

Tällaisia ovat esimerkiksi työjärjestelyt, osaamisen kehittäminen ja työkyvyn tukeminen. Työnantajien vastuulla on huomioida ikääntymisen vaikutukset ja tarjota yksilöllisiä ratkaisuja, esimerkiksi työn muokkausta tai lyhennettyä työaika, jotta työntekijät voivat jatkaa työskentelyään tuottavasti ja jaksavat työssä pidempään. Yli 55-vuotiaiden työssä jaksaminen on tärkeää myös kestävän työelämän, kuten talouden kestävyuden ja työmarkkinoiden oikeudenmukaisuuden kannalta, jotta arvokas osaaminen ja kokemus säilyvät työelämässä. Työturvallisuuslain (2002) mukaan työnantaja on velvollinen perehdyttämään työntekijät työtehtäviin ja työvälineisiin. Perehdytys on tehtävä uudelleen myös silloin, kun työtehtävät tai olosuhteet muuttuvat. Tästä tärkeänä esimerkkinä voi mainita digitalisaation ja työn teknistymisen mukaan lukien tekoälyn käyttö ja velvoitteet sen oppiseen ja käyttämiseen nykyisin monella eri toimialalla.

Ikäjohtamisen mallin laadinta

SEAMKin teemana hankkeessa on ikäjohtaminen. Ikäjohtamisen teemassa luodaan yhteiskehittämisen kautta malli, jonka avulla kokeneiden työntekijöiden työssäjaksaminen voi parantua. Mallissa tuetaan työkykyä, työhyvinvointia, työmotivaatiota, osaamista ja sen hyödyntämistä. Näitä teemoja käsitellään ja kehitetään dialogisen kehittämisen ja johtamisen periaatteiden kautta työpajatyöskentelyssä. Loppelan (2022) mukaan dialoginen kehittäminen vaatii dialogitiloja ja dialogiosaamista sekä turvallista, avointa ja luottamuksellista toimintakulttuuria. Nämä mahdollistavat moniäänisen ja eri näkökulmia yhdistävän yhteiskehittämisen käytännön tasolla. Ikäjohtamisen malli on loppuvuodesta 2025 alustavan suunnittelun vaiheessa ja kevään 2026 aikana toteutetaan työpajojen sarja, joissa asiantuntijatyönämme laadittua ikäjohtamisen mallin luonnosta yhteiskehitetään hankesuunnitelman mukaisesti. Toimintamallia täydennetään ja muokataan työpajoihin osallistuvien tahojen kanssa dialogisen kehittämisen periaatteita käyttäen sekä erilaisia näkökulmia huomioiden ja kunnioittaen. Työpajoihin kutsutaan mukaan yli 55-vuotiaita työntekijöitä ja heidän esihenkilöitään sekä työttömiä yli 55-vuotiaita työnhakijoita. Lisäksi mukaan kutsutaan myös työllisyysalueiden edustajia. Työpajoissa tarkastellaan ja kehitetään kolmea eri ikäjohtamisen teemaa: 1. arvostava vuorovaikutus ja dialogi työelämätaidona; 2. ikääntyneen työntekijän työkyvyn, työhyvinvoinnin, työmotivaation ja työssä jaksamisen tukeminen ja 3. osaamisen hyödyntäminen, kehittäminen ja jakaminen, johon sisältyy digitaalisten ja hiljaisen tiedon vastavuotoinen jakaminen. Ikäjohtamisen mallin pilotoinnit toteutetaan hankkeessa mukana olevissa työorganisaatioissa syksyllä 2026. Keväällä 2027 analysoidaan ja arvioidaan pilotoinnin toteutumista ja sen pohjalta viimeistellään ikäjohtamisen malli. Lopuksi laaditaan materiaali toimintamallin edelleen toteutettavaksi ja levitettäväksi.

Hanke on Euroopan unionin osarahoittama. Se on Uudistuva ja osaava Suomi 2027 -ohjelman mukainen ja toteuttaa sen toimintalinjan 4. Työllistävä, osaava ja osallistava Suomi erityistavoitetta 4.1. Polkuja töihin. Hankkeessa tehdään systemaattista yhteistyötä ohjelman valtakunnallisen koordinaatiohankkeen kanssa. **Kaija Loppela**

KT, ft, työhyvinvoinnin yliopettaja
asiantuntija Kokevat-hankkeessa

Seinäjoen ammattikorkeakoulu **Anu Aalto**

YTM, lehtori

projektipäällikkö Kokevat-hankkeessa

Lähteet

Kokevat – Kokeneet työntekijät ja innovatiiviset työn tilat -
hankkeen julkaisematon hankesuunnitelma. Loppela, K. (2022). Osallistava ja dialoginen toimintakulttuuri
ihmisten hyvinvoinnin ja organisaatioiden tuloksellisuuden tukena. Teoksessa: T. Hautamäki, A. Aalto,
A. Alaverdyan ja S. Saarikoski (toim.). *Osallisuus ihmistyössä*. [https://urn.fi/URN:NBN:fi-
fe2022122873919](https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022122873919) Työterveyshuoltolaki (2002). <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2002/738>