

Etelä-Pohjanmaan pk- yritysten työhyvinvoinnin kehittäminen

SELVITYS PALVELUTARJONNASTA

Riitta-Liisa Larjovuori, Laura Bordi & Kirsi Heikkilä-Tammi

Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu
Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos

PROTEK PRO Etelä-Pohjanmaa S 11745

ISBN 978-951-44-9905-0 (pdf)



TAMPEREEN
YLIOPISTO



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2007-2013

Sisällysluettelo

1 Johdanto	2
1.1 Työhyvinvoinnin kehittämistarpeet muuttuvassa työelämässä.....	2
1.2 Selvityksen tavoitteet ja toteuttaminen.....	3
2 Työhyvinvoinnin kehittäminen ja palvelutarpeet pk-yrityksissä	5
3 Selvitys työhyvinvointiin liittyvien palveluiden tarjonnasta	8
3.1 Esitutkimus kirjoituspöytätyökirjaksi	8
3.2 Sähköisen kyselyn toteuttaminen	9
3.3 Kyselyn tulokset.....	10
3.3.1 Taustatietoa vastaajista.....	10
3.3.2 Palvelutarjonta	13
3.3.3 Asiakkaat ja rahoitus.....	14
3.3.4 Toimialan kehitysnäkymät.....	16
3.3.5 Työhyvinvointia edistävien palveluiden hankinta pk-yrityksissä.....	18
3.3.6 Palveluiden kysyntä ja sen tukeminen	21
3.3.7 Oman toiminnan tila ja sen kehittäminen	22
3.4 Innostava työ – menestyvä bisnes -tilaisuus	26
4 Yhteenvetoa ja johtopäätöksiä.....	31
5 Toimenpidesuosituksia	34
Lähteet.....	36
Liite: Kyselylomake	37

1 Johdanto

1.1 Työhyvinvoinnin kehittämistarpeet muuttuvassa työelämässä

Työhyvinvointi rakentuu useasta tekijästä. Siihen vaikuttavat niin organisaatio, työyhteisö, työ kuin johtaminenkin. Myös yksilön henkilökohtaiset ominaisuudet ja elämäntilanne vaikuttavat työhyvinvointiin. Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin mallin (Manka 2006) mukaan työhyvinvoinnin edellytyksiä ovat kannustava esimiestyö, toimivat organisaatiokäytännöt, työyhteisön toimivuus muun muassa yhteisten pelisääntöjen ja avoimen vuorovaikutuksen muodossa, itse työhön ja sen tekemiseen liittyvät tekijät, esimerkiksi vaikutusmahdollisuudet työhön, sekä yksilötekijät, kuten terveys ja psykologinen pääoma. Työhyvinvoinnin käsitetään syntyvän kaikkien näiden tekijöiden yhteisvaikutuksessa. (Ks. kuvio 1.)



Kuvio 1. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka 2006)

Toimintaympäristön jatkuva muutos, haastava kansainvälinen kilpailutilanne ja kotimarkkinoiden kasvun taantuminen luovat pk-yrityksillemme haastavan toimintaympäristön. Toisaalta kehitys luo myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia: esimerkiksi viestintäteknologian kehittyminen ja digitaalinen liiketoiminta tuo koko maailman markkina-alueena uudella tavalla suomalaisyritysten ulottuville.

On arvioitu, että Suomen menestymismahdollisuudet piilevät osaavassa, oma-aloitteisessa ja innovatiivisessa henkilöstössä, jonka avulla voidaan pärjätä nimenomaan tuotteiden ja palveluiden laatua, innovatiivisuutta ja asiakasarvoa kasvattamalla. Tämä edellyttää toisaalta, että henkilöstön potentiaali

osataan hyödyntää yrityksissä ja toisaalta kykyä johtaa henkilöstövoimavaroja kestäväällä tavalla. Alasoini ym. (2012) toteavat työelämän kehitystä vuoteen 2030 linjaavassa mietinnössään, että talouden muutoksissa mukana pysyminen ja niiden mahdollisten työelämän laatua uhkaavien haittojen torjuminen edellyttävät *työelämän kehittämistä proaktiivisesti ja strategisesti* ja että tähän prosessiin osallistuu työelämän ilmiöiden moninaistuuessa *entistä laajempi joukko erilaisia toimijoita yhteiskunnassa*.

Työelämän laadun kehittäminen on viime vuosina ollut näkyvästi esillä yhteiskunnallisessa keskustelussa. Työelämä 2020 -strategialla pyritään luomaan Euroopan parhaat työolot suomalaisiin organisaatioihin. Työelämästrategian visiota, Euroopan parasta työelämää vuonna 2020, tavoitellaan neljän menestystekijän kautta: Luottamus ja yhteistyö, Työhyvinvointi ja terveys, Osaava työvoima sekä Innovointi ja tuottavuus. Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää pitkän tähtäimen strategiatyötä, ennakointia sekä johtamisen, henkilöstön ja organisaatioiden kehittämistä jokaiselta työpaikalta. Strategioiden on siirryttävä myös arkeen. Erityisen haastavaa tämä on pk-yrityksissä, joissa kehittämisosaaminen ja resurssit siihen voivat olla erityisen niukkoja. Yrityksille suunnatut työelämän ja työhyvinvoinnin kehittämispalvelut voivat auttaa tässä haastavassa tehtävässä, mutta yritysten palvelutarpeiden ja tarjonnan kohtaamisessa on myös useita haasteita. Myös esimerkiksi ELY-keskukset ovat pyrkineet vastaamaan pk-yritysten muuttuviin palvelutarpeisiin uudistamalla kehittämispalveluiden tarjontaansa vuonna 2014.

Työnantajien kannustaminen ja tukeminen henkilöstönsä työhyvinvoinnin kehittämiseen hyödyttää myös yhteiskuntaa monenlaisten ulkoisvaikutusten kautta: esimerkiksi terveyspalveluiden tarve vähenee, työurat pidentyvät ja eläkemenot pienentyvät. Vanhempien työhyvinvoinnin on todettu lisäksi heijastuvan jopa lasten hyvinvointiin ja terveyteen. Tiivistäen voidaan todeta, että työelämän laadun kehittymisestä hyötyvät niin työnantaja, työntekijä kuin yhteiskuntakin.

1.2 Selvityksen tavoitteet ja toteuttaminen

Etelä-Pohjanmaan ELY-keskus ja Protek Pro -hanke kartoittivat Työelämä 2020 -hankkeen rahoittamana työelämän laadun ja työhyvinvoinnin kehittämiseen tähtäävien palveluiden tarjontaa. Selvityksen teki Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulun Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Selvityksen kohteena oleviksi palveluiksi määriteltiin esimerkiksi työterveyspalvelut, työnohjauspalvelut, työhyvinvointikartoitukset, työhyvinvoinnin edistämiseen erikoistunut konsultointi sekä työelämän kehittämiseen liittyvät koulutukset. Kartoitus kohdistui erityisesti Etelä-Pohjanmaalla toimiville yrityksille tarjolla oleviin palveluihin. Huhtikuussa 2015 toteutettuun kyselytutkimukseen vastasi noin 60 palveluntuottajaa.

Hankkeen toteuttamisesta vastaavan asiantuntijaryhmän muodostivat tutkimusjohtaja, KT Kirsi Heikkilä-Tammi, ohjelmajohtaja, KTM Riitta-Liisa Larjovuori sekä suunnittelija, FM Laura Bordi Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergosista, työhyvinvoinnin tutkimusryhmästä. Kirsi Heikkilä-Tammi toimi selvityshankkeen vastuullisena johtajana. Riitta-Liisa Larjovuori ja Laura Bordi vastasivat tiedonkeruusta, käytännön selvitystyöstä ja tulosten raportoinnista. Toimeksiantajan yhteyshenkilönä selvityksen toteuttamisessa toimi projektipäällikkö Heikki Hurrila Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksesta.

Selvityksen tavoitteena oli kartoittaa Etelä-Pohjanmaalla sijaitseville pk-yrityksille tarjolla olevaa, työhyvinvoinnin ja työelämän kehittämiseen suunnattua palvelutarjontaa: esimerkiksi sen sisältöä, tuottajatahoja ja kehityssuuntia. Lisäksi pyrittiin selvittämään julkisen sektorin mahdollisuuksia edistää ja tukea laadukkaan ja yritysten tarpeisiin vastaavan, työhyvinvointia tukevan palvelutarjonnan kehittämistä. Osana selvityskokonaisuutta järjestettiin myös Protek Pro Etelä-Pohjanmaa -hankeen ja Etelä-Pohjanmaan Työelämä 2020 -verkoston toimesta Innostava työ – menestyvä bisnes -seminaari ja verkostoitumistilaisuus alueen yrityksille ja työhyvinvointia tukevien palveluiden tarjoajille. Tilaisuudessa palveluntarjoajat esittelivät toimintaansa ja yritysten edustajilla oli mahdollisuus tutustua palvelutarjontaan lähemmin palveluntarjoajien kanssa keskustelemalla.

Työhyvinvointiin liittyvät palvelut näyttävät toteutetun selvityksen valossa nuorena ja vielä hajanaisena liiketoiminta-alueena, mutta samalla myös selkeänä kasvualana. Suomalainen työelämäosaaminen ja suomalaisessa tutkimuksessa omaksuttu strateginen ja laaja-alainen työhyvinvoinnin käsite (esim. Manka 2011; Aura ym. 2014) voivat luoda pohjaa myös innovatiiviselle palvelu- ja ratkaisumyynnille. Vielä suurelta osin lapsenkengissä olevan toimialan kehittäminen esimerkiksi verkottumista mahdollistamalla ja sekä palveluiden tuottajia että niiden hyödyntäjiä tukevan tiedon tuottaminen ovat julkisille toimijoille luontevia tehtäviä.

Raportti etenee seuraavasti: toisessa luvussa luodaan yleinen katsaus työhyvinvoinnin kehittämiseen ja siihen liittyviin yritysten palvelutarpeisiin. Kolmannessa luvussa on kuvattu kyselyn toteuttamista ja tuloksia sekä esitetty lyhyt kooste Innostava työ – menestyvä bisnes -seminaari ja verkostoitumistilaisuudesta esillä olleen työhyvinvointiin liittyvän palvelutarjonnan osalta. Tämän jälkeen esitellään johtopäätöksiä. Viimeiseen lukuun on koottu toimenpidesuosituksia.

2 Työhyvinvoinnin kehittäminen ja palvelutarpeet pk-yrityksissä

On vahvaa tutkimusnäyttöä siitä, että työhyvinvoinnin kehittäminen lisää organisaation tuloksellisuutta ja on näin ollen taloudellisestikin kannattava investointi. Usein kysytäänkin, miksei työhyvinvointi ja yritysten kilpailukyky ole jo huipussaan, koska tietoa hyvistä käytännöistä ja toimintamalleista on jo varsin runsaasti. Keskeisinä haasteina inhimillisen pääoman kehittämisessä voidaan nähdä ainakin yritysten, toimialojen ja kilpailutilanteiden erilaisuus, minkä takia kehittäminen on aina vahvasti konteksti- ja tilannesidonnaista. Lisäksi voidaan todeta, että tuloksellisuuden vahvistamiseksi olisi tarve kehittää organisaatiokulttuureita osallistavampaan ja ratkaisukeskeisempään suuntaan. Työhyvinvoinnin ja käytäntöjen kehittämisessä tarvitaan jokaisen työyhteisön jäsenen panosta.

Joissakin selvityksissä on myös tullut esille tutkimustiedon vähäinen hyödyntäminen ja heikohko tunnettuus henkilöstöjohtamisen alueella (vs. näyttöön perustuvat menetelmät lääketieteessä ja tutkimukseen perustuva teknologian kehittäminen). Vaikka tutkimusnäyttöä on jo runsaasti, se ei välttämättä ole käyttäjä- ja etenkin pk-yrityksystävällisessä muodossa. Tarvitaan siis helposti ymmärrettävää ja sovellettavaa tutkimustietoa ja tutkimukseen perustuvia sovelluksia työhyvinvoinnin johtamiseen ja kehittämiseen.

Pk-yritysten työhyvinvoinnin johtamisen ja kehittämisen tasoa ja valmiuksia on arvioitu joissakin viimeaikaisissa selvityksissä. Aura, Ahon ja Ilmarisen (2014) laatimassa Strategisen hyvinvoinnin johtaminen Suomessa 2014 -raportissa todetaan, että työhyvinvoinnin strateginen johtaminen on viime vuosien aikana kehittynyt, ja erityisesti esimiesten ja johdon valmiuksien parantuminen selittää tätä kehitystä. Työhyvinvoinnin peruspilareista esimerkiksi työterveyshuolto ja työsuojeluasiat ovat melko hyvällä tolalla organisaatioissa keskimäärin. Työhyvinvoinnin tukipalvelut, kuten juuri työterveyshuolto, ovat paremmalla tolalla kuin työhyvinvoinnin strateginen perusta tai työhyvinvoinnin rooli johdon tai esimiesten toiminnassa. Tätä voitaneen tulkita siten, että työhyvinvoinnin strategista merkitystä ei ole vielä yrityksissä sisäistetty riittävän hyvin, ja siksi palveluiden käyttö saattaa osin jäädä yrityksen ydintoiminnasta ja sen ohjauksesta irralliseksi kokonaisuudeksi.

Mankan ja Bordin (2014) Etelä-Pohjanmaalla sijaitseville yrityksille tekemään kyselyyn vastanneista yrityksistä 76 prosentissa oli järjestetty työterveyshuolto siten, että se kattoi lakisääteisen ennaltaehkäisevän työterveyshuollon lisäksi myös sairaanhoidon. Ennakoiva vaarojen ja riskien arviointiprosessi, johon kaikilla työntekijöillä olisi mahdollisuus vaikuttaa, puuttui lähes 40 prosentilta kyselyyn vastanneista yrityksistä. Puheeksi ottamisen pelisäännöt esimerkiksi työkyvyn ongelmien varhaista tukea varten oli kyselyn mukaan määritelty puolessa vastanneista yrityksistä.

Mankan ja Bordin (2014) aiemmassa selvityksessä tarkasteltiin myös yritysten kokemia kehittämistarpeita. Tarpeita asiantuntijapalveluille koetaan kaikkiaan kohtalaisen yleisesti, sillä 64 prosenttia ilmoitti yrityksellä olevan tarvetta jonkinlaisiin asiantuntijapalveluihin tai muuhun kehittämistoimintaan. Vastanneet yritykset toivoivat seuraavia palveluita:

- koulutus (58 % vastanneista),
- työhyvinvoinnin kehittäminen (39 %),
- nykytila-analyysi ja kehittämissuunnitelman tekeminen (38 %) sekä
- konsultointi (25 %).

Larjovuoren ym. (2015) inhimillistä pääomaa käsitelleessä selvityksessä on suomalaisyritysten kehittämistarpeina mainittu etenkin esimiesten mahdollisuudet ja resurssit sekä osaaminen liittyen työhyvinvoinnin ja inhimillisen pääoman kehittämiseen. Jokaisen esimiehen olisi tärkeää tuntea työhyvinvointiin keskeisesti vaikuttavat tekijät sekä erityisesti esimiestyön vaikutukset työntekijöiden hyvinvointiin ja toiminnan tuloksellisuuteen ja tuottavuuteen. Yhä enemmän huomiota tulisi kiinnittää psykososiaalisen kuormituksen hallintaan, sillä sen vaikutukset työkykyyn ja työuriin vaikuttavina tekijöinä näyttävät korostuvan. Edellä mainitussa raportissa todetaan, että myöskään palveluntarjoajien valmiudet ja palveluiden sisältö eivät kaikilta osin vastaa työelämän nopeasti muuttunutta (ja muuttuvaa) tilannetta.

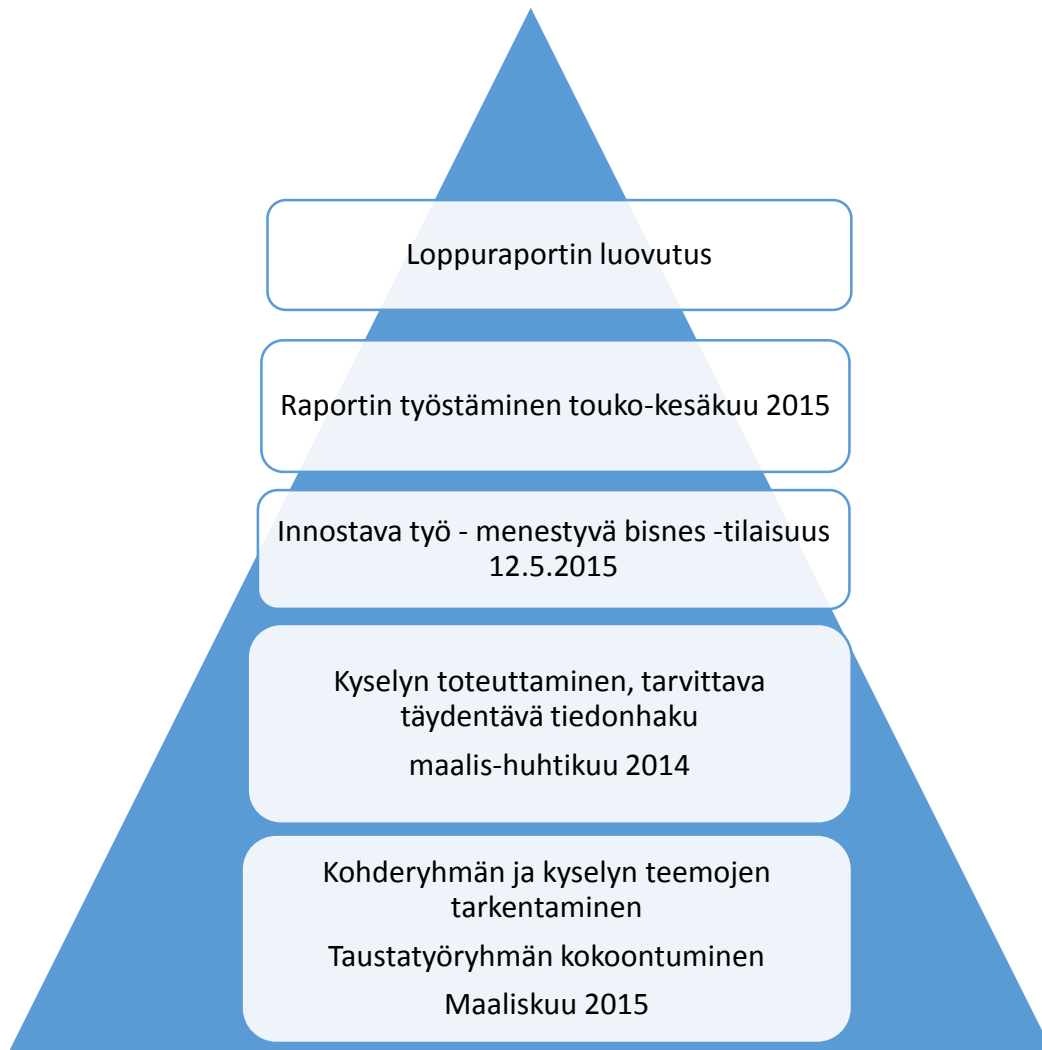
Auran ym. (2014) selvityksessä todetaan lisäksi, että pienimmissä, alle 50 henkeä työllistävässä yrityksissä strategisen hyvinvoinnin tilanne oli heikommalla tolalla kuin seuraavassa kokoluokassa, 50 - 250 työllistävässä. Yli 250 henkeä työllistävässä yrityksissä käytännöt olivat kehittyneimpiä. Kuitenkin myös pienten yritysten joukosta löytyi erinomaisesti työhyvinvointia johtavia yrityksiä. Tulos on hyvin yhdenmukainen Mankan ja Bordin (2014) etelä-pohjalaisiin yrityksiin tekemän kyselyn kanssa, jossa todettiin, että keskimäärin noin puolella yrityksistä työhyvinvoinnin kehittäminen on systemaattista ja suunnitelmallista, ja että tämä on suuremmissa pk-yrityksissä huomattavasti pieniä yleisempää. Johtamista ei myöskään kehitetä aktiivisesti kuin 41 prosentissa vastanneista yrityksistä. Ylivoimaisesti yleisimmin johtamisen kehittämistä toteutettiin valmennusten ja koulutusten muodossa.

Edellä mainituista selvityksistä voidaan päätellä, että työhyvinvoinnin kehittäminen on osassa yrityksistä tunnistettu olennaiseksi johtamisen osa-alueeksi, mutta sen systemaattinen käytäntöön vieminen on vielä kohtalaisen harvinaista. Yksittäisiä keinoja on otettu käyttöön varsin monissa yrityksissä, mutta kuten esimerkiksi Aura ym. (2014) toteavat, suunnitelmallinen työhyvinvoinnin kehittäminen, jossa asetetaan eri osa-alueita koskevia tavoitteita, tehdään valittuja toimenpiteitä ja seurataan tiettyjä mittareita

vaikuttavuuden arvioimiseksi, on yrityksissä vielä hyvin harvinaista. Tämä rajoittanee myös palveluiden hyödyntämistä. Työhyvinvointipalveluiden tuottajilla on monessa tapauksessa eräänlainen valistajan ja tarpeiden osoittajan rooli. Tämän takia palveluntuottajien korkeatasoisen osaamisen ja laaja-alaisen työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden tuntemisen varmistaminen on olennainen keino aihealueen kehittämiseksi.

3 Selvitys työhyvinvointiin liittyvien palveluiden tarjonnasta

Selvitystyö koostui kolmesta vaiheesta: työhyvinvointiin liittyvien palveluiden tarjonnan kartoittaminen yleisellä tasolla ja mahdollisten niihin liittyvien aiempien selvitysten hyödyntäminen, sähköinen kysely Etelä-Pohjanmaan alueella työhyvinvointia tukevia palveluita tarjoaville toimijoille sekä Protek Pro Etelä-Pohjanmaa -hankkeen ja Etelä-Pohjanmaan Työelämä 2020 -verkoston järjestämä seminaari ja verkostoitumistilaisuus alueen yrityksille ja palveluntarjoajille. Selvityksen työvaiheet on kuvattu kuviossa 2.



Kuvio 2. Selvityksen eteneminen

3.1 Esitutkimus kirjoituspöytätyöryhmänä

Selvitys aloitettiin kartoittamalla alustavasti esimerkiksi Internet-tiedonhaulla sekä ELY-keskuksen olemassa olevia tietoja hyödyntäen palveluiden tarjontaa ja tarjoajia. Tämän lisäksi etsittiin tutkimuksia ja raportteja toimialaan sekä pk-yritysten työelämän kehittämisen tilaan ja tarpeisiin liittyen. Tämän niin sanotun kirjoituspöytätyöryhmän vaiheen tuloksena todettiin, että olemassa olevaa, koottua tietoa palveluiden

tarjonnasta on vähän, ja että palveluiden tarjontakenttä on varsin moninainen ja hajanainen sekä jakautuu tilastoissa monille eri toimialoille. Yritysten sisäisten resurssien ja toimintojen kehittämistä ja palveluiden hyödyntämistä on lisäksi tarkasteltu huomattavasti vähemmän kuin esimerkiksi yritysten kansainvälistymis- ja rahoituspalveluiden tarpeita ja niihin liittyvien palveluiden käyttöä.

Aikaisempina aiheeseen liittyviä selvityksiä tunnistettiin ja hyödynnettiin esimerkiksi Mankan ja Bordin (2014) selvitystä ”Työelämäosaamisen tila ja kehittämistarpeet Etelä-Pohjanmaan pk-yrityksissä”, Auran ym. (2014) ”Strategisen hyvinvoinnin johtaminen Suomessa 2014”, Ravantin (2013) ”Esimerkkejä työhyvinvoinnin palvelutarjonnasta ja toimintamalleista: Työpaikkojen työhyvinvointitoiminnan tason määrittäminen ja kehittäminen” sekä ”Uusia työkyvyn ylläpitämisen ja tukemisen malleja Etelä-Pohjanmaalle palveluja järjestävän verkoston yhteistyönä – UUMA” -hankkeen loppuraporttia (Kivimäki ym. 2015).

3.2 Sähköisen kyselyn toteuttaminen

Kyselyn tavoitteena oli selvittää millaisia työhyvinvointiin ja työelämän kehittämiseen liittyviä yrityspalveluita pk-yrityksille on tarjolla Etelä-Pohjanmaalla ja lähialueilla. Kysely toteutettiin Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksen toimeksiannosta huhtikuussa 2015. Selvitys toteutettiin osana ELY-keskuksen Protek Pro Etelä-Pohjanmaa -hanketta ja yhteistyössä Työelämä 2020 -ohjelman kanssa. Kyselyn suunnittelusta ja toteutuksesta vastasi Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulun tutkimus- ja koulutuskeskus Synergosin työhyvinvoinnin tutkimus- ja kehittämisryhmä yhteistyössä selvityksen tilaajan kanssa.

Selvityksen kohderyhmä olivat työhyvinvoinnin ja työelämän kehittämiseen liittyviä palveluita erityisesti etelä-pohjalaisille pk-yrityksille tarjoavat organisaatiot. Kohteena oleviksi palveluiksi tarkennettiin työterveys- ja kuntoutuspalvelut, työnohjauspalvelut, työhyvinvointikartoitukset, työhyvinvoinnin edistämiseen erikoistunut konsultointi sekä työelämän kehittämiseen liittyvät koulutukset (sisältäen esim. esimies- ja johtamiskoulutus, työyhteisötaitojen jne. valmennukset).

Otoksen muodostamisessa haasteena oli, että työhyvinvoinnin palveluita tarjotaan hyvin monenlaisten ja useille eri toimialoille sijoittuvien organisaatioiden toimesta. Selvityksen otoksen pohja muodostettiin hakemalla organisaatioiden edustajien yhteystietoja alla listatuilta toimialoilta (Tilastokeskuksen Toimialaluokitus TOL 2008) käyttäen Intellian maksullista hakemistopalvelua. Koska tavoitteena oli löytää Etelä-Pohjanmaalla toimivien yritysten käytössä olevia palveluita, kohdennettiin poiminta Etelä-Pohjanmaan ja lähialueiden (Pohjanmaa, Pirkanmaa, Keski-Suomi, Satakunta) alueella sijaitseviin toimipaikkoihin. Koska tutkimusmenetelmänä oli sähköinen kysely, poimittiin mukaan vain sellaisia henkilöitä ja organisaatioita, joille oli rekisteröity sähköpostiosoite.

Yhteystietopoiminnan kohdetoimialat:

- Lääkäriasemat, yksityislääkärit ja vastaavat erikoislääkäripalvelut
- Yhteiskuntatieteellinen ja humanistinen tutkimus ja kehittäminen
- Muu koulutus
- Korkea-asteen koulutus
- Muu liikkeenjohdon konsultointi
- Muu ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta
- Urheilutoiminta sekä huvi- ja virkistyspalvelut

Poiminnan jälkeen lopullisesta otoksesta karsittiin tutkijoiden ja toimeksiantajien arvion perusteella toimijat, jotka eivät edustaneet kyselyn kohderyhmää. Esimerkiksi korkeakoulujen edustajista valittiin vain täydennyskoulutuksesta tai organisaatiokehitykseen liittyvästä hanketoiminnasta vastaavia henkilöitä. Esimerkiksi huvipuistot jätettiin lopullisesta otoksesta pois, mutta esimerkiksi urheiluopistoja, joilla saattaa olla erilaista tyky- ja kuntoutustoimintaa, otettiin mukaan. Otosta täydennettiin vielä Internet-tiedonhauilla esimerkiksi Suomen Työohjaajat ry:n jäsenrekisteriä hyödyntäen.

Lopullinen otos, jolle linkki kyselyyn lähetettiin, käsitti 217 henkilöä. Kysely toteutettiin sähköisenä kyselynä ajalla 16.4.–29.4. Vastauksia kyselyyn saatiin 65, joista 59 edusti kyselyn kohderyhmää. Otantamenetelmää voidaan kutsua harkinnanvaraiseksi otannaksi, mikä tarkoittaa, että otos ei välttämättä ole kaiken kattava tai edusta samalla tarkkuustasolla kaiken tyyppistä palvelutarjontaa. Vastausprosenttia, joka oli noin 30, voidaan pitää tämän tyyppiselle tutkimukselle tyyppillisenä tai jopa kohtalaisen hyvänä. Kysely koostui monivalintakysymyksistä ja avoimista kysymyksistä. Sähköisen kyselylomakkeen paperiversio löytyy liitteenä tämän raportin lopusta.

3.3 Kyselyn tulokset

3.3.1 Taustatietoa vastaajista

Kyselyyn vastasi 59 selvityksen kohderyhmään kuuluvaa toimijaa. Yli puolet (58 %) kyselyyn vastanneista toimijoista edusti organisaatiotyyppiltään yrityksiä tai yhtiöitä. Toiseksi suurimman vastaajaryhmän muodostivat toiminimet ja muut itsenäiset ammatinharjoittajat; näitä oli vastaajista 22 prosenttia. Korkeakouluja oli vastaajista kymmenen prosenttia. Muita toimijoita (esim. kunnalliset ja muut julkiset organisaatiot, järjestöt, yhdistykset ja säätiöt) oli vastaajien joukossa vain muutamia.

Kyselyyn vastanneet toimijat olivat pääasiassa pieniä yrityksiä. Lähes puolet (45 %) vastaajista ilmoitti organisaationsa kooksi 1 - 2 työntekijää ja 14 prosenttia vastaajista ilmoitti yrityksen työllistävän vain heidät itsensä osa-aikaisesti. Kyselyyn vastanneista toimijoista yli 50 henkilön organisaatioita oli 21 prosenttia. Kymmenen prosenttia vastanneista organisaatioista työllisti 3 - 9 työntekijää ja 12 prosenttia 10 - 49 työntekijää. Tässä yhteydessä on hyvä huomioida, että mikäli vastannut organisaatio on osa isompaa organisaatiota tai konsernia, pyydettiin kyselyssä ilmoittamaan oman toimipisteen henkilöstömäärä, ei koko organisaation kokoa. Tällaisia isompaan organisaatioon kuuluvia toimijoita oli 34 prosenttia kyselyyn vastanneista organisaatioista.

Sijainnin mukaan katsottuna suurimman vastaajaryhmän muodostivat Etelä-Pohjanmaalla sijaitsevat toimijat (31 %). Vastaajista 20 prosenttia ilmoitti sijainnikseen Keski-Suomen. Pohjanmaalta ja Pääkaupunkiseudulta vastaajia oli 15 prosenttia kummastakin, Satakunnasta 14 prosenttia ja Pirkanmaalta kymmenen prosenttia. 15 prosenttia vastaajista ilmoitti sijainnikseen jonkin muun kuin edellä mainitut alueet. Jotkut vastaajista ilmoittivat toimivansa koko Suomessa, lisäksi yksittäisiä vastaajia oli esimerkiksi Kainuusta, Varsinais-Suomesta ja Savosta.

Vastaajista 29 prosenttia arvioi etelä-pohjalaisille yrityksille toteutettavien palveluiden muodostavan yli puolet heidän toiminnastaan. Reilusti yli puolet (60 %) puolestaan ilmoitti etelä-pohjalaisille yrityksille toteutettavien palveluiden osuudeksi alle kymmenen prosenttia kaikesta toiminnasta. Vastaajien taustatiedot on kuvattu kootusti taulukossa 1.

Taulukko 1. Vastaajien taustatietoja

Organisaation tyyppi (n=59)	Korkeakoulu (yliopisto, AMK tai vastaava)	10 %
	Kunnallinen tai muu julkinen organisaatio (ml. kunnalliset kehittämissyhtiöt)	2 %
	Järjestö, yhdistys, säätiö	3 %
	Yritys / yhtiö	58 %
	Toiminimi / ammatinharjoittaja	22 %
	Jokin muu	5 %
	Onko toimipaikka osa isompaa organisaatiota / konsernia? (n=59)	Kyllä
	Ei	66 %
Organisaation kokoluokka (jos osa isompaa organisaatiota, oman toimipisteen henkilöstömäärä) (n=58)	Työllistyy itse osa-aikaisesti	14 %
	1–2 työntekijää	45 %
	3–9 työntekijää	10 %
	10–49 työntekijää	12 %
	50–100 työntekijää	7 %
	yli 100 työntekijää	12 %
Toimipisteen sijainti (n=59)	Etelä-Pohjanmaa	31 %
	Pohjanmaa	15 %
	Pirkanmaa	10 %
	Satakunta	14 %
	Keski-Suomi	20 %
	Pääkaupunkiseutu	15 %
	Jokin muu	15 %
Etelä-pohjalaisille asiakkaille / organisaatioille toteutettavien palveluiden osuus toiminnasta (n=58)	Alle 10 %	60 %
	10–50 %	10 %
	Yli 50 %	29 %

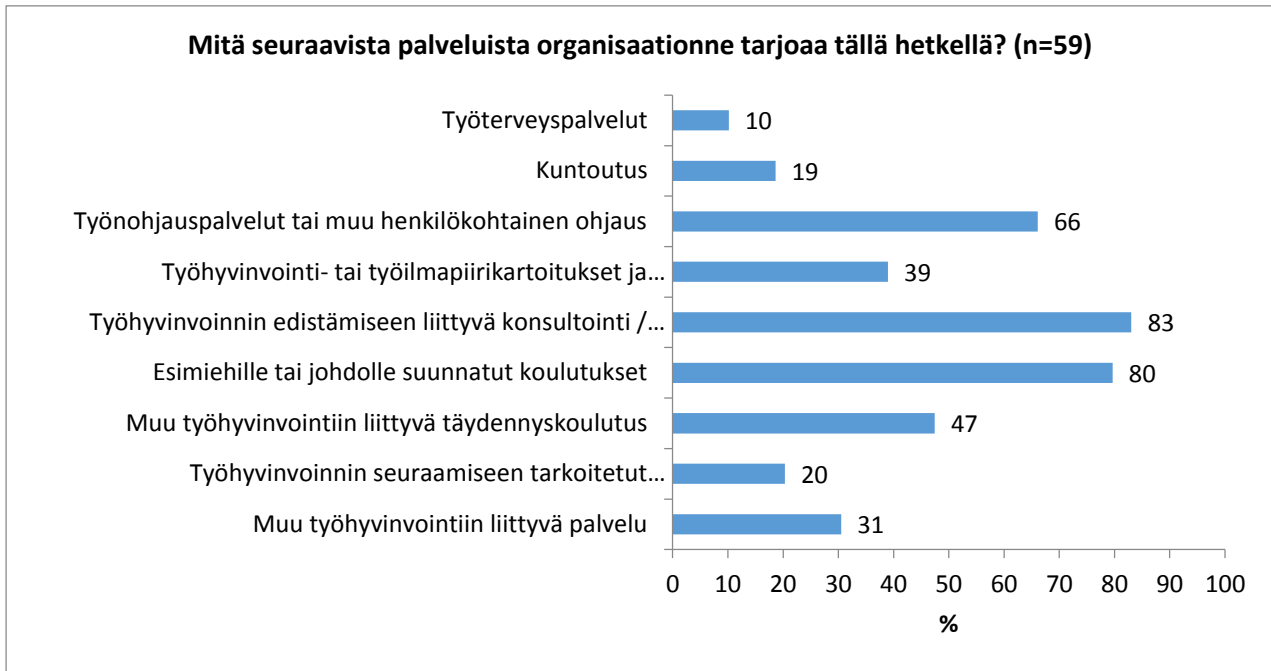
3.3.2 Palvelutarjonta

Kyselyssä selvitettiin minkä tyyppisiä palveluita työhyvinvoinnin alalla toimivat organisaatiot asiakkailleen tarjoavat. Suurin osa kyselyyn vastanneista organisaatioista ilmoitti tarjoavansa useampaa kuin yhtä työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyvää palvelua. Tarjottavien palveluiden monipuolisuus tuli esille myös vastauksissa avoimeen kysymykseen, jossa vastaajia pyydettiin kuvaamaan organisaationsa toiminta-ajatusta / palvelutarjontaa omin sanoin, esimerkiksi: *”Työturvallisuuden, työhyvinvoinnin, esimiestyön ja yhteistoiminnan tuki kaikenkokoisille ja kaiken toimialan työpaikoille. Koulutus, valmennus, kehityshankkeet, käytännönläheiset oppaat ja www-palvelut, sähköiset työkalut.”*

Yleisimmin tarjottavia palveluita ovat työhyvinvoinnin edistämiseen liittyvä konsultointi ja organisaatioiden kehittäminen sekä esimiehille tai johdolle suunnatut koulutukset; näitä ilmoitti tarjoavansa noin 80 prosenttia vastaajista. Eräs näitä palveluja tarjoavista kyselyyn vastanneista kuvasi edustamansa yrityksen toiminta-ajatusta seuraavasti: *”Autamme yritysjohtoa yhdistämään liiketoiminnan erityispiirteet ja hyvät henkilöstöjohtamisen käytännöt siten, että ne tukevat tuottavaa työtä ja henkilöstön hyvinvointia. Palveluihin kuuluvat mm. hyvinvoinnin johtamisen mallin rakentaminen, esimiesvalmennukset, työyhteisövalmennukset ja työnohjaus.”*

Kyselyyn vastanneista 66 prosenttia ilmoitti tarjoavansa työnohjausta tai muuta henkilökohtaista ohjausta. Avoimista vastauksista nousi esiin, että henkilökohtaista ohjausta tarjoavat yritykset tuottavat yleisesti useita ohjauksellisia palveluita, kuten työnohjaus-, coaching-, koulutus- sekä psykoterapiapalveluita: *”Toiminta-ajatusta on tuottava korkeatasoisia ja laadukkaita työnohjaaja-johdon työnohjaaja/coach-koulutuspalveluita ja toteuttaa laadukasta ja vaikuttavaa johdon työnohjausta ja coachingia ja kriisikonsultaatiota sekä tuottaa alan oppikirjoja, oppimateriaalia ja tehdä alan tieteellistä tutkimusta. Lisäksi yrityksessä on erityistason psykoterapiapalvelut.”*

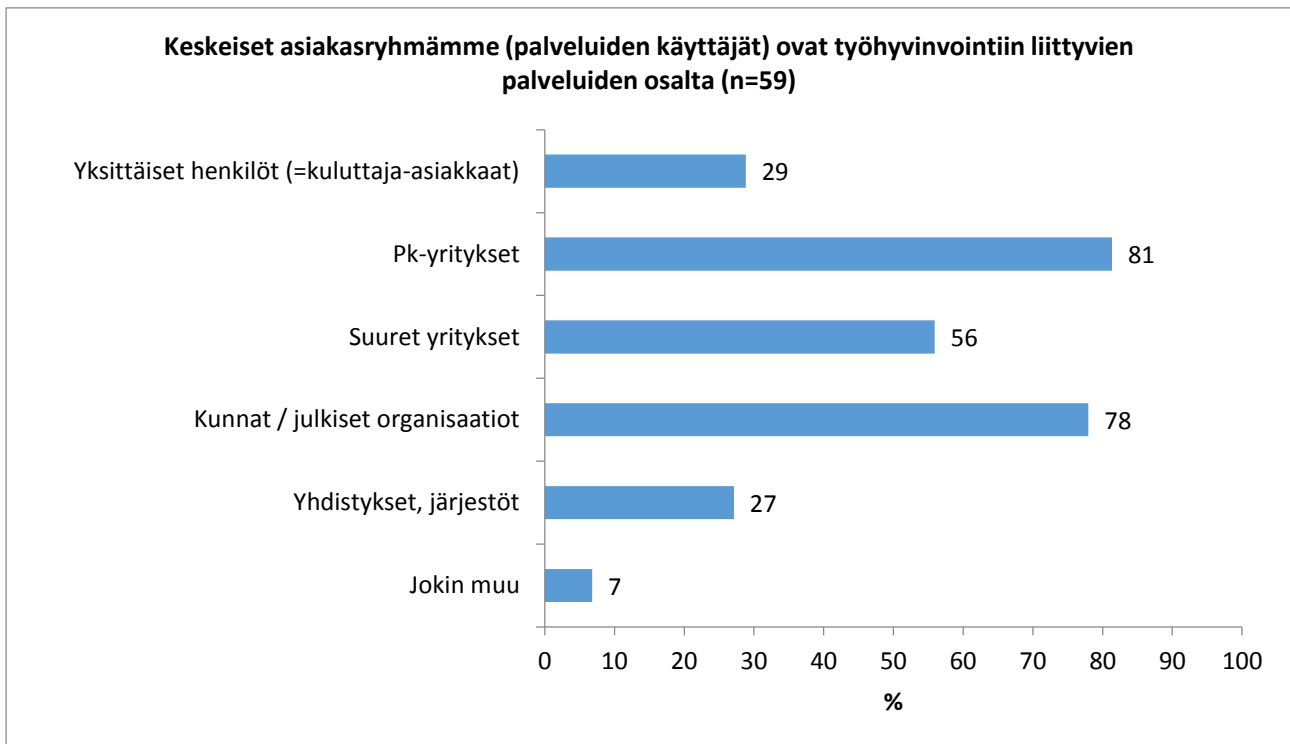
Lähes puolet vastaajista (47 %) kertoi tekevänsä työhyvinvointiin liittyvää täydennyskoulutusta ja 39 prosenttia toteuttaa erilaisia työhyvinvointi- tai työilmapiirikartoituksia ja tutkimuksia. Muita palveluita tuottaa vastaajista hieman harvempi: 20 prosenttia vastaajista kertoi tarjoavansa työhyvinvoinnin seuraamiseen tarkoitettuja sovelluksia tai teknologioita, 19 prosenttia vastasi tuottavansa kuntoutuspalveluita ja kymmenen prosenttia työterveyspalveluita. Edellä mainittujen palveluiden lisäksi vastaajat kertoivat tarjoavansa muun muassa tyhy-/tykypäiviä, luentoja, erilaista ohjausta ja neuvontaa, liiketoimintasuunnittelua, mindfulness-kursseja sekä toteuttavansa erilaista projektitoimintaa. (Ks. kuvio 3.)



Kuvio 3. Vastaajien tarjoamat palvelut

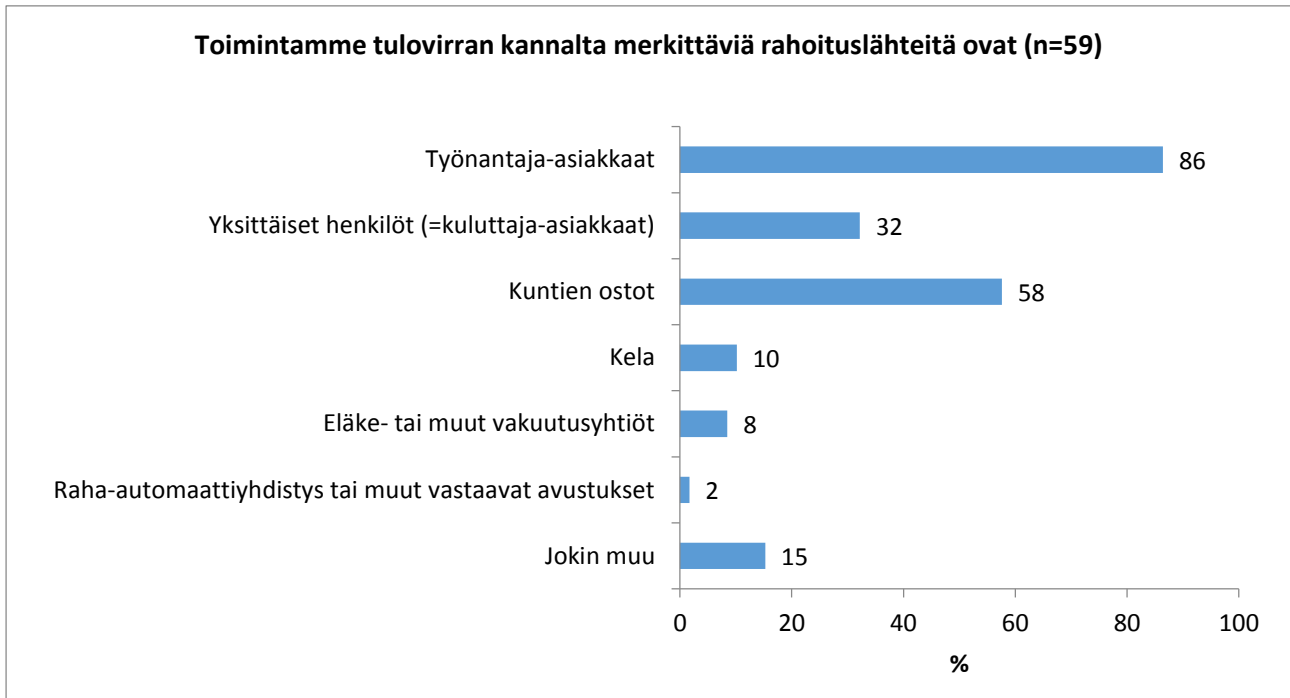
3.3.3 Asiakkaat ja rahoitus

Kyselyssä pyrittiin selvittämään minkälaiset asiakasryhmät ostavat tyypillisimmin työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyviä palveluita sekä mitkä ovat palveluntarjoajien toiminnan tulovirran kannalta keskeisimpiä rahoituslähteitä. Kyselyyn vastanneiden asiakaskunta koostui tyypillisimmin useammista erilaisista asiakasryhmistä. Tärkeimmiksi asiakasryhmiksi ilmoitettiin pk-yritykset sekä kunnat ja muut julkiset organisaatiot; noin 80 prosenttia vastaajista arvioi nämä asiakasryhmät keskeisiksi. Yli puolet (56 %) vastaajista ilmoitti keskeisiksi asiakkaiden suuret yritykset. Muiden asiakasryhmien merkitys arvioitiin huomattavasti pienemmäksi: Yksittäiset henkilöt sekä yhdistykset ja järjestöt muodostavat keskeiset asiakasryhmät alle 30 prosentille vastaajista. Muutama vastaaja ilmoitti tärkeäksi asiakasryhmäksi jonkin muun kuin edellä mainitut toimijat. Tällaisia olivat muun muassa työpaikkojen luottamushenkilöt, vakuutusyhtiöt, työterveyshuolto sekä yksittäiset työtiimit. (Ks. kuvio 4.)



Kuvio 4. Keskeiset asiakasryhmät

Toiminnan kannalta olennaisia rahoituslähteitä tiedusteltaessa vastaajat ilmoittivat ylivoimaisesti merkittävimmäksi rahoituslähteeksi työnantaja-asiakkaat (86 % vastaajista). Myös kuntien ostot nousivat keskeisenä esiin; lähes 60 prosenttia vastaajista arvioi kunnat oman organisaation tulovirran kannalta merkittäväksi tekijäksi. Noin kolmannes (32 %) vastaajista ilmoitti kuluttaja-asiakkaat eli yksittäiset henkilöt rahoituksen kannalta keskeisiksi. Muiden rahoituslähteiden merkitys arvioitiin melko pieneksi: Kymmenen prosenttia vastaajista saa merkittävää rahoitusta Kelalta ja kahdeksan prosenttia eläke- tai muilta vakuutusyhtiöiltä. Vastaajista 15 prosenttia ilmoitti, että heillä on edellä mainittujen lisäksi tai sijasta muita keskeisiä rahoituslähteitä. Näistä tyypillisimpiä ovat ammattijärjestöt sekä hankerahoittajat, kuten Tekes ja Euroopan sosiaalirahasto. (Ks. kuvio 5.)



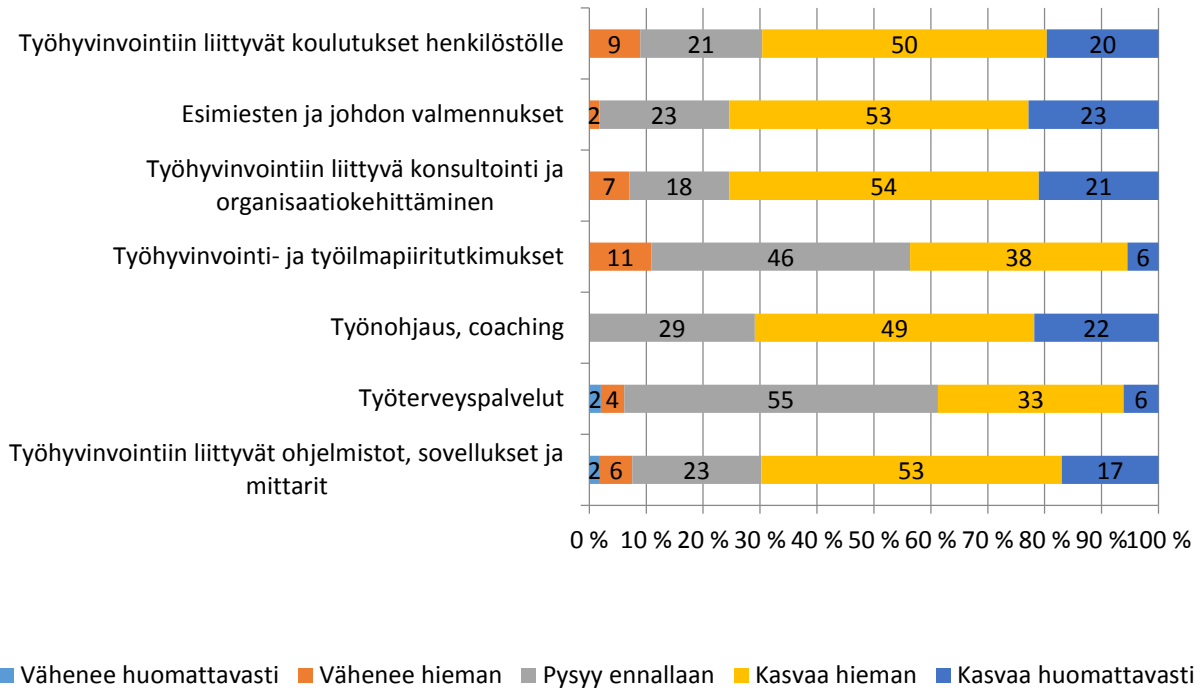
Kuvio 5. Keskeiset rahoituslähteet

3.3.4 Toimialan kehitysnäkymät

Kyselyssä pyrittiin selvittämään vastaajien arvioita työhyvinvoinnin kehittämiseen keskittyvän toimialan kehitysnäkymistä lähitulevaisuudessa. Tätä selvitettiin kysymällä arviota erilaisten palveluiden liikevaihdon kehittymisestä seuraavien kahden vuoden aikana sekä tiedustelemalla minkälaisen palveluiden uskotaan toimialalla yleistyvän, sekä miten alalla toimivien organisaatioiden arvioidaan lähitulevaisuudessa kehittyvän. Vastaajien arviot palveluiden lähitulevaisuuden kysynnän suhteen olivat pääasiassa myönteisiä; kasvua ennustettiin suurimmalle osalle palveluista.

Vastaajista 70 prosenttia tai enemmän arvioi seuraavien palveluiden liikevaihdon kasvavan seuraavien kahden vuoden aikana: työhyvinvointiin liittyvät koulutukset henkilöstölle, esimiesten ja johdon valmennukset, työhyvinvointiin liittyvä konsultointi ja organisaatiokehittäminen, työnohjaus ja coaching sekä työhyvinvointiin liittyvät ohjelmistot, sovellukset ja mittarit. Kielteisimmän arvioitiin työhyvinvointi- ja työilmapiiritutkimusten kysynnän kehittymistä: 11 prosenttia arvioi niiden liikevaihdon vähenevän hieman ja 46 prosenttia arvioi sen pysyvän ennallaan. (Ks. kuvio 6.) Muutamia vastaajista arvioivat myös muiden kuin edellä mainittujen palveluiden kysynnän kasvavan lähivuosina. Tällaisia palveluita ovat esimerkiksi erilaiset etänä toteutettavat palvelut, yksilölähtöiset palvelut, osatyökykyisille suunnatut valmennukset, psykoterapia sekä erilaiset ennaltaehkäisevät palvelut.

Miten arvoit seuraavien palveluiden liikevaihdon kehittyvän yleisesti (=koko toimialalla) seuraavien kahden vuoden aikana? (n=58)



Kuvio 6. Arvio toimialan kehitymisestä seuraavien kahden vuoden aikana

Vastaajia pyydettiin kuvaamaan omin sanoin millaisten työhyvinvointiin liittyvien palveluiden he uskovat yleistyvän tulevaisuudessa sekä miten he uskovat palveluita tarjoavien organisaatioiden ja niiden toiminnan kehittyvän. Vastauksissa oli havaittavissa melko paljon vaihtelevuutta, mikä saattaa myös osaltaan heijastella toimialan tämänhetkistä vakiintumattomuutta ja hajanaisuutta. Vastauksista nousi kuitenkin esiin muutamia useammin mainittuja kehityssuuntia. Näitä olivat esimerkiksi palveluiden kokonaisvaltaisuus ja asiakaslähtöisyys, sähköisten työkalujen yleistyminen, yksilövalmennusten kysynnän kasvu sekä työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden johtamiseen liittyvät palvelut.

Palveluiden kokonaisvaltaisuudella ja asiakaslähtöisyydellä viitattiin vastauksissa sekä hyvinvoinnin käsittämiseen ja kehittämiseen kokonaisvaltaisesti että palveluiden toteuttamiseen niin, että niissä huomioidaan kehitettävä organisaatio kokonaisuutena ja palvelut räätälöidään yksilöllisesti organisaation tarpeiden mukaan. Kapeasti yksittäisiin osa-alueisiin keskittyvien palveluiden sekä ulkopuolelta organisaatioihin vietävien valmiiden palveluiden koettiin olevan väistymässä. Organisaatioiden arvioitiin olevan kiinnostuneita aiempaa laajemmista ja kokonaisvaltaisemmista palvelukokonaisuuksista: *”Kokonaisvaltaisemmat palvelut kiinnostavat asiakkaita”* sekä haluavan erityisesti asiakkaan ja palveluntarjoajan yhteistyössä suunnittelemaa, juuri kyseiselle organisaatiolle räätälöityjä palveluja:

”Konsultaation ja osin koulutuksenkin aika on ohi. Tarvitaan palveluja, joilla yrityksille ja yhteisöille varmistetaan mahdollisuus edetä omista lähtökohdistaan. Perinteisille konsulttifirmoille muodostuu haasteeksi muuttaa toimintaansa ja muokata palvelujaan suuntaan, jossa ulkopuolinen toimija tuo asiantuntijuutensa asiakkaan tarpeisiin prosessilähtöisesti, ei valmiina vastauksina.”

Etäpalveluiden kysynnän ja sitä kautta erilaisten sähköisten työkalujen tarjonnan arvioitiin kasvavan tulevaisuudessa. Tässä keskeisenä nähtiin muun muassa sähköisten palveluiden käytön joustavuus ajan ja paikan suhteen sekä mahdollisuudet reaaliaikaisuuteen: *”Etäpalveluna verkossa minne ja koska tahansa tarjottavien asiantuntijapalveluiden. Joustavat, innovatiiviset ja vikkelät tuotekehittäjäorganisaatiot tulevat isoille yrityksille entistä merkittävämmiksi yhteistyökumppaneiksi.”*

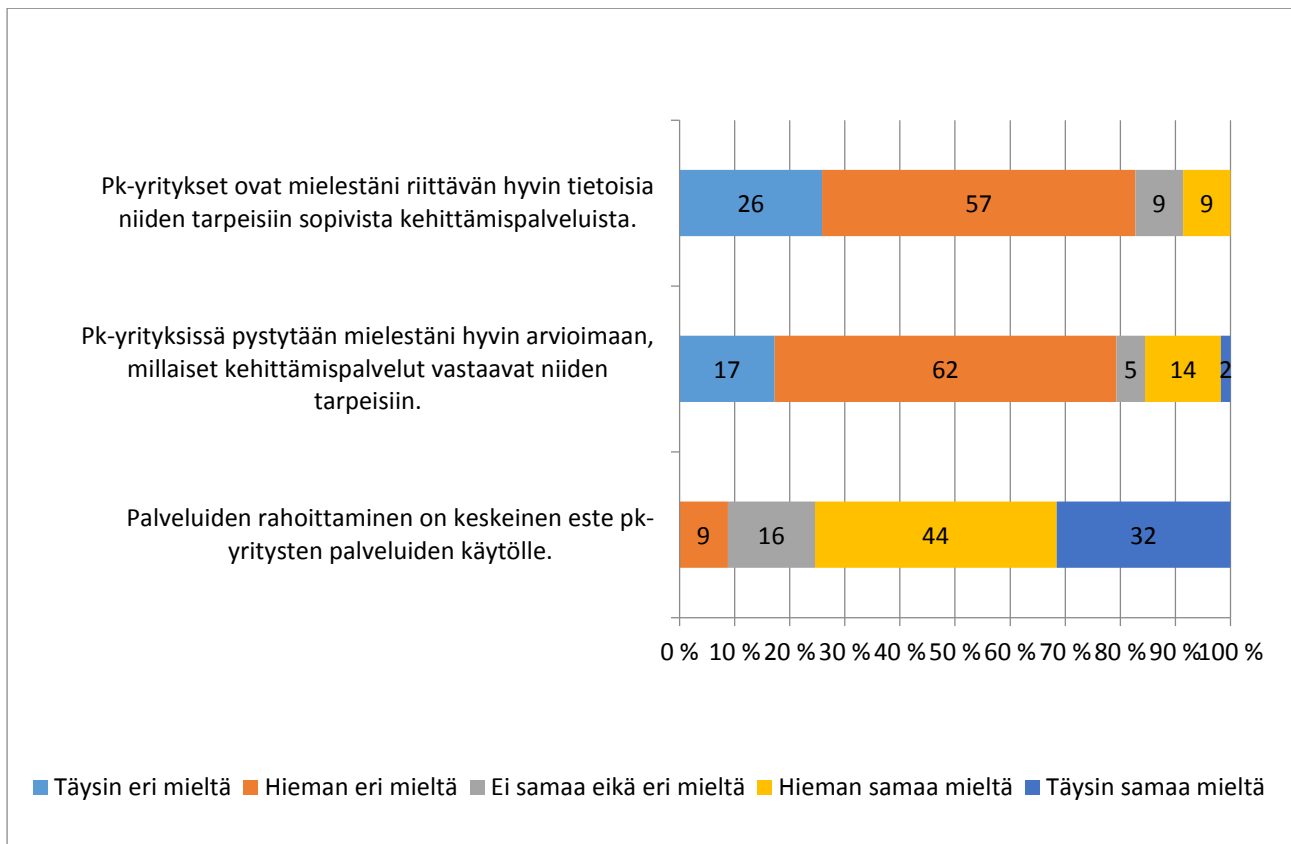
Henkilökohtaisen ohjauksen ja erilaisten yksilövalmennusten arvioitiin myös tulevaisuudessa entisestään kasvavan. Erityisesti johto- ja esimiestehtävissä toimivien arveltiin käyttävän tulevaisuudessa nykyistä enemmän erilaisia henkilökohtaisen ohjauksen ja valmennuksen palveluita: *”Henkilökohtainen valmennus, coaching, laadukas ja ammattitaitoinen työnohjaus lisääntyvät ja yleistyvät. Henkilökohtainen työnohjaaja/valmentaja tulee olemaan joka organisaatiossa ainakin avainhenkilöillä käytössään, mikäli yritys/organisaatio haluaa vastata ajan haasteisiin ja menestyä tulevaisuudessakin.”*

Vastauksissa nousi myös esiin, että työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden johtamiseen liittyvien palveluiden kysynnän uskotaan kasvavan tulevaisuudessa. Tämän nähtiin johtuvan siitä, että yrityksissä tiedostetaan paremmin kyseisten asioiden tärkeys sekä siitä, että kaikissa yrityksissä ei välttämättä ole riittävää osaamista ja resursseja työhyvinvointi- ja työturvallisuusasioiden hoitamiseen: *”Yritysten työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin johtamiseen liittyvät palvelut tulevat lisääntymään, koska varsinkin työturvallisuuden johtaminen soveltuu erityisen hyvin ostopalveluna hankittavaksi. Ostopalveluiden hankkimisen puolesta puhuu työturvallisuuden monialaisuus, sivutoimisten työsuojelupäälliköiden resurssien puute sekä tiedonhankkimiskanavien pirstaleisuus.”*

3.3.5 Työhyvinvointia edistävien palveluiden hankinta pk-yrityksissä

Vastaajia pyydettiin arvioimaan pk-yritysten tilannetta ja tietämystä työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyvien palveluiden hankinnassa. Pk-yritysten työhyvinvoinnin kehittämiseen tähtäävien palveluiden hankkimiseen liittyvää tietämystä ja osaamista ei pidetty yleisesti erityisen hyvänä. Yli 80 prosenttia vastaajista arvioi, että pk-yritykset eivät ole riittävän hyvin tietoisia niiden tarpeisiin sopivista kehittämispalveluista ja lähes 80 prosenttia koki, että pk-yrityksissä ei pystytä erityisen hyvin arvioimaan, millaiset kehittämispalvelut

vastaisivat parhaiten niiden tarpeisiin. Yli 60 prosenttia vastaajista näki myös rahoittamiseen liittyvät seikat melko keskeisenä esteenä palveluiden käytölle pk-yrityksissä. (Ks. kuvio 7.)



Kuvio 7. Työhyvinvointia edistävien palveluiden tuntemus ja käyttö pk-yrityksissä (n=58)

Vastaajia pyydettiin pohtimaan, miten julkinen sektori voisi heidän mielestään edistää työhyvinvoinnin kehittämistä pk-yrityksissä sekä tarkemmin miten ELY-keskus voisi parhaiten tukea pk-yritysten työhyvinvointia kehittävien palveluiden hankintaa. Kummankin kysymyksen vastauksissa nousi esiin hyvin samankaltaisia asioita. Yleisesti julkisen sektorin keinoiksi pk-yritysten työhyvinvoinnin kehittämisen tukemiseen mainittiin erityisesti rahoituksen tarjoaminen, hanketoiminnan toteuttaminen (joka osaltaan liittyy myös rahoituksen järjestämiseen) sekä tiedottaminen. ELY-keskukselta toivottiin erityisesti rahoitusta, yhteistyön tukemista, tiedotusta ja neuvontaa sekä tukea markkinointiin.

Useat palveluntarjoajat toivoivat julkista rahoitusta työhyvinvoinnin kehittämiseen pk-yrityksissä: *”Julkinen sektori voisi myöntää rahoitusta työhyvinvoinnin kehittämiseen.”* Rahoituksen hakemisen toivottiin olevan yksinkertaista ja nopeaa, jotta se ei tuottaisi ylimääräistä vaivaa yrityksille: *”Nopea & helppo rahoitus. Ei byrokratiaa. Ei ylimääräistä työtä pk-yrityksille.”* Toisaalta vastauksissa pohdittiin myös sitä, toimiiko julkisen

rahoituksen tarjoaminen markkinoita ja kilpailua vääristävänä tekijänä ja haittaa mahdollisesti näin koko toimialaa: *”Hintoja alentava suora tukeminen on mielestäni rakenteellisesti väärä ja vääristävä keino.”*

Hanketoimintaa pidettiin yleisesti toimivana keinona edistää työhyvinvoinnin kehittämistä pk-yrityksissä. Hankkeiden koettiin toimineen aiemmin ja pk-yrittäjien arvioitiin olevan niihin tyytyväisiä: *”Hankkeiden kautta, kuten tähänkin mennessä. Etelä-pohjanmaalaiset yritykset osallistuvat käsittääkseni mielellään hankkeisiin, jolloin palvelut eivät tule ’liian lähelle ihoa’, vaan työnantaja pystyy hyödyntämään juuri sen verran palvelusta minkä katsoo tarpeen.”* Hankkeet nähtiin myös palveluntarjoajien mahdollisuutena kehittää omia palveluitaan pk-yritysten tarpeisiin sopiviksi: *”Tukemalla hankkeita, joissa innovatiiviset ja pienet asiantuntijaorganisaatiot pääsevät tarjoamaan ja kehittämään tuotteitaan nimenomaan pk-sektorille.”*

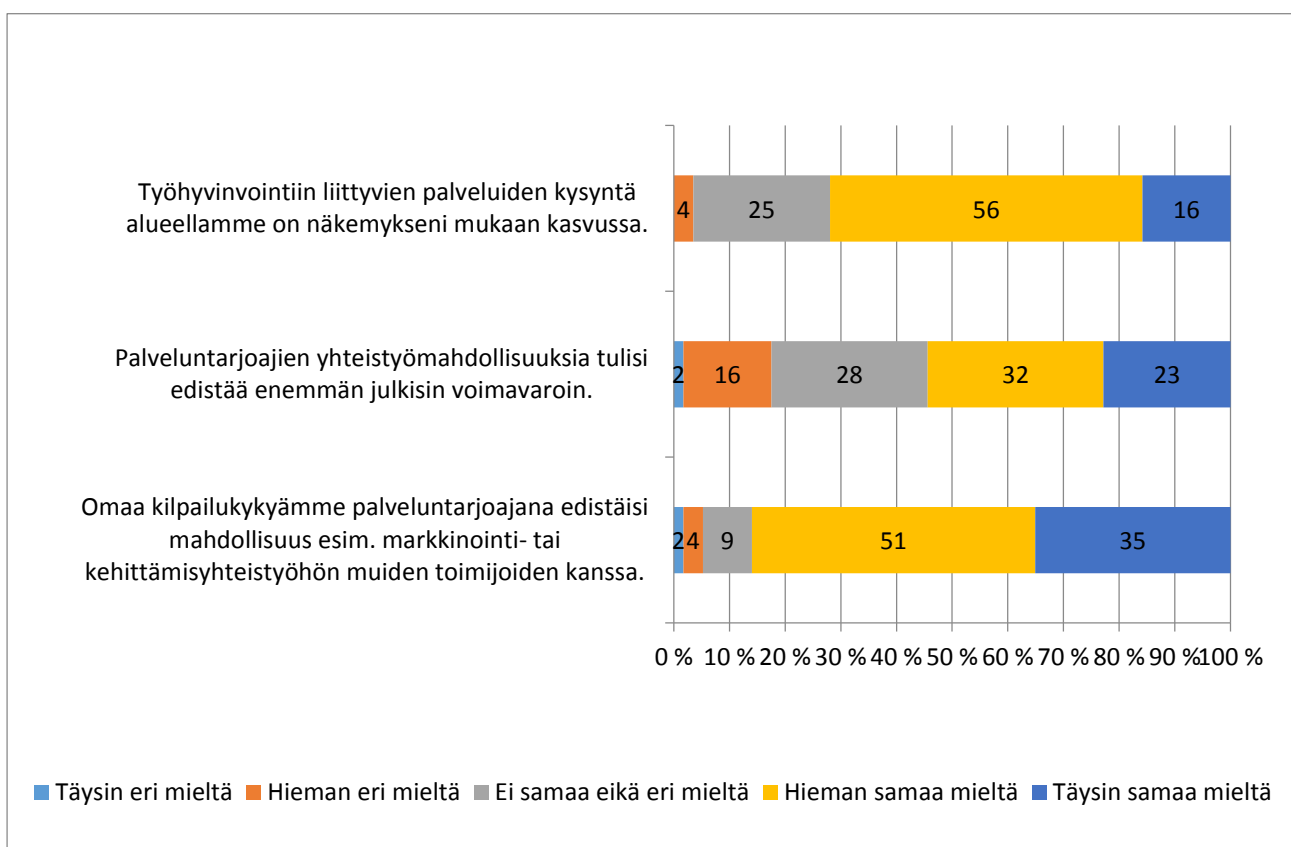
ELY-keskuksen nähtiin olevan sopiva toimija hankkeiden koordinointiin. Tällaisten hankkeiden toivottiin olevan laajoja ja kokoavan yhteen useita asiakkaita ja palveluntarjoajia: *”Kokoamalla ja rahoittamalla isomman pk-yritysryhmän palvelujen hankintaa. Ensin toteutetaan pilottiluonteisesti kehityshanke. Projektin jälkeen tulee tarjolle jäädä kilpailukykyinen ja haluttava palvelukokonaisuus. Meillä olisi tähän valmis esitys, mutta olemme mikroyrityksenä liian pieni sitä yksin rahoittamaan.”*

Myös tiedottamisen arvioitiin edistävän työhyvinvoinnin kehittämistä pk-yrityksissä. Julkisen sektorin rooli nähtiin vahvana työhyvinvoinnin merkityksen korostamisessa sekä työhyvinvointiin liittyvän sovellettavan tiedon jakamisessa: *”Olemassa olevan tutkimustiedon ja hyvien käytänteiden jakaminen ja tiedottaminen.”* Julkisella sektorilla nähtiin olevan rooli myös työhyvinvointia kehittävän palvelutarjonnan esiintuojana ja toimijoiden yhteen kokoajana: *”Tuomalla palvelutarjontaa paremmin esiin, fasilitoimalla ja organisoimalla erilaisia foorumeja.”* ELY-keskukselta toivottiin yleisemmän tiedottamisen lisäksi myös konkreettisia neuvontapalveluita: *”Yritysassiakkaisen ohjaus, neuvonta palvelujen käyttöön.”*

ELY-keskuksen toivottiin olevan aktiivisessa yhteistyössä yritysten kanssa sekä tukevan niin palveluntarjoajien keskinäistä kuin palveluntarjoajien ja asiakkaiden välistäkin yhteistyötä ja verkostoitumista: *”monipuolinen yhteistyö palvelun tarjoajien kanssa”, ”toimijoiden kokoamisessa verkostoksi”.* ELY-keskukselta toivottiin myös tukea palveluiden markkinointiin. ELY-keskukselta toivottiin apua yritysten itse toteuttamaan markkinointiin, mutta sen toivottiin myös osaltaan markkinoivan alueen yritysten tarjoamia palveluita: *”Markkinoimalla palveluita”, ”Auttamalla ja tukemalla markkinointia, osaamista on paljon, mutta markkinointi ja siihen liittyvä rahoitus on tärkeää.”*

3.3.6 Palveluiden kysyntä ja sen tukeminen

Kyselyssä pyrittiin selvittämään kuinka vastaajat näkevät työhyvinvointiin liittyvien palveluiden kysynnän sekä miten heidän mielestään kysyntää ja palveluiden tarjontaa tulisi edistää. Arviot työhyvinvointiin liittyvien palveluiden kysynnän kasvusta olivat myönteisiä: Yli 70 prosenttia vastaajista arvioi palveluiden kysynnän olevan ainakin jonkin verran kasvussa. Hieman yli puolet (55 %) vastaajista koki, että palveluntarjoajien yhteistyömahdollisuuksia olisi syytä edistää julkisin voimavaroin. Palveluntarjoajien yhteistyö koettiin oman kilpailukyvyn kannalta keskeiseksi: reilusti yli 80 prosenttia vastaajista arvioi, että mahdollisuus esimerkiksi markkinointi- tai kehittämissyhteistyöhön muiden saman alan toimijoiden kanssa edistäisi heidän organisaationsa kilpailukykyä. (Ks. kuvio 8.)



Kuvio 8. Palveluiden kysynnän edistäminen (n=58)

Vastaajilta kysyttiin myös, minkälaista tukea he toivoisivat ELY-keskukselta organisaationsa toiminnan ja palvelutarjonnan parantamiseksi. Vastaukset olivat hyvin samankaltaisia kuin kysymykseen ELY-keskuksen mahdollisuuksista tukea pk-yritysten työhyvinvointia tukevien palveluiden hankintaa. ELY-keskukselta toivottiin muun muassa tukea verkostoitumiseen ja yhteistyön kehittämiseen niin asiakkaiden kuin muiden alan toimijoidenkin kanssa, rahoitusta ja tietoa rahoitusmahdollisuuksista sekä apua palveluiden markkinointiin ja yritysten näkyvyyden tukemista.

ELY-keskuksen nähtiin olevan sopiva taho toimijoiden verkostoitumisen ja yhteistyön tukemiseen ja mahdollistamiseen. ELY-keskuksen toivottiinkin yritysten yhteistyön helpottamiseksi kokoavan yhteen erilaisia toimijoita erilaisten tilaisuuksien ja hankkeiden muodossa: *”Yhteismarkkinointi ja yhteisiä verkostoitumistilaisuuksia.”* *”Olen hyödyntänyt ELY-keskuksen konsultaatiopalveluita oman yrityksen markkinoinnin kehittämiseen. ELY-keskus voisi toimia ’sateenvarjona’ juuri tämän kaltaisen projektin kautta ja koota yhteen alueen toimijoita ja tätä kautta luoda näkyvyyttä työhyvinvoinnin ammattilaisille.”* ELY-keskuksen toivottiin tarjoavan mahdollisuuksia palveluntarjoajien toiminnan esiintuomiseen: *”Tarjotkaa mahdollisuus tulla esittelemään toimintaamme ja mahdollisuuksiamme ELY-keskukseen tämän sektorin asiantuntijoille.”*

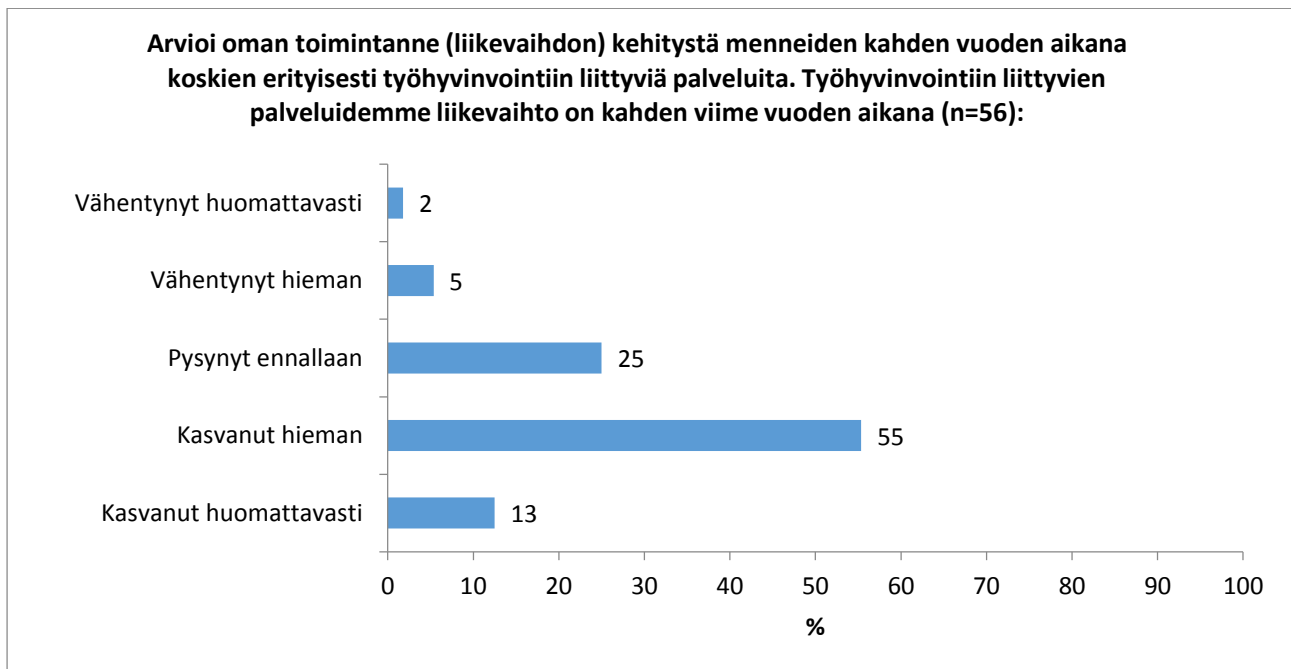
Vastaajat kertoivat kaipaavansa ELY-keskukselta muun muassa rahoitusta sekä tietoa erilaisista rahoitusmahdollisuuksista: *”Rahoitusta kehittämiseen”, ”Tietoa rahoitusmahdollisuuksista”*. Rahoituksen hakemisessa keskeisenä nähtiin hakuprosessin yksinkertaisuus ja helppous: *”Rahoitusta esim. johtajien työnohjauksen ja coachingin tukemiseen sekä kansainvälisen toiminnan solmujen aukaisemiseen joustavasti ilman kauheaa byrokratiaa!”*

ELY-keskuksen toivottiin myös auttavan yritysten markkinoinnissa. ELY-keskukselta toivottiin niin ohjeistusta oman markkinoinnin toteuttamiseen kuin paikallisten palveluntarjoajien esiintuomistakin. ELY-keskukselta kaivattiin markkinointiin liittyvän konsultoinnin lisäksi käytännön apua, kuten mahdollisuutta yhteystietorekistereiden hyödyntämiseen: *”Jos usealle eri kohderyhmälle suunniteltu valmennuskokonaisuus, ELY-keskuksen postituslistojen hyödyntämisestä olisi hyötyä.”* ELY-keskuksen toivottiin myös nostavan esiin paikallisia toimijoita sekä tiedottavan potentiaalisille asiakasryhmille palveluntarjoajista ja heidän tarjoamistaan palveluista: *”ELY-keskus voisi levittää tietoa työhyvinvointipalveluja tarjoavista yrityksistä.”* *”Olisi erinomainen asia, jos ELY-keskus voisi toimia tietopankkina asiakkaaseen päin – esim. tällaista ja tällaista palvelua olisi saatavissa.”*

3.3.7 Oman toiminnan tila ja sen kehittäminen

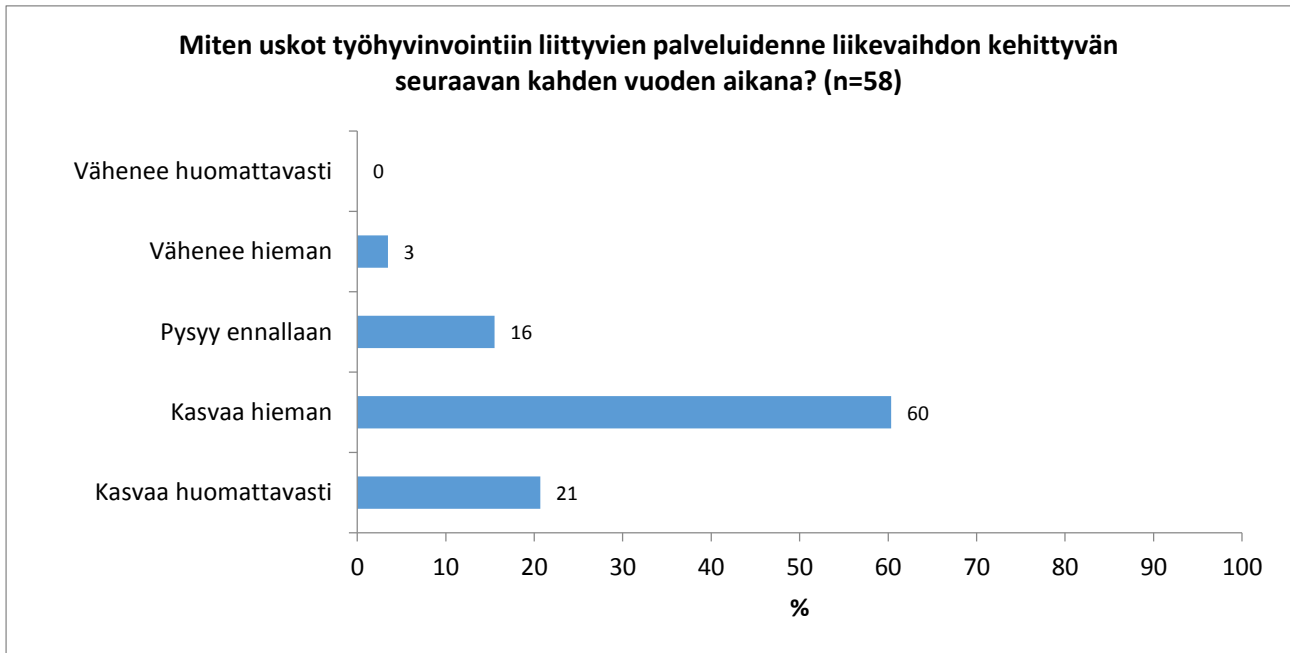
Kyselyyn vastanneita pyydettiin arvioimaan heidän organisaationsa toimintaa työhyvinvointiin liittyvien palveluiden osalta, lähitulevaisuuden toimintanäkymiä sekä toiminnan kehittämissuunnitelmia. Sekä oman liiketoiminnan tilannetta viime aikoina että lähitulevaisuuden toimintanäkymiä arvioitiin melko myönteisesti. Yli puolet (55 %) vastaajista kertoi tarjoamiensa työhyvinvointiin liittyvien palveluiden liikevaihdon kasvaneen hieman viimeisten kahden vuoden aikana. Vastaajista 13 prosenttia raportoi kyseisten palveluiden liikevaihdon kasvaneen huomattavasti ja neljännes vastaajista kertoi liikevaihdon pysyneen kutakuinkin

ennallaan. Vain seitsemällä prosentilla vastaajista työhyvinvointiin liittyvien palveluiden liikevaihto oli pienentynyt viimeisten kahden vuoden aikana. (Ks. kuvio 9.)



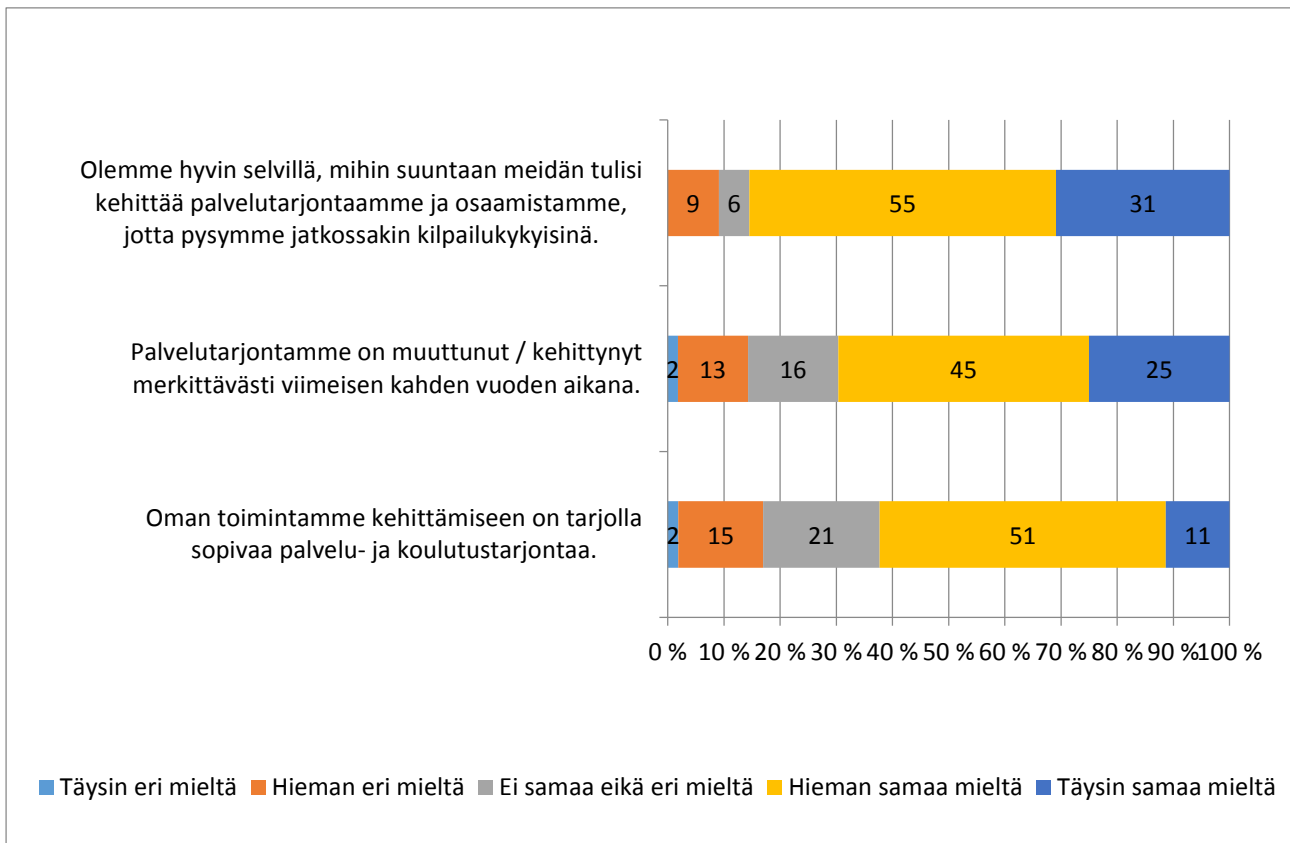
Kuvio 9. Vastaajien työhyvinvointiin liittyvän liiketoiminnan kehitys viimeisten kahden vuoden aikana

Työhyvinvointiin liittyvien palveluiden kysynnän arvioitiin kasvavan lähitulevaisuudessa. Yli 80 prosenttia vastaajista uskoo kyseisten palveluiden kysynnän kasvuun seuraavan kahden vuoden aikana; vastaajista 60 prosenttia ilmoitti uskovansa palveluiden liikevaihdon kasvavan hieman ja 21 prosenttia arvioi sen kasvavan huomattavasti. 16 prosenttia vastaajista arvioi palveluiden kysynnän pysyvän ennallaan ja vain kolme prosenttia uskoi sen vähenevän hieman. (Ks. kuvio 10.)



Kuvio 10. Vastaajien työhyvinvointiin liittyvän liiketoiminnan kehitys seuraavien kahden vuoden aikana

Kyselyyn vastanneet palveluntarjoajat ovat vastausten perusteella kiinnostuneita palvelutarjontansa ja osaamisensa kehittämisestä. Reilusti yli 80 prosenttia vastaajista koki, että heidän organisaatiossaan ollaan ainakin melko hyvin selvillä siitä, mihin suuntaan heidän tulisi kehittää palvelutarjontaansa ja osaamistaan oman kilpailukykyensä turvaamiseksi myös tulevaisuudessa. Suurimmassa osassa (70 %) kyselyyn vastanneista organisaatioista oli myös kehitetty tai muutettu palvelutarjontaa viimeisen kahden vuoden aikana. Kysyttäessä mahdollisuuksia palveluntarjoajien oman toiminnan ja osaamisen kehittämiseen, yli 60 prosenttia vastaajista arvioi, että oman toiminnan kehittämiseen sopivaa palvelu- ja koulutustarjontaa on saatavilla melko hyvin. (Ks. kuvio 11.)



Kuvio 11. Palveluntarjoajien oman toiminnan kehittäminen (n=58)

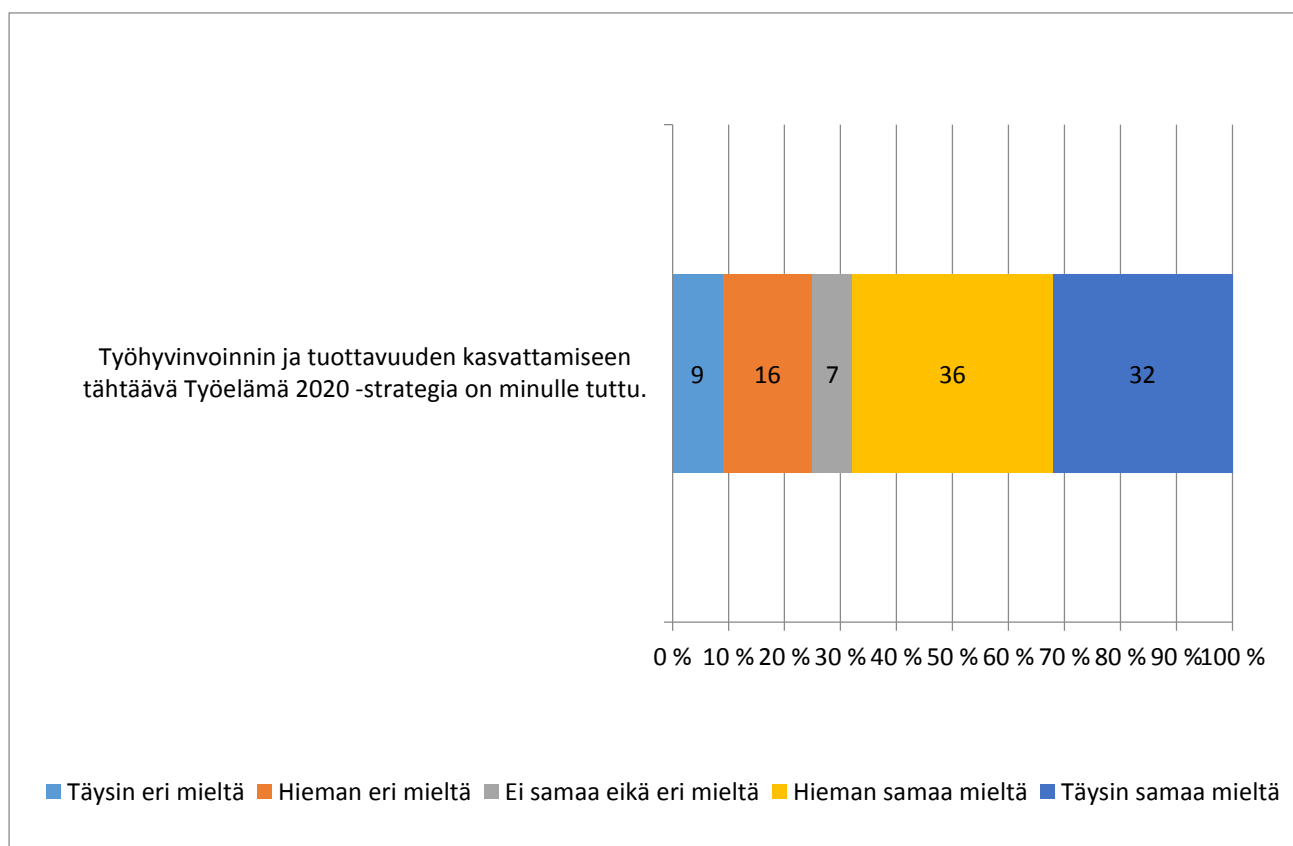
Palveluntarjoajilta tiedusteltiin miten he uskovat oman toimintansa kehittyvän laadullisesti seuraavan kahden vuoden aikana. Vastauksissa nousi esiin erityisesti tarjottavien palveluiden laadun ja uusien palveluiden kehittäminen, palveluiden räätälöinti ja tuotteistaminen sekä asiakaskunnan laajeneminen ja asiakasmäärän kasvu.

Vastaajat kertoivat muun muassa pyrkivänsä kehittämään uusia palveluita sekä erityisesti panostavansa olemassa olevien palveluiden kehittämiseen: *”Toimintaa on jatkuvasti kehitettävä muuttuviin tarpeisiin ja uusien palveluiden tarvetta on arvioitava.”* Palveluita pyritään myös aiempaa paremmin tuotteistamaan sekä luomaan laajempia palvelukokonaisuuksia. Palveluiden kehittämisessä keskeisenä nähtiin asiakaslähtöisyys sekä palveluiden räätälöinti asiakkaiden tarpeiden mukaan: *”Paremmiin asiakaslähtöisesti paketoituihin palveluihin ja palveluihin toteutetaan enemmän kohdeyrityksissä/yhteisöissä.”* *”Palvelut kehittyvät jatkuvasti asiakastarpeen mukaan. Erityisesti Pk-yrityksille suunnatut palvelut täsmentyvät.”*

Palveluntarjoajat arvioivat palveluidensa kysynnän kehittymistä myönteisesti. Useat vastaajat ilmoittivat uskovansa asiakaskuntansa laajenevan ja asiakasmäärän kasvavan lähitulevaisuudessa: *”Asiakasyhmä laajenee yrityspuolelle. Yritykset kiinnittävät koko ajan enemmän huomiota työyhteisön hyvinvointiin ja*

satsaavat valmennukseen.” Osa vastaajista arvioi oman toiminnan laajentuvan myös maantieteellisesti laajemmalle alueelle: ”Asiakasryhmiä tulee lisää ja laajemmalta alueelta.” ”Laajempi asiakaspohja, valtakunnallinen toiminta.”

Kyselyssä tiedusteltiin myös miten hyvin työhyvinvointiin liittyviä palveluita tuottavat organisaatiot tuntevat edellisen hallituksen toimeenpanemaa Työelämä 2020 -strategiaa, jonka tavoitteena on suomalaisten työpaikkojen työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kasvattaminen. Strategia tähtää työelämän laadulliseen parantamiseen ja sen visiona on tehdä suomalaisesta työelämästä Euroopan parasta vuoteen 2020 mennessä. Kyselyyn vastanneet arvioivat Työelämä 2020 -strategian tuntemustaan suurimmaksi osaksi hyväksi: lähes 70 prosenttia vastaajista arvioi strategian ainakin melko tutuksi. Vastaajista 25 prosentille Työelämä 2020 -strategia ei ollut juurikaan tuttu. (Ks. kuvio 12.)



Kuvio 12. Työelämä 2020 -strategian tuntemus (n=58)

3.4 Innostava työ – menestyvä bisnes -tilaisuus

Protek Pro Etelä-Pohjanmaa -hanke ja Etelä-Pohjanmaan Työelämä 2020 -verkosto järjestivät selvityksen puitteissa 12.5.2015 Innostava työ – menestyvä bisnes -seminaarin ja verkostoitumistilaisuuden alueen yrityksille ja työhyvinvointiin liittyviä palveluita tarjoaville toimijoille. Tilaisuus koostui Pentti

Sydänmaanlakan asiantuntijaluennosta aiheesta Työhyvinvointi ja johtajuus, edellisessä luvussa esitellyn Tampereen yliopiston toteuttaman työhyvinvointiin liittyvää palvelutarjontaa kartoittaneen kyselyn alustavien tulosten esittelystä sekä palveluntarjoajien toiminnan esittelystä. Tilaisuuden kutsu ja ohjelma on kuvattu seuraavassa kuvassa (kuva 1).



Innostava työ – menestyvä bisnes

Seinäjoki Areena tiistaina 12.5.2015 klo 13:00-16:00

Hyvä yrittäjä,

Nyt on ainutlaatuinen tilaisuus saada tietoa ja verkostoitua alueemme työhyvinvoinnin palveluja tarjoavien tahojen kanssa. Paikalla on asiantuntijoita työhyvinvoinnin eri osa-alueilta. He esittelevät palvelunsa lyhyin puheenvuoroin ja Sinulla on mahdollisuus keskustella heidän kanssaan myös henkilökohtaisesti.

Tilaisuuden järjestävät Protek Pro-hanke ja Työelämä 2020 Etelä-Pohjanmaan verkosto ja se on tarkoitettu yrityksille toimialaan tai kokoon katsomatta.

Tule Areenaan 12.5.2015 klo 13.00 !



Kuva 1. Seminaari- ja verkostoitumistilaisuuden ohjelma

OHJELMA

Klo 13:00	Tilaisuuden avaus Toimitusjohtaja Minna Sillanpää, E-P:n Yrittäjät
klo 13:15	Työhyvinvointi ja johtajuus FT, johtava konsultti Pentti Sydänmaanlakka, Pertec Consulting Oy Pentti Sydänmaanlakka on johtamisen pitkän linjan ammattilainen. Hän on työskennellyt muun muassa Nixdorfin, Siemensin, Koneen ja Nokian palveluksessa. Vuodesta 2002 lähtien hän on toiminut Pertec Consulting Oy:n toimitusjohtajana, hallituksen puheenjohtajana, tutkijana, kirjailijana ja yrittäjänä. Tällä hetkellä hän toimii Pertecin johtavana konsulttina.
klo 14:00	Kahvitarjoilu
klo 14:15	Etelä-Pohjanmaan työhyvinvoinnin tila ja palvelut Protek Pro- selvityksen tulokset Ohjelmajohtaja Riitta-Liisa Larjovuori, Tampereen yliopisto, Synergos
klo 14:40	Palveluntarjoajat esittäytyvät Ständeillä 20 työhyvinvointipalveluja tarjoavaa yritystä
15:50	Tilaisuuden päätös, Toimitusjohtaja Minna Sillanpää, E-P:n Yrittäjät

Tilaisuudessa esittäytyi yhteensä 19 palveluntarjoajaa. Ohjelmajohtaja Riitta-Liisa Larjovuori Tampereen yliopistosta haastatteli tilaisuuteen osallistuneita palveluntuottajia. Jokaisella palveluntarjoajalla oli tilaisuudessa kaksi minuuttia aikaa esitellä toimintaansa yleisölle, jonka jälkeen sekä tilaisuuden osallistujilla että palveluntarjoajilla oli mahdollisuus kierrellä palveluntarjoajien asettamilla ständeillä tutustumassa ja verkostoitumassa. Tilaisuudessa esittäytyivät seuraavat palveluntarjoajat:

- MLP Mieli ja Keho
- Sedu
- Viestintätoimisto Tenho
- Kivitippu
- Safeco
- Dialogis
- Komiat Hetket

- Seinäjoen ammattikorkeakoulu
- Valmennus Kipinä
- DBC Concept Clinic
- Härmän Kuntokeskus
- Kuortaneen Urheiluopisto
- Henkilöstövalmennus Kaija Heittola
- Love Solutions
- CPM Työhyvinvointi
- Evica
- Koulutus ja työnohjaus Pirjo Rantonen
- Työterveyslaitos
- Aluehallintovirasto

Tilaisuuteen osallistuneet palveluntarjoajat edustivat melko monipuolisesti kyselyssä esiin tulleita erityyppisiä palveluita. Esillä oli esimerkiksi työnohjaus-, coaching- ja muita ohjauksellisia palveluita tarjoavia pieniä yrityksiä, työturvallisuuteen liittyviä palveluita tarjoava yritys, konsultointipalveluita tarjoavia yrityksiä, työhyvinvointiin liittyviä palveluita tarjoavia oppilaitoksia, liikunta- ja kuntoutuspalveluita tarjoavia yrityksiä, virkistystoimintaa järjestäviä yrityksiä sekä työhyvinvointia edistäviä viranomaistahoja.

Verkostoitumistilaisuudessa nousi esiin, että Etelä-Pohjanmaan alueella on tarjolla työhyvinvointia tukevia yrityksille suunnattuja palveluita melko monipuolisesti. Useat palveluntuottajat myös tarjoavat useampia erityyppisiä palveluita. Käsitys työhyvinvoinnista ja siihen liittyvistä tekijöistä vaikuttaisi myös olevan melko laaja-alainen useilla palveluntuottajilla, joskin rajatusti yksittäisiin tekijöihin keskittyviä yrityksiä löytyy. Kaikkineen eri työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin (organisaatio, johtaminen, työyhteisö, työ, yksilö) on Etelä-Pohjanmaan alueella tarjolla palveluita. Kuviossa 13 on kuvattu miten erityyppinen palvelutarjonta sijoittuu suhteessa työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin. Kuvio on pelkistetty hahmotelma palveluiden sijoittumisesta eri osa-alueille; osa palveluista tukee useampia eri työhyvinvointiin vaikuttavia osa-alueita.



Kuvio 13. Palvelutarjonnan sijoittuminen kokonaisvaltaiseen työhyvinvoinnin malliin (Manka 2006 mukailten)

Palveluntarjoajien esittäytymisen jälkeen tilaisuuden osallistujilla oli mahdollisuus vapaasti kierrellä, tutustua ja verkostoitua. Palveluntarjoajat näyttivät hyödyntävän verkostoitumismahdollisuutta myös muihin palveluntarjoajiin ja heidän toimintaansa tutustumiseen. Vaikutti myös siltä, että ainakin osa palveluntarjoajista oli jo ennestään jossain määrin toisilleen tuttuja. Voisikin olettaa, että palveluntarjoajat tuntevat ainakin yleisellä tasolla alan tilanteen ja toimijat Etelä-Pohjanmaalla. Tilaisuuden perusteella on kuitenkin vaikea päätellä sitä, miten hyvin potentiaalisissa asiakasyrityksissä tunnetaan alan palveluntarjontaa ja toimijoita. Oletettavasti tieto palveluista ja niitä tuottavista yrityksistä on kuitenkin yrityksissä vähäisempää kuin alan toimijoiden keskuudessa.

Kuten kyselyn tuloksissakin nousi esiin, palveluntarjoajat toivoisivat apua tiedotukseen ja palveluidensa markkinointiin. Kaikilla tilaisuuteen osallistuneilla yrityksillä on www-sivut, joissa esitellään niiden tarjoamia palveluita, mutta ne eivät pelkältään välttämättä riitä potentiaalisten asiakasyritysten tavoittamiseen. Verkostoitumistilaisuus tarjosi yrityksille paitsi mahdollisuuden tutustua tilaisuudessa esittäytyneisiin

palveluntarjoajiin, myös yleisemmin käsityksen siitä minkä tyyppisiin työhyvinvointiin liittyviin asioihin palveluita on saatavilla.

4 Yhteenvetoa ja johtopäätöksiä

Toteutettuun kyselyyn ja sitä edeltäneeseen tiedonhankintaan pohjautuen voidaan todeta, että työhyvinvointipalveluita tarjotaan hyvin monen tyyppisten ja kokoisten organisaatioiden toimesta. Yleisimpiä vastanneiden organisaatioiden tarjoamia palveluita olivat työhyvinvoinnin edistämiseen liittyvä konsultointi / organisaation kehittäminen (83 %), esimiehille tai johdolle suunnatut koulutukset (80 %) sekä työnohjauspalvelut tai muu henkilökohtainen ohjaus (66 %).

Toimiala on hajanainen ja nopeasti kehittyvä. Alalla on edelleen hyvin paljon pieniä yrityksiä. Kyselyyn vastanneista 60 prosenttia työllisti maksimissaan kaksi henkilöä. Suuremmilla liiketoimintaan liittyviä valmennus- ja konsultointipalveluita tarjoavilla yrityksillä (esim. Trainer's House, Rastor, MIF, Humap, Balentor, Innotiimi) on vastaajien arvioiden perusteella kuitenkin merkittävä rooli alan palveluiden tarjoajina. Uudempana ilmiönä ovat työhyvinvointiin liittyvää teknologiaa ja ohjelmistoja tarjoavat yritykset (20 % vastanneista), jotka voivat tarjota tuotteitaan täydentäviä kehittämisspalveluita (esim. Firstbeat).

On myös ollut havaittavissa, että suuremmat toimijat, kuten eläkeyhtiöt ja työterveyspalveluiden tuottajat ovat kehittäneet entistä kokonaisvaltaisemmin yritysten kehittämiseen liittyvää palvelutarjontaa. Erityisesti työterveyshuollon kohdalla lainsäädännön muutokset ovat osaltaan kannustaneet palveluntuottajia läheisempään ja kokonaisvaltaisempaan yhteistyöhön asiakasyritysten kanssa. Selvityksen kyselyyn vastanneista työterveyspalveluita tarjosi vain 10 prosenttia vastanneista, mutta toisaalta kyseisen alan yritykset ovat keskimäärin huomattavasti muita alan palveluntuottajia suurempia. Kuntoutuspalveluiden tarjoajia oli otoksessa 16 prosenttia kaikista vastanneista.

Julkisesti rahoitettujen organisaatioiden rooli palveluiden ja asiantuntemuksen tarjoajana on melko merkittävä. Esimerkiksi Työterveyslaitos, Työturvallisuuskeskus, oppilaitokset, ammattikorkeakoulut ja yliopistot tarjoavat erilaisia maksuttomia sekä maksullisia palveluita kuten koulutusta, kyselypalveluita ja yrityskohtaisia kehittämisprojekteja. Julkisella hankerahoituksella (esim. Tekes, Euroopan sosiaalirahasto, Työsuojelurahasto) voidaan myös arvioida olevan merkittävä rooli työhyvinvoinnin kehittämisessä työpaikoilla.

Palveluiden asiakkaista merkittävin rooli on kyselyyn vastanneiden toimijoiden kohdalla pk-yrityksillä ja lähes yhtä merkittävä asiakas ovat kunnat ja muut julkiset organisaatiot. Hieman yli puolelle suuryritykset ovat merkittävä asiakasryhmä. Lähes kolmannes vastaajista mainitsee myös yksityishenkilöt merkittävänä asiakasryhmänä. Vaikka otosta oli kohdennettu nimenomaan Etelä-Pohjanmaalle ja lähialueille, oli 60 prosenttia selvityksen organisaatioista kuitenkin sellaisia, joiden palveluista vain alle 10 prosenttia kohdistui

etelä-pohjalaisille asiakkaille. Vajaalle kolmannekselle Etelä-Pohjanmaa oli selkeä päämarkkina-alue. Elinkelpoinen liiketoiminta alalla vaatii useimmiten toimimisen kohtalaisen laajalla maantieteellisellä alueella.

Toimiala näyttäytyy selvityksen valossa kasvualana. Reilusti yli puolella vastanneista työhyvinvointiin liittyvien palveluiden liikevaihto on kasvanut viimeisen kahden vuoden aikana. Toiminta oli suurimmalla osalla kehittynyt myös laadullisesti ja sisällöllisesti. Tulevaisuuden kasvua palveluilleen ennakoitiin lähes 80 prosenttia vastaajista. Kysyntäänsä seuraavien vuosien aikana kasvattaviksi palveluiksi arvioitiin koko toimialan osalta etenkin esimiesten ja johdon valmennukset sekä työhyvinvointiin liittyvä konsultointi ja organisaatiokehittäminen, joiden kasvuun uskoi noin kolme neljästä vastaajasta. Lähes yhtä vahvasti kasvaviksi uskottiin työhyvinvointiin liittyvät koulutukset koko henkilöstölle, työhyvinvointiin liittyvät ohjelmistot ja sovellukset sekä työnohjaus ja coaching-palvelut. Työterveyshuollon palveluiden kysynnän arvellaan olevan stabiilimpaa: niiden kasvuun uskoi vajaa 40 prosenttia vastaajista.

Palveluiden tuotteistaminen, toimintakonseptien hiominen ja oman toiminnan laajentaminen maantieteellisesti ovat monien toimijoiden kasvureseptejä. Osaamisen kehittäminen, erikoistuminen ja pätevyyksien hankkiminen kouluttautumalla on ajankohtaista monissa yrityksissä. Palvelut tulevat vastaajien mielestä kehittymään jatkossa yhä kokonaisvaltaisemmiksi ja vaikuttavammiksi. Teknologian käyttö ja digitaaliset ratkaisut yleistyvät ja niiden käyttö tehostuu, mutta ne eivät kuitenkaan syrjäytä kasvokkain tapahtuvaa kehittämistoimintaa. Eri organisaatioiden välisen yhteistyön palveluiden tuottamisessa uskotaan lisääntyvän tulevaisuudessa.

Työelämän kehittämispalveluiden hankkiminen voi olla pk-yrityksille haastavaa, ja kehittämismahdollisuuksia rajoittaa myös resurssien niukkuus. Palveluntuottajien näkemyksen mukaan pk-yrityksissä ei tunneta riittävän hyvin niiden tarpeisiin sopivia kehittämispalveluita. Tätä mieltä oli yli 80 prosenttia vastanneista. Palveluntuottajat eivät myöskään usko, että pk-yrityksissä pystytään kovinkaan hyvin arvioimaan erilaisten kehittämispalveluiden vastaamista niiden todellisiin tarpeisiin. Pk-yritysten mahdollisuuksia hyödyntää palveluita heikentää myös rahoituksen puuttuminen. Tulokset ovat hyvin yhdenmukaisia Tampereen yliopiston toteuttaman aiemman selvityksen (Manka & Bordi 2014) kanssa, jossa todettiin, että alueen yrityksissä ei kovin yleisesti toteuteta suunnitelmallista henkilöstön kehittämistä ja koulutusta.

Mikäli ongelmana näyttää olevan, että asiakkaat eivät ymmärrä riittävän hyvin mitä tarvitsevat, voi yksi johtopäätös tästä olla myös, että palveluntarjoajien tuotteistamis- ja markkinointiosaamista olisi tarpeen kehittää. Osa työhyvinvointipalveluista voi olla yritysasiakkaalle kohtalaisen vaikeaselkoisia, ja niin palveluiden hankkimisen ja käyttämisen prosessia kuin niiden hyötyjäkin voidaan palveluiden tuottajien

toimesta edelleen konkretisoida. Jotta palvelut olisivat asiakkaiden kannalta houkuttelevia, tulee heidän pystyä selkeästi hahmottamaan, miten niiden käyttö on yhteydessä heidän liiketoimintansa kehittymiseen (ks. esim. Ravantti 2013).

Suurin osa, yli 80 prosenttia vastaajista uskoi, että oman yrityksen kilpailukykyä parantaisi mahdollisuus tehdä markkinointi- tai kehittämissyhteistyötä muiden toimijoiden kanssa. Palveluntuottajien välisen yhteistyön tukeminen nykyistä vahvemmin julkisin voimavaroin sai kannatusta reilulta puolelta vastaajista. Oman toiminnan tarkoituksenmukaiset kehittämissuunnat ovat hyvin selvillä valtaosan vastaajista mielestä. Oman yrityksen kehittämiseen soveltuvan palvelu- ja koulutustarjonnan arvioi riittäväksi noin 60 prosenttia vastaajista.

Laadukkaat ja asiakasyritysten kilpailukykyä lisäävät kehittämisspalvelut voivat tulevaisuudessa olla myös Suomen vientivaltti: *”Ala on kasvussa ja vieläkin murroksessa. Meillä Suomessa on mahdollisuus olla edistyksen kärjessä: siis rakentamassa uusia, innovatiivisia, mitattavia ja todennetusti toimivia työkaluja toimintatapoja”*, toteaa eräs vastaaja.

Selvityksen tulosten yleistettävyyttä rajoittaa sen keskittyminen vain yhdelle markkina-alueelle, Etelä-Pohjanmaalle. Osin tästä johtuen myös kyselyn vastaajamäärä on varsin rajallinen, ja huomioiden tämän lisäksi vastaajien hajaantumisen eri toimialoille (koulutus, konsultointi, kuntoutus, työterveyspalvelut jne.), ovat selvityksen tulokset lähinnä suuntaa-antavia. Etenkin avointen vastausten osalta kyselyaineisto on kuitenkin runsas ja monipuolinen sekä auttaa osin arvioimaan numeeristen tulosten luotettavuutta. Kun selvityksen tuloksia tarkastellaan aikaisempien tutkimusten ja tutkijoiden oman asiantuntemuksen valossa, vaikuttavat ne varsin uskottavilta ja täydentävät merkittävästi kuvaa vielä varsin hajanaisesta ja nopeasti kehittyvästä toimialasta ja sen toimintaympäristöstä.

5 Toimenpidesuosituksia

Ymmärrys henkilöstön hyvinvoinnin ratkaisevasta roolista yritysten ja organisaatioiden kilpailukykyä turvaavana tekijänä on kasvanut pikkuhiljaa, ja erilaiset lainsäädännölliset uudistukset (liittyen esim. työkyvyn varhaiseen tukemiseen) ovat kannustaneet yrityksiä kehittämään myös arjen käytäntöjään paremmin työhyvinvointia tukeviksi. Aihealueella on edelleen paljon työtä tehtävänä, ja työhyvinvoinnin moniulotteisuuden takia myös julkisen sektorin rooli siinä on keskeinen ja perusteltu. Erityisesti pk-yrityksille rahallinen tuki työhyvinvointiin liittyvien hankkeiden käynnistämiseen näyttää selvityksen valossa tarpeelliselta.

Erityisesti pk-yritysten asiantuntijapalveluilla avustettua työhyvinvoinnin kehittämistä kannattaa selvityksen perusteella tukea ja helpottaa lisäksi esimerkiksi:

- kehittämällä helppokäyttöisiä ja helposti saatavilla olevia (esim. Internet-pohjaisia) malleja yritysten kehittämis- ja palvelutarpeiden analysointiin,
- mahdollistamalla vuoropuhelua yritysten ja palveluntarjoajien välillä, esimerkiksi järjestämällä yhteisiä tilaisuuksia ja ”työhyvinvointimessuja” sekä
- helpottamalla palveluiden hankintaa ja palveluntarjoajien tiedotusta esimerkiksi kehittämällä palveluportaaleja tai vastaavia yhden luukun periaatteen mukaisesti.

Alan palvelutoiminnan kehittymistä tukisi selvityksen perusteella esimerkiksi palveluntuottajien yhteistyön ja verkostoitumisen ja jopa yhteisten palvelukonseptien ja -kokonaisuuksien synnyttämisen edistäminen. Mahdollisuus hankkia kokonaisvaltaisia palveluita yhden tuottajan kautta voi madaltaa yritysasiakkaiden kynnystä hankkia palveluita. Työhyvinvoinnin kehittämiseen palveluita ja ratkaisuja tarjoavia toimijoita voidaan tukea ja toimialan kasvua edistää esimerkiksi:

- mahdollistamalla palveluntuottajien keskinäistä yhteistyötä ja verkostoitumista sekä tiedottamalla tuottajille verkostoitumisen hyödyistä ja verkostoliiketoiminnan perusteista – etenkin pienten toimijoiden kilpailukykyä ja palvelukyvykkyyttä kumppanuuksien solmiminen tukee merkittävästi,
- kartoittamalla yritysten palvelutarpeita ja viestimällä niistä selkeästi palveluntarjoajakentälle,
- edistämällä alan palveluntuottajien liiketoimintaosaamisen kehittymistä esimerkiksi tukemalla kouluttautumista (esim. asiakasymmärrys, asiakasarvo, arvoperustainen markkinointi, tuotteistaminen, rahoitus ja liiketoiminnan kehittäminen) sekä
- tukemalla innovatiivisten ja/tai kansainvälisille markkinoille suunnattujen palvelukonseptien kehittämistä yritysverkostoissa ja yritysten ja tutkimuslaitosten yhteistyönä.

Tutkimusta erilaisten kehittämispalveluiden vaikuttavuudesta nimenomaan suomalaisissa olosuhteissa tarvitaan edelleen lisää, sillä eri maiden työnantajavelvoitteet ja palvelujärjestelmät eroavat suuresti toisistaan, eikä esimerkiksi yhdysvaltalainen tutkimus interventioiden taloudellisista vaikutuksista ole kokonaisuudessaan sovellettavissa Suomeen. Myös työhyvinvoinnin yritystasoisesta kehittämisen yhteiskunnallisia ja kansantaloudellisia vaikutuksia on syytä tutkia nykyistä enemmän, koska tulosten pohjalta voidaan arvioida työhyvinvointitoimenpiteiden julkisen tukemisen suuntaamista, tarvetta ja vaikutuksia.

Lähteet

Alasoini, T., Järvensivu, A. & Mäkitalo, J. (2012). Suomen työelämä vuonna 2030: Miten ja miksi se on toisennäköinen kuin tällä hetkellä. TEM raportteja 14/2012.

https://www.tem.fi/files/33157/TEMrap_14_2012.pdf

Aura, O., Ahonen, G., Hussi, T. & Ilmarinen, J. (2014). Strategisen hyvinvoinnin johtaminen Suomessa 2014. Tutkimusraportti. Helsinki: Pohjola Vakuutus Oy ja Suomen Terveystalo.

http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/Strategisen_hyvinvoinnin_johtaminen_Suomessa_2014.pdf

Kivimäki, R. (toim.) (2015). Yhteistyöllä uusia työhyvinvoinnin edistämisen malleja (UUMA). Tampereen yliopisto, Terveystieteiden yksikkö ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveysala.

http://huispaus.ucs.fi/Epanet/Arkisto/julkaisuja/uuma_mallit.pdf

Larjovuori R. L., Manka M. L. & Nuutinen S. (2015). Inhimillinen pääoma. Työhyvinvointia, tuloksellisuutta, pidempiä työuria? Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2015: 5.

http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/125755/URN_ISBN_978-952-00-3543-3.pdf?sequence=1

Manka, M. L. (2006). Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Helsinki: Talentum.

Manka, M. L. (2011). Työn ilo. Helsinki: WSOYpro Oy.

Manka, M. L. & Bordi L. (2014). Työelämäosaamisen tila ja kehittämistarpeet Etelä-Pohjanmaan pk-yrityksissä. Työelämä 2020 -esiselvitys. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos.

http://www.tyoelama2020.fi/files/809/Tyoelama2020-esiselvitys_LOPULLINEN.pdf

Ravantti, E. (2013). Esimerkkejä työhyvinvoinnin palvelutarjonnasta ja toimintamalleista: Työpaikkojen työhyvinvointitoiminnan tason määrittäminen ja kehittäminen. Työterveyslaitos.

http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/Esimerkkeja_tyohyvinvoinnin_palvelutarjonnasta.pdf

Kysely pk-yritysten työhyvinvointia tukevasta palvelutarjonnasta Etelä-Pohjanmaalla ja lähialueilla

Tervetuloa vastaamaan pk-yritysten työhyvinvointia tukevaa palvelutarjontaa kartoittavaan kyselyyn!

Kyselyssä on tarkoitus kartoittaa työhyvinvointia ja työelämän laatua kehittävien palveluiden tarjontaa ja kehityssuuntia erityisesti Etelä-Pohjanmaalla ja sen lähialueilla. Kysely kohdistuu erityisesti seuraavanlaisiin, työnantajille suunnattuihin palveluihin:

työterveyspalvelut ja työelämään liittyvä kuntoutus
työnohjaus
työhyvinvointi- ja työilmapiiritutkimukset
johtamiseen, esimiestyöhön ja työyhteisön toimintaan liittyvä täydennyskoulutus ja valmennus
aihealueeseen liittyvä konsultointi ja muu kehittäminen

Kysely toteutetaan osana Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksen ESR-osarahoitteista projektia ProtekPro Etelä-Pohjanmaa. Kyselyn toteutuksesta vastaa Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulun Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos.



Tarjoaako organisaationne mielestänne edellä mainittuja palveluita (tai muita vastaavia työhyvinvoinnin ja työpaikkojen kehittämiseen tarkoitettuja palveluita)?

- Kyllä
- Emme mielestämme edusta kyselyn kohderyhmää

Edustamasi organisaation tyyppi

- Korkeakoulu (yliopisto, AMK tai vastaava)
- Kunnallinen tai muu julkinen organisaatio (ml. kunnalliset kehittämissyhtiöt)
- Järjestö, yhdistys, säätiö
- Yritys / yhtiö
- Toiminimi / ammatinharjoittaja
- Jokin muu, mikä _____

Organisaation kokoluokka (jos toimipaikkanne on osa laajempaa organisaatioita, ilmoita tässä oman toimipaikkasi henkilöstömäärä)

- Työllistyn vain itse osa-aikaisesti
- 1-2 työntekijää
- 3-9 työntekijää
- 10-49 työntekijää
- 50-100 työntekijää
- yli 100 työntekijää

Onko toimipaikkanne osa isompaa organisaatioita / konsernia?

- Kyllä
- Ei ole

Ole hyvä ja kuvaa organisaationne toiminta-ajatusta / palvelutarjontaa omin sanoin (esim. muutamalla lauseella):

Mitä seuraavista palveluista organisaationne tarjoaa tällä hetkellä? Voit valita kaikki sopivat vaihtoehdot

- työterveyspalvelut
- kuntoutus
- työnohjauspalvelut tai muu henkilökohtainen ohjaus
- työhyvinvointi- tai työilmapiirikartoitukset ja tutkimukset
- työhyvinvoinnin edistämiseen liittyvä konsultointi / organisaation kehittäminen
- esimiehille tai johdolle suunnatut koulutukset
- muu työhyvinvointiin liittyvä täydennyskoulutus
- työhyvinvoinnin seuraamiseen tarkoitettut ohjelmistot, sovellukset ja teknologiat
- Muu työhyvinvointiin liittyvä palvelu, mikä?

Keskeiset asiakasryhmämme (palveluiden käyttäjät) ovat työhyvinvointiin liittyvien palveluiden osalta (korkeintaan kolme tärkeintä)

- Yksittäiset henkilöt (=kuluttaja-asiakkaat)
- Pk-yritykset
- Suuret yritykset
- Kunnat / julkiset organisaatiot
- Yhdistykset, järjestöt
- Jokin muu, mikä _____

Toimintamme tulovirran kannalta merkittäviä rahoituslähteitä ovat (valitse enintään kolme tärkeintä)

- Työnantaja-asiakkaat
- Yksittäiset henkilöt (=kuluttaja-asiakkaat)
- Kuntien ostot
- Kela
- Eläke- tai muut vakuutusyhtiöt
- Raha-automaattiyhdistys tai muut vastaavat avustukset
- Jokin muu, mikä _____

Toimipisteemme sijaitsee:

- Etelä-Pohjanmaalla
- Pohjanmaalla
- Pirkanmaalla
- Satakunnassa
- Keski-Suomessa
- Pääkaupunkiseudulla
- Jokin muu, mikä _____

Etelä-pohjalaisille asiakkaille / organisaatioille toteutettavien palveluiden osuus on toiminnassamme:

- Alle 10 %
- 10-50 %
- yli 50 %

Miten arvioit seuraavien palveluiden liikevaihdon kehittyvän yleisesti (=koko toimialalla) seuraavien 2 vuoden aikana?

	Kasvaa huomattavasti	Kasvaa hieman	Pysyy ennallaan	Vähenee hieman	Vähenee huomattavasti
Työhyvinvointiin liittyvät koulutukset henkilöstölle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esimiesten ja johdon valmennukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työhyvinvointiin liittyvä konsultointi ja organisaatiokehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työhyvinvointi- ja työilmapiiritutkimukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työnohjaus, coaching	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Työterveyspalvelut	()	()	()	()	()
Työhyvinvointiin liittyvät ohjelmistot, sovellukset ja mittarit	()	()	()	()	()
Jokin muu, mikä	()	()	()	()	()

Mainitse nimeltä mielestäsi merkittäviä toimijoita omalla toimialallasi:

Arvioi oman toimintanne (liikevaihdon) kehitystä menneiden kahden vuoden aikana koskien erityisesti työhyvinvointiin liittyviä palveluita. Työhyvinvointiin liittyvien palveluidemme liikevaihto on 2 viime vuoden aikana:

Kasvanut huomattavasti	Kasvanut hieman	Pysynyt ennallaan	Vähentynyt hieman	Vähentynyt huomattavasti
()	()	()	()	()

Miten uskot työhyvinvointiin liittyvien palveluidenne liikevaihdon kehittyvän seuraavan kahden vuoden aikana?

Kasvaa huomattavasti	Kasvaa hieman	Pysyy ennallaan	Vähenee hieman	Vähenee huomattavasti
()	()	()	()	()

Miten uskotte oman toimintanne kehittyvän laadullisesti seuraavan 2 vuoden aikana? (esim. uudet palvelut, laajeneminen, asiakasryhmät)

**Millaisten työhyvinvointiin liittyvien palveluiden uskot yleistyvän tulevaisuudessa?
Miten uskot palveluita tarjoavien organisaatioiden ja niiden toiminnan kehittyvän?**

Ota kantaa seuraaviin väittämiin

	Täysin samaa mieltä	Hieman samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Hieman eri mieltä	Täysin eri mieltä
Pk-yritykset ovat mielestäni riittävän hyvin tietoisia niiden tarpeisiin sopivista kehittämispalveluista	()	()	()	()	()
Pk-yrityksissä pystytään mielestäni hyvin arvioimaan, millaiset kehittämispalvelut vastaavat niiden tarpeisiin.	()	()	()	()	()
Palveluiden rahoittaminen on keskeinen este pk-yritysten palveluiden käytölle.	()	()	()	()	()
Työhyvinvointiin liittyvien palveluiden kysyntä alueellamme on näkemykseni mukaan kasvussa.	()	()	()	()	()
Palveluntarjoajien yhteistyömahdollisuuksia tulisi edistää enemmän julkisin voimavaroin.	()	()	()	()	()
Omaa kilpailukykyämme palveluntarjoajana edistäisi mahdollisuus esim. markkinointi- tai kehittämissyhteistyöhön	()	()	()	()	()

muiden toimijoiden kanssa.

Olemme hyvin selvillä, mihin suuntaan meidän tulisi kehittää palvelutarjontaamme ja osaamistamme, jotta pysymme jatkossakin kilpailukykyisinä.

() () () () ()

Palvelutarjontamme on muuttunut / kehittynyt merkittävästi viimeisen kahden vuoden aikana.

() () () () ()

Oman toimintamme kehittämiseen on tarjolla sopivaa palvelu- ja koulutustarjontaa.

() () () () ()

Työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kasvattamiseen tähtäävä Työelämä 2020 -strategia on minulle tuttu.

() () () () ()

Miten julkinen sektori voisi mielestäsi edistää työhyvinvoinnin kehittämistä pk-yrityksissä?

Minkälaista tukea toivoisit ELY-keskukselta organisaationne toiminnan ja palvelutarjonnan parantamiseksi?

Miten ELY-keskus voisi mielestäsi parhaiten tukea pk-yritysten työhyvinvointia kehittävien palveluiden hankintaa?

12.5.2015 järjestetään Seinäjoella seminaari ja kohtaamispaikka-tilaisuus klo 13 - 16, INNOSTAVA TYÖ – MENESTYVÄ BISNES

jossa esitellään mm. tämän selvityksen tuloksia ja alueen palvelutarjontaa. Tilaisuus on suunnattu niin palveluntarjoajille, asiakasyrityksille kuin julkisen sektorin organisaatioillekin.

Tilaisuus järjestetään yhteistyössä Protek Pro -hankkeen ja Työelämä 2020 -ohjelman kanssa. www.tyoelama2020.fi

Tilaisuudessa puhuu mm. FT, johtava konsultti, Pentti Sydänmaanlakka, Pertec Consulting Oy.

- () Olemme jo sopineet ELY:n edustajien kanssa osallistumisestamme
- () Olemme kiinnostuneita tulemaan mukaan omalla esittelypöydällä / standilla
- () Olemme kiinnostuneita osallistumaan muuten
- () Emme ole kiinnostuneita tapahtumasta

Mikäli ilmoititte olevanne kiinnostuneita standista; Yhteystieto, johon voimme olla yhteydessä, jos saatte esittelypaikan (HUOM. ELY-keskus arpoa tarvittaessa mukaan pääsevät tahot, jolleivät kaikki mahdu mukaan.)

Tapahtumaan ilmoittautumislinkki on seuraavalla sivulla.

Mahdollinen muu palaute aihealueeseen tai kyselyyn liittyen
