

Organisationens förändringsberedskap till stöd för arbetsförmågan

Sammandrag av den forskningsbaserade kunskap undersökningen gett upphov till

Betydelsen av företagets förändringsförmåga

Arbetslivet befinner sig i kontinuerlig förändring och varje era medför sina egna utmaningar och möjligheter. Under de senaste åren har den teknologiska utvecklingen haft en central roll i många förändringar i arbetet. Dessutom kan de samhälleliga förhållandena, klimatförändringen, ekonomiska fluktuationer och globala skeenden också påverka företagets verksamhet. Förändringar i arbetet återspeglas i arbetsvardagen, arbetets kravnivå och arbetsmiljön. I bästa fall innebär en förändring möjligheter att lära sig något nytt och göra arbetet smidigare.

Organisationsresiliens avser företagets förmåga att anpassa sig till förändringar och att upprätthålla sin verksamhet under föränderliga förhållanden. Resiliensen bygger på resurser som hjälper företagen att förutse förändringar samt stöder arbetsgemenskapens förmåga till förnyelse och lärande.

Forskningens innehåll och syfte

Forskningsrapporten Organisationens förändringsberedskap till stöd för arbetsförmågan erbjuder en översikt av den forskningsbaserade kunskapen om de resurser som stöder de anställdas arbetsförmåga och ett smidigt arbete i ett föränderligt arbetsliv.

Rapporten innefattar också de analyser som Elo har genomfört och där förändringsförmågan granskas på ett övergripande sätt så att de omfattar företagsledningens, HR-experternas och de anställdas perspektiv.

Denna sammanfattning innehåller huvudpunkterna i resultaten från Elos analyser. Den omfattande rapporten ger en mer detaljerad beskrivning av undersökningen och analyserna.

Resultat

Resultaten kan sammanfattas i fem huvudpunkter:

1. Att följa med vad som sker i omvärlden skapar förändringsförmåga i små och medelstora företag
2. God vardagsledning lägger grunden för arbetsförmågan vid förändringar
3. Psykologisk trygghet gör det möjligt att utveckla arbetet tillsammans
4. En positiv förändringsupplevelse stöder arbetsförmågan
5. En lyckad förändring kräver ett stärkande av förändringsförmågorna

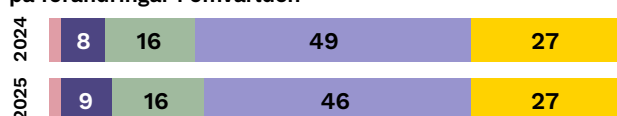
1. Att följa med vad som sker i omvärlden skapar förändringsförmåga hos finländska företag

Enligt företagsbeslutsfattarna följer man i små och medelstora företag aktivt med förändringarna i omvärlden och företagen upplevs ha förmåga att reagera på förändringar i omvärlden.

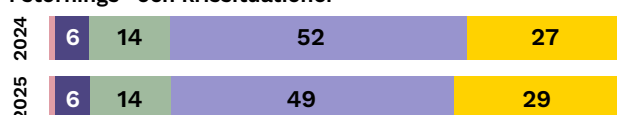
Vi fäster särskild vikt vid förutseendet av kompetensbehov, % av respondenterna



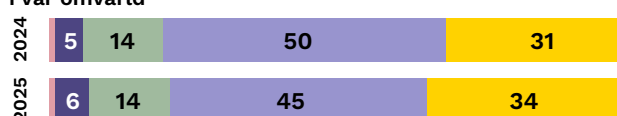
Vår organisation har förmåga att reagera på förändringar i omvärlden



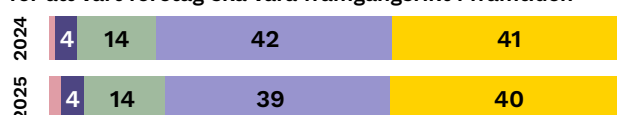
Vår organisation har förmåga att agera i störnings- och krissituationer



Vi följer kontinuerligt förändringarna i vår omvärld



Satsningar på personalens kompetens är en förutsättning för att vårt företag ska vara framgångsrikt i framtiden



Av annan åsikt Delvis av annan åsikt
 Varken av samma eller annan åsikt
 Delvis av samma åsikt Av samma åsikt

Resultatet grundar sig på den gemensamma enkät som Arbetspensionsbolaget Elo och Lokaltapiola genomförde 2024–2025. Enkäten besvarade av 500 ledare för små och medelstora företag 2024 och 2025.

2. God vardagsledning lägger grunden för arbetsförmågan vid förändringar

Enligt HR-cheferna byggs förändringsförmågan i stor utsträckning upp i det dagliga arbetet och genom en god arbetsmiljöledning. Rimliga arbetskrav, högkvalitativt närledning, stöd för lärandet och smidigt samarbete ger en grund för förnyelse och anpassning till förändringarna.

I intervjuerna med HR-cheferna betonades betydelsen av öppen diskussion i förändringssituationer. Det

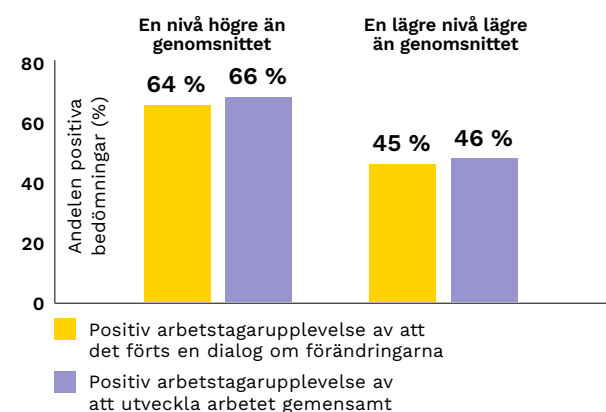
är viktigt att följa upp hur förändringarna påverkar arbetsvardagen, att tala öppet om dessa effekter och att skapa sig en helhetsbild av alla samtidiga förändringar i organisationen.

Resultatet baserar sig på totalt 15 intervjuer med HR-chefer i Elos kundföretag inom olika branscher.

3. Psykologisk trygghet gör det möjligt att utveckla arbetet tillsammans

När resurserna för psykologisk trygghet är starkare än genomsnittet upplevde nästan två tredjedelar av de anställda att man på arbetsplatsen gemensamt utvecklar nya arbetssätt. Det är också betydligt vanligare att diskutera förändringar i arbetet jämfört med vad det är på arbetsplatser där upplevelsen av resurserna för psykologisk trygghet är sämre. Psykologisk trygghet skapar en grogrund för att ta initiativ och framföra nya idéer. Dessutom är det lättare att föra fram orosmoment och stödbehov.

Resurser för psykologisk trygghet i företaget



Resultatet bygger på ett sampel från Elos data bestående av mer än 10 000 anställda och över 100 arbetsplatser. Undersökningen av arbetsklimatet är det verktyg som står till kundföretagens förfogande till stöd för faktabaserad ledning. Enkäten gör det möjligt att utvärdera personallupplevelsen med avseende på arbetets smidighet, arbetsgemenskapens funktionalitet, chefsarbetet, arbetets resurser och arbetsförmågan.

4. En positiv förändringsupplevelse stöder arbetsförmågan

Den anställdas personliga upplevelse av förändringarna har en betydande inverkan på hur förändringarna återspeglar sig i arbetets smidighet och tillfredsställelsen i arbetet. Enligt resultaten från kundenkäten förknippades förändringar som upplevts som negativa med en sämre känsla av kontroll i arbetet, en kraftigare upplevelse av stress och brister i återhämtningen efter arbetet. Förändringar som upplevts som positiva återspeglas däremot i en större arbetstillfredsställelse. Förändringarna i arbetet återspeglades inte som risker för arbetsförmågan och välbefinnandet i arbetet om det fanns tillräckligt med resurser för att bemöta förändringarna och om arbetsvardagen erbjöd tillräckligt med stöd.

Resultatet baserar sig på den kundenkät om förändringar i arbetet och företagets förändringsförmåga som Elo genomförde våren 2025. Enkäten besvarades av 252 anställda vid 11 olika arbetsplatser.

5. En lyckad förändring kräver ett stärkande av förändringsförmågorna

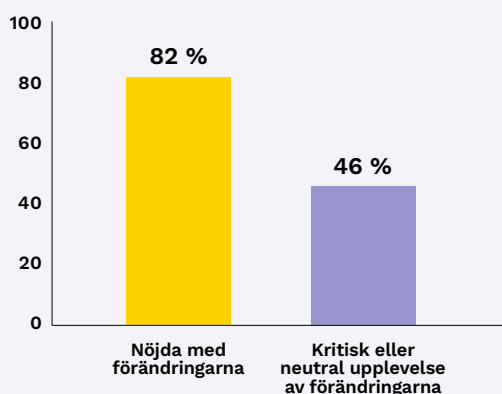
Ju starkare de anställda upplevde företagets förändringsförmåga, desto nöjdare var de med implementeringen av förändringarna.

Viktiga resurser för förändringsförmåga

- Involverande och stöd vid förändringar
- Satsning på kompetensutveckling
- Förnyande ledarskap
- Lösningssinriktat agerande
- Organisationens flexibilitet och innovativitet
- Teamanda och öppen interaktion

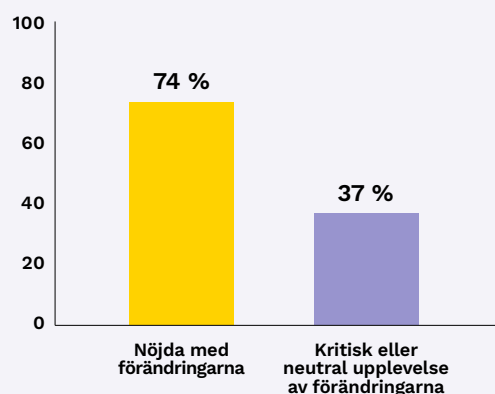
"I min arbetsgemenskap söker man aktivt gemensamma lösningar på utmaningar och problem"

Procentandel av respondenterna som är helt eller delvis av samma åsikt



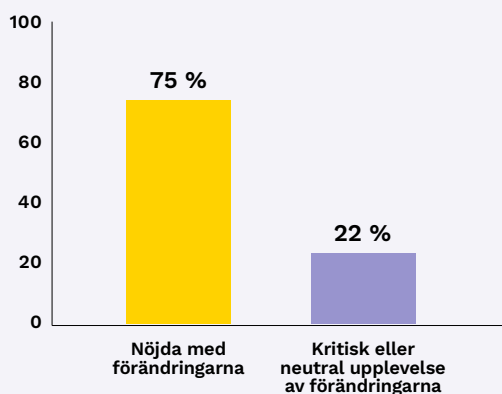
"Informationsgången och interaktionen i min arbetsgemenskap är öppen"

Procentandel av respondenterna som är helt eller delvis av samma åsikt



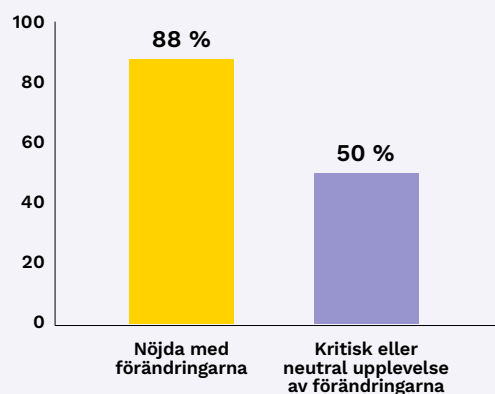
"På min arbetsplats strävar man efter att höra personalen när förändringar genomförs"

Procentandel som är helt eller delvis av samma åsikt



"I min arbetsgemenskap fäster man uppmärksamhet vid att utveckla och upprätthålla kompetensen"

Procentandel som är helt eller delvis av samma åsikt



Resultatet baserar sig på den enkät om förändringar i arbetet och företagets förändringsförmåga som Elo genomförde våren 2025. Enkäten besvarades av 252 anställda vid 11 olika arbetsplatser.

Det finns verktyg att få för stärkandet av förändringsförmågan

Det lönar sig att se resurserna för förändringsförmåga som mål att sträva efter. De är inte enbart befintliga styrkor utan föremål för kontinuerlig utveckling och stärkandet och upprätthållandet av dem är en del av den vardagliga arbetsmiljöledningen. Utvecklingsarbetet kan göras stegvis, så att man först fokuserar på de delområden som är viktigast i den situation som det egna företaget befinner sig i.

Möjligheten att delta, ställa frågor, ge respons och föra fram utvecklingsförslag minskar osäkerheten i förändringssituationer. Den praxis som företaget tillämpar i fråga om ledningen av lärandet lägger grunden för förnyandet av kompetensen. Att bygga tillit, främja samarbetet på arbetsplatsen och framföra visioner om en positiv framtid hjälper de anställda att anpassa sig till

förändringarna. Ett förnyande ledarskap innebär också att man uppmuntrar till att söka efter nya lösningar och innovativa arbetssätt.

Psykologisk trygghet och tillit gör det möjligt att föra fram sin oro gällande ändringarna, men också att dela med sig av framgångar och bästa praxis i arbetsgemenskapen.

I samband med undersökningen Organisationens förändringsberedskap till stöd för arbetsförmågan utvecklades praktiska verktyg för att stärka företagets förändringsresurser. Verktygen baserar sig på forskning och vardagliga iakttagelser som gjorts på arbetsplatserna och de ingår i Elos lärmiljö. Dessa stöder bedömningen av företagets förändringsresurser och erbjuder stöd för stärkandet av resurserna.