

TYÖURAT PIDEMMIKSI HYVÄLLÄ IKÄJOHTAMISELLA

Ikäjohtaminen tarkoittaa työntekijän iän ja ikäsidonnaisten tekijöiden huomioon ottamista päivittäisessä johtamisessa, työn suunnittelussa, organisoinnissa siten, että jokainen työntekijä – ikään katsomatta – voi kokea olevansa arvokas ja saavuttaa hänelle asetetut tavoitteet. Ikäjohtamisessa on usein ja virheellisesti ajateltu olevan kysymys vain eläkeikää lähestyvien työntekijöiden aseman parantamisesta. Hyvä ikäjohtaminen kohdistuu kuitenkin kaikenikäisiin ja arvostaa ja hyödyntää eri-ikäisten erilaisuuden voimaa.

Hyvää ikäjohtamista tarvitaan avuksi ongelmiin, joita väestön ja työvoiman ikääntyminen ja toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset aiheuttavat yrityksille (suuret henkilöstö- ja organisaatiomuutokset), niiden eri-ikäisille työntekijöille (työkyvyn ja osaamisen ylläpitäminen ja jaksaminen) ja koko kansantaloudelle (vaikeutuva huoltosuhde).

Ikäjohtamisen taustalla vaikuttava suurin yhteiskunnallinen tekijä on huoltosuhde, joka heikkenee Suomessa suurten ikäluokkien eläköitymisen myötä nopeammin kuin muissa EU-maissa. Kun Suomessa oli vuonna 2005 kaksi työntekijää yhtä huollettavaa kohden, ennustetaan tämän suhteen olevan 1,5 vuonna 2025. Huoltosuhdeongelmaa yritetään ratkaista maassamme miettimällä tälläkin hetkellä eri työryhmissä keinoja, joilla työllisyysastetta voidaan nostaa, eläkkeelle siirtymistä myöhentää ja työuria pidentää. Keskeistä on se, millä tavoin eri-ikäisiä ihmisiä johdetaan: miten ihmiset jaksavat ja kuinka motivoituneita he ovat.

Ikäjohtamisen kannalta askarruttavia kysymyksiä ovat muun muassa:

- Miten päästään eroon lukkiutuneista ja vääristyneistä ikäasenteista?
- Miten eri-ikäiset saadaan työskentelemään menestyksellisesti yhdessä?
- Miten hiljainen tieto ja kokemus, mutta myös uusi, tuoreempi tieto saadaan siirrettyksi luontevasti sukupolvelta toiselle?
- Miten eri-ikäiset voidaan pitää työkykyisinä, osaavina ja työhaluisina?
- Miten eri-ikäisiä voidaan innostaa jatkuviin muutoksiin?
- Miten johtajuutta ja ilmapiriä voidaan muokata sellaiseksi, että jokainen työntekijä, ikään katsomatta, voi kokea itsensä arvokkaaksi ja työnsä mielekkääksi?

Ikäjohtaminen on hyvää henkilöstöjohtamista, jonka perustavoitteita ovat hyvinvoiva työyhteisö ja tuloksellisen toiminta. Hyvä johtaja näkee henkilöstön eri-ikäisyyden ja erilaisuuden merkittävänä voimavarana ja menestystekijänä, jonka pysyvyyteen, rekrytointiin, osaamiseen, motivaatioon ja työkykyyn on panostettava yrityksessä määrätietoisesti.

Hyvän ikäjohtamisen perustana ovat oikeat ikäasenteet. Kielteiset asenteet ja ennakkoluulot, jotka johtuvat valtaosin tietämättömyydestä ja vanhoista, virheellisistä uskomuksista, ohjaavat toimintaa, edistävät ikäsyrijintää ja ovat suurin este hyvälle ikäjohtamiselle ja eri-ikäisten yhteistyölle. Siksi erityisesti johtajien ja esimiesten, mutta myös muun henkilöstön, tulisi varmistaa itselleen oikeat tiedot ikääntymisestä ja sen vaikutuksista. Yleisimmät virheelliset käsitykset liittyvät ikään ja oppimiseen sekä ikään ja toimintakykyyn.

Eri-ikäisillä on erilaisia arvoja, erilaista osaamista ja erilaisia odotuksia työtään kohtaan elämän eri vaiheissa. Hyvä ikäjohtaminen ottaa huomioon työpaikan erilaiset ja eri-ikäiset ihmiset ja heidän yksilölliset tarpeensa osaamisen kehittämisessä ja töiden organisoinnissa. Hyvä ikäjohtaminen edellyttää hyviä tunneälytaitoja, erityisesti sosiaalisia ja ihmissuhdejohtamisen taitoja. Tunneälytaitoinen esimies luo hyvää ilmapiiriä ja saa eri-ikäiset työskentelemään yhdessä, yhdistämään erilaista osaamista ja oppimaan toinen toisiltaan. Nuoret voivat oppia vanhempien työntekijöiden kokemuksesta (hiljainen tieto) ja vanhemmat saavat nuorilta tietoa, joka auttaa heitä mukautumaan työelämän muutoksiin.

Hyvällä ikäjohtamisella vaikutetaan henkilöstön osaamiseen, yhteistyöhön, motivaatioon, työkykyyn ja jaksamiseen sekä koko organisaation ilmapiiriin ja toiminnan tuloksiin. Henkilöstön hyvinvointi ja organisaation ilmapiiri vaikuttavat puolestaan ratkaisevasti työurien pidentämiseen kaikissa ikäryhmissä, mikä on ikäjohtamisen suurin yhteiskunnallinen haaste.

Työyhteisön hyvinvoinnista ja ilmapiiristä huolehtiminen ei ole ainoastaan esimiesten ja johdon asia. Hyvä työilmapiiri voidaan tavoittaa vain, jos työyhteisön kaikki jäsenet ymmärtävät ja hyväksyvät eri-ikäisyyden ja erilaisuuden merkityksen, jakavat ja yhdistävät osaamistaan ja toimivat yhteisten arvojen ja pelisääntöjen mukaisesti. Jokainen voi tukea hyvää ikäjohtamista ja vaikuttaa työurien pitenemiseen kantamalla omalta osaltaan vastuuta työyhteisönsä ilmapiiristä, arvostamalla eri-ikäisten työtovereiden erilaisia mielipiteitä ja erilaista osaamista sekä huolehtimalla omasta jaksamisestaan, työkyvystään ja osaamisestaan.

Hyvä ikäjohtaminen kohdistuu kaikenikäisiin ja arvostaa ja hyödyntää eri-ikäisten erilaisuuden voimaa!