



<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Oppiaine	Liiketaloustiede, johtaminen ja organisointi	Päivämäärä	25.4.2008
Tekijä(t)	Martin Sundberg	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	95
Otsikko	Ikääntyvä henkilöstö ja osaamispääoman säilyttäminen		
Ohjaaja(t)	KTT Jouko Toivonen		

Tiivistelmä

Väestön ikääntyminen aiheuttaa monille yrityksille ja julkisille organisaatioille mittavan haasteen. Eläkkeelle siirtyvät suuret ikäluokat ovat pitkien työuriansa aikana keränneet laajan kokemuspohjaisen osaamisen ja nämä resurssit ovat vähitellen poistumassa työelämästä heikentäen samalla yritysten arvontuotantokykyä. Tässä tutkimuksessa ongelmaa lähestytään osaamispääoman käsitteistön kautta, joka antaa mahdollisuuden hahmottaa yritysten aineettoman varallisuuden kenttää. Tutkimusongelmana on: miten organisaatioissa varmistetaan osaamisen säilyminen suurten ikäluokkien siirtyessä eläkkeelle? Käytännön työvälineeksi, jolla henkilöstön ikääntymistä voidaan hallita, on ehdotettu ikäjohtamista. Tutkimuksessa perehdytään ikäjohtamisen tarjoamiin painotuksiin osana ikääntyvien kannalta toimivampaa henkilöstöjohtamista.

Tutkimuksen pääasiallinen tutkimusaineisto on kerätty teemahaastatteluin. Tutkimuksen kohdeyritys toimii rakennusalalla ja 13 haastatellun joukossa oli henkilöstöä kaikilta yrityksen organisaatiotasoilta. Aineistoa täydennettiin soveltuvin osin yrityksen teettämällä määrällisellä työilmapiiritutkimuksella.

Tutkimuksen tuloksena voidaan todeta eläkkeelle siirtymisten uhkaavan erityisesti yrityksen henkilöstöön sitoutuneita kovia taitoja, joiden kehittyminen on tapahtunut vuosien myötä. Erilaisten osaamisen siirtämistä tukevien työtapojen lisäksi yritysten on mahdollista suojata osaamispääomaansa mallintamalla prosesseja ja näin kasvattamalla rakenteellista pääomaansa. Inhimillisen pääoman menetystä voidaan lisäksi osin kompensoida ulkoisen pääoman avulla syventämällä verkostoitumista ja hyödyntämällä alihankkijoiden erityisosaamista. Henkilöstön ikääntyminen edellyttää lisäksi käytännön esimiestyöltä yksilöllisempää suhtautumista alaisiin, jotta ikääntyvän työntekijän muuttuvat valmiudet voidaan ottaa huomioon. Osaamisen siirtämisen edellytyksenä on avoimuuteen kannustava yrityskulttuuri ja neutraali ikäasenne. Taloudellisten panostusten sijaan henkilöstön ikääntyminen edellyttää organisaatioilta rohkeutta miettiä uudelleen vakiintuneita toimintatapojaan ja kykyä ennakoida tulevaa osaamistarvettaan.

Asiasanat	Osaamispääoma, ikäjohtaminen, inhimillinen pääoma, osaamisen siirto
Muita tietoja	