



Työterveyslaitos

Ikääntyvät työntekijät organisaatiomuutoksessa - ELDERS -projektin tuloksia

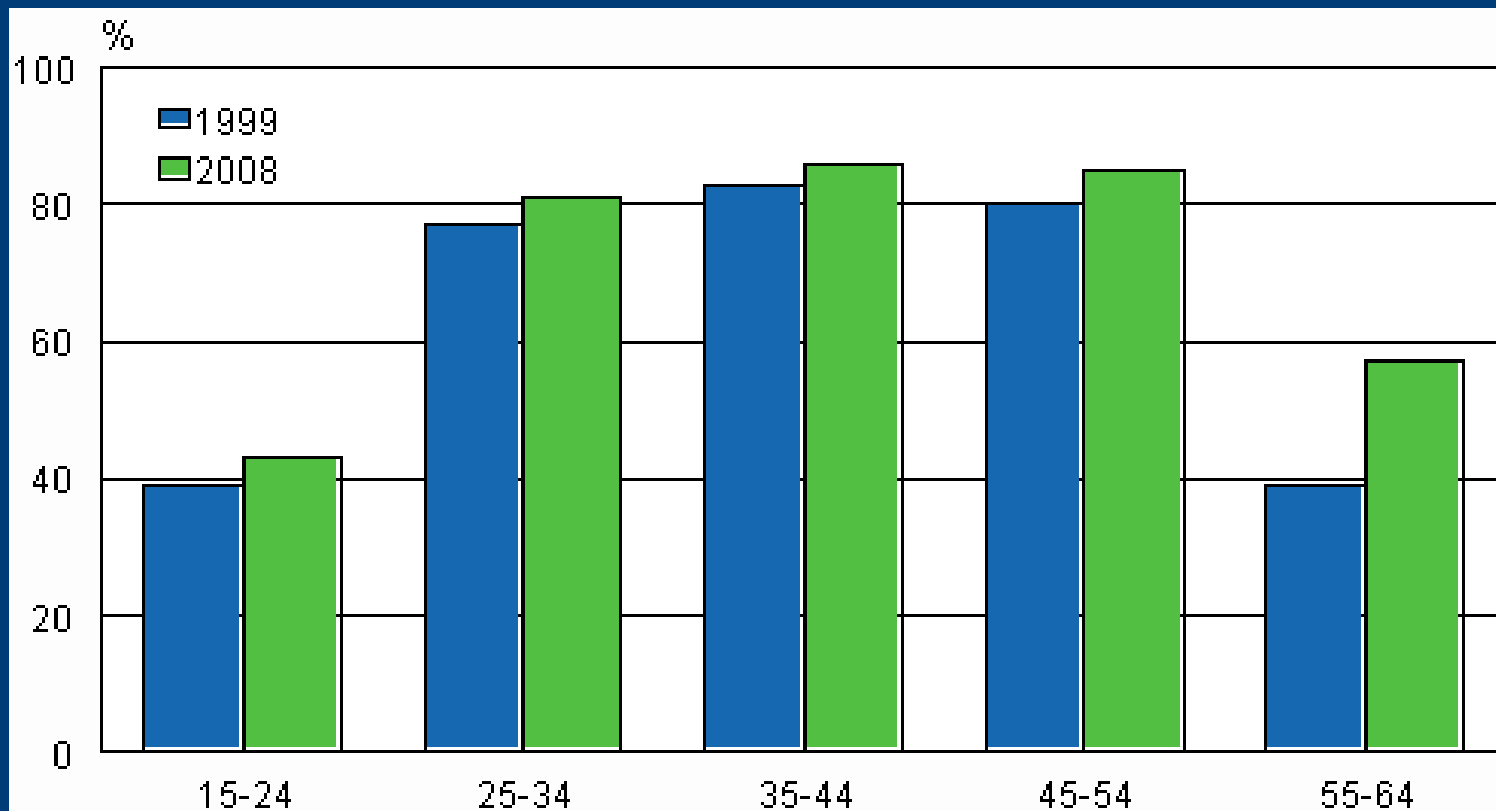
Krista Pahkin

Organisatoriset innovaatiot ja johtaminen -tiimi

ELDERS -projektin aineisto

1. Kirjallisuuskatsaus
2. HYVIS -aineiston analysointi ikääntyvät työntekijät huomioiden
3. ELDERS –kysely organisaatiomuutosten ja henkilöstön hyvinvoinnista huolehtimiseen liittyvistä toimintatavoista

Onko ikääntyvien työntekijöiden työllisyystilanne muuttunut?



Vuonna 2009:
-yli 55 v. työllisyysaste lähes ennallaan (-1 %)
- pudotusta eniten nuorten ryhmässä

Työllisyysaste eri ikäryhmissä, Tilastokeskus 2009

Millainen on ikääntyvien työntekijöiden tilanne työpaikoilla?

Työ ja terveys 2009 tutkimuksen mukaan...

- Vakituisten työsuhteiden osuus on pysynyt 86 %, erityisesti nuoret työskentelevät määräaikaisissa työsuhteissa
- 46 % vastaajista oli kokenut viimeisen kolmen vuoden aikana muutoksia työpaikalla, jotka olivat vaikuttaneet heidän omaan työhönsä ja/tai työmääräänsä
 - kuitenkin yli 55-vuotiaista miehistä 63 % ja 50 % naisista ei ollut kokenut lainkaan muutoksia
- 87 % vastaajista oli tyytyväisiä työhönsä
 - erityisesti yli 55-vuotiaat olivat tyytyväisiä työhönsä (90 %)
- Useimmat kokivat, että eri ikäisiä työntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti työpaikalla (59 % täysin ja 26 % melkein tasapuolisesti)

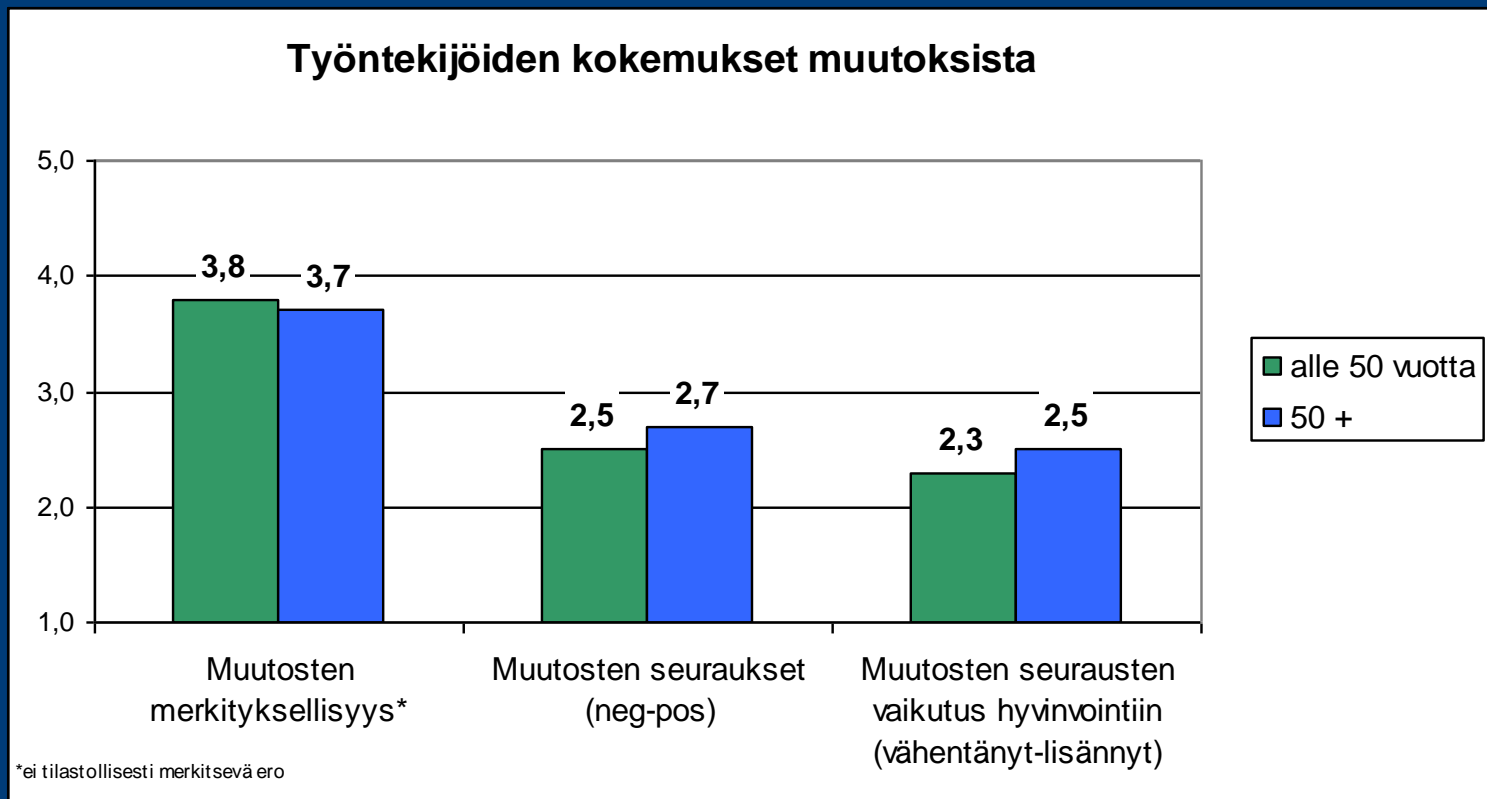
Vaikuttaako organisaatiomuutos erityisesti ikääntyvien työntekijöiden työhön?

HYVIS –tutkimuksen (2009) mukaan ...

Organisaatiomuutoksen seurauksena...	Alle 50-vuotiaat	Yli 50-vuotiaat	Kaikki
Omat työtehtävät vaihtuneet	59 %	52 %	57 %
Esimies on vaihtunut	38 %	42 %	39 %
Henkilö on siirtynyt uuteen työryhmään	30 %	24 %	28 %

Kuinka eri ikäiset työntekijät kokevat organisaatiomuutokset ja niiden seuraukset?

HYVIS -tutkimuksen (2009) mukaan ...



Kokevatko ikääntyvät työntekijät muutosjohtamisen eri tavoin kuin nuoremmat työntekijät?

HYVIS -tutkimuksen (2009) mukaan

- tyytyväisyys muutosjohtamiseen ei eronnut iän mukaan
- tyytyväisyys muutosjohtamiseen oli yhteydessä työntekijän kokemaan työhyvinvointiin

		Työkyky	Koettu stressi	Työtyytyväisyys	Luottamus tulevaisuuteen
Johdon toiminta muutoksessa	tyytymätön (n=532)	3.70	2.63	3.33	2.38
	tyytyväinen (n=276)	4.13	1.96	4.27	3.63
Esimiehen toiminta muutoksessa	tyytymätön (n=382)	3.62	2.63	3.34	2.46
	tyytyväinen (n=429)	4.10	2.08	3.99	3.23

Kuinka organisaatiomuutos vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointiin?

Tutkimukset osoittavat, että

- suurissa henkilöstövähennyksissä myös työpaikkansa säilyttävien työntekijöiden terveys on koetuksella: sairauspoissaolot, tuki- ja liikuntaelinsairastavuus, masennuslääkkeiden käyttö lisääntyvät, samoin työkyvyttömyyseläkkeelle jääminen ja kuolleisuus (Kivimäki et al. 2007, Ferrie et al 2008)
- kielteiset muutkokemukset ja esimiesten/johdon tuen puute vaikuttavat kielteisesti työntekijöiden terveyteen (mm. Väänänen et al 2004)
- tuki työtovereilta ja esimiehiltä on keskeinen voimavara henkilöstön hyvinvoinnin kannalta pitkällä aikavälillä (mm. Kalimo et al. 2001, 2002)

ELDERS –kyselyn tavoite

- Kesäkuussa 2010 lähetettiin Digium -pohjainen kysely eri tahoille (viranomaiset, työterveyshuolto, organisaatio)
- Tavoitteena selvittää:
 - kuinka eri tahot näkevät organisaatiomuutosten toteuttamiseen liittyvät toimintatavat, niiden edut ja haitat sekä kehittämistarpeet?
 - aiheuttavatko nykyiset toimintatavat eriarvoisuutta työpaikalla?
 - kuuluuko jokin henkilöstöryhmä riskiryhmään?

ELDERS –kyselyn tulokset (1/5)

Keskeisimmät tavat tukea henkilöstöä organisaatiomuutoksen aikana ja sen jälkeen

a) työpaikkansa säilyttävät työntekijät

b) työpaikkansa menettävät työntekijät

- Riittävästi tietoa muutoksista
- Esimiesten kouluttaminen muutostilanteen käsittelyyn työpaikalla
- Selkeät suunnitelmat siitä, kuinka muutokset toteutetaan työryhmätasolla ja kuinka ne vaikuttavat yksittäiseen työntekijään
- Työntekijöille annettava riittävästi aikaa sopeutua muutokseen
- Työpaikkansa säilyttävälle koulutusta (uusiin) työtehtäviin ja huolehdittava oikeudenmukaisesta työnjaosta
- Työpaikkansa menettäviä kohdeltavia arvostavasti ja tuettava heitä esimerkiksi uuden työpaikan etsimisessä

ELDERS –kyselyn tulokset (2/5)

Nykyisten organisaatiomuutosten toteuttamiseen liittyvien toimintatapojen (esim. muutosturva, "eläkeputki", jne.) hyödyt & haitat?

- Tarjoavat tukea muutostilanteessa
- "Eläkeputki" tukee työstä poisjääntiä, mutta ei uuden työn löytämistä
- Varmistettava, että "eläkeputken" valitseminen perustuu todelliseen vapaaehtoisuuteen

ELDERS –kyselyn tulokset (3/5)

Aiheuttavatko nykyiset toimintatavat eriarvoisuutta työpaikalla, esim. ikääntyvät työntekijät, vajaakuntoiset työntekijät?

- Nykyiset toimintatavat voivat aiheuttaa eriarvoisuutta, koska kaikki ikääntyvät tai vajaakuntoiset työntekijät eivät halua jäädä pois työelämästä, vaan haluaisivat jatkaa työskentelyä

ELDERS –kyselyn tulokset (4/5)

Kuinka nykyisiä toimintatapoja tulisi kehittää?

- Toimintatapojen tulisi tukea entistä enemmän yksilöllisiä ratkaisuja
- Ikääntyvien työntekijöiden osaamista ja kokemusta pitäisi arvostaa työpaikoilla

ELDERS –kyselyn tulokset (5/5)

Kuinka eri tahojen (TE-keskukset, työterveyshuolto, organisaation henkilöstöhallinto, jne.) tulisi toimia, jotta organisaatiomuutokset pystyttäisiin toteuttamaan henkilöstön näkökannasta mahdollisimman hyvin?

- Eri tahojen pitää toimia yhteistyössä ei ainoastaan keskenään, vaan yhteistyössä muutoksen kohteena olevan henkilön kanssa

Kuinka kehittää muutosprosessin toteuttamista?

HYVIS –tutkimuksen (2009) osallistuneiden työntekijöiden mukaan kolme keskeisintä asiaa muutosprosessin toteuttamisessa olivat:

1. totuudenmukainen ja avoin tiedonkulku
2. kaikkien, joita muutos koskettaa, osallistuminen muutoksen ja tarvittavien kehittämistoimien suunnitteluun
3. kaikkien arvostaminen

Yhteenveto

- Ikääntyvien työntekijöiden työtilanne ja työskentelyolosuhteet näyttävät hyvältä
- Organisaatiomuutokset vaikuttavat niin työpaikkansa menettävien kuin työpaikkansa säilyttävien terveyteen ja hyvinvointiin
- Huomiota tulisi kiinnittää erityisesti muutosjohtamiseen, niin johdon kuin esimiesten toimintaa muutosprosessin aikana
- Muutosprosessin suunnittelussa ja toteutuksessa tulisi huomioida muutoksen kohteena oleva henkilö entistä paremmin
- Työntekijöiden arvostaminen (huomioiminen, kuuleminen) tärkeää
- Huomiota kiinnitettävä erityisesti ikääntyvien työntekijöiden osaamisen ja kokemuksen arvostamiseen ja heille tulisi tarjota entistä enemmän mahdollisuuksia jatkaa työskentelyä