



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

Oppiaine	Johtaminen ja organisointi	Päivämäärä	6.5.2008
Tekijä(t)	Elisa Janhunen	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	117
Otsikko	Ikääntyvä henkilöstö – riippakivestä voimavaraksi. Tutkimus ikääntymisen luomista haasteista ja mahdollisuuksista		
Ohjaaja(t)	KTT Jouko Toivonen		

Tiivistelmä

Henkilöstön ikääntyessä organisaatiot ovat haasteen edessä: Työelämän tehokkuusvaatimusten kiristyminen ja henkilökohtaisten tulospaineiden kasvaminen asettavat ikääntyvän henkilöstön voimavarat, jaksamisen ja hyvinvoinnin koetukselle. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan sitä, millaisia vaikutuksia ikääntymisellä on, ja miten henkilöstön ikääntyminen voidaan kääntää haasteesta mahdollisuudeksi. Tutkimuksen fokus on rajattu organisaation sisäiseen henkilöstövoimavarojen johtamiseen liittyvien tekijöiden ihmislähtöiseen tarkasteluun organisaation sekä ikääntyvän ja ikääntyneen henkilöstön näkökulmasta.

Tutkimuksen kohdeorganisaatio on pankki, jonka henkilöstön keski-ikä on noussut huomattavan korkeaksi. Tästä syystä organisaation johto on kiinnostunut mahdollisuuksista hyödyntää ikäjohtamista organisaatiossa. Tutkimus on kvalitatiivinen ja tutkimusmetodinä käytetään puolistrukturoitua haastattelua. Haastattelujen tavoitteena on selvittää, millä tavalla haastateltavat kokevat ikääntymisen vaikuttavan työhön ja työntekoon, ja millaisia tekijöitä he kokevat tärkeiksi jaksamisen, motivaation ja työhyvinvoinnin kannalta. Aineiston analysoinnissa on käytetty hyväksi teemoittelua. Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että tavoiteltaessa hyvinvoivaa, jaksavaa ja potentiaalinsa hyödyntävää ikääntynyttä henkilöstöä, on kiinnitettävä huomio kolmeen asiaan: Ikääntyneiden toiveet ja tarpeet liittyvät arvostuksen tunteen kokemiseen, työtehtävän muotoiluun sekä kannustavaan ja suvaitsevaan työyhteisöön.

Arvostus – tai sen puute – näkyy kaikessa organisaation toiminnassa; ikääntyville annetuissa kehittämismahdollisuuksissa, osallistumismahdollisuuksissa sekä yksilöllisten muutosten huomioimisena työtilaratkaisuisissa ja organisaatiokulttuurissa. Arvostuksen kokeminen ja osallisuuden tunne ovat avaintekijöitä sitoutumiseen, mikä on yhteydessä työtyytyväisyyteen ja korkeaan motivaatioon. Jaksamisen kannalta ratkaisevaa on, että yksilön voimavarat ovat tasapainossa työtehtävän vaatimusten kanssa. Ikääntyneiden odotukset heijastavat pyrkimystä työskennellä mahdollisimman mielekkäiden, omia vahvuuksia hyödyntävien työtehtävien parissa. Työtehtävän lisäksi myös työyhteisön ihmisuhteilla ja ilmapiirillä on suuri vaikutus henkilöstön viihtyvyyteen ja koko työyhteisön hyvinvointiin. Henkilöstön ikääntymisen ei tarvitse olla organisaatiolle uhka, kunhan ikääntyvien vahvuudet, kuten osaaminen, kokemus, kokonaisuuksien ymmärtäminen, sitoutuminen ja korkea työmoraaali osataan ottaa käyttöön koko organisaatiota hyödyttävänä voimavarana.

Asiasanat	Ikäjohtaminen, ikääntyvät työntekijät, työkyky, voimavara, työmotivaatio, jaksaminen
Muita tietoja	