kokemus. Silti 97 % vastanneista esihenkilöistä kokee työnsä mielenkiintoisena ja 95 % merkityksellisenä.

Kokemus **työstressistä ja työkuormasta** osastolla ovat kehittyneet myönteisempään suuntaan, mutta edelleen 39 % esihenkilöistä kokee työnsä stressaavana.

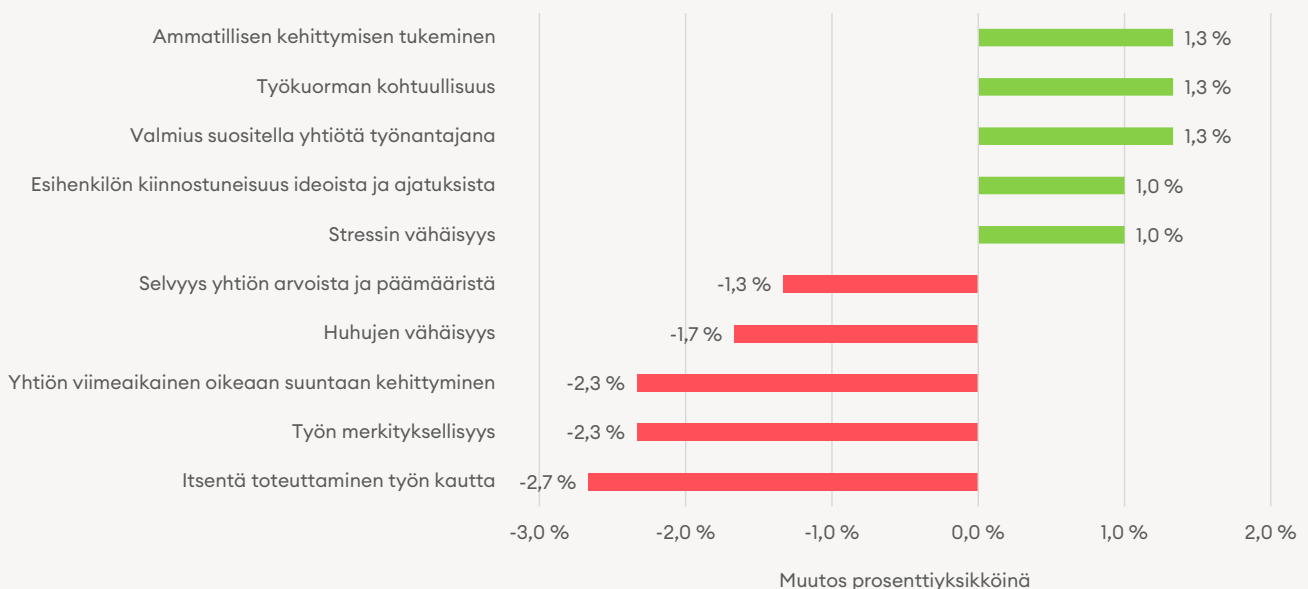
Työntekijöiden tavoin myös esihenkilöillä on **laskua työnantajakuvassa**, ja etenkin **yhtiön viimeaikainen kehitys** herättää

huolta. Suunta on samankaltainen kuin työntekijöillä, joilla se näkyy vieläkin vahvemmin.

Esihenkilöt ovat ratkaisevassa asemassa työnantajakuvan rakentamisessa, joten heihin kannattaa panostaa tulevaisuuden luottamuksen vahvistamisessa.

39 % esihenkilöistä kokee työnsä stressaavana.

Suurimmat muutokset esihenkilöiden henkilöstökokemuksessa 2021 → 2022



Esihenkilöiden henkilöstökokemuksen kokonaisindeksissä vahvimmat ja heikoimmat 2022

VAHVIMMAT

- Tunne siitä, että voi kertoa mielipiteensä esihenkilölle, vaikka olisikin eri mieltä hänen kanssaan
- Kokemus oman työpanoksen tärkeydestä yhtiölle
- Työn mielenkiintoisuus
- Työn merkityksellisyys
- Valmius tehdä tarvittaessa enemmän kuin odotetaan

HEIKOIMMAT

- Työn stressaavuus
- Työkuorman kohtuullisuus
- Palkkatason kilpailukykyisyys
- Päätöksenteon tehokkuus
- Tehtyjen muutosten onnistunut toteutus



Ylimmän johdon kova paine näkyy ja tuntuu

Ylimmän johdon henkilöstökokemusta tarkasteltaessa tuloksista oli havaittavissa ylimmän johdon yleistä hyvinvoinnin laskua.

Kaikissa ylimmän johdon tulosindekseissä eli keskeisissä mittareissa tapahtui laskua vuoden takaisesta. Johtajien väsymys ja paine näkyivät niin PeoplePower®-indeksin laskuna kuin johtajaindeksissäkin.

Tästä voidaan päätellä, että johtajakokemus yleisesti on aiempaa negatiivissävytteisempi. Sama kehityssuunta oli nähtävissä jo vuoden 2020 tuloksissa.

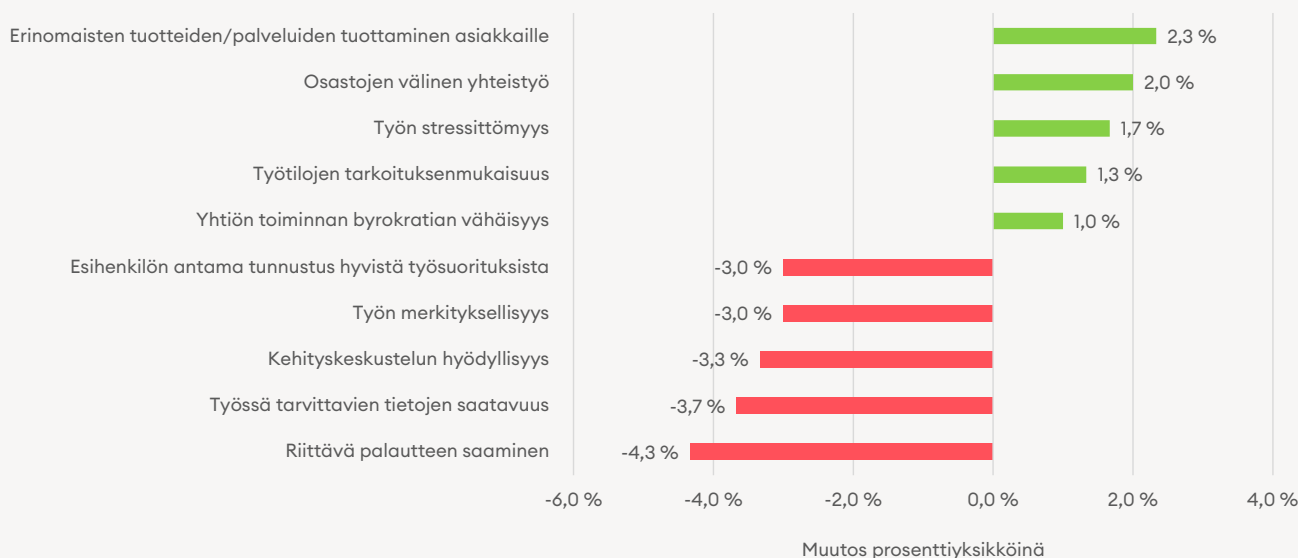
Ylin johto kokee **palautteen ja tunnustuksen saamisen** omaa työtään koskien **heikentyneen** sekä **työn merkityksellisyyden ja oman työpanoksen merkityksen** suhteessa yrityksen onnistumiseen laskeneen.

Ylin johto kaipaa entistä enemmän tukea johtamiseen ympäristön epävarmuuden lisääntyessä.

Ylimmän johdon arvioissa korostuu myös **kriittisyys omaa työtä koskevan tiedon saatavuuteen** (22 % kriittisiä, kasvua vuosi vuodelta) ja tehtyjen **muutosten onnistumiseen** (20 % kriittisiä, vrt. 2021 13 %).

Ylin johto kaipaa tukea johtamiseen ympäristön epävarmuuden kasvaessa.

Suurimmat muutokset ylimmän johdon henkilöstökokemuksessa 2021 → 2022



Ylimmän johdon henkilöstökokemuksen kokonaisindeksissä vahvimmat ja heikoimmat 2022

VAHVIMMAT

- Työn mielenkiintoisuus
- Yhtiön arvot ja päämäärät ovat tavoittelemisen arvoisia
- Kokemus oman työpanoksen tärkeydestä yhtiölle
- Selvyys yhtiön arvoista ja päämääristä
- Työn merkityksellisyys
- Valmius tehdä tarvittaessa enemmän kuin odotetaan

HEIKOIMMAT

- Työn stressaavuus
- Työkuorman kohtuullisuus
- Työssä tarvittavat tiedot helposti saatavilla
- Palkkatason kilpailukykyisyys
- Osastojen välinen yhteistyö
- Tehtyjen muutosten onnistunut toteutus



MIKÄ YHDISTÄÄ INNOSTAVIMPIA TYÖPAIKKOJA?

Mikä sitten erottaa Suomen innostavimmat yritykset muista ja mistä muodostuu innostavan työpaikan anatomia?

Tarkasteltaessa tutkimuksessa parhaiten menestyneitä yrityksiä ja niiden tutkimustuloksia, huomataan, että Suomen innostavimmat työpaikat onnistuvat merkittävän hyvin yritystason mittareilla.

Innostavimmissa yrityksissä **päätöksenteon rakenteet tukevat toimintakulttuuria**. Muutokset toteutetaan onnistuneesti, vastuullisuus ja inhimillisyys on huomioitu henkilöstöasioissa. Tulevaisuuden tavoitteet ovat selkeät, arvot korostuvat toiminnassa ja johtamiskulttuurilla on suuri merkitys.

Toimintakulttuurin rakenteissa **päätöksenteon selkeys ja matala byrokratia** mahdollistavat sen, ettei innostavimmissa työpaikoissa kierrä arjen työtä haittaavia huhu-

ja. Näissä yrityksissä tavoitteet, strategia ja tulevaisuudennäkymät ovat selkeät.

Innostavuuden reseptiikassa tärkeimpiä ovat **kirkkaat tavoitteet ja tiekartta tulevaisuuteen**, jotka on johdettu yksilötasolle, ja jotka näkyvät yksilöiden työssä. Myös **yhteisesti tunnistetut arvot** mahdollistavat hyvän yhteistyön arjessa. Innostavimmissa työpaikoissa myös sisäinen yhteistyö toimii keskimääräistä paremmin.

Innostavimmissa työpaikoissa henkilöstö kokee, että **muutokset on toteutettu hyvin** ja se näyttäytyy myös siinä, että **henkilöstöä kuullaan heihin vaikuttavissa päätöksissä**.

Johtaminen on vastuullista ja se koetaan myös inhimillisenä; henkilöstöä kohdellaan arjessa reilusti ja tasa-arvoisesti. Palkitseminen on reilua ja yritykset huolehtivat henkilöstönsä hyvinvoinnista. Lopputuloksena luottamus yrityk-

SUOMEN INNOSTAVIMPIEN TYÖPAIKKOJEN ANATOMIA

- Päätöksenteon rakenteet tukevat toimintakulttuuria
- Päätöksenteon selkeys ja matala byrokratia
- Kirkkaat tavoitteet ja tiekartta tulevaisuuteen
- Yhteisesti tunnistetut arvot
- Muutokset on toteutettu hyvin
- Henkilöstöä kuullaan heihin vaikuttavissa päätöksissä
- Johtaminen on vastuullista ja se koetaan myös inhimillisenä
- Toimintaa seurataan ja kehitetään säännöllisesti.

sen johtoon on vahvaa ja omaa työnantajaa suositellaan todennäköisemmin kuin muissa yrityksissä. Voi siis sanoa, että yrityksen johdolla on suurin mahdollisuus vaikuttaa yrityksen onnistumiseen.

Tämän tutkimuksen valossa voidaankin todeta, että **panostukset yksilötason motivaatioon, työn merkityksellisyteen, yhteishenkeen tai esihenkilötyön eivät yksinään riitä**. Myös työnantajakuvaan, johtamis- ja toimintakulttuuriin liittyvien asioiden tulee olla mallillaan.

Innostavimmat yritykset seuraavat ja kehittävät toimintaansa säännöllisesti. Vuosittaisella onnistuneella tutkimusprosessilla, jossa tuloksia aidosti hyödynnetään toiminnan kehittämiseen, on vaikuttavuutta.

Innostavimpien yritysten tunnuspiirteet, eli mikä erottaa parhaat yritykset heikoimmista, eivät tyypillisesti muutu vuodesta toiseen, vaan pysyvät suhteellisen staattisina. Edellisen kerran asiaa tarkasteltaessa kuusi vuotta sitten löydökset olivat samansuuntaiset: yritystason piirteet olivat merkittävimmät tekijät innostavimpien yritysten eroavuuksiin muista yrityksistä.

SUOMEN INNOTAVIMMAT TYÖPAIKAT

Eezy Flow palkitsee vuosittain poikkeuksellisen hyvät PeoplePower®-henkilöstötutkimuksen tulokset saavuttaneet organisaatiot *Suomen innostavimmat työpaikat* -tunnustuksella.

Suomen innostavimpien työpaikkojen ja muiden organisaatioiden tulosten keskiarvojen ero on esitetty oheisessa graafissa.

Suomen innostavimpien työpaikkojen ero verrattuna muihin organisaatioihin



MERKITYKSELLISYYS TYÖELÄMÄSSÄ

Oman työn merkityksellisyys on vahva motivaation lähde henkilöstöryhmästä riippumatta. Vuonna 2022 **kaikista vastaajista 90 % koki työnsä merkitykselliseksi ja esimerkiksi esihenkilöistä jopa 95 %.**

Mutta mitkä asiat ihmiset kokevat merkitykselliseksi, kun puhutaan työelämästä?

Signin työntekijäymmärrystutkimus selvittää, mitkä tekijät ovat henkilöstölle merkityksellisiä ja kuinka ne toteutuvat heidän työssään. Vuonna 2022 Signiin vastasi yhteensä noin 35 000 vastaajaa.

Vuonna 2022 kymmenen kärki koostui **työn ja vapaa-ajan tasapainosta, oikeudenmukaisesta palkasta ja luontoiseduista sekä mielekkäistä työtehtävistä.**

Merkityksellisimmät asiat suomalaisten työntekijäkokemuksessa

1.	Työn ja vapaa-ajan tasapaino	39 %
2.	Oikeudenmukainen palkka ja luotoisedut	38 %
3.	Mielekkäät työtehtävät	37 %
4.	Työpaikan vahva yhteishenki	28 %
5.	Vapaus tehdä töitä ajasta ja paikasta riippumatta	28 %
6.	Oikeudenmukainen ja kyvykäs esihenkilö	26 %
7.	Työpaikkavarmuus ja jatkuvuus	23 %
8.	Vaikuttamismahdollisuudet omaan työhön ja työympäristöön	23 %
9.	Työympäristö, jossa voi olla oma itsensä	22 %
10.	Ammattitaitoiset kollegat	20 %

ONKO OMISTAUTUNEISUUS YLIMMÄN JOHDON OIKEUS?

Omistautuneisuutta on mitattu pitkään globaalisti ja Gallupin tutkimus (State of the Global Workplace Report) globaalista omistautuneisuusindeksistä lienee monelle tuttu.

Omistautuneisuusmittausten haasteena on termin haastava määriteltävyys. Omistautuneisuus ja sitoutuneisuus sekoitetaan toisinaan. Omistautuneisuutta mitataan Eezy Flown tutkimuksessa **omaan työhön ja työpaikkaan liittyvillä innostusta sekä osallisuutta** mittaavilla väittämillä.

Vuoden 2022 tutkimusdatan mukaan **17 % suomalaisissa asiakasyrityksissä työskentelevistä henkilöistä olivat omistautuneita**. Gallupin vuonna 2021 julkaisema, vastaavankaltainen luku oli 15 % maailmanlaajuisesti ja 33 % Yhdysvalloissa.

Täysin omistautuneet 2022

KOKO AINEISTO
17 % täysin omistautuneita

YLIN JOHTO
50 % täysin omistautuneita

ESIHENKILÖT
30 % täysin omistautuneita

TOIMIHENKILÖT & ASiantuntijat
19 % täysin omistautuneita

TYÖNTEKIJÄT
11 % täysin omistautuneita

Kuka unohti suorittavaa työtä tekevät?

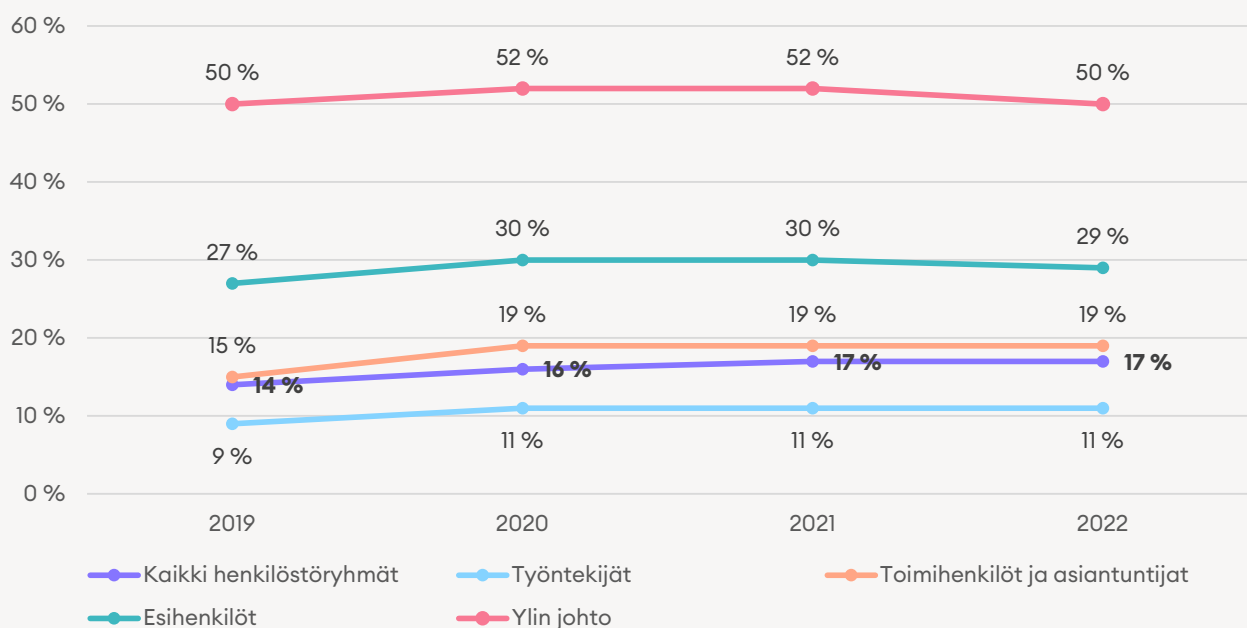
Eri henkilöstöryhmien omistautuneisuutta tarkasteltaessa on hyvä kiinnittää huomiota henkilöstöryhmien väliseen kuiluun. Vaikka omistautuneisuusaste eri henkilöstöryhmissä ei ole juurikaan muuttunut viimeisen neljän vuoden aikana, erot eri henkilöstöryhmien välillä ovat suuret.

Siinä missä työntekijöistä omistautuneisuuden osuus on 11 %, toimihenkilöistä ja asiantuntijoista 19 %, ylimmästä johdosta vastaava luku on 50 %.

Sama ilmiö on havaittavissa mm. työn merkityksellisyyden kokemuksen tai johtamiskulttuurin arvioissa. **Mitä korkeammalla organisaatiohierarkiassa henkilö työskentelee, sitä motivoituneempi ja omistautuneempi hän tyyppillisesti on.**

Vuosittaisesta tutkimusdatasta käy myös ilmi, että yrityksen johdolla on suurin mahdollisuus vaikuttaa henkilöstökokemukseen ja siihen miten innostavana yritystä koetaan.

Omistautuneisuuden kehitys henkilöstöryhmittäin
2019–2022



HENKILÖSTÖ- KOKEMUKSEN KOLME TRENDIÄ

1

Stressi kuormittaa ihmisiä edelleen,
vaikka pientä parannusta on nähtävissä.

2

Yhteishenkeen ja ammatilliseen
kehittymiseen panostetaan.

3

Epävarmuus yhtiön tulevaisuuden
suunnasta ja kriittisyys
työnantajakuvaan kohtaan.

1 Stressi kuormittaa ihmisiä edelleen, vaikka pientä parannusta on nähtävissä.

Henkilöstön työhyvinvoinnille on onnistuttu luomaan yrityksissä entistä paremmat edellytykset vuoden 2022 aikana, mutta työtä on silti vielä edessä. **Kokonaisuudessaan työhyvinvoinnin edellytykset ja työkuorman kohtuullisuus** heikentyivät koronavuosina 2020–2021, mutta kääntyivät uudelleen nousuun 2021–2022.

Työkuormaa arvioitaessa kaikki henkilöstöryhmät kokevat tilanteen hieman kohtuullistuneen, mutta edelleen **37 % asiantuntijoista ja 35 % esihenkilöistä kokee työkuormansa korkeana**.

Stressi helpottaa hieman, mutta vaivaa yhä lähes 40 %

Kokonaisuudessaan kokemus työn stressaavuudesta on kehittynyt myönteisempään suuntaan koko aineistoa tarkasteltaessa, mutta silti tilannetta ei voida kutsua hyväksi. Eri henkilöstöryhmistä **30–39 % arvioi, että työ on liian stressaavaa**. Luku on korkein esihenkilöillä ja asiantuntijoilla, 39 % molemmilla.

Tekoälyn tuottamana avointen vastausten anonymisointuna yhteenvetona voidaan todeta, että useat asiantuntijat ja esihenkilöt kokevat työn kuormittavaksi ja stressaavaksi. Useissa avoimissa vastauksissa mainitaan, että **työtehtävien jakautuminen ei ole tasapuolista, mikä johtaa haavoittuvuuteen, uupumiseen ja ihmisten jaksamisvaikeuksiin**. Työntekijöitä on useissa tapauksissa liian vähän ja resurssit eivät vastaa työmäärää. Työn sirpaleisuus ja aikataulujen päällekkäisyys hankaloittavat tekemistä, ja byrokratia hidastaa toimin-
toja.

Positiivistakin löytyy; moni vastaaja korostaa työolosuhteiden olevan kunnossa, työvälineet ovat hyvät, työterveys toimii ja turvallisuusasiat ovat kehittyneet. Työpaikoilla on hyvä työilmapiiri ja mukavat työkaverit. Työntekijöihin luotetaan ja heitä kuunnellaan. Epäkohtiin pyritään myös puuttumaan, kun niistä ilmoitetaan.

Myös ylimmällä johdolla työstressi on edelleen yksi kriittisimmistä henkilöstökokemuksen arvioinnin kohteista, vaikkakin stressitaso on laskenut koko ajan sekä vuoden takaiseen tilanteeseen että vuoden 2019 tilanteeseen (ennen koronaa) verrattuna.

Koronan aiheuttamien etätyö ym. järjestelyjen asetuttua on tulkittu, että työn ja vapaa-ajan tasapaino on nykyisin johdolla hieman paremmin tasapainossa, ja toisaalta johdon kyky tasapainotella tilanteen keskellä on parantunut. 30 % ylimmästä johdosta kokee, että työ on stressaavaa.

2 Yhteishenkeen ja ammatilliseen kehittymiseen panostetaan.

Koko aineistoa tarkasteltaessa suurimmat positiiviset muutokset edelliseen vuoteen verrattuna liittyvät **työntekijöiden huomioimiseen ja heistä välittämiseen**.

Esimerkiksi yhteishenki on kehittynyt vuoden 2022 aikana erityisesti työntekijöiden osalta ja 85 % kaikista vastaajista kokee sen myönteisenä.

Henkilöstön huomioiminen ja heistä välittäminen näkyy parempana **ammatillisen kehittymisen tukemisena, työhyvinvointiin panostamisena sekä reilumpana ja tasapuolisempana kohteluna**.

Ilmiö on havaittavissa erityisesti **työntekijöillä**, ja se näkyy positiivisina muutoksina mm. kehityskeskustelun hyödyllisyyden kokemuksessa, palautteen ja tunnustuksen saamisessa sekä esihenkilö kiinnostuneisuutena tiimiläisen ideoista.

Tekemistä silti vielä riittää, sillä **työntekijöistä 56 % kokee, ettei heitä kuulla tarpeeksi päätöksiä tehtäessä** ja 45 % ettei heitä kohdella reilusti ja tasapuolisesti.

Ammatillista kehittymistä arvioitaessa 78 % toimihenkilöistä kokee saavansa tukea ammatilliseen kehittymiseen (vs. 74 % v. 2021) ja 84 % esihenkilöistä. Kokemus siitä, että työnantaja tukee ammatillista kehittymistä, onkin koko aineistoa tarkasteltaessa yksi eniten noussut teema.

85 % kokee yhteishengen hyvänä.

3 Epävarmuutta yhtiön tulevaisuuden suunnasta ja kriittisyyttä työnantajakuvaan kohtaan.

Yleinen maailmantilanne heijastuu suoraan henkilöstökokemukseen ja organisaatioiden tarpeeseen reagoida muuttuviin markkinatilanteisiin. Viime vuosina ulkoisia työelämän muutoksen vauhdittajia on useampia.

Yleisellä tasolla suurimmat negatiiviset muutokset edelliseen vuoteen verrattuna olivat **epävarmuus yhtiön tulevaisuudesta ja suunnasta** yhtiön viimeaikaisessa kehityksessä. Tulevaisuudenusko on ollut kasvussa viimeisen kolmen vuoden ajan (2019–2021), mutta on nyt kohdannut enemmän kriittisyyttä.

On normaalia, että organisaatioiden nopeat sopeuttamistoimenpiteet, kuten säästötoimet ja muutosneuvottelut aiheuttavat epävarmuutta työelämässä, joka näkyy tutkimustuloksissa. **Energiakriisi, raaka-aineiden saatavuus, inflaatio sekä Ukrainan sota** ovat olleet monen johtoryhmän pöydällä ja organisaatiot ovat valmiita tekemään nopeita lyhyen tähtäimen sopeuttamistoimenpiteitä.

Kriittisyys heijastuu suositteluhalukkuuteen

Kriittisyys työnantajakuvaan kohtaan nouseekin etenkin asiantuntijoiden ja ylimmän johdon arvioissa. **Kriittisyys heijastuu työnantajan suositteluhalukkuuteen.** Kaikissa henkilöstöryhmissä yhteensä 80 % vastaajista suosittelee työnantajaansa. Suosittelevien määrä on laskenut hieman asiantuntijoiden arvioissa (85 % -> 83 %) ja ylimmän johdon arvioissa (97 % -> 95 %).

Vuoden 2022 data näyttää, että tietoisuus työnantajan arvoista ja päämääristä

on laskenut kaikissa ryhmissä. Tästä herää kysymyksiä; jos arvot ja päämäärät ovat aiempaa epäselvemmät ylimmälle johdolle ja esihenkilöille, kuinka henkilöstön pito-voimaa ja vetovoimaista työnantajakuva voi vahvistaa?

Ylin johto on myös kriittisempi toimintatapojen aktiivista kehittämistä kohtaan. Työelämässä tarvitaan nyt muutosherkkyttä ja ketterää reagoitua.

Negatiivinen työnantajakuva heijastuu suoraan suositteluhalukkuuteen.

TUTKIMUSMETODIT JA MENETELMÄT

PeoplePower® mittaa henkilöstökokemusta



PeoplePower®-henkilöstötutkimukseen vastaa vuosittain globaalisti noin 200 000 henkilöä, yhteensä 26 eri kielellä.

Tämä tutkimusraportti pureutuu suomalaisen työelämään pääosin yksityisellä sektorilla. Tutkimuksessa suurimmat toimialat ovat teollisuus sekä rahoitus- ja vakuutustoiminta. Kansainväliset toimiala- ja maakohtaiset taustanormit auttavat suhteuttamaan tutkimustuloksia oman viitekehyksen verrokkiyhtiöihin. Henkilöstökokemusmittari, PeoplePower®-indeksi, kertoo henkilöstön kokemuksia työelämästä.

Omistautuneisuusanalyysi selvittää organisaation vahvuudet ja heikkoudet

Omistautuneisuusanalyysillä tarkastellaan organisaation vahvuuksia ja kehittämisalueita sekä oman työn ja lähiyhteisön, että koko organisaation osalta. Se edesauttaa osallistavamman ja merkityksellisemmän työkuiltuurin kehittämistä, ja näin luo vankan perustan faklapohjaiselle kehittämislle.

PeoplePower®-henkilöstötutkimuksessa arvioidaan ristiin aihealueita sekä orga-



OMISTAUTUNEISUUS

	SITOUTUMINEN	JOHTAMINEN	SUORITUSKYKY
OMA TYÖ	TYÖMOTIVAATIO	TYÖN HALLINTA	TYÖSKENTELY- EDELITYKSET
OSASTO	VIESTINTÄ JA OSALLISTAMINEN	LÄHIJOHTAMINEN	TEHOKKUUS JA JOUSTAVUUS
YHTIÖ	TYÖNANTAJAKUVA	JOHTAMIS- KULTTUURI	TOIMINTA- KULTTUURI

nisaation, tiimin, että yksilön kontekstista. Tämä tukee kokonaiskäsitystä siitä, miten henkilöstö kokee oman henkilökohtaisen asemansa, ja missä mennään organisaationa.

Normiaineisto mahdollistaa oikeat johtopäätökset

Vastaajat arvioivat henkilöstötutkimuksissa eri aihealueisiin liittyviä kysymyksiä hyvin eri tavalla. Lisäksi vastaajan oma työkuva sekä kansallinen kulttuuri vaikuttavat tämän antamiin vastauksiin.

PeoplePower®-henkilöstötutkimuksessa organisaation saavuttamia **tuloksia verrataan aina sopivimpaan ulkoiseen vertailuaineistoon**. Kysymyskohtaisten tulosten peilaaminen vertailunormeihin estää väärin johtopäätösten tekemisen.

Vertailunormien avulla nähdään, missä asioissa henkilöstö on tyytyväisempää kuin vastaavassa vertailuaineistossa keskimäärin (vahvuusalueet) ja toisaalta mis-

sä asioissa henkilöstö on tavanomaista kriittisempää (kehittämisaalueet). Lisäksi vertailuaineisto auttaa hahmottamaan sitä, **mikä on organisaation kokonaistulos verrattuna muihin vastaavanlaisiin organisaatioihin**.

Normiaineisto on peräisin Eezy Flown toteuttamista henkilöstötutkimuksista ja se on **yksi Euroopan laajimmista engagement-tutkimusten aineistoista**. Eezy Flown normitietokanta muodostaa luotettavan viitekehyksen ja perustuu satojen tuhansien vastaajien vastauksiin maailmanlaajuisesti tuhansista organisaatioista.

Kaikissa maa- ja aluenormeissa on ns. perusnormisto:

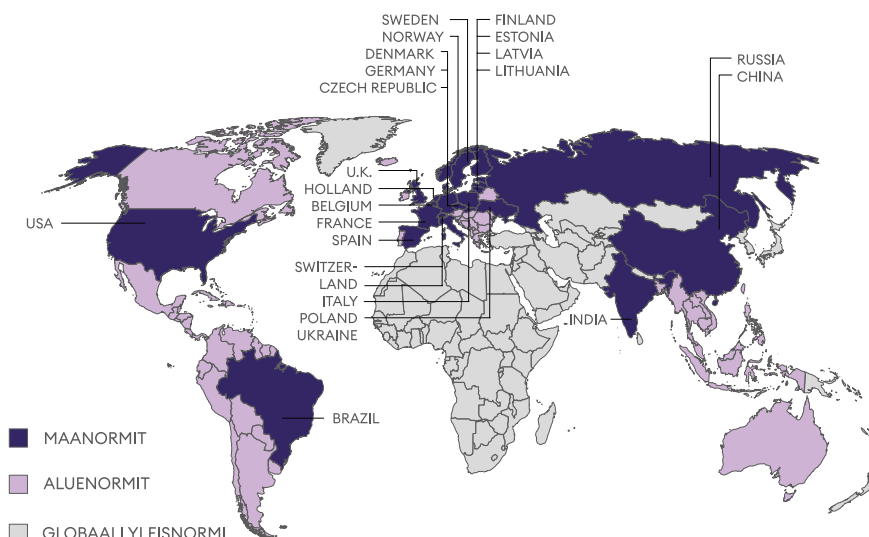
- **yleisnormi**, jossa on mukana tietokannan kaikki vastaajat ko. normissa
- **henkilöstöryhmänormisto**: työntekijä-, toimihenkilö- ja asiantuntijanormit.

Useista maista voidaan tarjota myös **esihenkilönormi**. Johtoryhmien tulosten vertailuun on tarjolla globaali **ylimmän johdon normi**.

VUONNA 2022 EEZY FLOWN
HENKILÖSTÖTUTKIMUKSIIN VASTATTIIN

200 000
kertaa

26
kielellä



Maanormit

Euroopan maanormit

Suomi
Ruotsi
Norja
Tanska
Saksa

Hollanti
Tšekki
Puola
Iso-Britannia

Ranska
Espanja
Italia
Belgia

Liettua
Latvia
Viro
Ukraina

Muun maailman maanormit

USA
Kiina
Brasilia
Intia

Aluenormit

Globaali normi
Eurooppalainen normi
Pohjoismaiden normi
Baltian normi

Itämeren alueen normi
Itäisen Keski-Euroopan normi
DACH-maiden normi
Benelux-maiden normi

Kaakkois-Aasian normi
Latinalaisen Amerikan normi
Pohjois-Amerikan normi

Toimialanormit

Markkinajohtajana Eezy Flowlla on Suomen laajimmat toimialanormistot. Toimialanormit mahdollistavat toiminnan vertailtavuuden omaan liiketoimintaympäristöön.



Lue lisää osoitteesta flow.eezy.fi

Signi® auttaa ymmärtämään yksilöä



Signi tarkastelee yksilön ja työyhteisön työn merkityksellisyiden kokemusta ja tarjoaa yksilölähtöisen tavan ymmärtää ja kehittää organisaatioita. Se nostaa esiin asiat, jotka ovat työntekijöille merkityksellisimpiä oman työhyvinvoinnin ja motivaation kannalta ja kertoo, kuinka hyvin nämä asiat työntekijöiden mielestä organisaatiossa toteutuvat.

Merkityksellisyiden kokemus keskiöön

Signi-kyselyssä työntekijä valitsee 30 tekijän joukosta viisi itselleen merkityksellisintä ja arvioi sitten niiden toteutumista hänen arjessaan. Signi-tulokset ohjaavat johtoa keskittymään niihin asioihin, joilla on eniten vaikuttavuutta yksilön kokemuksen näkökulmasta ja luomaan yrityskulttuurin, jossa työntekijöille merkityksellisimmät asiat toteutuvat.

Yksilön merkityksellisyiden kokemuksen tunnistaminen ja arviointi auttaa esihenkilöä ja johtoa johtamaan yksilölähtöisemmin ja antaa raamin henkilökohtaiselle kehityskeskustelulle.

Ihmiset ratkaisevat yrityksen menestyksen

Ihmiset ratkaisevat organisaation menestyksen. Jokainen ihminen on yksilö ja haluaa tulla ymmärretyksi ja kohdelluksi sellaisena. Ihmiset antavat kaikkensa vain, mikäli heille kaikkein merkityksellisimmät asiat toteutuvat työpaikalla.

Signin tuottama työntekijäymmärrys on tärkeä pohja organisaation tavoitekulttuurin määrittämiselle ja hyvän työntekijäkokemuksen johtamiselle. Hyvä työntekijäkokemus on tutkimusten mukaan keskeisin asiakaskokemukseen vaikuttava tekijä.

Johtaakseen ihmisten koko potentiaalia, johdon tulee ymmärtää, mitkä asiat ovat merkityksellisimpiä työntekijöille, miten nämä asiat toteutuvat juuri nyt ja miten niiden tulisi toteutua. Vasta tämän ymmärryksen avulla voi rakentaa sellaisen yrityskulttuurin, jossa työntekijät haluavat antaa parhaansa.

Lue lisää osoitteesta signi.fi



Erinomainen henkilöstökokemus syntyy innostuneista ja hyvinvoivista ihmisistä, jotka kokevat työnsä merkityksellisenä.

OTA YHTEYTTÄ!



Johanna Lehmus

Johtaja, Tutkimus & tieto

040 501 0844

johanna.lehmus@eezy.fi



Juha Ala-Lipasti

Myyntijohtaja, PeoplePower®

050 540 6407

juha.ala-lipasti@eezy.fi



Tom Grönlund

Sales Director, Siqni®

041 540 6383

tom@siqni.fi



Eezy Flow on osa Eezy-konsernia. Olemme monialainen yritysten ja työelämän kehittäjä. Rakennamme parempia yrityksiä tutkimuksen, strategian, johtamisen ja muutoksen keinoin. Meiltä saat alan parhaat osaajat, metodit ja työkalut.

Eezy Flow – Huomattava muutos.

flow.eezy.fi | @eezyflowoy