

Mielenkiintoiset ja merkitykselliset työtehtävät, parempi palkka ja kehitysmahdollisuudet saavat työntekijäsi todennäköisimmin vaihtamaan työpaikkaa

22.11.2023

Johdanto – millä perustein työntekijä valitsee uuden työpaikan?

Mikä saa ihmiset hakemaan uuttaa työpaikkaa? Mitkä ominaisuudet työtehtävässä, yrityksessä, työympäristössä ovat olennaisia, jotta uuden työvoiman saaminen on mahdollista? Mikä merkitys on palkalla, työn merkityksellisyydellä tai työtehtävien laadulla? Kannattaako työntekijöille maksaa kilpailukykyistä palkkaa? Riittääkö, että tarjoaa merkityksellisiä työtehtäviä?

Tässä artikkelista haetaan vastauksia näihin kysymyksiin ja perehdytään työnhakijoita tutkivien yritysten tutkimusraportteihin ja kokeillaan ChatGPT kielimallia apuna tutkimusraporttien analysoinnissa.

Yrityksissä ja muilla työnantajilla on paikoin pulaa sopivista ja osaavista työnhakijoista. Ei-toivottu henkilöstön liian suuri vaihtuvuus aiheuttaa merkittäviä kustannuksia työnantajalle. Työnantajat koittavat rakentaa vetovoimaisen työnantajamielikuvan ja tämän mielikuvan mukaisen työn, työympäristön ja yrityskulttuurin.

Sisäinen työntekijäkokemus kuuluu ja näkyy yrityksestä ulospäin, oli se sitten hyvä tai huono ja vaikuttaa vastaavasti työnantajamielikuvaan.

Tässä artikkelissa käydään läpi sitä, mitkä tekijät saavat uudet työnhakijat hakeutumaan avoimiin työtehtäviin. Työnantajia kiinnostaa se, millä keinoin parhaiten voi houkutella työhakijoita hakeutumaan avoimiin työpaikkoihin.

Työnantajamielikuvia ja työnhakijoita tutkivat yritykset julkaisevat säännöllisesti tutkimusraportteja siitä, mikä houkuttelee työnhakijoita, kun he valitsevat, mihin työpaikaan töihin hakevat. Tähän artikkeliin on valittu seuraavat kolme yritystä ja heidän raporttinsa:

1. T-Media Oy, *Tekniikan ja kaupallisen alan osaajien työpaikan valintakriteerit 2020*
2. Randstad, The 2023 Randstad Employer Brand Research
3. Universum Communications Sweden AB, World’s Most Attractive Employers 2023 Report

Tarkoitus on arvioida, onko raporttien tuloksissa merkittäviä eroja ja voiko niiden perusteella tehdä yhtenäisiä johtopäätöksiä siitä, mitkä tietyt asiat houkuttelevat työntekijöitä hakeutumaan uuteen työpaikkaan. Yrityksiä valittiin Suomesta ja ulkomailta, jotta näkemykset eivät rajoitu pelkästään Suomeen.

Kolmen yrityksen tutkimusraportit työhakijoiden uuden työpaikan valintakriteereistä

T-Median (2020) tutkimuksessa on tutkittu vuonna 2020 tekniikan ja kaupallisen alan osaajia Suomessa. T-Median tutkimukseen vastasi yhteensä 2956 henkilöä ja vastaajat koostuvat töissä olevista korkeakoulutetuista ja korkeakouluopiskelijoista. Randstadin (2023, s. 3) tutkimuksessa oli vastaajia yli 16300 yli 30 maasta. Universumin (2023, s. 8) tutkimuksessa vuonna 2022 – 2023 oli mukana 172890 opiskelijaa ympäri maailmaa. Universumin (2023) tutkimuksesta otettiin analyysiin mukaan erikseen naisten ja miesten mieltymykset, koska niissä oli hieman eroja.

T-Median (2020) tutkimuksessa työnhakijoiden tärkeimmät valintakriteerit olivat:

1. Mielenkiintoiset työtehtävät
2. Hyvä palkkataso
3. Työpaikan ilmapiiri
4. Mahdollisuus tehdä työtä, jonka koen merkitykselliseksi
5. Mahdollisuus kehittyä työssä

Randstadin (2023, s. 15) tutkimuksessa työnhakijoiden tärkeimmät valintakriteerit olivat:

1. Palkkaus ja palkitseminen
2. Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen
3. Työsuhdeturva ja työsuhteen jatkuminen

4. Työilmapiiri
5. Taloudellisessa mielessä terve yritys

Universumin (2023, s. 14) tutkimuksessa työnhakijoiden tärkeimmät valintakriteerit olivat opiskelevilla naisilla:

1. Korkea palkka tulevaisuudessa
2. Ammatillinen koulutus ja kehitys
3. Varmuus työsuhteen jatkuvuudesta
4. Mukava työympäristö
5. Hyvä työn ja vapaa-ajan tasapaino

Universumin (2023, s. 14) tutkimuksessa työnhakijoiden tärkeimmät valintakriteerit olivat opiskelevilla miehillä:

1. Korkea palkka tulevaisuudessa
2. Kilpailukykyinen peruspalkka
3. Ammatillinen koulutus ja kehitys
4. Hyvät suositukset tulevaa uraa varten
5. Uuden luominen

Näiden tutkimusten perusteella palkka on tärkein tekijä, miksi työnhakija hakee uuteen työpaikkaan. Universumin (2023) mukaan palkka motivoi miehiä enemmän hakemaan uusiin työtehtäviin, kuin mitä naisia. Vastaavasti saman tutkimuksen mukaan naisia motivoi miehiä enemmän ammatillinen koulutus ja kehitys sekä varmuus työsuhteen jatkuvuudesta. Kuitenkin sekä miehillä että naisilla odotus korkeasta palkasta tulevaisuudessa oli kaikista tärkein motivaattori.

Tutkimusten tulosten analysointi tekoälyn ja kvantifioinnin avulla

Edellä mainituissa raporteissa olleet työntekijöiden ja opiskelijoiden työhaun mieltymysten listaukset laitettiin yhteen. Listaukseen otetiin mukaan kymmenen tärkeintä valintakriteeriä, jotka artikkelin kirjoittaja käänsi suomeksi. Seuraavaksi lista laitettiin ChatGPT 3.5 –kielimallille (OpenAI, 2023). Syötteeksi kielimallille annettiin seuraava:

”Analysoi seuraavat valintakriteeristöt eri tutkimuksista, joiden perusteella työntekijät valitsevat uuden työpaikan. Analysoi listat kvantifioinnin avulla ja tee uusi kymmenen kohdan lista tärkeysjärjestyksessä. Laita ensimmäiseksi kaikista tärkein ja eniten mainittu tekijä ensimmäiseksi ja viimeiseksi eli kymmenenneksi vähiten tärkein ja vähiten mainintoja saanut tekijä.”

Alla on kielimallin (OpenAI, 2023) tekemä uusi kymmenen kohdan lista tärkeysjärjestyksessä, ja siinä on otettu huomioon kaikki valintakriteerit ilman toistoja:

1. Mielenkiintoiset työtehtävät
2. Hyvä palkkataso

3. Mahdollisuus tehdä työtä, jonka koen merkitykselliseksi
4. Mahdollisuus kehittyä työssä
5. Merkitys tulevan urakehityksen kannalta
6. Työpaikan ilmapiiri
7. Varmuus työsuhteen jatkuvuudesta
8. Mahdollisuus sovittaa yhteen työ- ja perhe-elämä
9. Työn monipuolisuus
10. Työpaikan kätevä sijainti

Tämä järjestys perustuu valintakriteerien esiintymistiheyteen eri tutkimuksissa, ja lista on koostettu niin, että eniten mainitut tekijät sijoitetaan korkeammalle ja vähiten mainitut alemmaksi. Koska Universumin (2023) samasta tutkimuksesta on mukana kaksi raporttia (naiset ja miehet erikseen), niin luonnollisesti yhdistelmätuloksissakin painottuu Universumin tutkimus.

Johtopäätökset ja pohdinta

Vaatimuksia uudelle työlle ja työnantajalle on helppo esittää. Eri asia on se, mitkä näistä valintakriteereistä on sellaisia, joiden suhteen työnhakija on valmis joustamaan ja mistä ei työnhakija ole valmis ollenkaan tinkimään. Esimerkiksi vaikka työpaikan ilmapiiri ei aivan ylimpänä valintakriteerien listalla, niin työpaikan mahdolliset ilmapiiriongelmat lisäävät henkilöstön hakeutumista muualle töihin, jos sopivia työpaikkoja on tarjolla.

Artikkelissa mainittujen tutkimusten perusteella on ensisijaisesti tarjottava työnhakijoille ainakin:

1. Mielenkiintoisia ja merkityksellisiä työtehtäviä
2. Hyvää palkkaa
3. Mahdollisuutta kehittyä työssä ja työuralla

On ensi arvoisen tärkeää olla selvillä siitä, millaiset työtehtävät ovat mielenkiintoisia ja merkityksellisiä työnhakijoilla ja nykyiselle henkilöstölle. Artikkeliin valittujen tutkimusten perusteella palkka on niin tärkeä motivaattori, että sitä ei voi sivuuttaa.

Työhakijoiden mieltymykset kuvaavat hyvin sitä, että henkilöstöjohtaminen tai HR (Human Resources) ei tule olla mikään erillinen toiminto ja suoritus yrityksessä. Yrityksen henkilöstötoiminto ei yksistään voi luoda yritykseen mielenkiintoisia työtehtäviä, hyvää palkkatasoa tai tarjota mahdollisuuksia kehittyä työssä ja työuralla. Henkilöstötoiminnon tulee kuitenkin osata kehittää yrityksen vetovoimaa työnhakijoiden silmissä.

Huomattavaa on, että Randstadin (2023, s. 7) kansainvälisessä tutkimuksessa palkka oli tärkein motivaattori, mutta lähes yhtä tärkeä oli työn ja vapaa-ajan tasapaino, joka tärkeys on kasvanut vuosi vuodelta, kun sama tutkimus on vuosittain tehty. Moni asiantuntijatyötä tekevä tekee etä- ja monipaikkatyötä ja muut joustavat työteon muodot ovat yksi keino kilpailla parhaista osaajista.

Julkisuudessa käydään usein keskustelua siitä, onko palkka vai mielenkiintoiset ja haastavat työtehtävät se tärkein motivaattori. Viime vuosina työn merkityksellisyys on ollut paljon esillä ja palkan vaikutus on työnnetty

sivummalle. Ei pidä kuitenkaan unohtaa palkan merkitystä motivaattorina. Parhaat yritykset tarjoavat työnhakijoilleen kaikki nämä tekijät. Palkkakustannukset ovat suuria monissa organisaatioissa ja palkalla voi olla suuri vaikutus työntekijöiden asenteisiin, valintoihin ja toimintaan (Gerhart & Weller 2019, s. 211).

Yritysten tulee tehokkaasti johtaa palkkausta ja palkitsemista, mutta myös sitä, mitä yritys saa palkan vastineena (Gerhart & Weller 2019, s. 210). Palkkojen merkitys ja kustannus on yleensä suuri, eikä yritys voi esimerkiksi Suomessa tehdä suuria yksipuolisia muutoksia palkkaukseen kustannuksia säästääkseen. Tämä asetelma asettaa erityisen suuret vaatimukset muulle henkilöstöjohtamiselle, työhönottoon, työsuoritukseen ja sitoutumiseen vaikuttaviin asioihin.

Kilpailukykyiset ja menestyvät yrityksen houkuttelevat parhaiten työnhakijoita ja niillä on parhaat mahdollisuudet maksaa kilpailukykyistä palkkaa ja tarjota muita työsuhde-etuja. Menestyvien yritysten on helpompi rakentaa työnantajamielikuvaa, varsinkin jos yritys on laajasti tunnettu kuluttajatuotteittensa tai –palveluidensa takia.

Edellä mainitut raportit kertovat, mitkä tekijät houkuttelevat uutta työvoimaa niin Suomessa kuin ulkomailla. Raporttien tunteminen ei kuitenkaan riitä. Sinun tulee esihenkilönä, yrittäjänä tai HR-ammattilaisena tuntea oma yrityksesi ja sen työntekijät ja -hakijat, mikä heitä motivoi ja millä tasolla on motivaatioon ja vetovoimaan vaikuttavat asiat yrityksessä. Tätä kutsutaan työntekijä- ja työnhakijaymmärrykseksi.

Menestystä johtamistyöhön, jolla vaikutat myönteisesti siihen, että työntekijät, sekä nykyiset, että uudet, valitsevat sinun yrityksen työnantajakseen nyt ja tulevaisuudessa! Tämä urakka on sellainen, että siihen on saatava mukaan koko yrityksen henkilöstö.

Sami Kautto
lehtori, KM, AmO
Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Sami Kautto toimiin lehtorina Seinäjoen ammattikorkeakoulussa, ja hän opettaa johtamista ja henkilöstöhallintoa.

Lähteet:

Gerhart, B. & Weller, I. (2019). Compensation. Teoksessa: Wilkinson, A., Bacon, N., Snell, S., & Lepak, D. (toim.), *The SAGE handbook of human resource management* (2.p. s.210-237). SAGE Publications Ltd.

Randstad (2023). *Employer Brand Research 2023 Global Report.* Haettu 9.11.2023. *https://workforceinsights.randstad.com/en/download-2023-randstad-employer-brand-research-global-report*

OpenAI. (2023). *ChatGPT* (versio 3.5) [suuri kielimalli]. https://chat.openai.com/chat

T-Media (19.8.2020). *Työnantajakuvatutkimus: tehtävien mielenkiintoisuus on tärkein työpaikan valintakriteeri yli palkkatason.* Haettu 9.11.2023. https://t-media.fi/tyonantajakuvatutkimus-2020/

Universum (2023). *World's Most Attractive Employers 2023.* Haettu 9.11.2023. www2.universumglobal.com/l/13732/2023-10-06/k3c25f/13732/1696595925pzivpYyf/Email_Banners_WMAE_2023__1200____500_px_.png