

Olavi Manninen
Merja Kolehmainen
Markus Kautto
Veikko Ritvaniemi

TYÖKULTTUURI, ELÄMÄNHALLINTA JA TYÖNJATKAMISHALUT



Olavi Manninen
Merja Kolehmainen
Markus Kautto
Veikko Ritvaniemi

TYÖKULTTUURI, ELÄMÄNHALLINTA JA TYÖNJATKAMISHALUT

Työkulttuurikartoitukset 2005

© Työelämäosaamisen edistäminen Pirkanmaalla

www.worklifeability.fi ja www.tyoelama.fi

Tampere 2007

ISBN: 978-952-5264-66-1

SISÄLLYSLUETTELO

| | |
|--|-----------|
| YHTEENVETO | 1 |
| SUMMARY | 3 |
| SAATTEEKSI LUKIJALLE | 5 |
| 1. TYÖKULTTUURIKARTOITUSTEN TAUSTA JA TARKOITUS | 6 |
| 1.1 VUOROVAIKUTTEINEN TOIMINTATUTKIMUS VERKOSTOSSA..... | 7 |
| 1.2 TYÖKULTTUURIKARTOITUSTEN TOTEUTTAMINEN | 9 |
| 1.3 KYSELYYN VASTANNEIDEN TAUSTATIEDOT | 12 |
| 2. TYÖKULTTUURI | 13 |
| 2.1 UUSIEN YHDISTETTYJEN MUUTTUJEN MUODOSTAMINEN | 13 |
| 2.2 TYÖKULTTUURI ERI TYÖORGANISAATIOISSA SUKUPUOLIRYHMITTÄIN..... | 14 |
| 2.3 TYÖKULTTUURI TYÖSUHTEEN MUKAAN | 15 |
| 2.4 TYÖKULTTUURI TYÖTEHTÄVITTÄIN | 16 |
| 3. ELÄMÄNHALLINTA | 17 |
| 3.1 ELÄMÄNHALLINTA ERI TYÖORGANISAATIOISSA SUKUPUOLIRYHMITTÄIN | 18 |
| 3.2 ELÄMÄNHALLINTA TYÖTEHTÄVITTÄIN..... | 19 |
| 4. TUNTEMUS OMASTA IÄSTÄ | 20 |
| 4.1 TUNTEMUS OMASTA IÄSTÄ IKÄRYHMITTÄIN..... | 21 |
| 5. TYÖSSÄ JATKAMINEN | 22 |
| 5.1 VASTAAJIEN TYÖNJATKAMISHALUT IKÄ- JA SUKUPUOLIRYHMITTÄIN..... | 22 |
| 5.2 KEINOT EDISTÄÄ TYÖSSÄ JATKAMISTA IKÄ- JA SUKUPUOLIRYHMITTÄIN..... | 23 |
| 5.3 KEINOT EDISTÄÄ TYÖSSÄ JATKAMISTA TYÖTEHTÄVITTÄIN..... | 24 |
| 5.4 KEINOT EDISTÄÄ TYÖSSÄ JATKAMISTA TYÖSUHTEEN KESTON MUKAAN | 25 |
| 5.5 TYÖSSÄ JATKAMINEN ERI SELITTÄVIEN TEKIJÖIDEN LUOKISSA..... | 26 |
| 5.5.1 TYÖSSÄ JATKAMINEN ALLE 40 - VUOTIAIDEN JOUKOSSA..... | 26 |
| 5.5.2 TYÖSSÄ JATKAMINEN 40 VUOTTA TÄYTTÄNEIDEN JOUKOSSA | 27 |
| 5.6 NAISTEN JA MIESTEN TYÖSSÄ JATKAMINEN..... | 28 |
| 5.7 TYÖSSÄ JATKAMINEN AMMATTIASEMAN MUKAAN..... | 28 |
| 6. KEINOT EDISTÄÄ TYÖSSÄ JATKAMISTA TYÖORGANISAATIOITTAIN | 29 |
| 7. VUOROVAIKUTUS TYÖYHTEISÖSSÄ | 32 |
| 8. PEREHDYTTÄMINEN | 33 |
| 9. TYÖN KUORMITTAVUUS | 34 |
| 10. JOHTOPÄÄTÖKSET | 35 |
| LIITE 1 | 38 |

YHTEENVETO

TYÖKULTTUURI, ELÄMÄNHALLINTA JA TYÖNJATKAMISHALUT

Olavi Manninen, Merja Kolehmainen, Markus Kautto, Veikko Ritvaniemi
Työelämäosaamisen edistäminen Pirkanmaalla – verkostot
www.worklifeability.fi ja www.tyoelama.fi
Tampere 2007

Työkulttuurin rakenteen ja sitä kuvaavien ominaispiirteiden yksityiskohtainen tunteminen on yhtenä keskeisenä tehtävänä Työelämäosaamisen edistäminen Pirkanmaalla -verkostohankkeessa, jonka yleisenä tavoitteena on työelämäosaamisen parantaminen työorganisaatioissa. Kyseessä on Pirkanmaalla toimiva poikkitieteinen, monimuotoinen ja oloissamme ainutlaatuisen laaja verkosto-organisaatio, joka keskittyy työelämäosaamisen ennakoivaan parantamiseen työorganisaatioissa. Viestinnässään avoimuutta noudattava ja mukana olevien toimijoiden erityisosaamista arvostava verkosto-organisaatio jakaantuu nykymuodossaan oppimisverkostoon ja yritysverkostoon. Verkostot yhdistävät uudella tavalla nelilehtiapilan tavoin työelämäosaamista edustavat neljä eri tahoja. Verkoston slogan on "Hyvinvoivat osaajat luovat menestyksen". Verkostohankkeen etenemistä ja toimintaa on kuvattu sivulla 38 olevassa kaaviossa (LIITE 1).

Tehtävän mukaisesti pirkanmaalaisten työpaikkojen työkulttuureja ja niihin vaikuttavia tekijöitä tutkittiin työkulttuurikartoituksella syksyllä 2005. Tutkimus tehtiin postikyselynä ja kohdejoukkoon kuului valtionhallinnon ja kunta-alan sekä palvelu- että sosiaali- ja hoitoalan työorganisaatioita ja yksityisiä tuotannollisia yrityksiä. Kyselyn vastausprosentti oli 66 prosenttia.

Tutkimuksen tuloksista käy ilmi, että työssä koettu hyvinvointi on kokonaisuus, josta toisen puolen muodostaa työpaikan työkulttuuri ja toisen puolen oma elämänhallinta. Työkulttuurin toimivuuteen vaikuttaa olennaisesti vuorovaikutus työyhteisössä. Työpaikan työkulttuuri rakentuu monista toisiinsa sidoksissa olevista tekijöistä, joita ovat organisaation toiminta, johdon viestintä, henkilöstön keskinäinen vuorovaikutus, sosiaaliset työolot ja luottamus. Vallitseva työkulttuuri joko työntää ihmisiä työstä pois tai vastaavasti sitoo ihmisiä työhön. Työkulttuuri heijastaa myös työelämäosaamisen tasoa työorganisaatiossa.

Eri ikäkausina ja elämän eri vaiheissa työkulttuurilla ja elämänhallinnalla on erilainen merkitys halukkuuteen jatkaa työssä. Alle 40-vuotiailla työssä jatkamiseen vaikuttaa voimakkaasti työkulttuurin toimivuus, kun taas 40 vuotta täyttäneillä sekä erityisesti naisilla esiin nousee oma elämänhallinta. Naiset kokevat samanaikaisesti sekä työkulttuurin että elämänhallinnan hyväksi miehiä

useammin. Miehet ovat puolestaan enemmistönä siinä joukossa, joka kokee samanaikaisesti sekä työkuulttuurin että elämäntilanteen huonoksi.

Vajaa puolet kyselyyn vastanneista tuntee itsensä ikäisekseen. Iän karttumisen myötä sekä miesten että naisten keskuudessa itsensä vuosina mitattua kalenteri-ikää nuoremmiksi tuntevien määrä kasvaa. Ikääntymisen myötä myös henkilöiden halukkuus jatkaa työssä lisääntyy.

Henkilöstö kokee, että uuden työntekijän perehdyttäminen onnistuu sitä paremmin, mitä paremmat johdon ja työntekijöiden keskinäiset suhteet ovat. Erityisesti johtajat ja esimiehet korostavat henkilöstösuhteiden merkitystä perehdyttämisen yhteydessä.

Myös työyhteisössä vallitseva luottamus on tärkeää, sillä mitä parempi luottamus organisaatiossa on ja mitä sujuvampaa henkilöiden keskinäinen kanssakäyminen on, sitä paremmin tiedot kulkevat henkilöiden kesken ja myös henkilöiden kokemus ja osaaminen voidaan hyödyntää paremmin.

Työpaikoilla sekä työn fyysinen että henkinen kuormittavuus on yleistä. Työssä jaksamisen ja työssä jatkamisen edistämiseksi työpaikoilla on syytä pohtia nykyistä henkilöstömitoituksen oikeellisuutta, suunnitella toimenpiteitä vuorovaikutus- ja viestintätaitojen kehittämiseksi ja oppia ennakoimaan henkilöstön riittävyyttä ja osaamista.

Valtaosa vastaajista on sitä mieltä, että palkkausjärjestelmän kehittäminen on parhain keino edistää työssä jatkamista. Palkkausjärjestelmän kehittämisen ohella nuoret naiset pitävät työajalla tapahtuvaa koulutusta parhaimpana keinona edistää työssä jatkamista. Sen sijaan iäkkäämpien naisten keskuudessa osa-aikatyötä ja työn fyysisen tai henkisen kuormituksen vähentämistä pidetään parhaimpana keinona edistää työssä jatkamista. Myös miehet pitävät työajalla tapahtuvaa koulutusta parhaimpana keinona edistää työssä jatkamista lukuun ottamatta kaikkein iäkkäimpiä miehiä, joiden mielestä tärkeintä on työyhteisön kehittäminen työntekijää tukevaksi sekä työn henkisen kuormituksen vähentäminen.

Väestörakenteemme vinoutuneisuuden ja vähenevän työvoiman vuoksi työssä olevista on syytä pitää hyvää huolta. Työssä olevien hyvinvoinnin ylläpito vaatii ennen kaikkea työorganisaatioiden uudenlaista poikkitieteistä laadullista kehittämistä. Tulostemme mukaan erityisesti osaavan työvoiman oikean käytön, osaamisen hyödyntämisen, työssä jaksamisen ja työssä jatkamisen kannalta toimiva ja vuorovaikutteinen työkuulttuuri osoittautuu olevan ratkaisevan tärkeää.

Avainsanat:

työkuulttuuri – elämäntilanteen hallinta – subjektiivinen ikä – työn jatkamishalut – vuorovaikutteinen toimintatutkimus – verkostotoiminta

SUMMARY

WORKING CULTURE, LIFE MANAGEMENT AND WILLINGNESS TO CONTINUE WORKING

Olavi Manninen, Merja Kolehmainen, Markus Kautto, Veikko Ritvaniemi
Promotion of Worklife Ability in Pirkanmaa - networks
www.worklifeability.fi and www.tyoelama.fi
Tampere, Finland 2007

In-depth knowledge of the structure and characteristics of working cultures has been a central task of the interdisciplinary network project Promotion of Worklife Ability in Pirkanmaa, whose general objective is to improve worklife ability in work organisations. This diversified, interdisciplinary network that is exceptionally large in the Finnish context is based in Pirkanmaa and focuses on proactive improvement of worklife ability in work organisations. The network organisation, which adheres to the principle of open communication and appreciates the special abilities of the involved actors, is in its present form divided into a Learning network and a Business network. The networks connect different "cloverleaf" parties representing worklife ability in a new way. The slogan of the network is "Well-being and ability spell success. Progress and functional modes of the networks during the first developmental phase have been described in figure on page 38.

In accordance with this task, working cultures in Pirkanmaa based workplaces and factors affecting them were studied by a working culture charting in the autumn of 2005. The study was conducted by means of a postal questionnaire targeted to governmental and municipal social, service and nursing organisations as well as private manufacturing enterprises. The response rate was 66 percent (the total amount of respondents 2576).

The results reveal that well-being experienced at work is a whole, half of which is composed of the working culture at the workplace and the other half of own life management. The functionality of working cultures depends largely on interaction in the working community. Working culture is the result of many interrelated factors, such as the operation of the organisation, management communication, mutual interaction of personnel, social working conditions and trust. The prevailing working culture either repels people or promotes their commitment to the work. Working culture reflects the level of worklife ability in the work organisation.

Working culture and life management play different roles in people's willingness to continue working at different ages and stages of life. Among employees under 40 years of age, willingness to go on working depends essentially on the working culture, while own life management plays a more central role among the 40 plus age group and especially among women. Women experience

satisfaction with both the working culture and their own life more often than men. Men, on the other hand, form the majority of the group that is dissatisfied with both the working culture and their own life management.

Less than half of the people feel themselves as old as their chronological age. The share of people who feel younger than their chronological age grows with age among both men and women. People's willingness to continue working also increases with age.

People commonly feel that the initiation of new workers is the more successful the better the relations between the management and the employees. In particular managers and supervisors stress the importance of personal relationships in the initiation.

The better the trust in work organisations and the smoother the personal interaction is, the better the flow of information between co-workers and the utilisation of the experience and expertise of individual employees in work organisations.

Physical and mental stressfulness of work is common at workplaces. To promote work ability and willingness to continue working, workplaces are recommended to consider the adequacy of their present dimensioning of labour, design procedures for developing interaction and communication skills, and learn to anticipate the sufficiency and know-how of their human resources.

Most of the respondents found the development of the wage system to be the best way to promote willingness to continue working. Besides the development of the wage system, young women see training during working hours as the best way while older women find part-time work and the reduction of either physical or mental loading as the best means. Training during working hours is also considered the best means by men, with the exception of the oldest men, who find the development of the working community to support employees and reduction of mental stressfulness of work to be most important.

Due to the skewing of our population structure and diminishing labour it is important to take good care of currently employed people. Maintaining the well-being of employed people requires above all a new kind of interdisciplinary qualitative development of work organisations. According to our results, a functional and interactive working culture plays a particularly decisive role with a view to the correct use of skilled labour, utilisation of expertise, work ability and willingness to continue working.

Key words:

working culture – life management – subjective age - willingness to continue working – wellbeing at work – interactive action research – networking

SAATTEEKSI LUKIJALLE

Työkulttuurikartoitusten tulokset esitetään raportissa pääsääntöisesti kaikkien postikyselyyn vastanneiden henkilöiden tasolla. Poikkeuksen tästä tekevät pylväsdiagrammit niistä keinoista, joita henkilöt pitävät omissa työorganisaatioissaan parhaimpina keinoina edesauttaa työssä jatkamista. Tässä yhteydessä keinovalikoimien erittely on kuitenkin tarpeen, jotta työorganisaatioiden erilaisuus ja myös erilaiset kehittämistarpeet konkretisoituvat.

Luottamuksen säilyttämiseksi kyseiset työorganisaatiot on merkitty nimien sijaan numeroin ja diagrammit on laskettu merkitsemättä näkyviin laskennassa käytettyjä kantalukuja.

Puuttuvien tietojen johdosta kuvien yhteydessä ja tekstissä esiintyvät kantaluvut eroavat jonkin verran toisistaan.

Koko aineistoa koskevista tuloksista ei voi tehdä yksittäisiä työorganisaatioita koskevia päätelmiä. Osio- ja osastotason työorganisaatiokohtaiset tiedot on toimitettu jo aiemmin koulutus- ja palautetilaisuuksien yhteydessä jokaiselle työorganisaatiolle erikseen.

Tulokset esitetään pääasiassa prosentuaalisina jakaumina selittävien tekijöiden luokissa. Alkuperäiset yhdeksänluokkaiset asteikot on luokiteltu uudelleen kolmiluokkaisiksi: lomakkeessa esitetyn väittämän suhteen "samaa mieltä", "neutraali" (ei samaa eikä eri mieltä) ja "eri mieltä".

Työkulttuuria ja omaa elämänhallintaa kuvataan summapistemäärien avulla ns. indekseinä. Kyseisissä indekseissä usean muuttujan alkuperäiset pistemäärät on laskettu yhteen aritmeettisiksi summiksi.

Lukemisen helpottamiseksi aiheeseen liittyvän kirjallisuuden esittely ja tulosten tilastollinen tarkastelu suoritetaan toistomittausten tulosten esittelyn yhteydessä.

1. TYÖKULTTUURIKARTOITUSTEN TAUSTA JA TARKOITUS

Tutkimuskohteena työkuultuurikartoituksessa on seitsemän erilaista työorganisaatiota eri toimialoilta. Kyselyyn osallistui valtionhallinnon ja kunta-alan sekä palvelu- että sosiaali- ja hoitoalan työorganisaatioita ja yksityisiä tuotannollisia yrityksiä. Vastaajia kyselyssä oli 3917. Työkuultuurikartoitusten tulosten avulla arvioidaan työkuultuurin tilaa tutkimukseen osallistuneissa työorganisaatioissa sekä koko yrityksen että sen pienempien yksiköiden tasolla. Tutkimuksessa haluttiin saada käsitys siitä, miten työkuultuuri ja oma elämänhallinta ovat yhteydessä henkilöstöjen työnjatkamishaluihin ja mitkä ovat ne konkreetit keinot, joita työntekijät pitävät tärkeinä työssä jatkamisen edistämisen kannalta.

Tutkimustuloksia hyödynnetään käynnistettäessä työpaikkakohtaisia kehityshankkeita verkostoon liittyneissä organisaatioissa. Työorganisaatiot ovat erilaisia ja erilaisessa elinkaari- ja kehitysvaiheessa olevia ja siksi niiden kehittämistarpeetkin voivat erota suuresti toisistaan. Ennen kaikkea onnistuminen käytännön toimenpiteissä, jotka aiotaan toteuttaa kehittämistarpeiden tyydyttämiseksi, edellyttää, että työorganisaatioissa vallitseva sisäinen työkuultuuri tunnetaan ennakkoon, sillä työkuultuuri kertoo yrityksen ja työorganisaation erilaisuudesta ja tavasta toimia.

Työkuultuurikartoituksen toteuttaminen on osa Tampereen ammattikorkeakoulun hallinnoimaa Työelämäosaamisen edistäminen Pirkanmaalla – verkostohanketta. Poikkitieteinen verkostohanke kuuluu valtakunnalliseen TYKES – ohjelmaan, jonka tavoitteena on tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikainen parantaminen.

1.1 VUOROVAIKUTTEINEN TOIMINTATUTKIMUS VERKOSTOSSA

Työelämäosaamisen edistäminen Pirkanmaalla-verkoston toimintaperiaatteena on, että verkoston asiantuntijat ja eri yritysten henkilöstöryhmien edustajat yhteistyössä suunnittelevat ja käynnistävät kehittämishankkeita verkoston toiminnassa mukana olevissa työorganisaatioissa. Kehittämishankkeiden toteutumista ja niissä tavoiteltavia vaikutuksia ajatellen työorganisaatioissa vallitsevan työkultuurin tunteminen ennakkoon on ratkaisevan tärkeää. Tuntemalla organisaation työkultuurin kehittämishankkeista vastaavat asiantuntijat pystyvät jäsentämään ja tarkentamaan organisaatioiden kehittämistarpeita ja löytämään työyhteisön kannalta oikeat toimenpiteet tarpeiden tyydyttämiseksi. Syksyllä 2005 tehty työkultuurikartoitus on keskeinen osa verkoston yhteistyöyritysten ja verkosto-organisaation asiantuntijoiden välistä vuorovaikutteista yhteistyötä.

Vuorovaikutteisen toimintatutkimuksen vaiheet:

1. Ensimmäisessä vaiheessa kootaan verkoston toimijoita, jonka jälkeen he arvioivat ja koordinoivat yhteistyötä. Tässä vaiheessa tehdään tarveanalyysseja.
2. Toisessa vaiheessa suunnitellaan ja kirjataan tulevat kehittämistoimet, jonka jälkeen toteutetaan työkultuurikartoitus.
3. Kolmannessa vaiheessa työkultuurikartoituksen tuloksista annetaan palautetta ja tarkennetaan kehittämistoimia. Tämän jälkeen suoritetaan myös syventäviä selvityksiä.
4. Neljännessä vaiheessa tuloksia hyödynnetään ja järjestetään koulutuksia. Myös kehittämishankkeiden toteutumista arvioidaan yhdessä. Kehitystyö jatkuu seurannalla ja uusilla selvityksillä.

VERKOSTON TOIMINTAMALLI



1.2 TYÖKULTTUURIKARTOITUSTEN TOTEUTTAMINEN

Ennen työkuultuurikartoitusten toteuttamista jokaisessa yhteistyöorganisaatiossa järjestettiin työkuultuurikartoitusta koskeva infotilaisuus esimiehille tai koko henkilökunnalle. Tilaisuuksissa verkosto-organisaation edustajat kertoivat työkuultuurikartoituksen tavoitteista ja esittelivät kartoituksessa käytettävää kyselylomaketta. Työkuultuurikartoituksesta informoitiin myös organisaatioiden sisäisissä tiedotteissa, joissa korostettiin kartoitusten palvelevan organisaatioiden tulevaa kehittämistyötä, johon sisältyy henkilöstölle suunnattavaa koulutusta.

Työkuultuurikartoitusta koskevissa infotilaisuuksissa painotettiin, että kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti verkosto-organisaatiota edustavien asiantuntijoiden toimesta. Kyselylomakkeeseen vastattiin nimettömänä ja kyselylomake palautettiin suljetussa vastauskuoressa joko organisaation sisäistä postia käyttäen tai suoraan tutkijalle samalla, kun järjestettiin koulutus- ja yhteistilaisuus työkuultuurikartoitukseen liittyen.

Vastaajia pyydettiin täyttämään kyselylomake omasta ja työyhteisönsä näkökulmasta. Kyselylomakkeessa vastaajan mielipiteitä mitattiin kysymysten ja väittämien avulla, jossa kunkin kysymyksen ja väittämän kohdalla vastaajan oli valittava se vastausvaihtoehto, joka parhaiten ja totuudenmukaisemmin kuvaa vastaajan omaa mielipidettä ja käsitystä sen hetkisestä tilanteesta.

Työkuultuurikartoitusten tulokset hyödynnettiin ja esiteltiin yhteistyöorganisaatioiden henkilöstöille järjestetyissä palaute- ja yhteistilaisuuksissa. Kehitysprosessin aluksi näissä tilaisuuksissa hankkeen edustaja tiivisti kutakin yritystä ja työorganisaatiota koskevat keskeisimmät tulokset ja tuloksista nousseet kehittämisajatukset. Hän myös vertasi osastokohtaisia tuloksia koko yritystä koskeviin tuloksiin ja kutakin yritystä koskevia tuloksia kaikkiin työkuultuurikartoituksessa mukana olevia yrityksiä

koskeviin tuloksiin. Kutakin organisaatiota koskevat tulokset esitettiin mahdollisimman pelkistettyinä jakaumatietoina osioittain. Luottamuksen säilyttämiseksi tulokset esitettiin pääsääntöisesti osastotasolla. Verkoston asiantuntijoiden kanssa yhteistyönä työpaikoilla käynnistettävää koulutus - ja kehitystyötä varten nämä samat tiedot, jotka palautetilaisuuksissa oli kertaalleen käyty yhdessä lävitse, luovutettiin sekä yrityksen johtajille, esimiehille että henkilöstöryhmien edustajille. Pääsääntöisesti niin johtajat kuin työntekijät suhtautuivat työkuultuurikartoituksiin erittäin innostuneesti, mistä kertoo myös kyselyn korkea vastausprosentti.

Työpaikoilla järjestettyjen tilaisuuksien lisäksi työkuultuurikartoituksia suunniteltiin, mittaristoa kehitettiin sekä saatuja tuloksia ja tulosten esitystapoja arvioitiin useissa eri teema- ja asiantuntijaryhmissä. Useimmiten tätä pohdiskelua tehtiin Yksilön ja työorganisaation yhdistävä (YTY) työaikainen valmennus-teemaryhmässä nimenomaan siitä syystä, että työkuultuurikartoituksiin käytettävän mittariston kehittäminen ja käyttö on tämän teemaryhmän työn pääasiallinen kohde ja tuote. Poikkeuksetta teemaryhmäläiset ovat olleet innostuneina mukana tämänkaltaisessa teemakohtaisessa konkreettissa kehittämistyössä ja esittäneet vilkkaasti ideoita ja tapoja siitä, kuinka tulkita ja kuvata työkuultuurikartoitusten tuloksia ja ylipäättänsä hyödyntää kertynyttä laajaa tutkimusaineistoa työpaikoilla tehtävässä kehittämistyössä.

Muilla verkoston puitteissa toiminnassa olevilla teema - ja asiantuntijaryhmillä ovat vastaavasti omat konkreetit työyhteisöjen kehittämiseen käytettävät tuotteet, joita kaikki teemaryhmäläiset yhdessä kehittävät. Verkostoorganisaation yhteydessä toimivat kahdeksan eri teema- ja asiantuntijaryhmää ovat kanavia, joiden kautta halukkaat voivat osallistua oman työnsä ja työyhteisöjensä kehittämisen kannalta olennaisten asioiden käsittelyyn. Teema- ja asiantuntijaryhmät ovat sekaryhmiä, joiden kohteena on arjen työn ja toiminnan tutkiminen ja siitä oppiminen, pysähtyminen, tietoinen pohdinta, yhteisen intressipohjan rakentaminen sekä sovittujen toimien ja hankkeiden

toteutus yhteistyönä. Useimmiten teemaryhmän työtä avustaa ja koordinoi vastuullinen koordinaattori. Verkoston teemaryhmiä ovat:

- tietotuotanto teemaryhmä
- tuottavuus ja vuorovaikutteiset työ- ja elinolot teemaryhmä
- ennakkointitieto ja työorganisaation osaamistarpeet teemaryhmä
- yksilön osaamisen kehityskaari työorganisaatiossa teemaryhmä
- tiedonsiirto ja luottamus työorganisaatiossa teemaryhmä
- turvallisuusjohtamisen teemaryhmä
- yksilön ja työorganisaation yhdistävä työaikainen valmennus teemaryhmä
- työelämäosaamisen opetus ja tutkimus teemaryhmä

TYÖKULTTUURIKARTOITUKSEEN VASTAAMINEN YHTEISTYÖORGANISAATIOISSA:

| | |
|--|----------------|
| Kyselylomakkeita jaettu yhteensä: | 3917 |
| Hyväksytyt palautettuja lomakkeita: | 2576 |
| Hylätyt palautettuja lomakkeita: | 12 |
| Vastausprosentti (%): | 65,8 |
| Vastausprosentin vaihtelu organisaatioittain (%): | 59 - 99 |

1.3 KYSELYYN VASTANNEIDEN TAUSTATIEDOT

Kyselyssä sukupuolensa ilmoittaneista 65,4 prosenttia on naisia ja 34,6 prosenttia miehiä (n=2451).

Kyselyssä ikänsä ilmoittaneiden joukossa keski-ikä vaihtelee eri organisaatioissa 35 – 44 vuoden välillä eri yrityksissä.

Kyselyssä työtehtävänsä ilmoittaneista (n= 2383) työskentelee:

- **Johtotehtävissä** 2,3 prosenttia
- **Esimiestehtävissä** 8,4 prosenttia
- **Asiantuntijatehtävissä** 16,0 prosenttia
- **Toimistotehtävissä** 6,7 prosenttia
- **Suorittavissa tehtävissä** 66,6 prosenttia

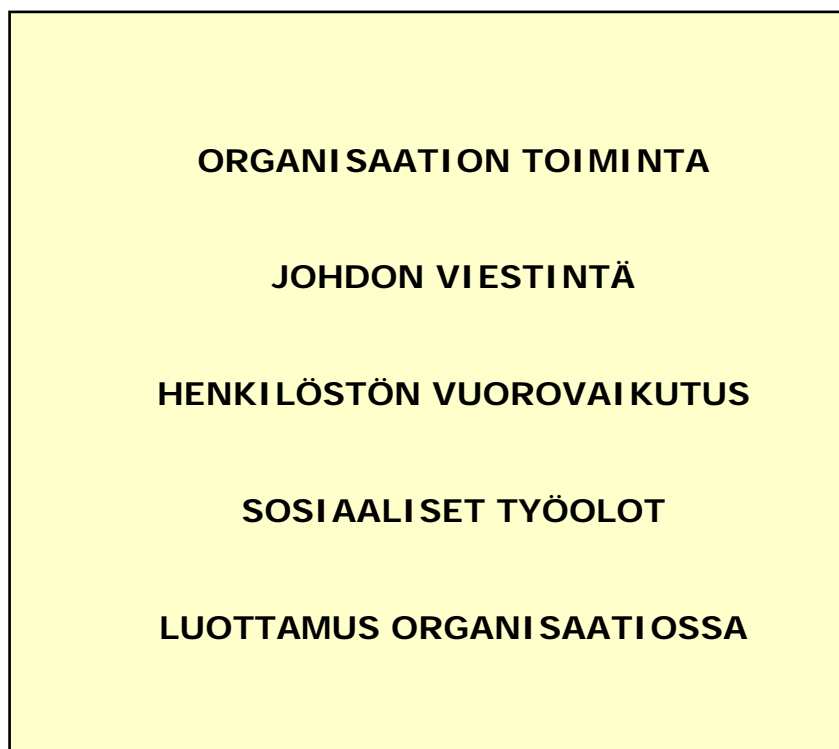
Työskentelyaikansa ilmoittaneiden vastaajien keskimääräinen työskentelyaika nykyisessä yrityksessä vaihtelee naisilla 7,1 – 19,3 vuoden välillä ja miehillä 5,8 – 15,0 vuoden välillä.

Työskentelyaikansa ilmoittaneiden vastaajien keskimääräinen työskentelyaika nykyisessä tehtävässä vaihtelee naisilla 4,7 – 13,0 vuoden välillä ja miehillä 5,4 – 9,8 vuoden välillä.

Työsuhteen keston ilmoittaneista vastanneista työskentelee 75 prosenttia vakituksessa työsuhteessa ja 24 prosenttia määräaikaisessa työsuhteessa.

2. TYÖKULTTUURI

Työkulttuurikartoituksessa työkulttuuria arvioitiin yhteensä 53 eri ominaisuutta mittaavan väittämän perusteella. Väittämiin saatujen vastausten pistemääristä on laskettu yhdistetty summamuuttuja, niin sanottu työkulttuuri-indeksi sekä yhdistetyt työkulttuurin alaindeksit, jotka kuvaavat viittä allaolevaa työkulttuurin osa-aluetta:



2.1 UUSIEN YHDISTETTYJEN MUUTTUIJEN MUODOSTAMINEN

Asteikkona kyselyssä käytettiin yhdistettyä numeerista ja verbaalista asteikkoa, jonka pistemäärän vaihteluväli oli 1 - 9. Asteikon toinen ääripää oli merkitty numerolla 1 ja ilmaisulla *täysin eri mieltä*, kun taas asteikon toinen ääripää oli merkitty numerolla 9 ja ilmaisulla *täysin samaa mieltä*. Asteikon numeroarvot 1 - 4 mittaavat erimielisyyttä, numeroarvo 5 neutraalia mielipidettä ja numeroarvot 6 - 9 samanmielisyyttä väittämässä esitettyä asiaa kohtaan.

Työkulttuuria kuvaava summapistemäärä vaihteli siten minimin 53 ja maksimin 477 välillä. Yhteisvaikutusten ja yhteyksien kuvaamiseksi kaikkien esitettyihin työkulttuuria kuvaaviin väittämiin vastanneiden (n = 2578) antamien tietojen perusteella muodostettiin uusi yhdistetty kolmiluokkainen **työkulttuuri-indeksi**. Indeksien luokittelu kolmeen luokkaan suoritettiin koko havaintoaineistosta lasketun alakvartiiliin (25 %), yläkvartiiliin (75 %) ja näiden neljänneksien väliin jäävän mediaanin (50 %) perusteella. Tässä aineistossa ja näin menetellen työpaikan työkulttuuri saa arvon 1 = ”huono”, kun henkilöiden työkulttuuri - indeksien pistemäärät sijoittuvat alakvartiiliin (≤ 294 ; n = 654), työpaikan työkulttuuri saa arvon 2 = ”keskinkertainen”, kun henkilöiden työkulttuuri-indeksien pistemäärät sijoittuvat mediaaniin (295 -388; n = 1270) ja työpaikan työkulttuuri saa arvon 3 = ”hyvä”, kun henkilöiden työkulttuuri - indeksien pistemäärät sijoittuvat yläkvartiiliin (≥ 389 ; n = 645).

2.2 TYÖKULTTUURI ERI TYÖORGANISAATIOISSA SUKUPUOLIRYHMITTÄIN

Eri yrityksissä työskentelevien naisten keskuudessa työkulttuuri-indeksin keskiarvo vaihtelee 256 - 361 indeksipisteen välillä. Sen sijaan eri yrityksissä työskentelevien miesten keskuudessa työkulttuuri-indeksin keskiarvo vaihtelee 284 -360 pisteen välillä. Sukupuolten välillä ei siis ole kovin suuria eroja työkulttuurin kokemisessa.

2.3 TYÖKULTTUURI TYÖSUHTEEN MUKAAN

Eri yrityksissä vakituudessa työsuhteessa työskentelevien keskuudessa työkuulttuuri-indeksin keskiarvo vaihtelee 267 – 361 indeksipisteen välillä. Eri yritysten määräaikaisessa työsuhteessa työskentelevien keskuudessa puolestaan työkuulttuuri-indeksin keskiarvo vaihtelee 290 – 363 indeksipisteen välillä. Määräaikaisessa työsuhteessa olevat kokevat työkuulttuurin siis hieman paremmaksi kuin vakituudessa työsuhteessa työskentelevät. Tarkasteltaessa työkuulttuuria sen alaindeksipistemäärien keskiarvoilla, myös siten määräaikaisessa työsuhteessa työskentelevät kokevat työkuulttuurin paremmaksi kaikilla työkuulttuurin osa-alueilla:

Organisaation toiminta: Vakituinen 46,9 ja määräaikainen 47,4

Johdon viestintä: Vakituinen 73,7 ja määräaikainen 77,0

Henkilöstön vuorovaikutus: Vakituinen 68,4 ja määräaikainen 71,7

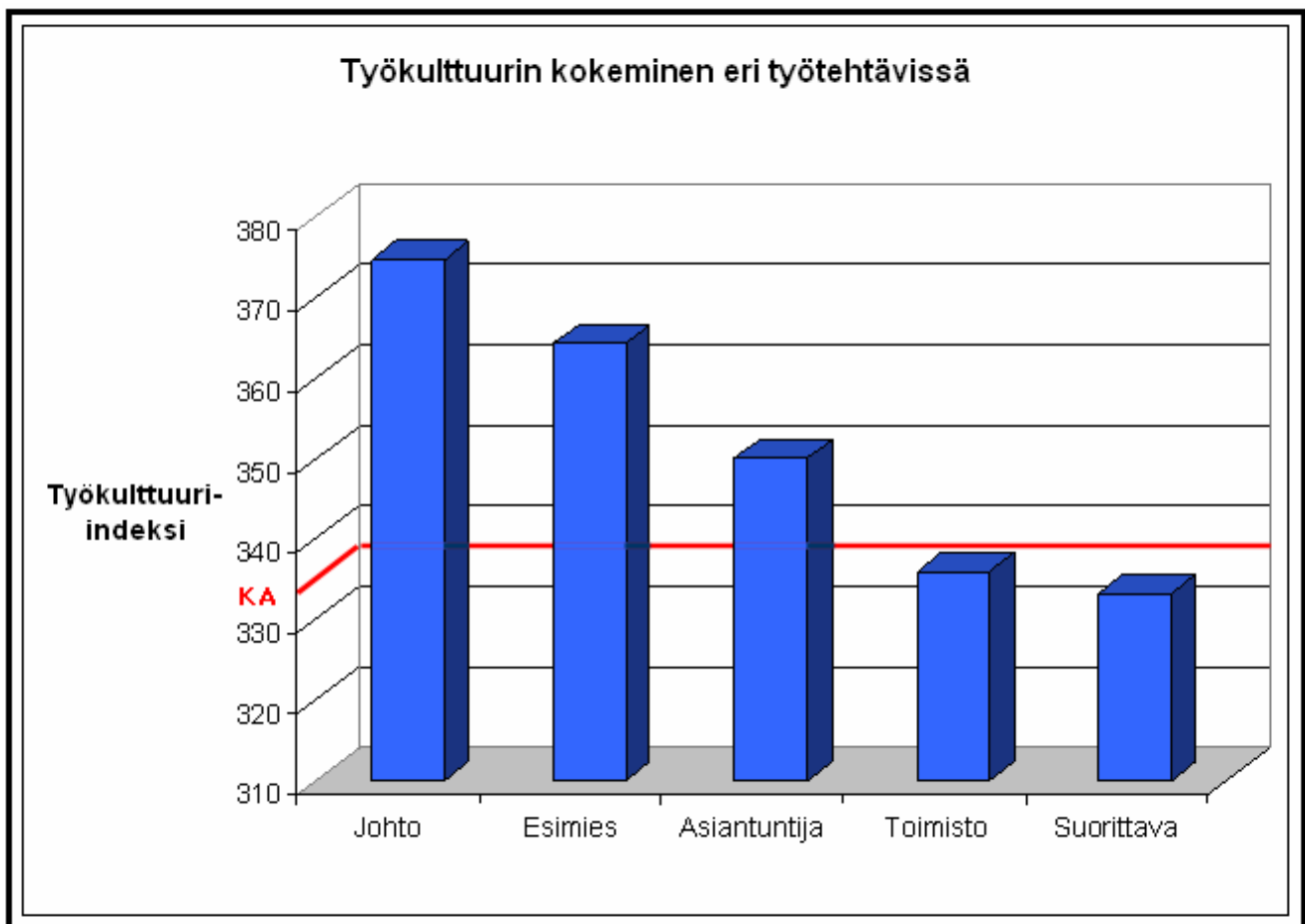
Sosiaaliset työolot: Vakituinen 106,8 ja määräaikainen 111,3

Luottamus organisaatiossa: Vakituinen 48,3 ja määräaikainen 49,7

2.4 TYÖKULTTUURI TYÖTEHTÄVÄIN

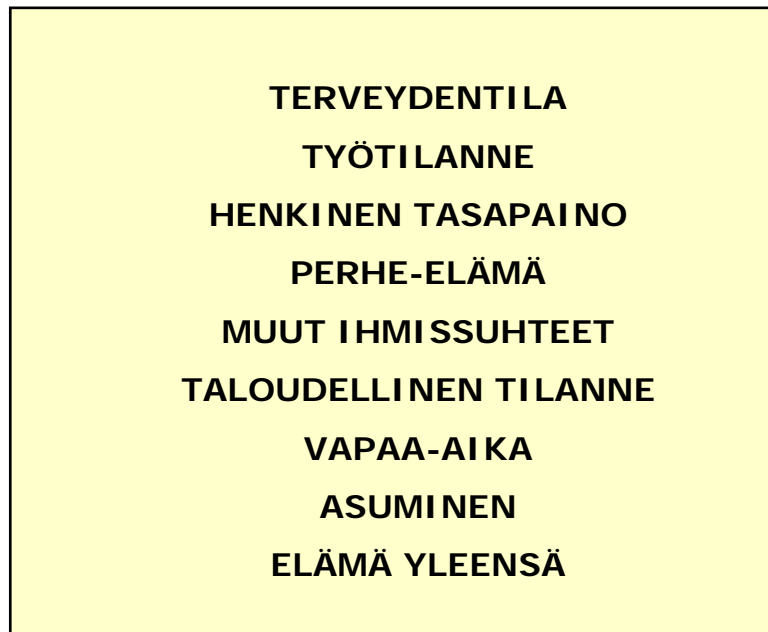
Työkulttuurin indeksipistemäärän keskiarvo vaihtelee eri työtehtävissä työskentelevien joukossa 333.3 – 374.6 välillä. Työkulttuuri koetaan sitä paremmaksi, mitä ylemmällä tasolla henkilö organisaatiossa työskentelee;

Johtotehtävät: 374,6
Esimiestehtävät: 364,2
Asiantuntijatehtävät: 350,0
Toimistotehtävät: 335,9
Suorittava työ: 333,3



3. ELÄMÄNHALLINTA

Työkulttuurikartoituksessa kysyttiin henkilöiden omaa arviota elämännhallinnastaan. Elämännhallintaa arvioitiin elämän eri osa-alueiden ja niistä lasketun elämännhallintaindeksin perusteella. Arvioitavia osa-alueita ovat:



Omaa elämännhallintaa kuvaava summapistemäärä vaihteli minimin 9 ja maksimin 81 välillä. Yhteisvaikutusten ja yhteyksien kuvaamiseksi kaikkien elämän eri osa - alueita kuvaaviin väittämiin vastanneiden (n = 2570) antamien tietojen perusteella muodostettiin uusi yhdistetty kolmiluokkainen **elämännhallintaindeksi**. Indeksien luokittelu kolmeen luokkaan suoritettiin työkulttuuri-indeksin tavoin koko aineistosta lasketun alakvartiilin, yläkvartiilin ja näiden neljänneksien väliin jäävän mediaanin perusteella. Tässä aineistossa ja näin menetellen elämännhallinta saa arvon 1 = "huono", kun henkilöiden elämännhallintaindeksien pistemäärät sijoittuvat alakvartiiliin (≤ 62 ; n = 678), elämännhallinta saa arvon 2 = "keskinkertainen", kun henkilöiden elämännhallintaindeksien pistemäärät sijoittuvat mediaaniin (63 - 72; n = 1179) ja elämännhallinta saa arvon 3 = "hyvä", kun henkilöiden elämännhallintaindeksien pistemäärät sijoittuvat yläkvartiiliin (≥ 73 ; n = 712).

Kaikista työkulttuurikartoitukseen vastanneista 12.8 % (n = 329) oli sellaisia henkilöitä, jotka arvioivat sekä oman työpaikkansa työkulttuurin että oman elämänhallintansa huonoksi. Vastaavasti kaikista vastanneista 12.9 % (n = 332) oli henkilöitä, jotka arvioivat sekä oman työpaikkansa työkulttuurin että oman elämänhallintansa hyväksi.

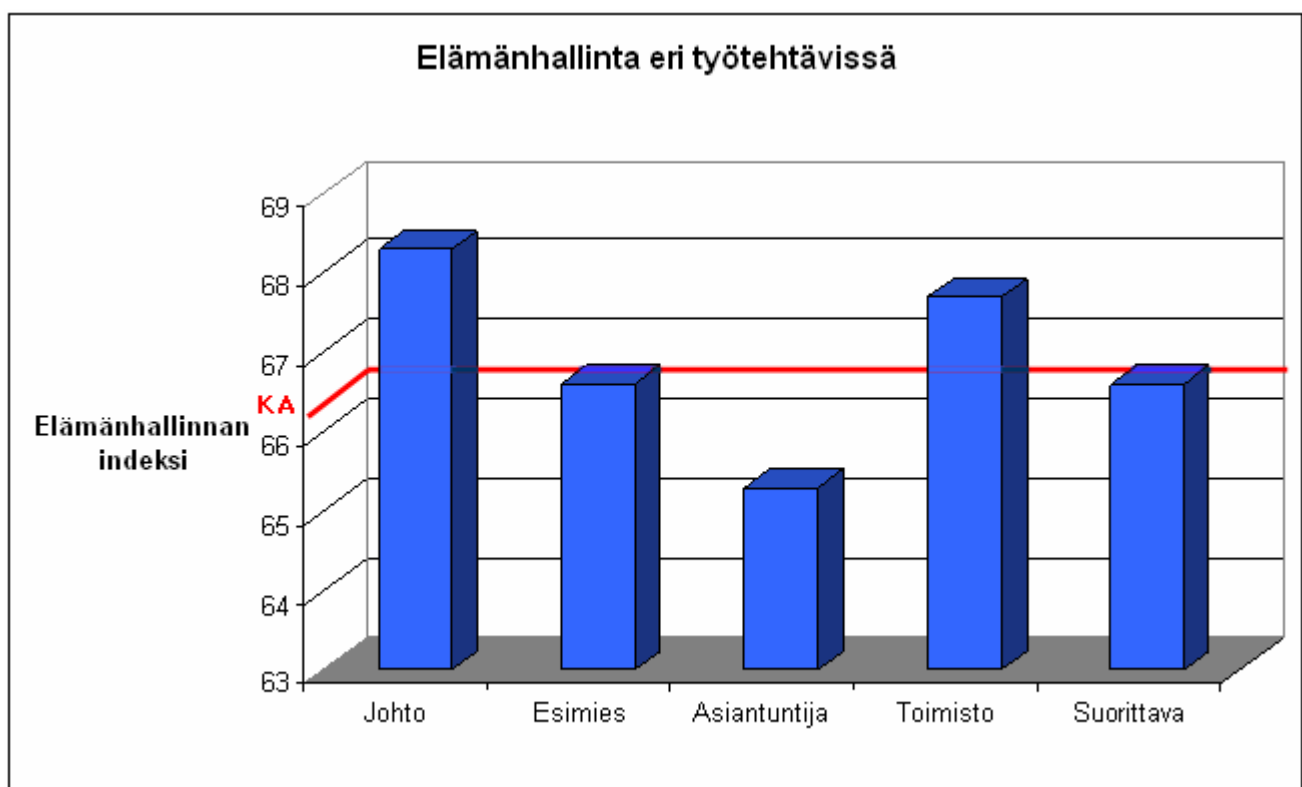
3.1 ELÄMÄNHALLINTA ERI TYÖORGANISAATIOISSA SUKUPUOLIRYHMITTÄIN

Tarkasteltaessa elämänhallintaa eri työorganisaatioissa, naisilla elämänhallinnan indeksipistemäärän keskiarvo vaihtelee 62,9 – 68,8 pisteen välillä. Miehillä sen sijaan elämänhallinnan indeksipistemäärän keskiarvo vaihtelee 60,7 – 66,2 välillä. Naiset siis arvioivat elämänhallintansa kaikissa organisaatioissa miehiä paremmaksi.

3.2 ELÄMÄNHALLINTA TYÖTEHTÄVITTÄIN

Eri työtehtävissä keskimääräinen elämänhallinnan indeksipistemäärän keskiarvo vaihtelee 65.3 – 68.3 välillä. Heikoimmaksi elämänhallintansa arvioivat asiantuntijatehtävissä työskentelevät. Eri tehtävissä elämänhallinta vaihtelee seuraavalla tavalla:

| |
|-----------------------------------|
| Johtotehtävät: 68.3 |
| Esimiestehtävät: 66.6 |
| Asiantuntijatehtävät: 65.3 |
| Toimistotehtävät: 67.7 |
| Suorittavat tehtävät: 66.6 |



4. TUNTEMUS OMASTA IÄSTÄ

Ihmisen elimistön vanhenemista luonnehditaan eri ikäkäsitteiden ja - ilmaisuojen avulla. Tavaksi on tullut puhua muun muassa ihmisen kronologisesta vuosina mitatusta kalenteri-ikästä, biologisesta iästä ja subjektiivisesta iästä. Kuitenkaan mitään tarkkaa hetkeä ei ole olemassa sille, milloin eri ihmiset ja heidän elimistönsä eri osat ja toiminnot alkavat vanheta. Ikääntyminen on yksilöllinen prosessi.

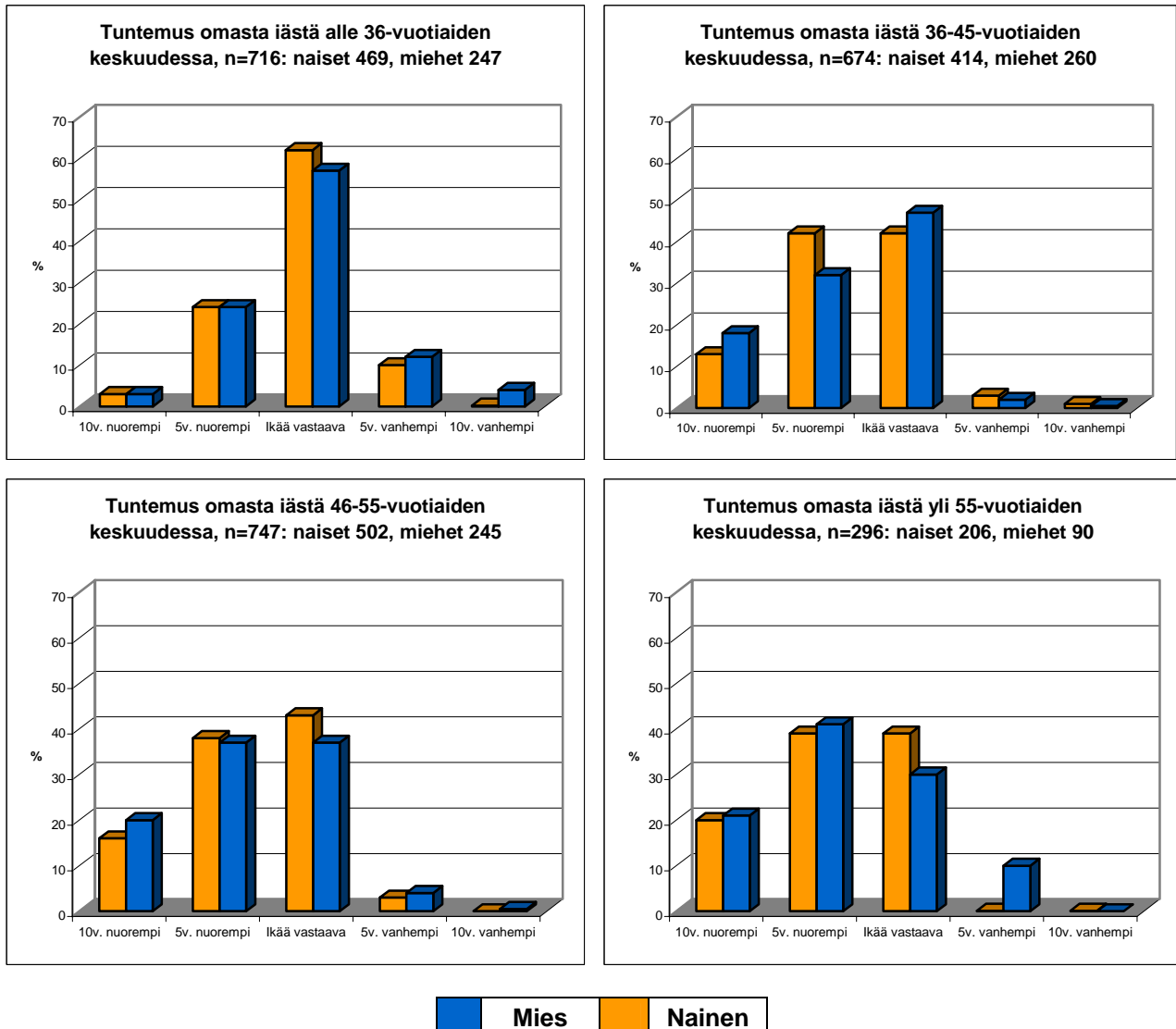
Suosituin iän mitta on kronologinen ikä. Yleensä kronologisella iällä tarkoitetaan sitä ikää, mitä mitataan kellolla ja kalenterilla syntymästä kuolemaan. Koska ihminen on paljon muutakin kuin ikävuotensa, ikä tulisi nähdä moniulotteisena kokonaisuutena. Monimuotoista osaamisen varmistamista ajatellen esimerkiksi työkokemuksen, koulutuksen ja ammatillisen kehittymisen merkitys on ikää suurempi.

Ihmisen henkisen ja fyysisen suorituksen ja työkyvyn kannalta kronologista kalenteri-ikää tärkeämpi on myös ns. biologinen ikä. Biologista ikää arvioitaessa yleensä tutkitaan esimerkiksi henkilön luustoa, verenpainetta, lähinäkökykyä, kuuloa, nivelten liikkuvuutta, kudosten elastisuutta tai sisäelinten toimintaa. Kaikkein uusimman tietämyksen mukaan ikääntyminen ja vanheneminen liitetään kromosomien päissä oleviin pieniin osiin – telomeereihin. Mitä lyhyemmät telomeerit, sitä iäkkäämpi henkilö.

Työkulttuurikartoituksen yhteydessä kyselyyn vastanneita pyydettiin ilmoittamaan subjektiivinen ikänsä eli oma arvio iästään vuosina mitatun kronologisen ikänsä lisäksi. Subjektiivisen iän otaksutaan kuvastavan yleisindeksin tavoin joko ihmisen energisyyttä ja vitaalisuutta tai kuluneisuutta ja raihnaisuutta ja olevan siten yhteydessä koettuun hyvinvointiin, terveyteen ja sosiaaliseen vuorovaikutukseen. Subjektiivinen ikä on jotain joka on jokaisen itsensä sisällä. Tietoa subjektiivista iästä on mahdollista hyödyntää, kun mietitään esimerkiksi ennalta ehkäiseviä toimenpiteitä toimintakyvyn ja hyvinvoinnin menetyksen varalta.

4.1 TUNTEMUS OMASTA IÄSTÄ IKÄRYHMITTÄIN

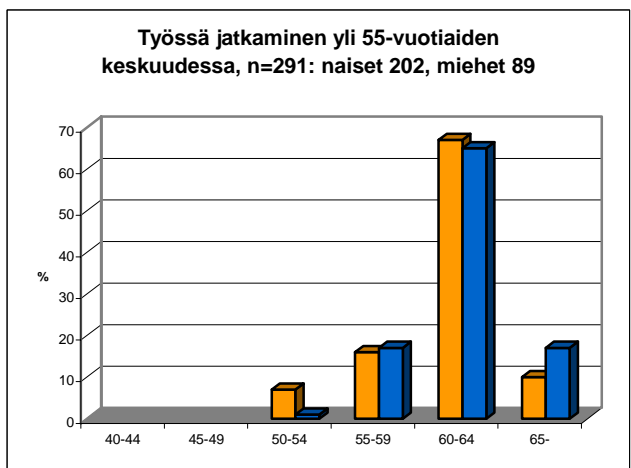
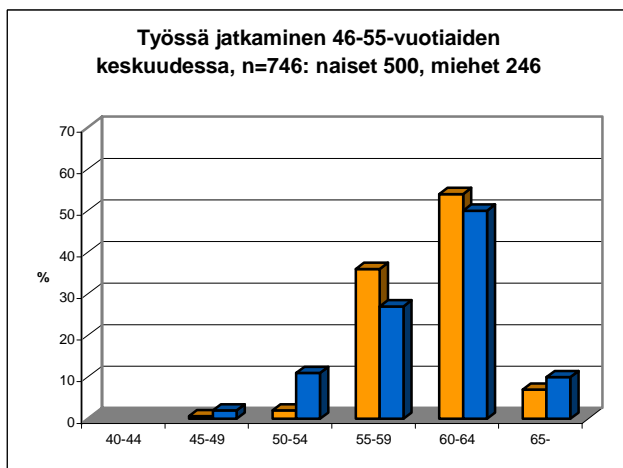
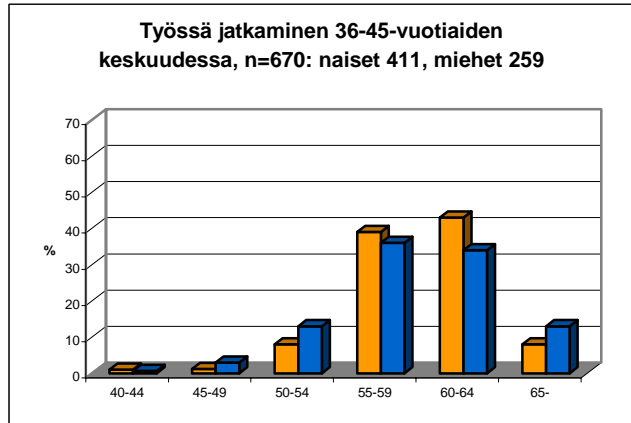
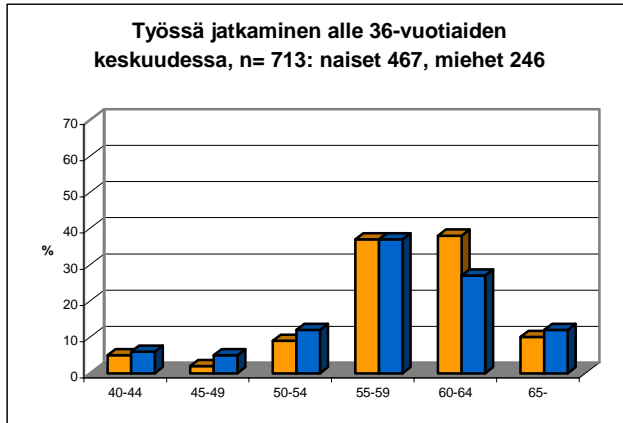
Subjekttiivinen ikä eli henkilöiden oma tuntemus iästä verrattuna vuosina mitattuun ikään ikä- ja sukupuoliryhmittäin



Noin neljännes nuorimmista naisista ja miehistä tuntee olevansa 5 vuotta nuorempia kuin heidän vuosina mitattu kalenteri-ikänsä. 32 - 42 prosenttia muiden ikäryhmien naisista ja miehistä tuntevat olevansa 5 vuotta nuorempia kuin heidän vuosina mitattu kalenteri-ikänsä. Nuorinta ikäryhmää lukuun ottamatta itsensä 10 vuotta kalenteri-ikänsä nähden nuoremmiksi arvioineiden määrät vaihtelevat 13 - 20 prosentin välillä naisten keskuudessa ja 18 - 21 prosentin välillä miesten keskuudessa. Vajaa puolet (47%) kaikista vastanneista (n=2433) tuntee itsensä ikäisekseen.

5. TYÖSSÄ JATKAMINEN

5.1 VASTAAJIEN TYÖNJATKAMISHALUT IKÄ- JA SUKUPUOLIRYHMITTÄIN



Halu jatkaa työelämässä kasvaa iän karttumisen myötä. Nuorimpaan ikäryhmään kuuluvista naisista 38 % ja miehistä 27 % arvioi jatkavansa työn tekemistä 60 – 64 vuoden ikään asti. Vanhimpaan ikäryhmään kuuluvista naisista 67 % ja miehistä 65 % arvioi jatkavansa työn tekemistä 60 - 64 vuoden ikään asti.

5.2 KEINOT EDISTÄÄ TYÖSSÄ JATKAMISTA IKÄ- JA SUKUPUOLIRYHMITÄIN

Alle 36-vuotiaat naiset:

- Työajalla tapahtuva koulutus ja palkkausjärjestelmän kehittäminen.
- Työn fyysisen kuormituksen vähentäminen ja palkkausjärjestelmän kehittäminen.

36-50-vuotiaat naiset:

- Osa-aikatyö ja palkkausjärjestelmän kehittäminen.
- Osa-aikatyö ja työn fyysisen kuormituksen vähentäminen.

Yli 50- vuotiaat naiset:

- Osa-aikatyö ja palkkausjärjestelmän kehittäminen.
- Osa-aikatyö ja työn henkisen kuormituksen vähentäminen.

Alle 36-vuotiaat miehet:

- Työajalla tapahtuva koulutus ja palkkausjärjestelmän kehittäminen.
- Muut työaikajärjestelyt ja palkkausjärjestelmän kehittäminen.

36-50-vuotiaat miehet:

- Työajalla tapahtuva koulutus ja palkkausjärjestelmän kehittäminen.
- Muut työaikajärjestelyt ja palkkausjärjestelmän kehittäminen.

Yli 50-vuotiaat miehet:

- Työyhteisön kehittäminen työntekijää tukevaksi ja palkkausjärjestelmän kehittäminen.
- Työn henkisen kuormituksen vähentäminen ja palkkausjärjestelmän kehittäminen.

5.3 KEINOT EDISTÄÄ TYÖSSÄ JATKAMISTA TYÖTEHTÄVITTÄIN

Palkkausjärjestelmän kehittäminen on keskeisin keino edistää työssä jatkamista, mutta tässä yhteydessä se on jätetty tarkastelun ulkopuolelle.

Johtotehtävät:

Osa-aikatyö

Muut työaikajärjestelyt

Työyhteisön kehittäminen työntekijää tukevaksi

Esimiestehtävät:

Työajalla tapahtuva koulutus

Työyhteisön kehittäminen työntekijää tukevaksi

Asiantuntijatehtävät:

Työn henkisen kuormituksen vähentäminen

Työajalla tapahtuva koulutus

Toimistotehtävät:

Osa-aikatyö

Työajalla tapahtuva koulutus

Suorittavat tehtävät:

Työn fyysisen kuormituksen vähentäminen

Työajalla tapahtuva koulutus

5.4 KEINOT EDISTÄÄ TYÖSSÄ JATKAMISTA TYÖSUHTEEN KESTON MUKAAN

Palkkausjärjestelmän kehittäminen on keskeisin keino edistää työssä jatkamista, mutta tässä yhteydessä se on jätetty tarkastelun ulkopuolelle.

Vakituisessa työsuhhteessa työskentelevät:

Työn fyysisen kuormituksen vähentäminen

Työajalla tapahtuva koulutus

Työyhteisön kehittäminen työntekijää tukevaksi

Määräaikaisessa työsuhhteessa työskentelevät:

Työajalla tapahtuva koulutus

Työn fyysisen kuormituksen vähentäminen

Osa-aikatyö

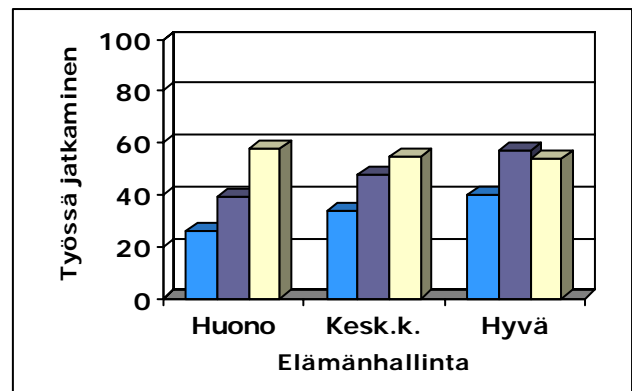
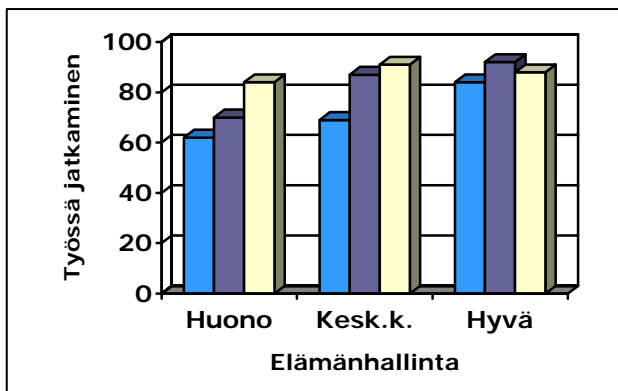
5.5 TYÖSSÄ JATKAMINEN ERI SELITTÄVIEN TEKIJÖIDEN LUOKISSA

Työssä jatkamista tarkastellaan yhdistelmämuuttujien työkulttuuri ja elämäntilanne suhteen. Seuraavissa kuvissa työkulttuuri ja elämäntilanne on jaettu *huonoon, keskinkertaiseen ja hyvään*. Tällä pyrittiin hahmottamaan sitä, miten työkulttuuri ja elämäntilanne vaikuttavat työssä jatkamiseen sukupuolen, iän ja ammattiaseman mukaisissa ryhmissä. Oheiset kuvat luonnehtivat tätä yhteyttä.

5.5.1 TYÖSSÄ JATKAMINEN ALLE 40 – VUOTIAIDEN JOUKOSSA

Vastanneista 81% (792/976) haluaa jatkaa työssä 55-vuotiaaksi tai sitä iäkkäämmäksi.

Vastanneista 45% (439/976) haluaa jatkaa työssä 60-vuotiaaksi tai sitä iäkkäämmäksi.

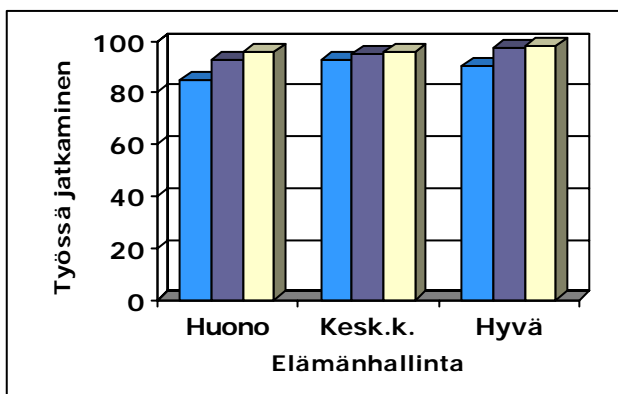


Arvioidun työssäoloajan pidentyminen viidellä vuodella tavoitteellisesta 55 vuodesta 60 vuoteen vähentää työssä jatkavien määrän 36 prosenttiyksikköä (81 - 45%). Kuitenkin työssään 60-vuotiaaksi tai sitä iäkkäämmäksi arvioineiden henkilöiden määrä pienenee 20 prosenttiyksikköä niiden alle 40-vuotiaiden keskuudessa, jotka pitävät työpaikkansa työkulttuuria hyvänä huolimatta siitä, että oma elämäntilanne on huono.

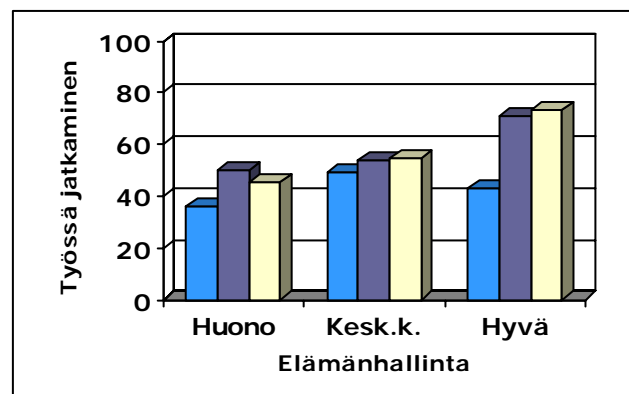
Huomionarvoista on nuorten näkemys, joka korostaa eläkkeelle lähtöä jo alle 60-vuotiaana. Toinen huomionarvoinen seikka on työkulttuurin vahva merkitys nuorten näkemykselle jaksamisesta työelämässä.

5.5.2 TYÖSSÄ JATKAMINEN 40 VUOTTA TÄYTTÄNEIDEN JOUKOSSA

Vastanneista 94% (1384/1474) haluaa jatkaa työssä 55-vuotiaaksi tai sitä iäkkäämmäksi.



Vastanneista 62% (914/1474) haluaa jatkaa työssä 60-vuotiaaksi tai sitä iäkkäämmäksi.

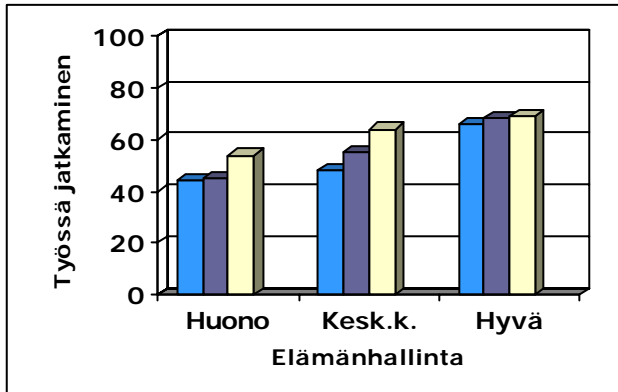


Työkulttuuri Huono Keskinäinen Hyvä

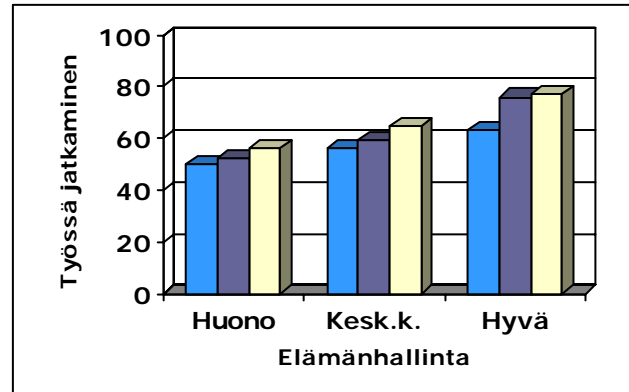
Arvioidun työssäoloajan pidentyminen viidellä vuodella 55 vuodesta 60 vuoteen vähentää työssä jatkavien määrän 32 prosenttiyksikköä (94 – 62 %). Työssä jatkavien määrä pienenee vähiten niiden keskuudessa, joilla oma elämänhallinta on hyvä työpaikan hyvän työkulttuurin ohella.

5.6 NAISTEN JA MIESTEN TYÖSSÄ JATKAMINEN

Naisista 57% (927/1614) haluaa jatkaa työssä 60-vuotiaaksi tai sitä iäkkäämmäksi.

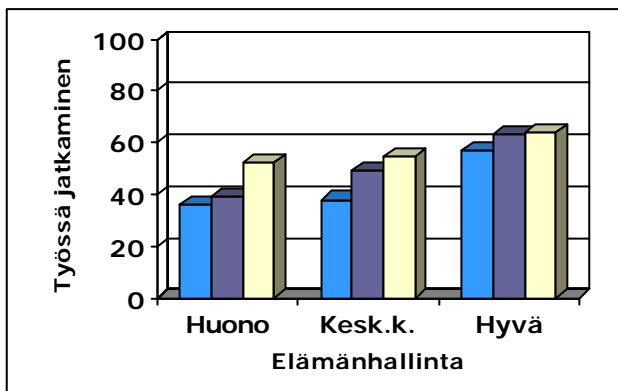


Miehistä 52% (455/870) haluaa jatkaa työssä 60-vuotiaaksi tai sitä iäkkäämmäksi.

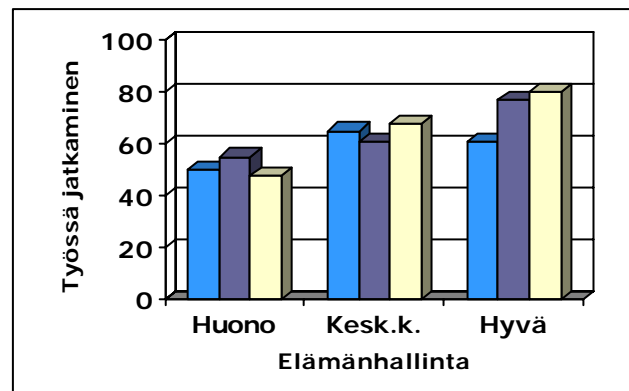


5.7 TYÖSSÄ JATKAMINEN AMMATTIASEMAN MUKAAN

Suorittavaa työtä tekevästä 50% (722/1453) haluaa jatkaa työssä 60-vuotiaaksi tai sitä iäkkäämmäksi.



Toimistotyötä tekevästä 67% (648/971) haluaa jatkaa työssä 60-vuotiaaksi tai sitä iäkkäämmäksi.



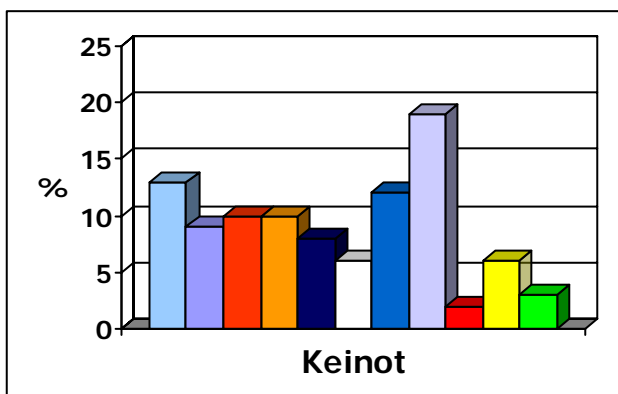
Toimistotyötä (johto, esimies, asiantuntija sekä toimistotyö) tekevät arvioivat jatkavansa työn tekemistä 60-vuotiaaksi tai sitä vanhemmaksi yleisemmin kuin suorittavaa työtä tekevät.

6. KEINOT EDISTÄÄ TYÖSSÄ JATKAMISTA TYÖORGANISAATIOITTAIN

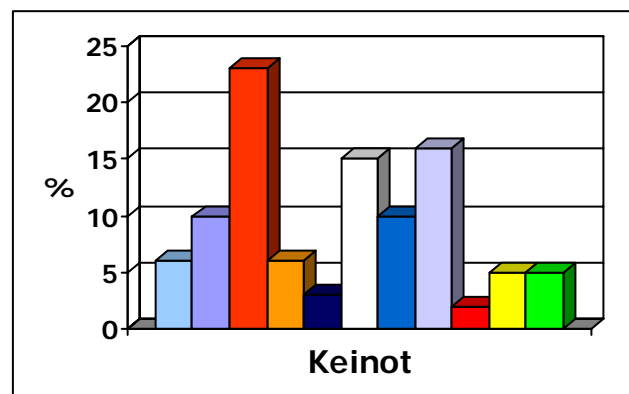
Vastaajia pyydettiin valitsemaan alla olevasta keinovalikoimasta kaksi keinoa, joilla he arvioivat jaksavansa jatkaa paremmin työntekoa. Alla olevat pylväsdiagrammit kuvaavat esitettyjen keinojen yleisyyttä eri organisaatioissa.

- Osa-aikatyö
- Muut työaikajärjestelyt
- Työn fyysisen kuormituksen vähentäminen
- Työn henkisen kuormituksen vähentäminen
- Työajalla tapahtuva koulutus
- Nykyistä mielekkäämpi työ
- Työyhteisön kehittäminen työntekijää tukevaksi
- Palkkausjärjestelmän kehittäminen
- Ei rahallisen kannustusjärjestelmän kehittäminen
- Muu, mikä?
- Useita keinoja

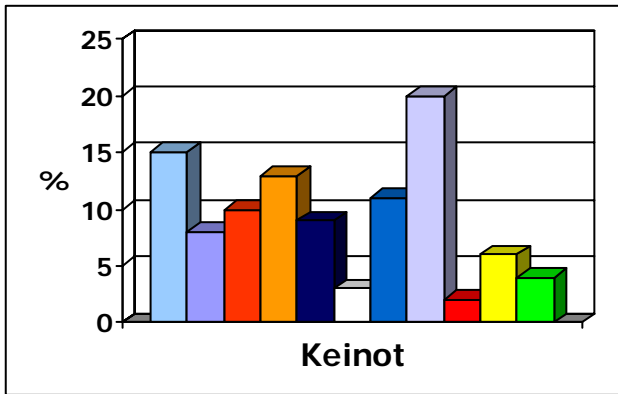
Kaikki yritykset



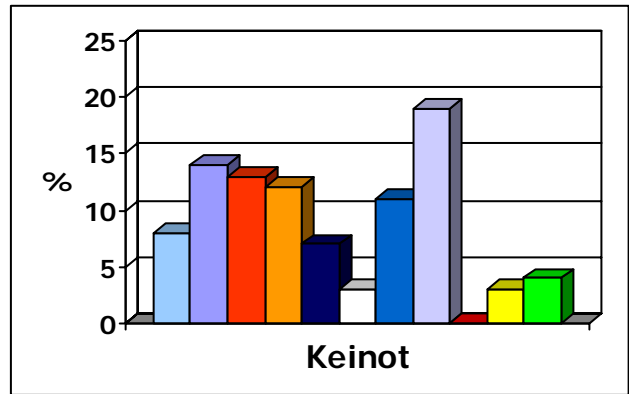
Yritys 1.



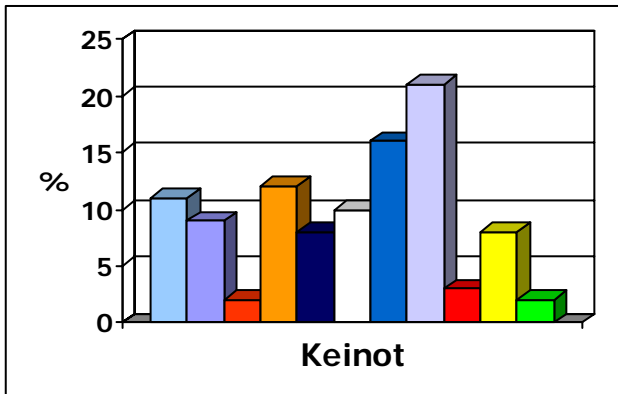
Yritys 2.



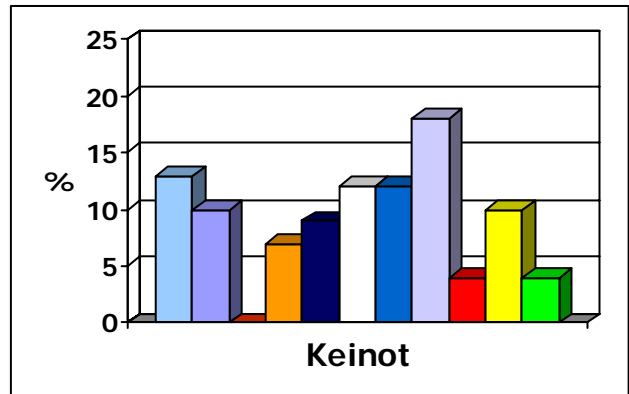
Yritys 3.



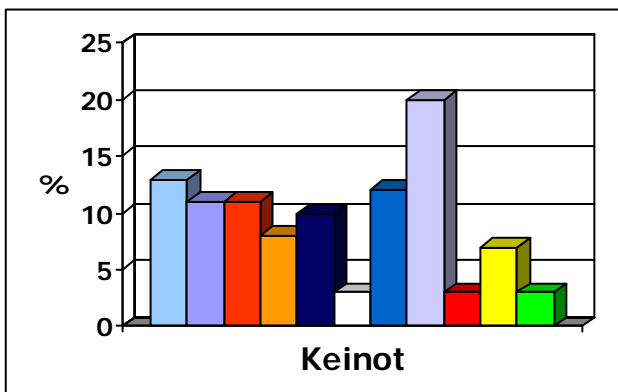
Yritys 4.



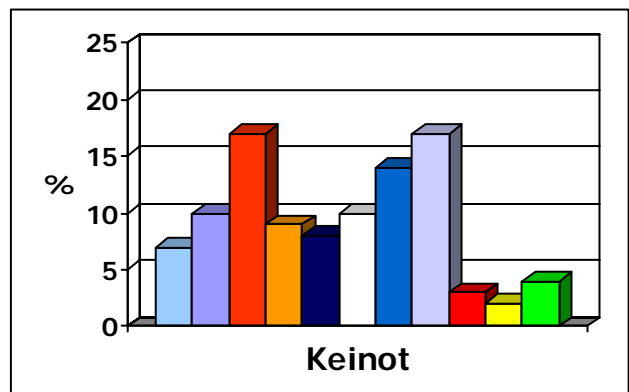
Yritys 5.



Yritys 6.



Yritys 7.



Parhaimmat keinot edistää työssä jatkamista:

Kaikki yritykset:

Palkkausjärjestelmän kehittäminen
Osa-aikatyö

Yritys 1:

Työn fyysisen kuormituksen
vähentäminen
Palkkausjärjestelmän kehittäminen

Yritys 2:

Palkkausjärjestelmän kehittäminen
Osa-aikatyö

Yritys 3:

Palkkausjärjestelmän kehittäminen
Muut työaikajärjestelyt

Yritys 4:

Palkkausjärjestelmän kehittäminen
Työyhteisön kehittäminen
työntekijää tukevaksi

Yritys 5:

Palkkausjärjestelmän kehittäminen
Osa-aikatyö

Yritys 6:

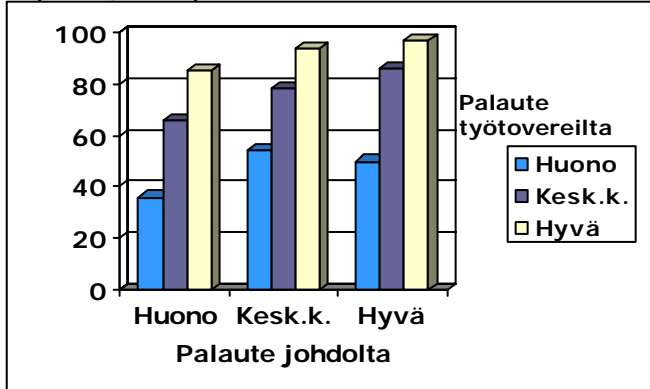
Palkkausjärjestelmän kehittäminen
Osa-aikatyö

Yritys 7:

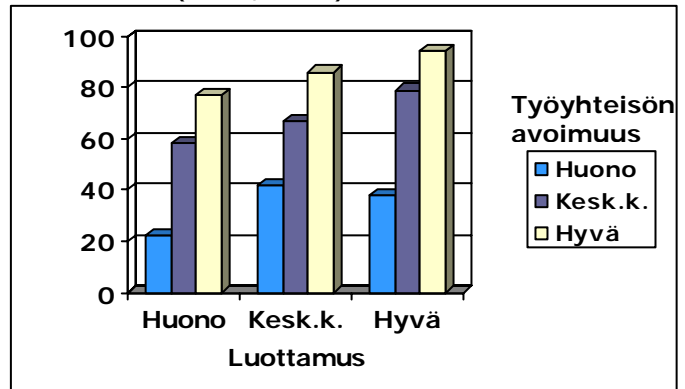
Työn fyysisen kuormituksen
vähentäminen
Palkkausjärjestelmän kehittäminen

7. VUOROVAIKUTUS TYÖYHTEISÖSSÄ

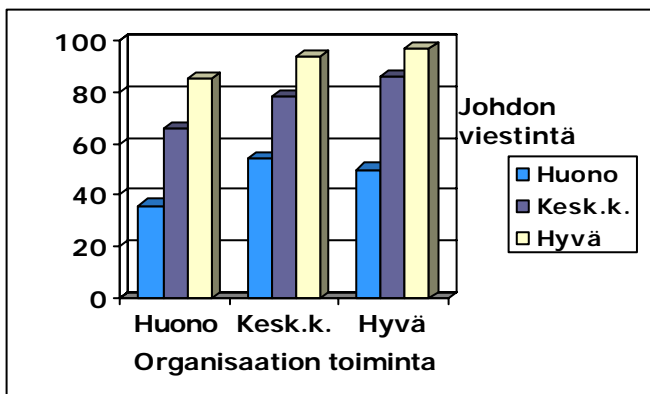
Henkilöstö esittää aktiivisesti kehittämisesityksiä väittämän kanssa samaa mieltä on 67% (1682/2528) vastanneista.



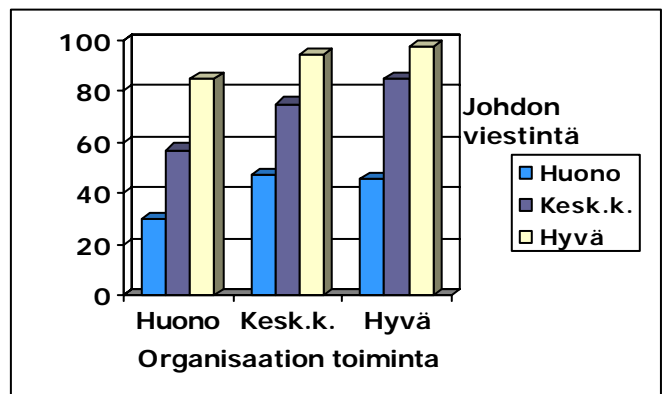
Informaation kulku työntekijöiden kesken on hyvää väittämän kanssa samaa mieltä on 62% (1566/2540) vastanneista.



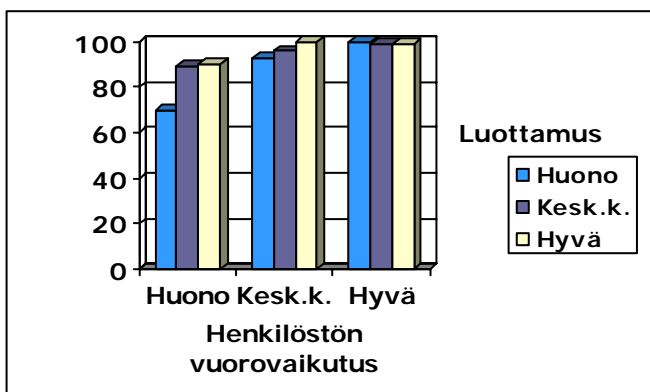
Organisaatiossamme henkilöiden työkokemusta arvostetaan väittämän kanssa samaa mieltä on 73% (1880/2564) vastanneista.



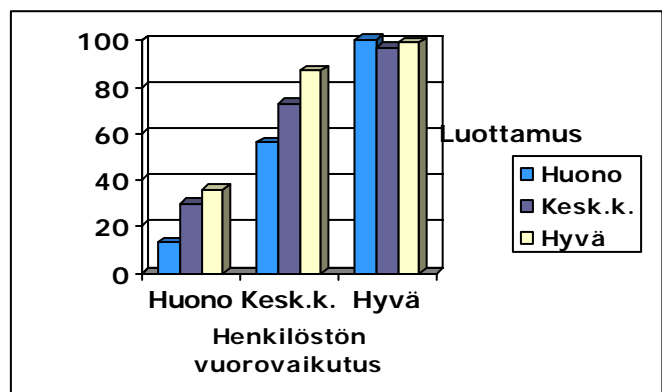
Työntekijöiden kokemus ja osaaminen hyödynnetään organisaatiossamme mahdollisimman hyvin väittämän kanssa samaa mieltä on 70% (1790/2561) vastanneista.



Jaan mielelläni työhön liittyvät kokemukseni, tietoni ja osaamiseni työtovereille väittämän kanssa samaa mieltä on 92% (2352/2556) vastanneista.



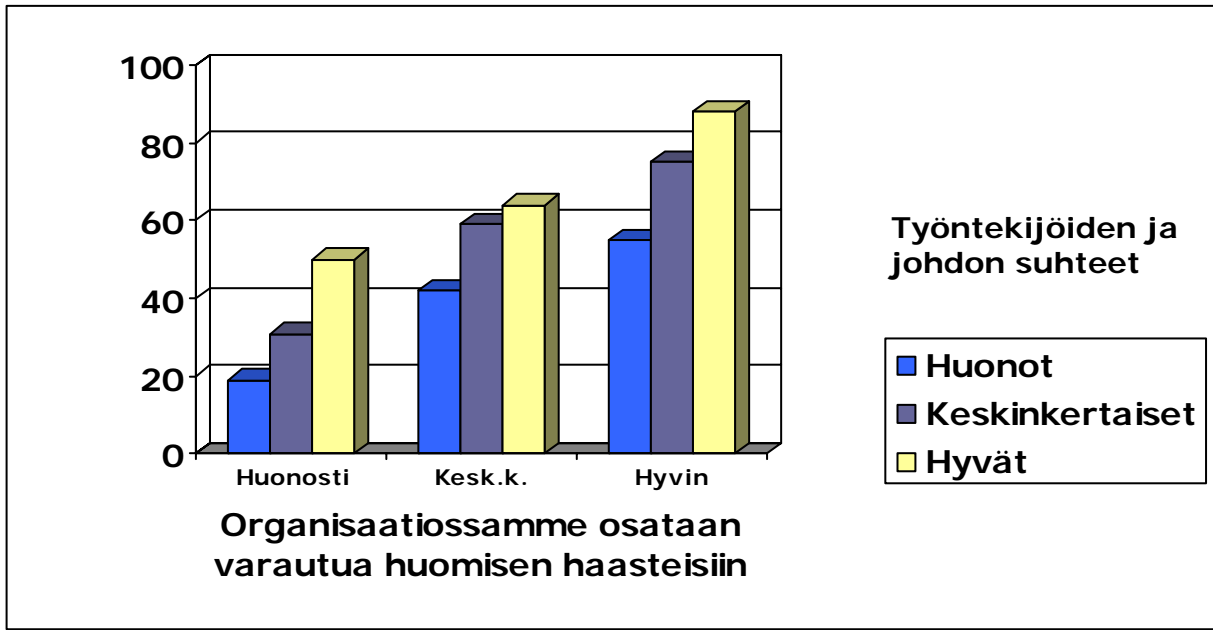
Työyhteisössämme on avoimet ja rehelliset suhteet väittämän kanssa samaa mieltä on 66% (1674/2552) vastanneista.



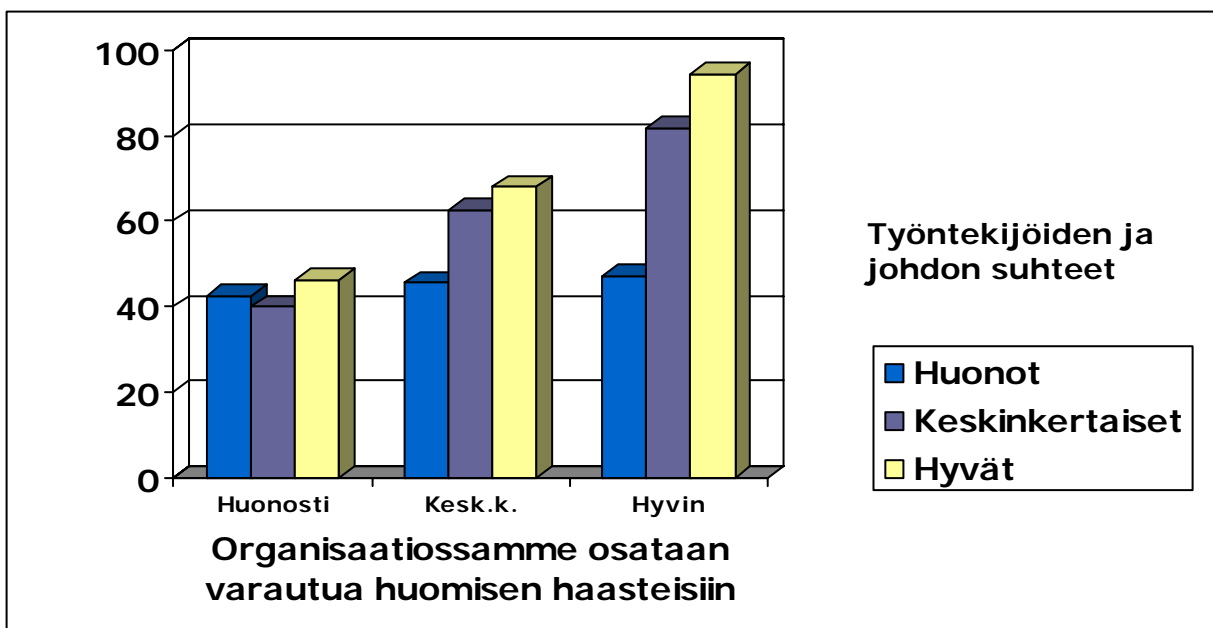
8. PEREHDYTTÄMINEN

Uusi työntekijä saa perehdyttämisvaiheessa hyvät tiedot organisaatiomme tavoitteista ja toimintatavoista.

Koko aineistosta em. väittämän kanssa samaa mieltä on 55% (1393/2517) vastanneista

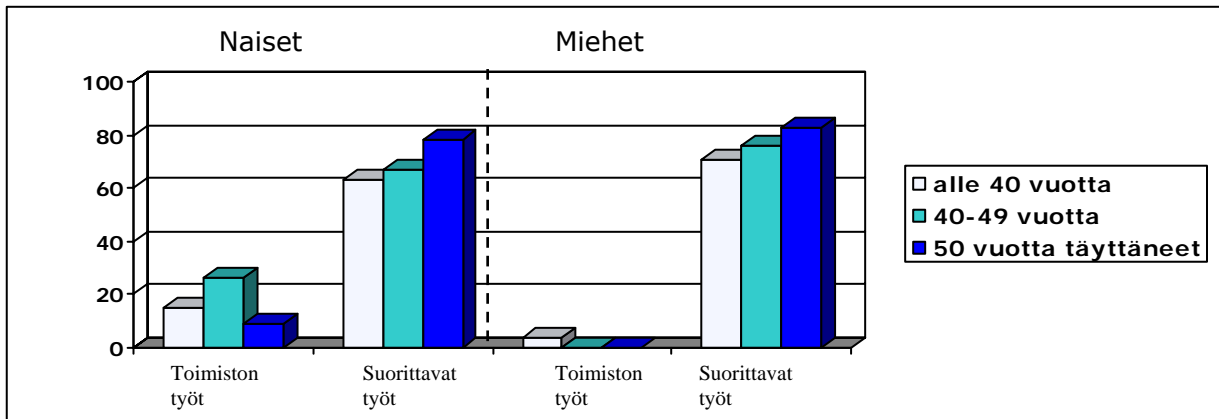


Johto- ja esimiestehtäviä tekevistä em. väittämän kanssa samaa mieltä on 68% (178/260) vastanneista

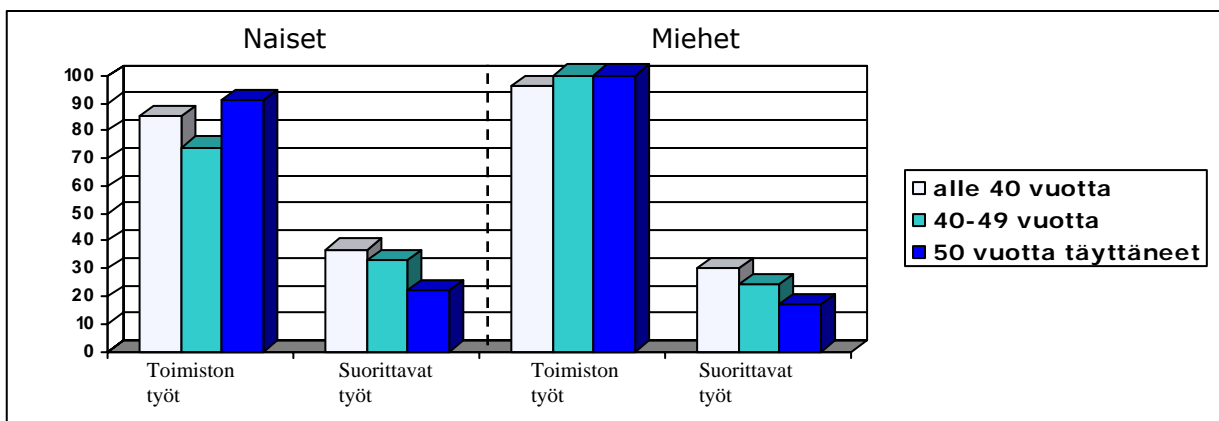


9. TYÖN KUORMITTAVUUS

Työn fyysisen kuormituksen vähentäminen keinona edesauttaa työssä jatkamista (%).



Työn henkisen kuormituksen vähentäminen keinona edesauttaa työssä jatkamista (%).



Vastanneet jakautuvat selvästi kahteen ryhmään työn fyysisen ja henkisen kuormittavuuden perusteella. Ikään katsomatta melkein kaikki sekä miespuoliset että naispuoliset johto-, esimies-, asiantuntija- ja toimistotyötä tekevistä pitää työnsä henkisen kuormituksen keventämistä tarpeellisena keinona edesauttaa työssä jatkamista. Puolestaan useimmat suorittavia työtehtäviä tekevistä sekä miehistä että naisista katsovat, että heidän työnsä fyysisen kuormituksen pienentäminen on keino edesauttaa työssä jatkamistaan. Vanhimmat suorittavaa työtä tekevistä ilmoittavat työn fyysisen keventämisen tarpeelliseksi yleisemmin kuin heitä nuoremmat.

10. JOHTOPÄÄTÖKSET

Mitä parempi luottamus organisaatiossa on ja mitä sujuvampaa kanssakäyminen on, sitä paremmin tieto kulkee henkilöiden kesken ja sitä paremmin myös henkilöiden kokemus ja osaaminen voidaan hyödyntää. Niin sanotun hiljaisen ammatillisen tiedon ja osaamisen hyödyntämistä ajatellen jatkossa tiedonsiirtoa ja luottamusta pohtiva teemaryhmä voisikin työssään keskittyä kehittämään juuri sellaista toimintaohjelmaa, jota noudattamalla työyhteisöt voivat samalla sekä välttää epäluottamuksen karikot että ylläpitää luottamuksen ilmapiiriä.

Henkilöstö kokee, että uuden työntekijän perehdyttäminen onnistuu sitä paremmin, mitä paremmat johdon ja työntekijöiden keskinäiset suhteet ovat. Erityisesti johtajat ja esimiehet korostavat henkilöstösuhteiden merkitystä perehdyttämisen yhteydessä. Koska henkilöstön rekrytointi ja palkkaaminen on kallis investointi, yrityksen johdon tulisi varmistua siitä, että tehty investointi ei mene hukkaan. Oikein tehty perehdyttäminen on tällainen varmistuskeino. Ennen kaikkea osaamisen hyödyntämisen ja työyhteisön toimivuuden kannalta on tärkeää, että nuoret oppisivat osallistumaan oman työnsä ja työpaikkansa kehittämiseen. Tätä tavoitetta ajatellen on perusteltua verkoston toiminnassa keskittyä edelleen kehittämään perehdyttämisohjelmaa, jota noudattamalla uudet tulokkaat voidaan valmentaa työhönsä ja organisaation käytäntöihin mahdollisimman nopeasti ja monipuolisesti.

Työpaikoilla työn sekä fyysinen että henkinen kuormittavuus on yleistä. Työn keventämiseksi työpaikoilla on tarpeen pohtia nykyistä henkilöstömitoitusta, työn organisointia, työkokonaisuuksia, yhdessä tekemistä, työhön liittyvien hyvien työtapojen ja käytäntöjen hyödyntämistä, vuorovaikutustaitojen oppimista sekä mahdollisuuksia parantaa työn ja työpisteiden ergonomisuutta ja apuvälineiden entistä aktiivisempaa käyttöä työsuorituksissa. Tärkeää on oppia ennakoimaan henkilöstön riittävyyttä ja osaamista.

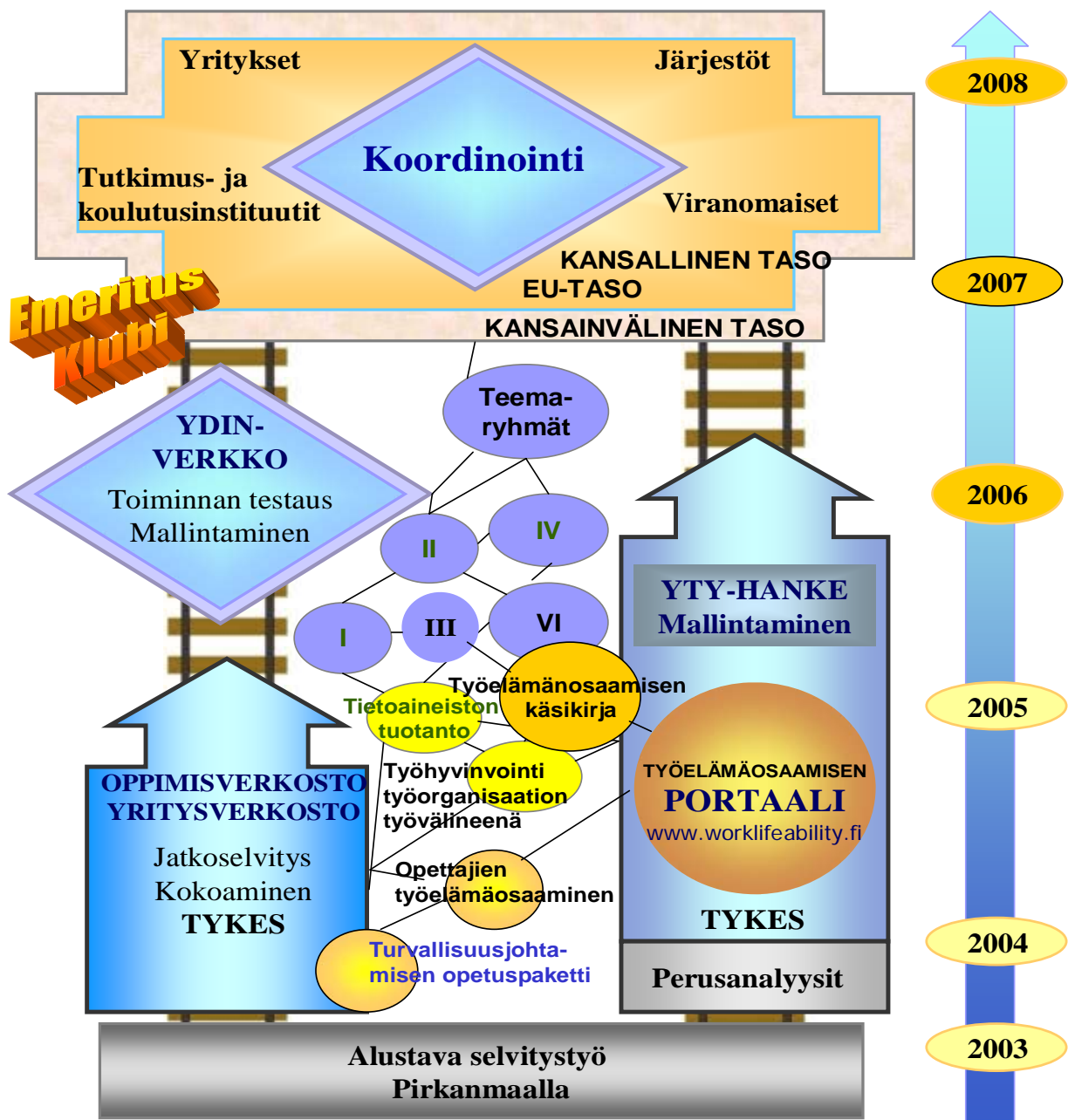
Vastaajien enemmistön mielestä palkkausjärjestelmän kehittäminen on parhain keino edistää työssä jatkamista. Palkkausjärjestelmän kehittämisen ohella nuoret naiset pitävät työajalla tapahtuvaa koulutusta parhaimpana keinona, kun taas heitä iäkkäämpien naisten keskuudessa osa-aikatyön ja työn joko fyysisen tai henkisen kuormituksen vähentämisen tarvetta pidetään parhaimpana keinona. Myös miehet pitävät työajalla tapahtuvaa koulutusta parhaimpana keinona edistää työssä jatkamista lukuun ottamatta kaikkein iäkkäimpiä miehiä, joiden mielestä tärkeintä työssä jatkamisen edistämiseksi on työyhteisön kehittäminen työntekijää tukevaksi ja työn henkisen kuormituksen vähentäminen. Esitettyjen keinojen konkretisoimiseksi ja hyödyntämiseksi nykyistäkin tehokkaammin työpaikkojen kehittämistoiminnassa asianomaisen teemaryhmän tulee jatkaa kaksiosaisen hyvinvointia työssä hahmottavan mittaristonsa edelleen kehittelyä. Tällä tavoin saadaan esille yksilöidyt ja konkreetit keinot, miten esimerkiksi työyhteisön kehittäminen työntekijää tukevaksi tulisi toteuttaa tai mistä osatekijöistä ja toimenpiteistä palkkausjärjestelmän kehittäminen koostuu.

Työkulttuurikartoitusten tulokset ovat tärkeä sisällöllinen kokonaisuus monipuolisessa koulutustoiminnassa, joka on parhaillaan käynnissä yhteistyöorganisaatioiden henkilöstöille. Kunkin työpaikan omiin tuloksiin perustuen työpaikoilla annetaan koulutusta, jonka tavoitteena on työkulttuurin vuorovaikutteisuuden lisääminen, yhteisöllisyyden tunteen vahvistaminen, henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen, osaamisen hyödyntäminen ja muutoksista selviytymisen tukeminen. Tutkimustulosten mahdollisimman nopeaa esittelyä ja koulutustoimintojen välitöntä perättäistä ketjuttamista ja aikatauluttamista perustellaan sillä, että viiveettömyys palautteen annossa lisää henkilöstön kiinnostusta koulutusta ja kehittämistä kohtaan. Kyseessä on "tuore tilanne tässä ja nyt". Erityisesti työpaikkatason toiminnan onnistumista ja tuloksellisuutta ajatellen, kehittäminen on kytkettävä näköpiirissä olevaan liiketoiminnan muutokseen ja sen mukanaan tuleviin tarpeisiin; osaamisen varmistamiseen, henkilöstön hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.

Jotta organisaatioissa havahduttaisiin ymmärtämään entistä paremmin omat mahdollisuudet kehittyä ja kehittää ja erityisesti se, mistä vahvuuksista ja heikkouksista heidän oma työkulttuurinsa muodostuu, työkulttuurikartoitukset toistetaan samoissa organisaatioissa mahdollisimman yhteneväisesti kuin vuoden 2005 mittaus vuoden 2007 ja 2008 vaihteessa.

LIITE 1

HANKKEEN TOIMINTAMUODOT JA ETENEMINEN
Ensimmäinen kehittämisvaihe



© Olavi Manninen 2004 (S.S. & O.M./2); päivitetty 31.7.2006