

# Saarioinen

men

itto

ingefära

TON



Age  
Management  
Masterclass

Vuon. käyttöpaikasta tehtä

TOI OIKUONGERUSKULLI

ICANVINNOPILO

Esittelemme innostavia esimerkkejä onnistuneesta  
ikäjohtamisesta eri EU-maista.

Niitä voidaan hyödyntää yritysten henkilöstöjohtamisessa sekä  
luennoitsijoiden ja opettajien koulutuksessa eri oppilaitoksissa.

Kaikki tapaustutkimukset ovat saatavilla osoitteessa:  
<https://www.amm-project.eu/>



© 2021 Age Management Masterclass

---

## Yritys

---

Saarioinen

Haastattelussa:

Minna Sarsama, Johtaja Ihmiset ja toimintakulttuuri | Muutos | Strategian toimeenpano | Johtajuuskehitys

Anitta Mehtonen, toimistos sihteeri

## Sektori

---

**Toinen sektori:** elintarviketuotanto

## Erikoistuminen

---

Saarioinen on yksityisessä omistuksessa oleva elintarvikeyhtiö. Se valmistaa einesruokia, lihatuotteita ja säilykkeitä. Saarioinen on monella toimialalla markkinajohtaja Suomessa. Sen vuosittainen myynti on jopa 250 miljoonaa euroa ja se työllistää 1300 henkilöä. Sen tehtaat sijaitsevat Kangasalalla, Valkeakoskella ja Huittisissa. Virossa toimiva einesruokatehdas valmistaa tuotteita pääasiassa Baltian markkinoille.

<https://www.saarioinen.fi/>

## Ikäjohtamisen näkökulma

---

Siirtyminen työelämästä eläkkeelle:

- o eläkkeelle siirtymiseen valmistelevia toimia yrityksen tasolla;
- o joustava siirtyminen eläkkeelle työtuntien asteittaisen vähennyksen kautta;
- o Ergonomia.

## Odotetut tulokset

---

Ikääntyvien työntekijöiden työhyvinvoinnin ylläpito ja työkyvyn säilyttäminen pidempään, sairauslomapäivien väheneminen

## Motiivit ikäjohtamishankkeen taustalla

---

Saarioinen on pitkään toiminnassa ollut perheyriutus ja siksi siellä on monia ikääntyviä työntekijöitä. Saarioisella tehdään sekä rutiininomaista tehdastyötä että perinteisiä toimistotöitä ja molemmissa on omat haasteensa.

On selvää, että työntekijät tarvitsevat jonkinlaista tukea pysyäkseen terveisinä ja henkisesti hyvinvoivina eläkeikään asti. Vaihtoehtoina on joko jatkuvasti palkata nuoria työntekijöitä tai panostaa kaikkien työhyvinvointiin.

Työntekijöiden vaihtaminen aina uusiin saattaa kuulostaa hyvältä, mutta siinä on varjopuolensa. Linjastotyössä siitä seuraa matalampaa tuottavuutta ja huonompaa sitoutumista työhön. Sairauspoissaolot lisääntyvät ja säästöt henkilöstökuluissa eivät ole kestäviä, kun tuotanto hidastuu, työntekijät irtisanoutuvat tai heille tulee sijainen. Uuden henkilöstön palkkaaminen on lähes aina kalliimpaa kuin nykyisten pitäminen työssään. Toimistotyöntekijöiden kohdalla ero on vieläkin suurempi. Jokainen työntekijä kerryttää osaamista työvuosien varrella. Tämän osaamisen siirtäminen uusille työntekijöille on usein vaikeaa eikä onnistu edes ihannetapauksessa täysin.

Saarioisilla työntekijät pysyvät usein yrityksessä monia vuosia. Tämä johtuu yhtiön rakenteesta: siellä on enemmän työpaikkoja hallinnossa ja tuotannossa kuin tutkimuksessa ja tuotekehityksessä missä usein suositaan uusien työntekijöiden tuomia uusia tuulia. Jos työntekijät ovat pitkäaikaisia, heidän keski-ikänsä nousee ajan myötä korkeaksi. Tällöin erityisesti ikääntyvien työntekijöiden hyvinvoinnin tukeminen tuo suuria hyötyvaikutuksia pienellä panostuksella.

## Kohti ikäjohtamista

---

Kun tarve ikäjohtamiseen oli havaittu, totesimme pian, että jatkuvampi hanke olisi yksittäistä toimenpidettä hyödyllisempi. Joka tapauksessa valmisteluja oli tehtävä.

Aloitimme hankkimalla paikallisilta toimijoilta palveluja ja etuja kuten esimerkiksi fysioterapiaa. Halusimme kartoittaa työntekijöiden tyytyväisyyttä näihin palveluihin ja siihen sopi perinteinen kyselylomake

Vähitellen palveluvalikoimaa lisättiin ottaen huomioon työntekijöiden ehdotukset ja kyselyvastaukset. On mainittava, että Saarioinen otti käyttöön yli 55-vuotiaille seniorityöntekijöille suunnatun ohjelman yli 10 vuotta sitten. Jotkut palvelut ja edut on varattu yksinomaan heille.

Eri ikäiset työntekijät eivät suosi samanlaisia tukitoimia ja palveluja. Esimerkiksi vanhemmat työntekijät arvostavat ylimääräisiä vapaapäiviä, kun taas nuoria motivoivat enemmän rahalliset edut. Siispä päätettiin, että lomarahat oi mahdollista vaihtaa vapaapäiviin, jos oli senioriohjelman piirissä. Tämä osoittautui suosituksi ja lisäsi jaksamista ja hyvinvointia työssä, ilman että se kuitenkaan maksoi kovin paljon työnantajalle. Aktiiviset lisättyvuodet maksavat itsensä selvästi takaisin.

## Näkökulman heikkoudet ja vahvuudet

---

### *Vahvuuksia:*

- Työkyky ja työhyvinvointi säilyvät hyvinä.
- Työkuormituksen aiheuttamat, vältettävissä olevat sairaslomat vähenevät.
- Työntekijät saavat valita heille parhaiten sopivan tuen.

### *Heikkouksia:*

- Koko työyhteisön ylhäältä alas läpäisevän toimintamallin menestys riippuu esimiesten kyvyistä.

## “Ahaa” elämys

---

Huomattiin että ikääntyneiden työntekijöiden työtaakan vähentäminen ei johtanut huonompaan tuottavuuteen. Varsinainen tuottelias työaika pysyi enemmän tai vähemmän samana, mutta tuottavuudessa ei tapahtunut notkahduksia, jotka useimmiten johtuvat sairauslomista. Todettiin että suurin osa sairauslomista on vältettävissä.

## Toimet hankkeen ylläpitämiseksi

---

Hanke etenee yhtiössä omalla painollaan. Ikäjohtaminen on luonteva ja järkeenkäypä osa liike-elämää.

Ohjelmaan tulee ajoittaisia muutoksia ja hienosäätöä- Palveluvalikoimaa muutetaan tyytyväisyyskyselyiden ja työntekijöiden ehdotusten perusteella. Seuraamme hankkeen etenemistä kokonaisuutena, mutta sitä ei tarvitse syynätä jatkuvasti.

## Hankkeen vaikutusten seuraaminen

---

Hankkeen vaikutuksia arvioidaan tyytyväisyyskyselyillä. Jos vaikutukset ovat toivotunlaiset, sairauslomapäivät vähenevät, tuottavuus pysyy tasaisena ja valituksia ei tule. Sen tarkemmin ohjelman onnistumista ei oikein voi mitata.

## Hankkeen hyödyt

---

Työhyvinvointiin liittyvät haasteet voidaan ratkaista ennen kuin niistä tulee isoja ongelmia. Työssä viihtyminen lisääntyy ja työkyky säilyy pidempään. Myös työn tulokset paranevat eikä työnantajalle koidu ylimääräisiä kuluja.

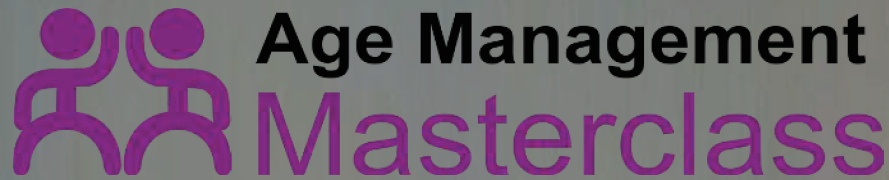
Sekä työntekijä että työnantaja hyötävät, jos työntekijän työkyky säilyy eläkkeelle jäämiseen asti.

## Henkilökohtainen suositus

---

Saarioisella työskentelevä toimistotyöntekijä Anitta Mehtonen puhuu pitkään ikäjohtamisen hyödyistä. Hän on yli 55-vuotias ja kuuluu senioriohjelmaan. Hän kertoo, että ohjelman ansiosta hänen työstressinsä on vähentynyt ja hän on energisempi sekä töissä että vapaa-ajalla. Hän suosittelee erityisesti mahdollisuutta ottaa bonukset vapaapäivien muodossa. Hänen iässään vapaa-aika läheisten ihmisten ja rakkaiden harrastusten parissa on tärkeämpää kuin lisäraha pankkitilillä.

Erasmus+: Age Management Masterclass  
2018-1-CZ01-KA202-048133



The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

\*\*\*

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Publikation stellt keine Befürwortung des Inhalts dar und gibt nur die Meinung der Autoren wieder. Die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Informationen.

\*\*\*

Această publicație a fost realizată cu sprijinul financiar al Comisiei Europene. Autorul este singurul responsabil pentru conținutul acestei publicații. Această publicație nu reprezintă punctul de vedere al Comisiei Europene, iar Comisia Europeană nu este responsabilă pentru utilizarea informațiilor conținute în ea.

\*\*\*

Il sostegno della Commissione europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto che riflette solo le opinioni degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che può essere fatto delle informazioni contenute.

\*\*\*

Tämä julkaisu on tuotettu Euroopan komission taloudellisella tuella. Kirjoittaja on yksin vastuussa tämän julkaisun sisällöstä. Tämä julkaisu ei edusta Euroopan komission näkemyksiä, eikä Euroopan komissio ole vastuussa sen sisältämien tietojen mahdollisesta käytöstä.

\*\*\*

Tato publikace byla vytvořena za finanční podpory Evropské komise. Za obsah publikace odpovídá výlučně autor. Publikace nereprezentuje názory Evropské komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou jejich obsahem.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union