

# **IKÄÄNTYVÄ IHMINEN, TYÖELÄMÄ JA TYÖHÖN LIITTYVÄ KOULUTUS**

Tampereen yliopisto  
Kasvatustieteiden laitos  
Pro gradu –tutkielma  
Kasvatustiede  
Elokuu 2005  
Heidi Selin

Tampereen yliopisto  
Kasvatustieteiden laitos  
SELIN, HEIDI: Ikääntyvä ihminen, työelämä ja työhön liittyvä koulutus  
Pro gradu- tutkielma, 78 s., 2 liites.  
Kasvatustiede  
Elokuu 2005

---

## TIIVISTELMÄ

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan ikääntyvien työntekijöiden (yli 45-vuotiaat) suhtautumista omaan työhönsä ja työhön liittyvään koulutukseen. Tutkimuksessa selvitetään, miten ikääntyminen vaikuttaa työelämään ja miten työyhteisö suhtautuu ikääntyvään työntekijään. Nämä tekijät muodostavat lähtökohdat ikääntyvän työntekijän koulutukseen osallistumiselle, sillä mikäli työ itsessään ja työympäristö eivät mahdollista ihmisen kehittymistä ja oppimista, ei myöskään koulutukseen osallistumiseen löydy motivaatiota. Lisäksi tutkimuksen kohteena ovat erilaiset työhön liittyvät koulutustilaisuudet ja niihin osallistumisen esteet ja mahdollisuudet.

Tutkimukseen osallistui kahdeksan Tampereen kaupungin organisaatiossa työskentelevää yli 45-vuotiasta työntekijää. Haastateltavat olivat heterogeeninen joukko eri ammattien edustajia. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastattelun keinoin, sillä yksi tärkeimmistä tavoitteista oli saada ikääntyvien työntekijöiden oma mielipide esille. Tutkimuksen analysoimiseen käytettiin laadullisia menetelmiä.

Tutkimustulosten mukaan ikääntyvät työntekijät kokevat ikääntymisen työelämässä sekä positiivisena että negatiivisena asiana. Kokemusta ja sen myötä lisääntyvää uskottavuutta pidettiin valttina työelämässä, kun taas iän myötä tapahtuva fyysisen kunnan heikkeneminen ja väsyminen koettiin haittaaviksi tekijöiksi. Ratkaisuksi työelämän muokkaamisessa tasa-arvoisemmaksi eri ikäryhmille nähtiin muun muassa erilaiset työn muotoilun keinot, työyhteisön ja esimiehen suhtautumisen muuttaminen sekä ikääntyvien työntekijöiden arvostuksen lisääminen. Haastateltavat olivat innokkaita koulutuksiin osallistujia ja itsensä kehittäjiä. Vaikka he pitivätkin erilaisia koulutuksia hyödyllisinä, oli niissä myös parantamisen varaa. Heikkoja kohtia olivat muun muassa koulutusten liian tiukka aikataulu sekä kertauksen puute. Koulutukseen pääsemisen mahdollisuuksia pidettiin melko hyvinä ja tasa-arvoisina. Suurimpana esteenä koulutukseen osallistumiselle oli ajan puute.

Ikääntyvien työntekijöiden laaja kokemus olisi saatava tehokkaampaan käyttöön työyhteisöissä. Myös työhön liittyvissä koulutuksissa kokemus olisi nähtävä perustana, jolle koulutusta rakennettaisiin. Koulutusta tulisi eriyttää ja räätälöidä koulutettavien kokemustaustan mukaan. Tutkimusta ikääntyvistä työntekijöistä olisi hyvä laajentaa koskemaan myös yksityistä sektoria.

Avainsanat: ikääntyvä työntekijä, työhön liittyvä koulutus, koulutukseen osallistumisen mahdollisuudet ja esteet.

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b> .....	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>IKÄÄNTYVÄ TYÖNTEKIJÄ</b> .....	<b>6</b>
2.1	Ikääntyvän työntekijän määrittelyä .....	6
2.2	Ikääntyvä työntekijä Suomessa .....	8
2.3	Ikääntymisen vaikutukset suhteutettuna työn vaatimuksiin.....	11
2.4	Ikääntyvä ihminen muuttuvassa työympäristössä.....	12
2.5	Ikääntyvät työntekijät ja ympäristön asenteet .....	14
2.6	Ikääntyvät työntekijät ja eläkehaaveet .....	15
2.7	Työvoiman ikääntyminen .....	17
<b>3</b>	<b>IKÄÄNTYVÄ TYÖNTEKIJÄ OPPIJANA</b> .....	<b>19</b>
3.1	Elinikäinen vai ”elinkautinen” oppiminen? .....	19
3.2	Työhön liittyvä koulutus .....	21
3.3	Aikuisen oppimisen erityispiirteitä .....	22
3.4	Koulutukseen osallistumisen mahdollisuudet ja esteet .....	25
3.5	Ikääntyvien oppimisen tukeminen .....	28
<b>4</b>	<b>IKÄÄNTYVÄ TYÖNTEKIJÄ JA ORGANISAATIO</b> .....	<b>30</b>
4.1	Henkilöstön kehittäminen organisaatiossa.....	30
4.2	Ammatillinen kehittyminen työelämässä.....	31
4.3	Kannustava työyhteisö .....	34
4.4	Työn organisointi ja oppimisen hyödyntäminen työssä.....	35
4.5	Ikäjohtaminen työssä jaksamisen edistäjänä.....	36
<b>5</b>	<b>TUTKIMUKSEN TOTEUTUS</b> .....	<b>39</b>
5.1	Tutkimusongelmat ja tutkimuksen tavoite .....	39
5.2	Tutkimuksen toimintaympäristö .....	39
5.3	Tutkimusmenetelmän määrittely.....	41
5.4	Tutkimusaineiston keruu teemahaastattelun avulla .....	43
5.5	Tutkimusaineiston analyysi.....	44
<b>6</b>	<b>TUTKIMUKSEN TULOKSET</b> .....	<b>45</b>
6.1	Ikääntyminen.....	45
6.1.1	Oman ikääntymisen kokeminen.....	45

6.1.2	Työn ja vapaa-ajan merkitys ikääntyessä.....	47
6.1.3	Ikääntyvä työntekijä terminä.....	48
6.2	Ikääntyminen ja työelämä .....	50
6.2.1	Eläkkeelle jääminen vs työelämässä pysyminen.....	50
6.2.2	Iän vaikutus työhön .....	52
6.2.3	Työhön vaikuttaminen ja sen kehittäminen .....	54
6.2.4	Työyhteisön ja esimiehen suhtautuminen ikääntyvään.....	57
6.3	Ikääntyvän työntekijän koulutus .....	59
6.3.1	Koulutustarpeet ja motivaatio .....	59
6.3.2	Ikääntymisen vaikutukset oppimiseen .....	60
6.3.3	Koulutukseen pääseminen .....	62
6.3.4	Erilaisia koulutuksia ja opetusmenetelmiä.....	65
<b>7</b>	<b>POHDINTA .....</b>	<b>68</b>
7.1	Tutkimuksen tuloksista .....	68
7.2	Kehittämissuhteita.....	71
7.3	Tutkimuksen luotettavuus ja yleistettävyys .....	72
	<b>LÄHTEET .....</b>	<b>74</b>
	<b>LIITE 1: HAASTATTELUN RUNKO .....</b>	<b>79</b>

# 1 JOHDANTO

Suomalaiset jäävät pois työelämästä usein jo myöhäisessä keski-iässä muun muassa erilaisille varhais- ja työkyvyttömyyseläkkeille. Kuitenkin keskimääräinen elinikä hyvinvointivaltiossamme jatkuvasti kohoaa. Tämä aiheuttaa useita ongelmia hiljalleen tässä ikääntyvässä yhteiskunnassa, jossa tulevaisuudessa uhkaa työvoimapula. Näihin ongelmiin ei riitä enää pelkästään uusien, nuorten työntekijöiden palkkaaminen. Jotta Suomessa riittäisi työvoimaa vielä tulevaisuudessakin, on ikääntyviä työntekijöitä koskevia oletuksia ja käsityksiä uudistettava. Tämä tarkoittaa muun muassa ikääntyvien työntekijöiden arvostuksen palauttamista.

Ikääntyvillä työntekijöillä tulisi olla mahdollisuus lisätä ja päivittää jo olemassa olevaa tietoperustaansa ja koulutustansa. Vanhemmilla ihmisillä on toki oppimisen suhteen omat rajoituksensa verrattuna nuorempiin, johtuen esimerkiksi pidemmästä ajanjaksosta ammatillisen koulutuksen ja nykyhetken välillä. Myös jatkuvasti lisääntyvä tietotekniikan käyttö aiheuttaa omat ongelmansa sellaisille aikuisille, jotka eivät ole saaneet minkäänlaista tietotekniikan peruskoulutusta. Useimmat ongelmista eivät johdu varsinaisesti työntekijöiden iästä, vaan heidän sukupolvestaan. Nyky-yhteiskunnassa koulutusta arvostetaan enemmän kuin ennen ja mahdollisuudet opiskeluun ovat paremmat. Myös ikääntyvillä työntekijöillä on oikeus nauttia näistä mahdollisuuksista. Ikääntyvien työntekijöiden vahvuutena nuorempiin verrattuna on heidän kokemuksensa. Laajaa kokemusta tulisi käyttää työyhteisössä entistä enemmän hyväksi muun muassa hiljaisen tiedon siirtämiseksi. Myös erilaisten työhön liittyvien koulutusten tulisi pohjautua ikääntyvien työntekijöiden olemassa olevaan ja kokemuksen myötä kertyneeseen tietoon.

Ikääntyvät työntekijät ovat ryhmä, jotka olemassa olevan koulutuksensa perusteella tarvitsisivat kaikkein eniten koulutusta. Näin ei kuitenkaan tällä hetkellä ole. Onko tämän ongelman taustalla ikääntyvien työntekijöiden motivaation puute ja haaveissa siintävät eläkevuodet? Vai onko kyseessä ennemminkin työntekijän ja työyhteisön taholta tulevan kannustuksen ja ehkä jopa arvostuksen puute? Nämä ovat kärjistäen ongelman kaksi ääripäätä. Ongelmaan liittyviä tekijöitä on useita muitakin. Mitä nämä

tekijät sitten ovat? Tässä tutkimuksessa muun muassa edellä mainittua kysymystä saavat pohtia asiasta eniten tietävät ihmiset eli ikääntyvät työntekijät itse.

Jotta työhön liittyvää koulutusta ja siihen osallistumista voitaisiin tutkia, on kiinnitettävä huomiota myös ikääntyvien työntekijöiden työympäristöön. Koulutukseen osallistumista ei voida tutkia erillisenä osa-alueena, sillä muun muassa yksipuoliset työtehtävät, työyhteisön ja esimiehen väheksyvä suhtautuminen sekä aiemmat negatiiviset oppimiskokemukset vaikuttavat ikääntyvän motivaatioon osallistua koulutuksiin. Tämän vuoksi tässä tutkimuksessa on perehdytty myös melko laajasti erilaisiin ikääntymiseen ja työhön liittyviin kysymyksiin.

Tutkimuksen aineisto on kerätty teemahaastatteluilla ja kohderyhmänä ovat olleet yli 45-vuotiaat Tampereen kaupungin työntekijät. Haastateltavat olivat heterogeeninen joukko eri alojen konkareita, mutta heitä kaikkia yhdisti kiinnostus omaa ammattiansa kohtaan sekä motivaatio oppia uutta. Tutkimuksessa on käytetty paljon suoria lainauksia haastateltujen omista puheenvuoroista, sillä eräs tutkimuksen tärkeimmistä tavoitteista on saada ikääntyvien työntekijöiden omat ajatukset ja mielipiteet esille.

Raportin alussa esittelen ikääntyvään työntekijään, organisaatioon ja oppimiseen liittyviä teorioita ja aikaisempia tutkimustuloksia. Tämän jälkeen kerron tutkimuksen toteutuksesta sekä tutkimuksen tuloksista. Tutkimuksen tulokset on jaettu kolmeen eri osa-alueeseen: ikääntyminen, ikääntyminen ja työelämä sekä ikääntyvän työntekijän koulutus. Nämä ryhmät nousivat esille tehdyissä teemahaastatteluissa. Lopuksi vielä pohdin syvemmin tutkimuksen tuloksia sekä tutkimuksen luotettavuutta ja yleistettävyyttä.

## 2 IKÄÄNTYVÄ TYÖNTEKIJÄ

### 2.1 Ikääntyvän työntekijän määrittelyä

Ikääntyminen ja vanheneminen tarkoittavat osittain eri asiaa, vaikka sanoja käytetään arkikielessä toistensa synonyymeina. *Vanheneminen* tarkoittaa yksilöllistä vanhenemisprosessia, ja mitä vanhemmaksi ihmiset tulevat, sitä enemmän yksilölliset erot tulevat näkyviin. Vanhenemisprosessiin vaikuttavat sekä yksilön perimä että ympäristö. *Ikääntyminen* puolestaan tarkoittaa kronologista ikääntymistä eli itse asiassa ikääntyminen alkaa jo syntymästä ja päättyy kuolemaan. (Ilmarinen, Lähteenmäki & Huuhtanen 2003, 39-40.)

Kuka tai millainen on ikääntyvä työntekijä? Niemelä, Talvitie-Ryhänen ja Väisänen (1995, 7) määrittelevät ikääntyväksi työntekijäksi kenet tahansa 45-64-vuotiaan työssä käyvän ihmisen. Tikkasen (1998, 20) mukaan luokitellessa ikääntyvää työntekijää kronologisen iän perusteella, on 40 vuoden ikä valittu usein lähtökohdaksi. 40-vuotiaat esimerkiksi kohtaavat jo ikään perustuvaa syrjintää työmarkkinoilla. Tämä näkyy muun muassa suomalaisissa lehdissä olevissa työpaikkailmoituksissa, joissa yleensä haetaan noin 25-35-vuotiaita työntekijöitä. Työssä käyvän ihmisen jonkinlainen maaginen ikäraja näyttää kuitenkin olevan 45 vuotta. Tätä ikää vanhempia pidetään toisaalta erityisen huolenpidon kohteina, mutta usein he ovat myös ikäsyrjinnän kohteita. Yli 45-vuotias on ikään kuin tarkkailun alaisena, jolloin hänen ikäänsä tarkastellaan ensisijaisesti rasitteena ja vain harvoin voimavarana. (Korvajärvi 1999, 85.) Vaikka edellä mainittu ikäraja on kuin veteen piirretty viiva, on se syntynyt sekä käytännön että tutkimuksen tuloksista. Terveiden ja toimintakyvyn konkreettisia muutoksia alkaa näkyä 40-50-vuotiaassa työvoimassa ja nämä muutokset heijastuvat usein työkykyyn. Toisaalta 45-vuotiaalla on vielä hyvät mahdollisuudet ehkäistä ikääntymisen myötä tulevia ongelmia ja vaikuttaa tilanteeseen. (Ilmarinen ym. 2003, 39.) Usein ikä on työelämässä eräänlainen kielletty tai vaiettu läsnäoleva. Työ on muodollisesti iän suhteen neutraalia. Vaikka perustuslaki, rikoslaki ja työsopimuslaki kieltävät ikään perustuvan syrjinnän tai asettamisen iän perusteella huonompaan asemaan ilman syytä,

on ikä silti Gherardin (1995) mukaan organisaatioiden keskeinen luokittelun väline. (Julkunen 2003, 47.)

län ja työelämän suhteet ovat viime vuosikymmeninä muuttuneet. Tämä näkyy muun muassa käsitteissä ”ikäntyvä” ja ”ikäntynyt” työntekijä, jotka ovat ilmaantuneet työpolitiikan sanastoon. Valtioneuvoston asettaman komitean mukaan ikäntyvä työntekijä on yli 45-vuotias henkilö ja ikäntynyt työntekijä on puolestaan yli 55-vuotias. (Korvajärvi 1999, 86.) Tässä tutkimuksessa määrittelen ikäntyvän työntekijän 45-60-vuotiaaksi. Pitääkseni tutkimuksen lähtökohdat yksinkertaisempaan, en käytä erottelua ikäntyviin ja ikäntyneisiin työntekijöihin, vaan käytän kaikista edellä mainittuun ikähaarukkaan kuuluvista henkilöistä termiä ikäntyvä työntekijä.

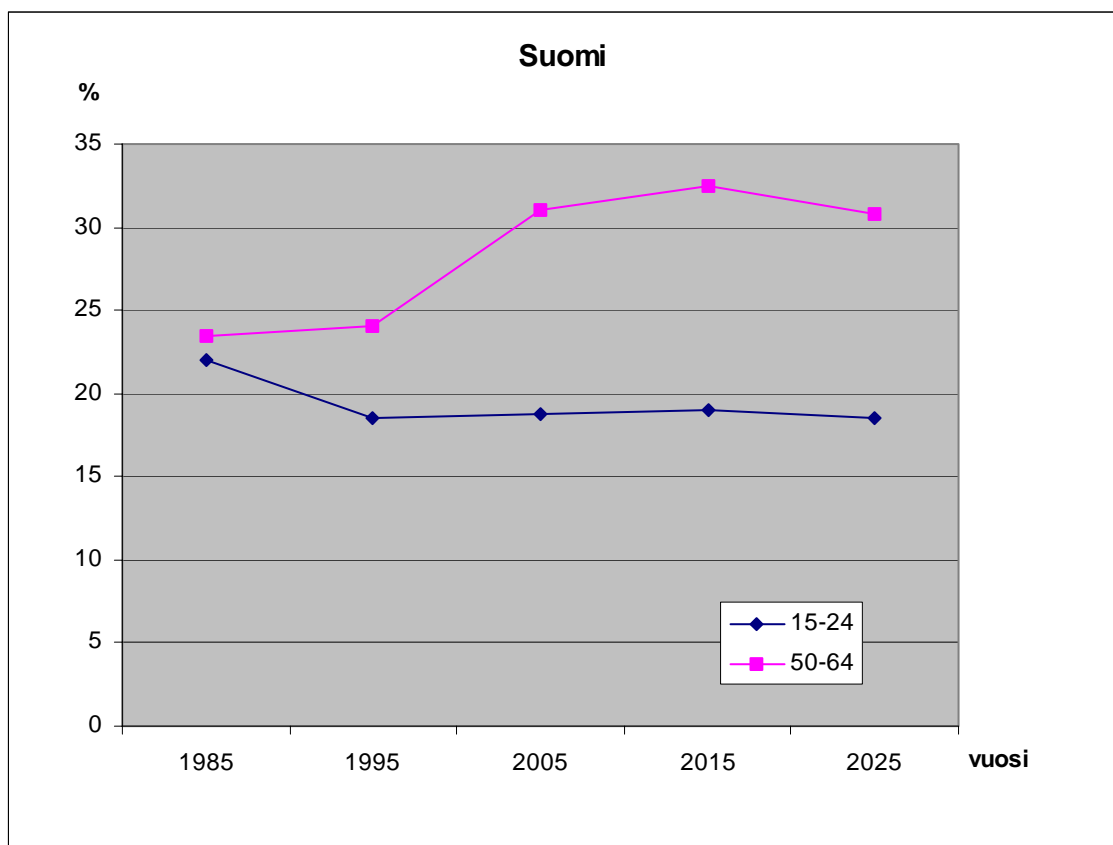
On huomioitava, että kronologia on vain yksi tapa määritellä ikää. Erityisesti sosiaaligerontologit ovat sitä mieltä, että ikä on moniulotteinen ja –kerroksinen käsite ja siksi sitä tulisi määritellä tarkemmin. Ihmiset voivat elää yhtäaikaista montaa eri ”ikää”, jotka eivät välttämättä ole yhteneväisiä. Kronologisen lisäksi muita näkökulmia ikäntymiseen ovat laillinen, toiminnallinen, sosiaalipsykologinen sekä elämäntapa- ja lähestymistapa. Se, mistä näkökulmasta ikäntymistä tulisi kulloinkin tarkastella, riippuu pitkälti kyseessä olevasta kontekstista. Esimerkiksi, kuten aikaisemmin on mainittu, 40-vuotias voi olla liian vanha jonkin työpaikkailmoituksen vaatimukseen nähden, mutta mikäli kyseessä on paikka organisaation korkeimmassa johdossa, voidaan kyseinen henkilö nähdä liian nuoreksi. Yleensä määriteltäessä käsitettä ”ikäntyvä työntekijä” tehdään se sosiaalisesta ja toiminnallisesta lähtökohdasta käsin. Määrittely muotoutuu erilaisissa käytännöissä ja niihin liittyvissä periaatteissa, mutta siihen vaikuttavat myös työelämän ja koko yhteiskunnan asenteet. (Tikkanen 1998, 20.)

Toinen ongelma määriteltäessä ikäntyvää työntekijää on se, että ansiotyötä tekeville ihmisille on vaikea löytää sopivaa termiä. Kuten Julkunen (2003, 50) omaa tutkimustaan, Kuusikymmentä ja työssä, tehdessään pohti: ”*työllinen kuulostaa työvoimatilastolta, palkansaaja tupo-pöydältä, henkilöstö johtamiselta, työtätekevä proletariaatin taistelulta ja työntekijäkin on varsinaisesti luokkaa tai sosioekonomista asemaa kuvaava termi (vs. toimihenkilö).*” Termin problematiikasta huolimatta käytän tutkimuksessani kuvausta ikäntyvä työntekijä.



## 2.2 Ikääntyvä työntekijä Suomessa

Tämän vuosituhannen alussa Suomen väestön ikärakenne vanhenee merkittävästi. Tämä on väistämätön tosiasia, johon ei enää lyhyellä aikavälillä ole mahdollista vaikuttaa. Voidaan siis ainoastaan varautua väestön vanhenemiseen ja harkita erilaisia strategioita siitä selviämiseen. Väestön vanheneminen näkyy erityisesti ikääntyvän työvoiman roolissa, joka tulee olemaan ratkaiseva. Näin on sen vuoksi, että vuosina 2005- 2025 ikääntyvä työvoima on suurin inhimillinen resurssi työelämässä ja pitkälti sen varassa tulee olemaan Suomen kilpailukyky ja tuottavuus. Eli vuonna 2005 Suomessa siirrytään historian vanhimman työvoiman aikakauteen, jolloin 50-64-vuotiaiden osuus työvoimasta ylittää 30 prosenttia ja nuorin ikäluokka pysyy pienenä (ks. kuvio 1). Tämä aikakausi tulee kestämään seuraavat 20 vuotta. (Ilmarinen 2000, 18.)



**Kuvio 1: 15-24-vuotiaiden ja 50-64-vuotiaiden suhteellinen osuus työvoimasta Suomessa vuosina 1985-2025 (Ilmarinen 2000, 25)**

Koska seuraavan 20 vuoden aikana Suomessa ollaan paljolti ikääntyvän työvoiman varassa, on syytä kiinnittää huomiota myös heidän koulutukseensa. Luonnollisesti nuoremmat sukupolvet saavat paremman perus- ja ammattikoulutuksen, mitä vanhemmat ovat saaneet. Tämä johtuu muun muassa koulutuksen lisääntyneestä arvostuksesta ja mahdollisuudesta osallistua päätoimisesti koulutukseen usean vuoden ajan. Silti tarkasteltaessa vanhempien ikäluokkien koulutusta, painotetaan liiaksi koulutuksessa esiintyviä puutteita ja vajauksia verrattuna nuorempiin sukupolviin. Aina osaaminen ei ole koulutuksesta kiinni tai sen avulla tavoitettavissa. Vuoden 1994 lopussa noin 40% 45-54-vuotiaista ja 55% 55-64-vuotiaista työskenteli pelkän perusasteen koulutuksen varassa. Nuorilla, 15-29-vuotiailla, tämä luku oli noin 20%. Ylemmän keskiasteen koulutuksen oli saanut 35% nuorista ja vain noin 5% vanhimmasta ikäluokasta, jotka olivat työmarkkinoilla. Sen sijaan korkea-asteen koulutuksen saaneissa ei ollut eroa eri ikäryhmien välillä; heitä oli noin 15% kaikissa ikäryhmissä. Kuitenkin myös vanhemmissa työmarkkinoilla olevissa ikäluokissa on suhteellisen paljon ammattitutkinnon suorittaneita, esimerkiksi vuoden 1996 lopussa lähes puolella 50-54-vuotiaista ja noin kolmasosalla 55-59-vuotiaista oli ammatillinen tutkinto. Ainoa mahdollinen ongelma on, että tutkinnon suorittamisesta on saattanut kulua paljon aikaa ja tässä ajassa työympäristö ja jopa työtehtävät ovat voineet muuttua hyvinkin paljon. (Ilmarinen 2000, 30.)

Tulevien ikääntyvien työntekijöiden pitäisi joka tapauksessa olla jo paremmassa asemassa, mitä tulee koulutustaan. Siihen viittaavat ennusteet 45-64-vuotiaan työvoiman koulutustasosta Euroopan unionissa vuonna 2015. Tämän ennusteen mukaan Suomessa tulee olemaan vähemmän pelkän perusasteen suorittaneita ja enemmän alemman keskiasteen koulutuksen omaavia kuin OECD-maissa keskimäärin. Vuonna 2015 Suomen ennustetaan kuuluvan korkean koulutustason maihin yhdessä Itävallan, Saksan, Ison-Britannian, Ruotsin ja Alankomaiden kanssa (ks. taulukko 1). Tämä ei kuitenkaan välttämättä kerro siitä, että myös osaaminen Suomessa tulee olemaan huipputasoa. Yhdyn Ilmarisen näkemykseen siitä, että Suomen erityishaaste ainakin vuoteen 2025 saakka tulee olemaan se, miten ikääntyvä työvoima pystyy vastaamaan osaamisen jatkuvasti muuttuviin haasteisiin. (Ilmarinen 2000, 30-31.)

**Taulukko 1: 54-64-vuotiaan työvoiman arvioitu koulutustaso prosentteina  
Euroopan unionissa vuonna 2015 (Ilmarinen 2000, 31)**

maa	perusaste	alempi keskiaste	ylempi keskiaste	korkea-aste
Itävalta	17,5	69,8	2,8	9,8
Belgia	25,7	35,6	19,1	19,6
Tanska	23,5	49,6	8,3	18,6
Suomi	17,9	56,2	10,5	15,4
Ranska	15,4	57,8	11,0	15,8
Saksa	8,6	63,5	10,8	17,1
Kreikka	41,5	29,6	9,9	19,1
Irlanti	36,4	31,4	15,1	17,1
Italia	44,6	42,3	(...)	13,1
Luxemburg	53,2	25,8	(...)	20,9
Alankomaat	23,5	46,1	(...)	30,4
Portugali	67,8	14,7	4,3	13,2
Espanja	49,5	20,1	8,4	22,0
Ruotsi	14,7	54,3	16,4	14,6
Iso-Britannia	13,0	61,3	9,4	16,4
OECD painotettu keskiarvo	26,9	45,9	11,5	18,1

Ylemmän keskiasteen koulutus ei käytössä (...)

Lähde: OECD Education Database, Work-force ageing in OECS countries, Chapter 4, adapted from Table 4.3 (OECD: Employment Outlook, June 1998).

Suomi kuuluu Euroopan Unionin sisällä maihin, jossa koulutuspanostukset ovat huippuluokkaa. Mikäli tarkastellaan koko EU:n tilannetta, noin kolme neljäsosaa yli 45-vuotiaista miehistä ja noin 70% samanikäisistä naisista ei ole saanut lainkaan työnantajan maksamaa koulutusta työkyvyn edistämiseksi vuoden 1996 tilanteen mukaan. Suomessa samana vuonna ikääntyvistä miehistä lähes 25% osallistui työnantajan maksamaan koulutukseen vähintään viitenä päivänä vuodessa. Myöskin yli 45-vuotiaista naisista hiukan yli 20% osallistui yhtä paljon koulutukseen. Ilmarisen (2000, 32-35) mukaan niin Suomessa kuin koko EU:ssakin vallitsee selvä alikoulutustilanne, mikäli tarkastellaan asiaa työelämän muutosten näkökulmasta ja osaamisen päivitystarpeesta.

### **2.3 Ikääntymisen vaikutukset suhteutettuna työn vaatimuksiin**

Ikääntyminen on monien muutosten aikaa ja monet näistä muutoksista voivat näkyä jo työelämän aikana. Näkyvimmit muutokset ovat konkreettisia ja terveydentilaan liittyviä muutoksia, joita on vaikea olla havaitsematta. Erilaiset oireet ja sairaudet lisääntyvät iän myötä, mutta ne eivät johdu pelkästään ikääntymisestä, vaan myös perimä, työ ja elintavat vaikuttavat. Sairastavuutta voidaan pitää työkään liittyvänä ongelmana, mutta se ei välttämättä ole heikkous, sillä mikäli sairaus on hyvässä hoidossa esimerkiksi lääkityksen avulla, ei se vaikuta työntekoon. Tärkeämpi työhön ja eläkehalukkuuteen vaikuttava tekijä on koettu terveydentila, joka taas ei ole iästä kiinni. Nuoremmat, yli 45-vuotiaat voivat kokea terveydentilansa huonontuneeksi, vaikkei heillä olisikaan sairauksia, kun taas vanhemmat, yli 55-vuotiaat kokevat terveydentilansa varsin hyväksi, ellei heillä ole sairauksia. Selityksenä tälle voidaan pitää sitä, että vanhemmilla ihmisillä vertailu tapahtuu usein samanikäisiin nähden, joiden keskuudessa on monilla sairauksia enemmän kuin mitä itsellä saattaa olla. (Ilmarinen 1998, 24.)

Henkinen kasvu voidaan laskea ikääntymisen vahvuuksiin. Monet älylliset ominaisuudet vahvistuvat iän myötä, kuten strateginen ajattelu, terävä-älyisyys, harkitsevaisuus, viisaus, kyky pohdiskella ja perustella sekä kokonaisvaltainen hahmottaminen. Myös kielenkäytön hallinta, korkea oppimismotivaatio, sitoutuminen työhön sekä uskollisuus työnantajaa kohtaan lisääntyvät iän myötä. Näistä henkisen kasvun ominaisuuksista viisaus lienee yleisimmin hyväksytty. (mt. 25.) Viisautta ei kuitenkaan välttämättä osata arvostaa työelämässä, sillä usein ikääntyvistä työntekijöistä saatetaan pyrkiä eroon tai kokea heidät rasitteena. Ikääntyvien työntekijöiden viisaus näkyy Ilmarisen mukaan (1998, 26) myös terveydentilan muutosten hallinnassa, mikä merkitsee kykyä säilyttää eheys fyysisten voimavarojen heiketessä. Loppujen lopuksi ikääntyminen työelämässä merkitsee omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamista ja vahvuuksien käyttämistä niin sanotun selviytymisstrategian toteuttamisessa. Tässä tehtävässä onnistuminen edellyttää myös työtehtävien ja niiden sisältöjen muuttamista työntekijöiden omien vahvuuksien suuntaan.

Työkykyyn ja sen menetykseen vaikuttavat huonosti organisoitu työ ja työn sisällön virheellinen kuormitus yhtä paljon kuin yksilölliset tekijät. Kaikenlaiset ylimääräiset rasitukset työssä ovat ikääntyvälle työntekijälle kohtuuttomia vaatimuksia, jos sama työ muuten jatkuu samaan tapaan. Eli mitä tehokkaammin työntekoa uudistetaan vähentämällä ja poistamalla eri häirtatekijöitä, sitä paremmat mahdollisuudet on olemassa sille, että ikääntyvät työntekijät pystyvät jatkamaan työntekoa vanhuuseläkkeeseen saakka ja ehkäpä vielä pidempäänkin. Ilmarisen mukaan ratkaisumahdollisuudet ikääntyvien työntekijöiden kohtaamiin erilaisiin ongelmiin jakautuvat kahdelle eri periaatelinjalle: 1) työoloja on kehitettävä erityisesti ikääntyvien tarpeiden ja edellytysten mukaan ja 2) ikääntyvien työkykyä on ylläpidettävä. Varsinkin psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn ylläpitämisessä on koulutus merkittävässä asemassa. Tämän vuoksi uudet, ikääntyville tarkoitetut koulutus- ja osallistumismuodot ovat tarpeen. (Ilmarinen 1998 15-17.)

## **2.4 Ikääntyvä ihminen muuttuvassa työympäristössä**

Tämä hetken ja tulevaisuuden työelämässä eletään lähes jatkuvaa muutosten aikaa. Nämä muutokset koskevat niin työmarkkinoita kuin tuotantotoimintaakin ja täten ne muuttavat työnteon ehtoja. Muutoksia on monenlaisia ja monentasoisia. Osa muutoksista on makrotason ilmiöitä ja osa taas yksityisten ihmisten subjektiiviseen tajuntaan liittyviä muutoksia. Osa liittyy konkreettisesti työn tekemiseen, osan ollessa tuotantostrategioiden ja työn organisoinnin muutoksia. Ikääntyvien työntekijöiden kohdalla nämä muutokset ovat vaikuttaneet erityisesti tieto-taitovaatimuksiin ja työkyvyn rasitukseen. Ikääntyvän työvoiman näkökulmasta olennaista erilaisissa muutoksissa onkin niiden mahdolliset vaikutukset siihen, mitä työ tekijältään edellyttää. Nykyään työ ei välttämättä ole fyysisesti kovinkaan raskasta, sillä raskaat työt voidaan siirtää koneiden suoritettavaksi ja näin työntekijät saavat kevyempiä tehtäviä. Työn raskaus ja työkyvyn huonontuminen saattavat johtua ennemminkin vaatimuksista sopeutua jatkuviin muutoksiin ja kykyyn oppia uutta. Työn kuormittavuuden voidaan sanoa olevan lähinnä psykososiaalista. (Niemelä ym. 1995, 11; Gröhn 1991, 10) Vuosina 2000-2001 tehdyssä Terveys 2000-osatutkimuksessa saatiin tulokseksi, että työuupumus vaivaa Suomessa eniten iäkkäitä (55-64-vuotiaita) naisia. Yksi uupumuksen taustalla olleista syistä oli jatkuva uuden opetteleminen. (Toivanen 2004.)

Useat eri muutokset työelämässä sekoittuvat helposti toisiinsa niin, että niitä voi olla vaikeaa edes tunnistaa. Kaikenikäisten työntekijöiden ristiriitaisten paineiden tai levottomuuden tuntemukset ovat usein merkkejä siitä, että sovitautuminen muuttuvan työn vaatimukseen ei ole onnistunut entiseen tapaan. Muutokset voivat vaikuttaa työmotivaatioon tai sen osatekijöihin sekä asenteisiin ja asenneilmastoon. Kaikenlainen muutos työpaikalla voidaan nähdä kahdella eri tavalla: ensimmäinen ja huomattavasti yleisempi tapa on kokea muutos jonkin saavutetun edun tai aseman menettämisen uhkana ja siitä aiheutuvina pelon tuntemuksina, toinen tapa on nähdä muutos tienä johonkin uuteen ja haasteena ottaa käyttöön aikaisemmin toimekkomana olleita voimavaroja. Jälkimmäisessä vaihtoehdossa on kyse uusien taitojen oppimisesta sekä ennen kaikkea itseluottamuksesta ja rohkeudesta ajatella toisin. Useimmilla niin sanotuilla perinteisillä työpaikoilla ei juurikaan odoteta, että työntekijät itse tekisivät ehdotuksia työn muuttamiseksi ja kehittämiseksi. Tällöin moni joutuu miettimään havaitsemiaan ongelmia yksin, ilman työyhteisön tai johdon tukea. On kuitenkin tärkeää havaita, että kaikki muuttuu aikanaan ja että jokainen voi jossain määrin vaikuttaa näihin muutoksiin. Yhtenä tärkeimpänä apuvälineenä jokaisen työntekijän omassa muutoksessa voidaan pitää iän myötä karttuvaa kokemusta. (Kirjonen 1994, 120; Gröhn 1991, 10.)

Toisaalta ikä ja sen tuoma kokemus voivat myös estää muutosten hyväksymistä. Anneli Leppäsen (1997, 69) mukaan suomalaisilla työpaikoilla valtaosa työntekijöistä on yli 40-vuotiaita, jotka ovat osallistuneet työelämään noin parikymmentä vuotta ja ovat tulleet aikoinaan hyvin perinteisiin organisaatioihin. Heistä monilla on huono peruskoulutus ja he ovat useita vuosia työskennelleet ”taylorilaisessa” vaihteyössä. Kun tällaisilta työntekijöiltä yhtäkkiä vaaditaan täydellistä roolinmuutosta, esimerkiksi tottelemaan opetetuista puurtajista innovatiivisiksi visionääreiksi, edellyttää tämän muutoksen hyväksyminen kypsytelyä ja erilaisia foorumeita asian käsittelemiseksi.

## 2.5 Ikääntyvät työntekijät ja ympäristön asenteet

Ikääntymiseen ja vanhenemiseen liittyy usein voimakkaita tunteita, asenteita ja ennakkoluuloja. Valitettavan usein erilaiset stereotyyppiset käsitykset ohjaavat toimintaa muun muassa työpaikoilla enemmän kuin mikään tutkimukseen perustuva tietämys. Suhtautuminen ikääntyviin työntekijöihin on kaiken kaikkiaan melko ristiriitaista: vaikka kokemusta omaavien ikääntyvien työntekijöiden työmarkkina-arvoa pidetään melko alhaisena, niin samaan aikaan kokemuksellista tietoa arvostetaan suuresti erilaisissa nykyteorioissa, jotka koskevat ammatillista pätevyyttä ja työelämää. (Huuhtanen 2001, 7-9.) Asenteet ikääntyviä työntekijöitä kohtaan ovat syystäkin aiheuttaneet huolestumista tämän päivän yhteiskunnassa. Kiten ja Johnsonin (1988) tekemä yhteenveto 43 eri tutkimuksesta osoitti, että asenteet ikääntyviä kohtaan ovat kielteisempiä kuin asenteet nuoria kohtaan. Kaikista suurin tämä ero oli silloin, kun verrattiin näkemyksiä siitä, kuinka eri ikäryhmiä edustavat henkilöt pystyvät suorituksiin. Näihin arvioihin vaikutti kaikista eniten arvioijan oma ikä; mitä nuoremman ihmisen asenteista oli kyse, sitä kielteisempiä ne olivat. (Ahola & Huuhtanen 1995, 6.)

Aholan ja Huuhtasen (1995, 35) tekemän suomalaisen selvityksen mukaan ihminen on iäkäs miesten mielestä nuorempana kuin naisten. Kuten edellä mainitussa Kiten ja Johnsonin tutkimuksessa, myös tässä tutkimuksessa vastaajien oma ikä vaikutti heidän arvioihinsa. Alle 35-vuotiaiden työntekijöiden mielestä ihmiset ovat iäkkäitä selvästi nuorempina kuin vanhempien työntekijöiden mielestä. Tulosten perusteella Ahola ja Huuhtanen muotoilivat ikääntyvän työntekijän muotokuvan perustuen niihin ominaisuuksiin, joista jokaisen ikäryhmän enemmistö oli yhtä mieltä. Tähän muotokuvaan kuuluivat muun muassa työpaikan edun ajattelu, jähmeys muutoksiin ja uuden oppimiseen, hitaus ja huono kunto, mutta joka tapauksessa nuorten veroinen työn jälki. Vaikka tutkimukseen osallistuneet näkivät nuoret ja ikääntyvät yksittäisten ominaisuuksien perusteella erilaisina, erot yleisen asenteen tasolla olivat melko pieniä. Tässä suomalaisessa tutkimuksessa saatiin samanlainen tulos kuin kansainvälisissäkin tutkimuksissa eli nuoret suhtautuivat ikääntyviin työntekijöihin negatiivisemmin kuin ikääntyvät itse. (mt. 37.)

Erilaisten työttömyys- ja varhaiseläkkeiden määrä kertoo osaltaan työnantajien suhtautumisesta ikääntyviin työntekijöihin. Työantaja saattaa eläketurvan luomien mahdollisuuksien avulla sivuuttaa ikääntyvän työntekijän uudelleen koulutuksen ja työn uudelleensuunnittelun. Työterveyslaitoksen (Piispa & HUUHTANEN 1992) tutkimuksessa työnantajien suhtautumisesta ikääntyviin työntekijöihin haastatellut henkilöstöpäälliköt ja -johtajat myönsivät seuraavan väitteen paikkansa pitäväksi heidän yrityksessään tai alallaan: ”Ikääntyvät työntekijät kokevat usein, että heitä ei arvosteta työpaikalla ja työelämässä arvostetaan vain nuoruutta.” Tutkimuksessa muutama haastateltava toi esille arvostuksen puutteen syynä yhteiskunnassa ja työ kulttuurissa tapahtuneet suuret muutokset, joiden mukana kodikkaat pienyritykset ovat vähentyneet ja tilalle on tullut ”epäinhimillisiä” massayrityksiä. (Tervahartiala 1995, 30-31.)

Ikäsyryntää eli ageismia esiintyy sekä näkyvänä että piilosyryntänä. EU- tutkimusten mukaan näkyvää syryntää voi esiintyä muun muassa rekrytoinnissa, koulutukseen pääsemisessä, uralla etenemisessä sekä arvostuksessa. Ilmarisen (1998, 22) mukaan henkilöstökoulutukseen on mahdollista päästä hyvin nuorella iällä, mutta ei ole mitenkään harvinaista, että ollaan sitä mieltä, että yli 40-vuotiaita ei enää kannata kouluttaa. Näin etenkin, jos kyseessä on uusien ammattitaitojen hankkiminen. Piilosyryntä voi myös saada monia erilaisia ilmenemismuotoja työelämässä. Tällaisia ovat esimerkiksi esimiesten käyttäytyminen ja osa terminologiaa. Tässäkin tutkimuksessa käytettävät termit ikääntyvät ja ikääntyneet työntekijät saattavat leimata ihmisen negatiivisesti. On ehdotettu, että 20-30 vuoden työuran jälkeen käytettäisiin termejä seniori tai aktiiviseniori. (mt. 22.) Luulen kuitenkin, että varsinaisena ongelmana ei ole terminologia, vaan ne määrittelyt ja arvostukset, jotka annamme erilaisille käsitteille. Miksi ikääntyvän työntekijän pitäisi olla terminä negatiivinen, sillä tosiasia on, että me kaikki ikäännyimme koko ajan?

## **2.6 Ikääntyvät työntekijät ja eläkehaaveet**

Yleisesti oletetaan, että ihmiset haluavat aikaisin eläkkeelle ja myös monet kyselytutkimukset antavat tätä uskomusta vahvistavan tuloksen. Eläkehakuisuutta voivat aiheuttaa useat eri tekijät, kuten heikentynyt työkyky, huono palkka, alhainen arvostus työssä tai työn fyysinen rasittavuus ja tarpeettomuuden tunne työelämässä.



Usein eläkehalukkuuden perusteluna pidetään pitkää työuraa, kuten väittämät ”Oma osuus on jo tehty” tai ”Olen jo mielestäni tehnyt työtä riittävän pitkään”. Tätä perustelua voidaan pitää eräänlaisena eläkkeellesiirtymisajatusten yleisperusteluna, mutta kun päätös eläkkeelle hakeutumisesta tulee todellisuudessa ajankohtaiseksi, nousevat konkreettisemmat syyt yleensä päällimmäisiksi. Toinen yleisesti käytössä oleva perustelu eläkkeelle siirtymiselle on uhraus nuorten hyväksi eli halu jättää niukat työpaikat nuorempien työntekijöiden käyttöön. Romppasen mukaan tällainen altruismi ei kuitenkaan sovi reaalimaailmaan, sillä työpaikat eivät välttämättä ole siinä mielessä pysyviä, että eläkkeelle siirtyminen vapauttaisi ne muiden, nuorempien työntekijöiden, käytettäväksi. (Gould, Takala & Lundqvist 1992, 19; Romppanen 2000, 15.)

Eläkehalukkuuteen vaikuttavat tekijät voidaan jakaa työntäviin tekijöihin ja eläkkeen vetovoimaan eli vetäviin tekijöihin. Työntävät tekijät voidaan Gouldin ym. (1992, 19) tutkimuksen mukaan jakaa viiteen ryhmään: ikääntyminen, huono terveys, työn raskaus, työn muutokset ja työttömyys sekä työhön ja työilmapiiriin turhautuminen. Eläkkeen vetovoimaan liittyvät tekijät ovat puolestaan ryhmitelty taloudellisiin houkuttimiin sekä perheen, vapaa-ajan ja puolison eläkkeellä olon merkitykseen. Työntävistä tekijöistä merkittävin on luonnollisesti ikääntyminen ja sen seuraukset, kuten huono terveydentila. Myös työn ruumiillinen raskaus on usein syynä eläkkeelle hakeutumiseen. Gouldin ym. tutkimuksessa työn fyysinen raskaus on perusteluna 38% eläkkeen hakemista vakavasti harkinneista ja, 27% niistä, joilla asia on jo käväissyt mielessä. Työn raskauden lisäksi merkittäviä eläkkeelle työntäviä tekijöitä ovat työelämän epävarmuuteen ja työhön turhautumiseen liittyvät seikat. Tällaisia tekijöitä ovat muun muassa pelko ansioiden alenemisesta ja siitä aiheutuvasta eläkkeen pienenemisestä, työelämän liian nopea muuttuminen, koettu vanhojen työntekijöiden arvostuksen puute, työn mielekkyyden väheneminen sekä työpaikan huonot ihmissuhteet. Eläkkeelle vetävistä tekijöistä vaikuttavin on taloudellinen näkemys. Neljäsosa tutkimukseen osallistuneista ja eläkkeelle haluavista perusteli sitä taloudellisesti turvatuilla eläkepäivillä. Myös halu saada enemmän aikaa perheelle tai harrastuksille sekä puolison eläkkeellä olo ovat tärkeitä esille tulleita vetäviä seikkoja. (Gould ym. 1992, 19-21.)

Vaikka suurin osa työssä pysymistä koskevista tutkimuksista on keskittynyt työolosuhteisiin ja muihin työhön liittyviin asioihin, voidaan kuitenkin olettaa, että myös työn ulkopuolisilla tekijöillä on merkittävä vaikutus yksilön halukkuuteen pysyä

työelämässä tai siirtyä eläkkeelle. Tällöin ei pelkästään esimerkiksi työolosuhteiden parantamisella pystytä vähentämään ihmisten halua lähteä pois työelämästä ennenaikaisesti. Jussilan ja Pitkäsen (2002, 146-153) projektissa ja siihen liittyvässä tutkimuksessa olikin tavoitteena tarkastella ihmistä kokonaisuutena, eikä ainoastaan työntekijänä. Tämän vuoksi tutkimukseen osallistuneita pyydettiin kertomaan ja arvioimaan henkilökohtaisia tavoitteitaan. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että nämä tavoitteet selvästi muuttuivat iän myötä. Yli 55-vuotiaat ilmoittivat kokonaisuudessaan vähemmän tavoitteita kuin alle 45-vuotiaat. Erityisesti vanhemmat työntekijät ilmoittivat vähemmän työhön, lapsiin ja itsensä kehittämiseen liittyviä tavoitteita. Sen sijaan lasten lapsiin, eläkkeeseen sekä vanhenemiseen liittyviä tavoitteita yli 55-vuotiaat mainitsivat muita enemmän. 45-54-vuotiaat taas ilmoittivat paljon omaan terveyteen sekä liikuntaan liittyviä tavoitteita. Tämä kertoo myös siitä, että eri ikäiset ihmiset keskittyvät juuri oman elämänvaiheen tyypillisten haasteiden ja kehitystehtävien ratkaisuun. Keski-ikäisillä nämä haasteet muuttuvat uran rakentamisesta sekä perheestä ja lapsista huolehtimisesta oman itsen kehittämiseen ja terveydestä huolehtimiseen. Tutkimus sai Jussilan ja Pitkäsen pohtimaan olisiko keskustelu henkilökohtaisista tavoitteista työpaikoilla mahdollista, sillä työelämän kannalta näyttäisi olevan erityisen tärkeää, että työntekijöillä on henkilökohtaisia tavoitteita ja että ne myös ovat saavutettavissa. (Jussila & Pitkänen 2002, 154.)

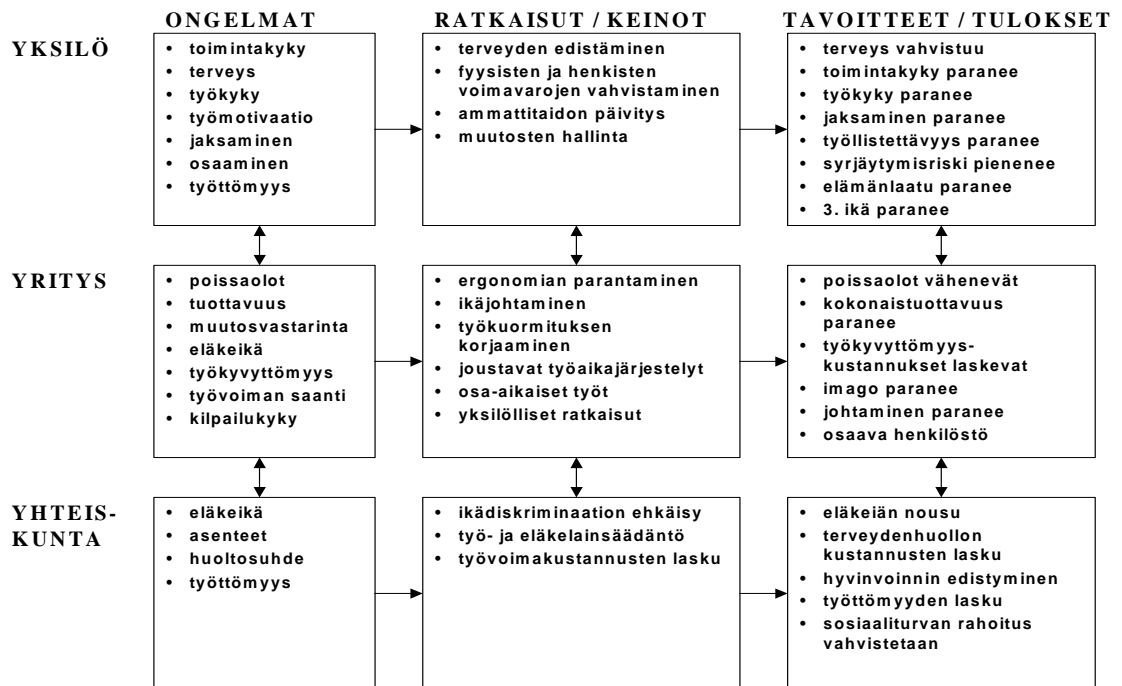
Mikä sitten saisi ikääntyvät työntekijät jatkamaan työssäoloa? Gouldin ym. (1992, 24-25) tutkimuksessa tätä kysyttiin suoraan ikääntyviltä työntekijöiltä itseltään. Kolmasosa vastanneista olisi halukkaita jatkamaan työssä, mikäli he saisivat terveyttä edistävää kuntoutusta. Myöskin taloudelliset houkuttimet, kuten tulevaisuudessa häämöttävä suurempi eläke tai parempi palkka, koettiin tärkeinä. Seuraavaksi suosituimpia tekijöitä olivat muutokset nykyiseen työhön, kuten työn keventäminen, työajan lyhentäminen sekä työolosuhteiden ja vaikutusmahdollisuuksien parantaminen. Työpaikan vaihto tai lisäkoulutus eivät sen sijaan tuntuneet olevan houkuttelevia vaihtoehtoja.

## **2.7 Työvoiman ikääntyminen**

Nyky-yhteiskunnassa tavoitteena on saada ihmiset pysymään työssä pitempään, sillä työuran piteneminen kahdella tai kolmella vuodella helpottaisi olennaisesti eläkkeiden

rahoittamista. Suomessa tällaisia ponnistuksia on koottu Kansalliseksi ikäohjelmaksi (1998-2002). Myös syksyllä 2002 neuvoteltuun eläkeuudistukseen sisältyy monia seikkoja, joilla työuraa pyritään pidentämään. (Julkunen 2003, 17.)

Ikääntyvässä yhteiskunnassa ikääntyvien työntekijöiden työkyvyn ylläpitäminen ja parantaminen ei ole ainoastaan yksilön tehtävä ja velvollisuus, sillä se vaikuttaa yksilön lisäksi myös yritykseen ja koko yhteiskuntaan. Vaikka vastuu kaiken kattavasta työkyvystä kuuluisikin kaikille näille kolmelle tasolle, on yritystaso ratkaisevassa asemassa, sillä siellä on jokapäiväinen konkreettinen työelämä ja se yhdistää yksilön ja työnteon. Kun tarkastellaan työkyvyn ylläpitämistä näillä kolmella tasolla, voidaan tarkastelukulmaksi Ilmarisen (1998, 21-22) mukaan valita erilaisten ongelmien tunnistaminen, ratkaisuvaihtoehtojen valinta sekä tavoitteiden asettaminen. Jos lähtökohdaksi otetaan esimerkiksi toimija eli vastuunkantajan ja ongelmanratkaisun vastakkainasettelu, ikääntymisessä on kyse muun muassa yksilön osaamisesta, yrityksen tuottavuudesta ja yhteiskunnan kyvystä maksaa eläkkeitä (Ilmarinen ym. 2003, 13).



**Kuvio 2: Ikääntyminen ja työelämän eri aspektit (Ilmarinen 1998, 21)**

Yllä olevassa matriisissa on yhdeksän kenttää, joita on mahdollista lukea sekä vaaka- että pystytasossa. Pystytasossa oleva erittely yksilöön, yritykseen ja yhteiskuntaan korostaa sitä, että vastuuta ikääntyvien työhön osallistumisesta voidaan jakaa näiden

kolmen toimijan kesken. Vaakatasa taas on toiminnan taso, joka kuvaa ongelmien ratkaisukeinoja ja saavutettavia tuloksia. Matriisista voidaan havaita, että yksilölle iästä aiheutuvat ongelmat ovat hyvin erilaisia kuin yritykselle aiheutuvat ongelmat, vaikka ne ovatkin toistensa seurauksia. Myös yksilön ratkaisut ikääntymisen seurauksiin ovat erilaisia kuin yrityksen ratkaisut. Yksilö esimerkiksi haluaa vahvistaa voimavarojaan ja yritys johtamistaan. (Ilmarinen ym. 2003, 13,15.)

Tutkimuksessa tarkoitukseni on keskittyä ennen kaikkea yksilö- ja yritystason näkökulmiin sekä käsitellä mahdollisuuksia näkökulmien onnistuneeseen yhdistämiseen. Kuinka sekä yksilön että yrityksen tulisi toimia, jotta esimerkiksi ikääntyvän työntekijän koulutus tuottaisi toivotun tuloksen? Miten työtehtäviä ja työyhteisöä saataisiin kehitettyä niin, että ikääntyvä työntekijä pysyisi työssä pidempään sekä itseään että organisaatiota hyödyttävällä tavalla?

### **3 IKÄÄNTYVÄ TYÖNTEKIJÄ OPPIJANA**

#### **3.1 Elinikäinen vai ”elinkautinen” oppiminen?**

Vasta viime vuosien aikana ikääntyvien työntekijöiden ryhmä on otettu mukaan keskusteluun elinikäisestä oppimisesta ja koulutuksesta. Ikääntyvät työntekijät ovat joka tapauksessa vieläkin marginaalisessa asemassa koskien tämänhetkistä työelämää sekä elinikäistä oppimista. Tästä aiheutuu mielenkiintoinen ja haastava paradoksi, sillä työhön liittyvä oppiminen ja koulutus muodostavat nykyään suuren osan aikuiskoulutuksesta, mutta ikääntyvien työntekijöiden koulutus on vain pieni osa sitä. Kuitenkin ikääntyvät työntekijät muodostavat enemmistön työvoimasta useimmissa Euroopan maissa. (Tikkanen 1998, 10.)

Elinikäisen oppimisen merkitys on viime aikoina korostunut ja juuri väestön ikääntymistä on pidetty yhtenä perusteena elinikäisen oppimisen tarpeellisuudelle.

Tämän päivän yhteiskunnassa on ymmärretty, että työmarkkinoiden taitotarpeeseen ei enää pystytä vastaamaan pelkästään uusilla työmarkkinoille tulijoilla, vaan tarvitaan ikääntyvien työntekijöiden koulutuksen kehittämistä sekä heidän koulutustasonsa nostamista ja ajantasaistamista. Tämän vuoksi ikääntyvän työväestön koulutuksessa ei ole kyse pelkästään pedagogisesta kysymyksestä, vaan vanhentuneen koulutuksen ja ammattitaidon ajan tasalle saattamiseksi tarvitaan Stenströmin, Nikkasen ja Piesasen (2002, 7) mukaan laajempia sosiaalipoliittisia ratkaisuja.

Elinikäisellä oppimisella (lifelong learning) tarkoitetaan laajasti ottaen uuden oppimista yksilön koko elämänsä aikana, lapsuudesta aina vanhuuteen saakka. Elinikäisen oppimisen taustalla ei välttämättä enää ole vain humanistinen ihanne itsensä kehittämisestä. Tämän ihanteen tilalle on nykyään enemmänkin tullut jonkinlainen osaamisen pakko, koska työssä ja muussakin elämässä menestyminen vaatii osaamista. Mikäli yksittäinen työntekijä ei ole valmis täydentämään omaa peruskoulutustaan työelämän perusrakenteiden muuttuessa, muodostuu työelämästä syrjäytymisen riski yhä todennäköisemmäksi. Sen sijaan koulutuksen myötä tapahtuva osaamistason parantaminen antaa yksilölle joustavampia mahdollisuuksia jopa ammatilliseen uudelleensuuntautumiseen muuttuvissa olosuhteissa. Joka tapauksessa elinikäinen oppiminen voidaan nähdä keskeisenä välineenä työllistyvyyden parantamisessa ja ylläpitämisessä sekä ammatillisen liikkuvuuden lisäämisessä. (Stenström ym. 2002, 11.)

Elinikäistä oppimista on myös kritisoitu. On muun muassa sanottu, että elinikäinen oppiminen on keskiluokkainen projekti, jonka pohjavireenä on jatkuva itsensä kehittämisen tarve ja horjumaton usko koulutuksen kaikkivoipaisuuteen. Jo valmiiksi hyvin koulutetut ja yhteiskunnallisesti aktiiviset ihmiset ovat niitä, jotka osallistuvat tavalla tai toisella eniten elinikäiseen oppimiseen. Tässä pätee niin sanottu hyvän kasautumisen- periaate. Elinikäisen oppimisen vahvistaminen yhteiskunnassa saattaa siis lisätä yhteiskunnallista eriarvoisuutta, vaikka tavoite on päinvastainen. Elinikäisen oppimisen ongelmana voidaan pitää myös sen jonkinlaista pakottavaa luonnetta. Monille, varsinkin vanhemmalle väestölle, elinikäinen oppiminen herättää ikävät muistot omilta kouluajoilta, jolloin elinikäinen oppiminen muuttuu ihmisten mielessä ”elinkautiseksi oppimiseksi”. Tämä ei kannusta ihmisiä kouluttamaan itseään. (Nyyssölä & Hämäläinen 2001, 22-23.)

## 3.2 Työhön liittyvä koulutus

Suomessa aikuisten on mahdollista opiskella samoissa oppilaitosmuodoissa ja suorittaa samoja tutkintoja kuin nuoret. Tavallisempaa on kuitenkin se, että aikuinen hakeutuu sellaiseen koulutukseen, joka on organisoitu erikseen aikuisia varten. Tutkintorakenteissa on olemassa erityisesti aikuisia varten suunniteltuja tutkintoja ja yhä useammat oppilaitosryhmät ovat erikoistuneet aikuiskoulutukseen. *Toisen asteen ammatillisessa peruskoulutuksessa* kehitetään aikuisten osaamista ottamalla huomioon heidän tarpeensa. Aikuisten on mahdollista suorittaa tutkintoja, jotka mahdollistavat toimimisen alan perustehtävissä sekä tuottavat heille kelpoisuuden kaikkeen korkeasteen koulutukseen. *Toisen asteen ammatillisessa lisäkoulutuksessa* on pyrkimyksenä syventää opiskelijoiden ammatillisia taitoja. Lisäkoulutus on aikuisille tarkoitettua jatko- ja täydennyskoulutusta, joka useimmiten suoritetaan ammatillisen peruskoulutuksen jälkeisinä opintoina. Toisen asteen ammatillinen koulutus voi olla muutakin kuin tutkintoon tai sen osiin johtavaa, jolloin sen tavoitteena on tutkinnosta riippumaton ammattitaidon syventäminen tai laajentaminen. (Stenstöm ym. 2002, 13-14.)

*Henkilöstökoulutus* on koulutusta, johon työntuoja lähettää työntekijän tai jota annetaan työaikana työpaikalla. Työntuoja maksaa koulutuksesta aiheutuneet kustannukset ja korvaa ansiomenetyksen. Henkilöstökoulutus on yleensä lyhytkestoista ja ammatillisten valmiuksien täydentämiseen painottunutta. (Siltanen 1994, 299.) Henkilöstön kouluttamisella pyritään erilaisten tietojen, taitojen ja asenteellisten valmiuksien lisäämiseen ja ylläpitämiseen, jotta jokainen työntekijä pystyisi hoitamaan nykyiset ja tulevat työtehtävät. Tämän lisäksi tärkeä tehtävä on vahvistaa henkilökunnan työmotivaatiota, itsensäkehittämishalua sekä yritysidehtiteettiä. Yrityksen tai organisaation strateginen kehittäminen tuo esiin myös sellaisia koulutustarpeita, jotka ovat osittain riippumattomia yksilökohtaisista tarpeista. Tällaisia tarpeita muodostuu esimerkiksi silloin, kun organisaation toiminta-ajatus muuttuu, tuotantoa kehitetään tai uusia yksiköitä syntyy. Henkilöstökoulutuksen tavoitteita ovat muun muassa seuraavat:

1. Koulutuksella pyritään parantamaan kannattavuutta, kilpailukykyä ja tuottavuutta, joilla on myös keskeinen vaikutus työllisyyden paranemiseen.

2. Koulutus helpottaa organisaatioiden ja ihmisten joustavaa sopeutumista työvoimatarpeen muutoksiin.
3. Koulutus pitää yllä ja edistää ammattitaitoa, joka sisältää tiedot, taidot ja asenteet.
4. Koulutus tukee yksilöiden itsensäkehittämishalua sekä uralla etenemistä.
5. Ammatillisella aikuiskoulutuksella voidaan myös korjata sellaisia puutteita, joita syntyy yhteiskunnan tarjoamassa peruskoulutuksessa sen yleisluonteisuuden vuoksi.
6. Koulutus pyrkii lisäämään hyvinvointia, tyytyväisyyttä ja turvallisuutta, joilla on vahva vaikutus työmotivaatioon. (Purhonen 1994, 276-277.)

### **3.3 Aikuisen oppimisen erityispiirteitä**

Iän mukanaan tuoman fyysisten ja psyykkisten muutosten lisäksi aikuisen oppiminen eroaa monilla tavoilla lasten ja nuorten oppimisesta. Usein aikuisilla on vähättelevä käsitys oppimismahdollisuuksistaan, erityisesti vanhempina. Kuitenkin iän ja oppimisen suhteesta voidaan sanoa, että aikuinen oppii sekä nuorena että vanhempana yhtä hyvin. Olennaiset erot tulevat näkyviin oppimistavoissa. (Pantzar 1986, 11.)

*Muistin ja oppimiskyvyn heikkeneminen* on keskeinen vanhenemiseen liitetty piirre. Käsitys pohjautuu osaksi tosiseikkoihin, osaksi uskomuksiin. Esimerkiksi työikäisiä koskevissa kysely- ja haastattelututkimuksissa ihmiset arvioivat muistinsa sitä huonommaksi, mitä vanhempia he ovat. Koettu muistin heikkous ei kuitenkaan saa usein vahvistusta muistitesti tuloksista. Toki ikääntyminen vaikuttaa muistiin. Iän lisääntyessä muun muassa aistit alkavat menettää herkkyyttään, havaintoprosessit hidastua ja huomiokyky laskea, jolloin oleellistakin informaatiota saattaa jäädä rekisteröimättä aikaisempaa useammin. Myös lyhytkestoisen muistin käyttö on ikääntyvän oppimiskyvyn kannalta kriittinen vaihe. Ikääntyminen ei vaikuta lyhytkestoisen muistin eli työskentelymuistin kestoon tai tilaan, mutta kylläkin käsittelyn tehokkuuteen. Eroa nuorempiin ei ole silloin, kun kyse on selkeästi jäsentyvän aineksen oppimisessa, mutta monivaiheisempaa työstämistä vaativan aineksen mieleen painamisessa voi olla ongelmia. Ikääntyvien on vaikeampi jakaa huomiotaan ja aikaansa työskentelymuistin eri prosesseihin tai jakaa sitä

työskentelymuistissa jo olevan aineksen työstämisen ja uuden aineksen vastaanottamisen välillä. (Hänninen 1991, 16-17.)

Vaikka ikääntyvä ei unohda oppimaansa enempää kuin nuori, mieleenpalauttaminen tulee iän myötä vaikeammaksi. Näille vaikeuksille voidaan esittää useitakin selityksiä, esimerkiksi mieleenpalauttamisen kannalta väärin mieleenpaluttamiskeinojen käyttö sekä epävarmuus ja varovaisuus, minkä vuoksi ikääntyvät mieleenpalauttamistehtävissä jättävät mieluummin vastaamatta kuin vastaavat väärin. Yleisluonteisempana tulkintana voidaan kuitenkin pitää sitä, että ikääntyvät ovat menettäneet kykyään ohjata muistamis- ja mieleenpalauttamisprosessejaan. (mt. 19.)

*Itseohjautuva oppiminen* voidaan nähdä yhtenä erityisesti aikuisia oppijoita määrittelevänä piirteenä. Elinikäisen kasvatuksen jonkinlaisena perustana on näkemys ihmisestä aktiivisena tiedonetsijänä, joka itse tekee opiskeluaan koskevia ratkaisuja ja ottaa ensisijaisesti vastuun opiskelunsa tavoitteiden määrittämisestä, opiskeluprosessin suunnittelusta ja arvioinnista. Tämä näkemys johtaa Borgströmin (1988) mukaan käsitteeseen itseohjautuva oppiminen. Itseohjautuvuudella tarkoitetaan lähinnä oppijan tietoisuuden tilaa, valmiutta itseohjautuvaan oppimiseen. Itseohjautuvassa oppimisprosessissa oppija voi itse vaikuttaa oppimisen tavoiteasetteluun, materiaalin valintaan, oppimisstrategioihin ja –menetelmiin sekä evaluointiin. Itseohjautuva oppija saa ohjausta ja tukea opettajilta ja opiskelutovereilta sekä toimii tavoitteisiin pääsemiseksi myös opiskeluryhmien aktiivisena jäsenenä. (Ruohotie 1995, 13.) Viime aikoina tapahtunut demokratisoituminen muun muassa työelämässä ja muussa yhteiskunnallisessa toiminnassa heijastuu myös koulutukseen. Kun aikuiset ovat saaneet lisää vaikuttamismahdollisuuksia yhteiskunnan eri sektoreilla, myös heidän odotuksensa mahdollisuudesta osallistua omaa koulutustaan koskevaan päätöksentekoon ovat lisääntyneet. Aikuisella on yleensä selkeä tavoite opiskelussaan sekä kykyä, mahdollisuuksia ja tarvetta tietää, mihin hän opiskelullaan pyrkii. Jotta aikuiskoulutus onnistuisi, on myös oppijat otettava mukaan opiskelun suunnitteluun ja toteutukseen. Opettajan olisi oltava enemmän ohjaaja kuin tiedonjakaja. Kuitenkaan valmius itseohjautuvuuteen ja itseohjattuun oppimiseen ei koske itsestään selvästi kaikkia aikuisia. (Pantzar 1986, 9; Koro 1999, 16.)



*Kokemus ja hiljainen tieto* on tärkeä osa ikääntyvien työntekijöiden tietoperustaa. Työntekijän ammattitaidolla ja osaamisella on merkittävä vaikutus työn suorittamiseen ja hallintaan. Teknisen osaamisen ja tiedon lisäksi työtehtävien suorittamiskykyyn vaikuttavat kaikenlainen kokemus ja vuorovaikutustaidot eli erilaiset valmiudet toimia työyhteisössä. Ikääntyvien työntekijöiden vahvuutena on pitkän työuran aikana hankittu monipuolinen tietotaito. Erilaiset kokemuksen tuomat tiedot ja taidot ovat suurelta osin niin sanottua hiljaista tietoa (tacit knowledge), jota ei koulutuksen avulla ole mahdollista saavuttaa. Työssä tarvittava osaaminen koostuukin koulutuksen välittämästä täsmätiedosta sekä kokemuksen tuomasta hiljaisesta tiedosta. Täsmätieto on helppo määritellä sanallisesti ja sitä välittävät muun muassa erilaiset ohjesäännöt ja –kirjat. Hiljainen tieto on oman alan konkreettista osaamista, jonka selkeä ilmaiseminen sanallisesti on vaikeaa. Voidaan sanoa, että hiljainen tieto on eräänlaista selkäyttimeen tallennettua sisäistä kykyä toimia erilaisissa tilanteissa. Kyky oppia uutta säilyy myös iän karttuessa, mutta oppimistavat saattavat muuttua. Etenkin ikääntyneillä työntekijöillä oppiminen tehostuu, jos uuden asian pystyy yhdistämään ennestään tuttuihin asioihin. Toisaalta uuden tiedon arvo ja hyödyllisyys punnitaan suhteuttamalla se vanhoihin tietoihin. (Reina-Knuutila 2001, 4-5.)

*Aikuisen elämänvaihe* on syytä ottaa huomioon esimerkiksi suunniteltaessa soveltuvaa koulutusta. Peltosen mukaan (1981, 42-43) aikuinen on motivoitunut osallistumaan koulutukseen, mikäli hän kokee sen auttavan itseään ratkaisemaan henkilökohtaisia, yhteiskunnallisia tai ammatillisia ongelmia. Nämä ongelmat vaihtelevat riippuen siitä, mitä vaihetta aikuinen elää. Vaikka fyysinen ikä ei aina ilmaise, mikä elämänvaihe on menossa, on elämänvaiheita pyritty jäsentämään monin eri tavoin. Eräs aikuiskasvatusta palveleva luokittelu on Lowen (1975) jäsentely, jossa aikuisuuteen nähdään kuuluvan seuraavat vaiheet: varhainen aikuisuus, keski-ikä ja myöhäinen kypsyys. Tällainen jäsentely on syytä ottaa vain eräänlaisena kehyksenä ihmisen elämään, sillä varsinkin nykyään ihmisen elämästä ei voida selkeästi erotella vaiheita ja siihen liittyviä tapahtumia. (Peltonen 1981, 42.) Ruohotien (1995, 119) mukaan erilaiset elämänvaiheet ja –muutokset leimaavat kaikkea elinikäistä oppimista, sillä ihmisen elämänkaari koostuu erilaisista muutosjaksoista, joissa kuvastuu sopeutuminen uusiin tilanteisiin. Yksilön elämässä tapahtuvat muutokset merkitsevät usein haasteita yksilöllisen kasvun alueella ja täten virittävät uusia kehitystarpeita.

### 3.4 Koulutukseen osallistumisen mahdollisuudet ja esteet

Aikuiskoulutuksessa erilaisten osallistumisen esteiden ja osallistumista mahdollistavien tekijöiden tunnistaminen on tärkeässä roolissa. Sellaiset aikuiset, joiden osallistumismotivaatio on voimakas, pyrkivät raivaamaan koulutustavoitteiden tiellä olevat esteet sekä etsivät aktiivisesti erilaisia mahdollisuuksia osallistua koulutukseen. Sen sijaan heikosti motivoituneilla osallistumisen esteet tuntuvat olevan ylitsepääsemättömiä. Tietoisuus erilaisista, tarjolla olevista mahdollisuuksista voi lisätä myös heikosti motivoituneiden osallistumista. Suomessa tehdyissä aikuiskoulutukseen osallistumisen motiiveja tarkastelevissa tutkimuksissa, suurimmiksi yksittäisiksi motiiveiksi paljastuivat ammattitaidon ja yleissivistyksen kohottaminen sekä arkihuolista irtautuminen ja rentoutuminen. Vähäisempiä motiiveja olivat pohjakoulutuksen täydentäminen, uusien toimintamahdollisuuksien löytäminen, valmiuksien parantaminen yhteiskunnan asioihin vaikuttamisessa, persoonallisuuden kehittäminen, uuden ammatin saaminen, taloudellisen aseman kohottaminen sekä hyödyllisen taidon oppiminen vapaa-aikaa varten. (Ruohotie 1995, 119.)

Pitkästi samanlaisiin tuloksiin päädyttiin Poutasen ja Kaupin (1991) keski-ikäisille kansalais- ja työväenopistojen opiskelijoille tehdyssä tutkimuksessa, jossa opiskelijat tyypiteltiin neljään erilaiseen opiskelijatyypin: tavoitteelliset opiskelijat, harrastusopiskelijat, kompensatio-opiskelijat (korvausopiskelijat) ja ajan täyttämiseen tähtäävät opiskelijat. Tavoitteellisilla opiskelijoilla oli usein pitkä opiskeluhistoria ja useita myönteisiä oppimiskokemuksia, joten heidän oli aikuisenakin helppo hakeutua opiskelemaan. Tavoitteelliset opiskelijat näkivät opiskelun hyödyllisenä, eikä opiskelun aloittaminenkaan tuottanut vaikeuksia. Harrastusopiskelijoilla opiskelu liittyi enemmänkin sosiaalisiin yhteyksiin, jolloin kiinnostus opiskelua kohtaan oli ulkokohtaisempaa. Kompensatio-opiskelijat aloittivat opiskelun pyrkimyksenä vaikuttaa omaan elämäänsä. Opiskelusta haettiin haastetta tai korviketta omaan elämään, joka saattoi olla sillä hetkellä jollain tavalla ahdistavaa. Opiskelu nähtiin välineeksi, jonka avulla haluttiin luoda uudenlaista kuvaa omasta itsestä ja ympäröivästä maailmasta. Ajan täyttämiseen tähtäävillä opiskelijoilla oli syystä tai toisesta aikaa omassa elämässään. He halusivat täyttää opiskelulla elämänmuutosten aiheuttamia ajallisesti tyhjiä aukkoja. Kimmoke opiskeluun tuli ulkopuolelta, muutostilanteesta.

(Siltanen 1994, 293-294.) Vaikka edellä mainitussa tutkimuksessa olikin kyse vapaa aikaan liittyvästä opiskelusta, kyseiset tyyppiluokat löytynevät myös henkilöstökoulutuksen piiristä perustuen niihin asenteisiin, joita koulutettavilla on koulutusta ja oppimista kohtaan.

Erilaiset asenteet koulutusta kohtaan ovat pitkälti seurausta aikaisemmista koulutuskokemuksista. Aiemmissa opinnoissa syystä tai toisesta epäonnistuneet ja sen vuoksi koulutukseen kielteisesti suhtautuvat henkilöt eivät juurikaan käytä hyväkseen olemassa olevia koulutusmahdollisuuksia. Myös aikuiselle tärkeiden henkilöiden, yhteisöjen, referenssiryhmien sekä ystävien asenteet ja kokemukset vaikuttavat epäsuorasti koulutusasenteiden kehittymiseen. Tavoitteilla ja odotuksilla on tärkeä merkitys, mitä tulee oppimiseen ja koulutukseen osallistumiseen. Koulutukseen osallistuvilla on jonkinlaisia käsityksiä ja odotuksia siitä, että koulutus tuottaa toivottuja tuloksia ja seurauksia. Usein heillä on myös käsitys siitä, millä todennäköisyydellä he pystyvät osallistumaan koulutukseen ja suorittamaan opintonsa valmiiksi. Koulutuksen vetovoimaisuus yksilön näkökulmasta riippuu paljolti siitä, miten tärkeinä hän pitää koulutuksen tavoitteita. Silloin kun koulutettava pitää mahdollisena saavuttaa itselleen tärkeitä tavoitteita koulutuksen kautta, on osallistumismotivaatio voimakas. Tilanne on päinvastainen, mikäli tavoite ei kiinnosta ja menestymisen todennäköisyys on pieni. (Ruohotie 1995, 119.)

Yleensä ne aikuiset, jotka tarvitsisivat koulutusta eniten, osallistuvat kaikenlaiseen aikuiskoulutukseen ja työhön liittyvään koulutukseen kaikkein vähiten. Tämän vuoksi on hyödyllistä tutkia myös niitä seikkoja, joiden vuoksi koulutukseen ei osallistuta eli niin sanottuja oppimisen esteitä. Patricia K. Crossin (1981, 99-108) mukaan koulutukseen osallistumisen esteet voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään. Elämäntilanteeseen liittyvät esteet (situational barriers) liittyvät nimensä mukaisesti aikuisen sen hetkiseen elämäntilanteeseen. Tällaisia esteitä voivat olla muun muassa ajan puute työhön ja perheeseen liittyvien velvollisuuksien vuoksi, rahan puute ja lastenhoito-ongelmat. Institutionaaliset esteet (institutional barriers) koostuvat kaikista niistä menettelytavoista ja käytännöistä, jotka hankaloittavat työtä tekevien aikuisten osallistumista koulutukseen: hankalat koulutusaikataulut ja -paikat, opiskeluun saatava rahallinen tuki verrattuna henkilön kokopäivätyön palkkaan, henkilölle sopimattomat kurssit ja niin edelleen. Mielenlaatuun liittyvät esteet (dispositional barriers) taas

liittyvät erilaisiin asenteisiin ja havaintoihin siitä, millaisena oppijana henkilö itseään pitää. Esimerkiksi monet vanhemmat ihmiset saattavat olla sitä mieltä, että he ovat liian vanhoja oppimaan. Myöskin heikomman koulutuksen saaneilla aikuisilla saattaa olla vähäinen mielenkiinto oppimiseen tai heidän luottamus kykyynsä oppia on huono.

Samankaltaisia tuloksia on saatu osallistumisen esteitä koskevissa suomalaisissa tutkimuksissa. Suurimmiksi esteiksi on koettu ikä (liian vanha), ajanpuute, opiskelumahdollisuuksien puuttuminen, kulkuyhteyksien heikkous, kodin ja perheen asettamat rajoitukset, muut harrastukset sekä työaikojen sopimattomuus opiskeluun. Myös suomalaisessa tutkimuksessa on määritelty erilaisia faktoreita liittyen osallistumisen esteisiin. Nämä faktorit ovat asenne-esteet, aikaesteet, tavoitettavuuteen liittyvät esteet, ikääntymisestä ja epärelevanttisuudesta. (Ruohotie 1995, 120.) Peltosen mukaan sekä kotimaisista että ulkomaisista osallistumisesteistä tehdyistä tutkimuksista saatuja tuloksia voidaan yleistää seuraavanlaisesti:

1. Esteiden joukossa on olosuhdetekijöitä, jotka on mahdollista muuttaa.
2. Aikatekijän merkitys tulee vähenemään vapaa-ajan lisääntymisen myötä sekä opetusjärjestelyjen kehittymisen vuoksi.
3. Osallistumisesteiden joukossa on myös sellaisia asenne-esteitä, joiden voittaminen vaatii sitkeää työtä.
4. Koulutuspalvelujen kehittäminen ja didaktiikan parantaminen vaikuttanevat esteiden vähenemiseen. (Peltonen 1981, 99-100.)

Yksi suurimmista muutoksen ja oppimisen esteistä niin yksilö- kuin organisaatiotasolla on defensiivisyys. Jonkinlainen defensiivisyys voi olla myös edellä mainittujen osallistumisen esteiden takana. Ruohotien (2000, 225) mukaan defensiivisyys käyttäytymisen ja toiminnan lähtökohtana tarkoittaa yksilöiden pyrkimystä pysyä uskollisina omille perusteluilleen ja päätelmilleen sekä niiden objektiivisen testaamisen välttelemistä. Ihmiset pyrkivät suunnittelemaan toimintaansa niin, että voivat omalta osaltaan hallita tilanteita, vältellä häviöitä, hankalia tunteita, kiusaantumista, uhkaa, haavoittuvuutta sekä epäpätevyiden tuntemuksia ja olemaan rationaalisen järkeviä. Defensiivisyys toimii tehokkaasti oppimisen esteenä, sillä oppiminen on muuttumista, uusille asioille altistumista sekä tuntemattoman kokeilemistä.

### 3.5 Ikääntyvien oppimisen tukeminen

Useiden tutkimusten mukaan ikääntyminen ei estä oppimista, mutta se vaikuttaa kykyyn ja tapaan vastaanottaa ja käsitellä uutta tietoa. Ikääntyvien työntekijöiden opetuksen järjestelyissä ja oppimisen tukemisessa tulisi ottaa huomioon seuraavat asiat: asenne, kytkeminen aiemmin opittuun ja tiedettyyn, eteneminen omaan tahtiin, aktiivinen oppimistyyli, itsereflektio, opitun testaaminen, hienotunteisuus, virheiden salliminen, rauhallinen oppimistilanne sekä hyvä ilmapiiri. Asenne vanhenemiseen ja käsitys itsestä oppijana ovat ratkaisevia oppimisen onnistumisen kannalta. Niin sanottuun kielteiseen kehään joudutaan helposti silloin, kun aikaisemalla työuralla ei ole tarjoutunut riittävästi mahdollisuuksia uuden oppimiseen ja kehittymiseen. Toisaalta myös liian kovat haasteet ja tuen puuttuminen voivat johtaa siihen, että työntekijä pitää itseään oppimiskyvyttömänä. Johdon ja työyhteisön kannustaminen koulutukseen hakeutumiseksi ja myös itse oppimistilanteissa ovat tärkeitä. (Ilmarinen ym. 2003, 131.)

Kaikenlainen opittava aines tulisi kytkeä aikaisemmin opittuun sekä työkokemukseen. Aikuisen oppimiselle on erittäin tärkeää aktiivisen oppimistyylin muodostaminen ja tukeminen. Esimerkiksi oppiminen kokeilemalla ja tekemällä työssä, yhdessä muiden kanssa on tehokas keino oppia uusia asioita ja taitoja. Myös keskusteleminen ja kokemusten vaihtaminen on yksi oppimisen peruselementeistä. Aikuisten kouluttajan tulisi olla enemmän ohjaaja tai tutor, joka luo edellytyksiä uuden ja vanhan tiedon yhdistelemiselle, kuin perinteinen opettaja. Oppimisessa ja ammattitaidon kehittämisessä itsereflektio on tärkeä tekijä ja se tarkoittaa pyrkimystä kokemusten uudelleen ja syvempään ymmärtämiseen. Kokemusten mieleen palauttamisen, positiivisten tunteiden hyödyntämisen ja haittaavista tunteista luopumisen sekä kokemusten uudelleenarvioinnin avulla tavoitetaan uusia näkökulmia niin itseen, omiin toimintoihin kuin työtapoihin. (mt. 131.)

Erilaisissa koulutuksissa ja muissa tilanteissa opitun testaaminen työtilanteessa on välttämätöntä, sillä vasta harjoittelun ja työssä kokeilun kautta syntyy varmuus ja luottamus omaan osaamiseen. Työtehtävien aikatauluttaminen uudella tavalla on tärkeää, jotta opettelulle ja oppimiselle jää riittävästi aikaa. Uuden oppimiseen tulisi investoida niin paljon aikaa, että oppimista todella ehtii tapahtua. Hitaammin

oppiviakaan ei tulisi syyllistää kertauksen ja harjoittelun tarpeesta, vaan pikemmin rohkaista siihen, ettei oppiminen menisi hukkaan. Ikääntyvät työntekijät ovat herkempiä erilaisille ulkoisille häiriötekijöille ja edellyttävät kunnollista keskittymisrauhaa. On myös huolehdittava, että mahdolliset aistien ja motoristen toimintojen puutteet kompensoidaan sopivin apuvälinein. Kaiken kaikkiaan ikääntyvien työntekijöiden oppimisen ollessa kyseessä omaan tahtiin etenemisen mahdollisuus on tärkeä, kuten myös riittävä kertaus ja kaikenlaisen kilpailun välttäminen. (Ilmarinen 2003, 132.) Hyvä, oppimista tukeva ilmapiiri on yksi tärkeimmistä lähtökohdista suunniteltaessa ikääntyvien työntekijöiden ja myös nuorempien työntekijöiden koulutusta.

Sen lisäksi, että ikääntyvällä työntekijällä on mahdollisuus oppia uusia tietoja ja taitoja, myös heidän jo olemassa olevaa käytännön tietotaitoa kannattaisi hyödyntää. Eräs ikääntyneiden työntekijöiden kokemusta ja hiljaista tietoa hyväksikäyttävä oppimis- ja opetustekniikka on mentorointi. Mentorointi on kiinteä ja kehittävä vuorovaikutussuhde kokeneen seniorikollegan (mentori) ja vähemmän kokeneen juniorikollegan (suojatti, aktori) välillä. Vuorovaikutussuhteessa mentori antaa tukea, ohjausta ja palautetta nuoremman kollegan urasuunnitelmista ja henkilökohtaisesta kehitymisestä. Mentoroinnissa ohjaajan ja ohjattavan suhde voi olla joko virallinen tai epävirallinen. Epävirallinen suhde syntyy spontaanisti ilman organisaation vaikutusta, kun taas viralliset suhteet ovat organisaation ohjaamia. (Ruohotie 2000, 222-223.)

Mentorointi hyödyttää sekä suojattia, mentoria että organisaatiota. Suojatin mahdollisesti saamia etuja ovat nopeampi ammatissa kehittyminen ja mahdollinen yleneminen uralla, suurempi tyytyväisyys uraan ja palkkaan, lisääntynyt itsearvostus, vähentynyt työroolista johtuva stressi sekä vähentyneet rooliristiriidat. Mentoristatus puolestaan saattaa lisätä mentorien tyytyväisyyttä, omanarvontuntoa ja motivaatiota. Mentorit todennäköisesti hyötyvät psykologisesti siitä tunnustuksesta, jonka organisaatio antaa toisen ohjaamisesta ja neuvonantajana toimimisesta. Myös organisaatiot hyötyvät mentoroinnista, sillä työntekijöiden työteho lisääntyy, sitoutuminen organisaatioon lujittuu ja vaihtuvuus vähenee. Mentoroinnin avulla on mahdollista kehittää johtamiskyvykkyyttä sekä huolehtia uusien työntekijöiden sosiaalistumisesta organisaatioon ja työyhteisöön. (Ruohotie 2000, 223.) Mentorointi on luultavasti jonkinlainen oppimiskokemus myös mentoreille itselleen.

Työskennellessään ja keskustellessaan ohjattavien kanssa, mentorit voivat saada itsekin uusia tietoja ja taitoja.

## 4 IKÄÄNTYVÄ TYÖNTEKIJÄ JA ORGANISAATIO

### 4.1 Henkilöstön kehittäminen organisaatiossa

Henkilöstön kehittämisellä pyritään lisäämään henkilöstön toimintavalmiutta ja suoritustasoa. Organisaatiolla olisikin hyvä olla oma henkilöstön osaamisen kehittämisjärjestelmä, joka on yrityskohtainen ja perustuu vuosien suunnitelmalliseen työhön. Järjestelmän ei tulisi vaihdella yritysmaailmassa vallitsevien trendien mukaan, vaan sen pitäisi olla lujasti sidottu organisaation omaan historiaan ja kulttuuriin. Kun järjestelmä on kunnossa ja toimiva, se pystyy vastaamaan yrityksen kaikenlaisiin kehittämistarpeisiin. Myös jokaisella työntekijällä tulisi olla henkilökohtainen osaamisen kehittämisohjelma ja työkyvyn ylläpito-ohjelma, joita toteutetaan ja arvioidaan jatkuvasti. (Ruohotie & Honka 1999, 166.)

Juhela (1994) on jakanut henkilöstönkehittämisstrategiat neljään eri kategoriaan erityisesti elinikäisen oppimisen näkökulmasta. *Preventiivistä strategiaa* luonnehtii koulutuksen vähäisyys ja siitä aiheutuvien kustannusten välttäminen. Henkilöstön osaamista ei pidetä strategisesti merkittävänä yrityksen toiminnassa. *Segmentoivassa strategiassa* lähtökohtana on työtehtävien jakaminen ammattiryhmiin ja ammattitaitovaatimuksiin, jolloin koulutettavien valikointi on keskeisessä asemassa. Koulutus ja osaaminen keskitetään avainhenkilöille, mutta muiden osaamista ei pidetä tärkeänä. *Muutoksen hallintaa tukeva strategia* pyrkii erilaisilla kehittämistoimilla tuotannollisten uudistusten hallintaan ja kehittäminen ja koulutus suuntautuu periaatteessa koko henkilöstöön. Koulutus on kuitenkin yleensä kertaluontoista ja projektinomaista. *Prospektiivisessä strategiassa* ideana on koko henkilökunnan laaja-

alainen ja systemaattinen kehittäminen. Tavoitteena on joustava ammattitaito. (Tuomisto 1997, 41.)

Koulutus ei saisi olla itsetarkoitus ja tämän vuoksi koulutustarpeen selvittäminen on yksi organisaation tärkeimpiä ja vaativimpia tehtäviä. On myös syytä muistaa, että henkilöstön kehittämiseksi on olemassa muitakin keinoja kuin kouluttamista: perehdyttämistä, työn kiertoa, sijaisuuksia, ryhmätyöskentelyä, opintomatkoja ja niin edelleen. Päädyttäessä erillisen koulutuksen järjestämiseen, tietojen ja taitojen kohentamisen lisäksi sen tulisi motivoida ja sitouttaa työntekijää organisaatioon. Jotta koulutus täyttäisi tehtävänsä, tulisi oppimistuloksia jatkuvasti mitata. Koulutuksessa tulisi myös pyrkiä systemaattisuuteen ja välttää niin sanottuja irtokursseja, joita ei ole sidottu pidemmän aikavälin tavoitteisiin. Kopelman (1986) on esittänyt kuusi yleistystä koulutuksen mahdollisuuksista työelämässä:

1. Työhön liittyvät koulutusohjelmat ovat useimmiten tehokkaampia kuin yleiset koulutusohjelmat.
2. Pitkälle ajanjaksolle jaetut koulutusohjelmat tuottavat useimmiten parempia tuloksia kuin lyhyet koulutustilaisuudet.
3. Koulutettavien aktiivista osallistumista ja harjoittelua edellyttävät koulutusohjelmat ovat tehokkaampia kuin ne, jotka perustuvat opittavan passiiviseen vastaanottoon.
4. Sellaiset koulutusohjelmat, joihin liittyy palautteen antaminen jo koulutuksen aikana, ovat tehokkaampia kuin ne, joista palaute puuttuu.
5. Koulutusohjelmat, joihin liittyy visuaalisia malleja tehokkaasta työsuorituksesta, tuottavat parempia tuloksia kuin ne, joista tällaiset mallit puuttuvat.
6. Johdon tuki koulutusohjelmalle on välttämätöntä. Välinpitämättömällä suhtautumisella luodaan leima, että koulutus on vain välttämätön paha. (Ruohotie & Honka 1999, 168-171.)

## **4.2 Ammatillinen kehittyminen työelämässä**

Ammatillinen uusiutuminen sisältää kaikki sellaiset kehittämistoimet, jotka kohdistuvat ammatillisen pätevyyden ylläpitämiseen ja lisäämiseen (Ruohotie 1995, 122). Näin ollen myös kaikenlainen työhön liittyvä koulutus kuuluu ammatillisen uusiutumisen ja



kasvun piiriin. Uusiutuminen on Ruohotien (1995, 122) mukaan jatkuva, koko elämänkaaren kattava prosessi. Kompetenssin ylläpitämistä ja lisäämistä voidaan kuvata lausekkeella ”henkilökohtaiset ominaisuudet × työympäristön piirteet”. Ammatillisen kehittymisen ja uusiutumisen kannalta tärkeitä kannustavia tekijöitä ovat työn luonne ja työn järjestelyt, esimies-alainen -suhteet, organisaation ilmapiiri, työpaikan ihmissuhteet sekä johtamistavat ja -käytännöt. Nämä samaiset tekijät voivat muodostua myös ammatillista kehittymistä rajoittaviksi tekijöiksi. Tärkeintä ei ole objektiivinen todellisuus, vaan se, millaiseksi ihmiset havaitsevat ja kokevat oman työympäristönsä.

Jotta yksilön kehittyminen jatkuisi koko työikäisyyden ajan, on hänen koettava, että hänellä on jatkuvasti mahdollisuuksia kehittyä työssään. Usein kasvuprosessi kuitenkin katkeaa jossakin vaiheessa. Silloin työmotivaatio heikkenee, työ menettää merkitystään ja tehtävien hoitaminen muuttuu rutiininomaiseksi. Tällaisessa tilanteessa, kun yksilö on vakiintunut omaan ammattirooliinsa ja ajautunut niin sanottuun urarutiiniin, olisikin mietittävä, mitkä tekijät mahdollisesti laukaisevat muutoksen urarutiinin osalta ja virittävät tarpeen oppia uusia asioita ja taitoja. Kasvua laukaisevia tekijöitä löytyy yhteiskunnasta, organisaatiosta, työroolista sekä yksilöstä itsestään. (Ruohotie 2000, 49-50.)

Erilaiset organisaation rakenteissa, vastuualueissa ja työtehtävissä tapahtuvat muutokset voivat toimia yksilöllisen kasvun laukaisevina tekijöinä, sillä ne vaativat usein uusien taitojen kehittämistä. Esimerkiksi muutosten yhteydessä jotkut työtehtävät voivat hävitä ja uudet työtehtävät tulla tilalle, tai uudelleen organisoinnin seurauksena työntekijät voivat joutua tilanteeseen, jossa vanhat rutiinit eivät enää käy. Organisaation psykologinen ilmapiiri vaikuttaa myös vallitseviin kasvuedellytyksiin. Jatkuvan kehittymisen kannalta ratkaisevia tekijöitä ovat yksilön omat havainnot ja tulkinnat työstä ja työympäristöstä. Ainakin seuraavat tekijät ovat merkittävässä asemassa, mikäli pyritään luomaan ja ylläpitämään kasvua ja innovatiivisuutta: kannustavan ilmapiirin luominen, kehittämisestä ja kehittymisestä palkitseminen, kannustava ja osallistava johtamistapa, intensiivinen kommunikointi sekä turvallinen ja luottamuksellinen ilmapiiri. (Ruohotie 1995, 126-127; 2000, 50.)

Erilaisten tutkimustulosten mukaan työn kannustearvo sekä erilaiset työhön liittyvät vaikutusmahdollisuudet korreloivat positiivisesti työntekijöiden kehittymismotivaation

kanssa. Työ itsessään ja siihen liittyvät vaikutusmahdollisuudet voivat, riippuen niille annetuista tulkinnoista, joko ehkäistä tai edistää kasvupotentiaalin käyttöä. Esimerkiksi vähän virikkeitä sisältävä, yksitoikkoinen työ ehkäisee itsensä kehittämistä. Ruohotien mukaan työn vaikutukset työntekijöiden yksilölliseen kehitykseen näkyvät muun muassa kasvutarpeen sopeutumisenä vallitseviin kasvumahdollisuuksiin. Mikäli työ on yksitoikkoinen, vähän vaativaa ja epäitsenäistä, se turhauttaa itsetunnon kannalta tärkeitä tarpeita. Oletettavasti työntekijät reagoivat myönteisesti sellaisiin työn tarjoamiin kasvumahdollisuuksiin, jotka vastaavat heidän kasvutarvettaan. Ne työntekijät, joilla on voimakas kasvutarve, reagoivat myönteisesti kasvumahdollisuuksiin, kun taas sellaiset yksilöt, joiden kasvutarve on heikko, reagoivat välinpitämättömästi tai jopa negatiivisesti erilaisiin kasvumahdollisuuksiin. (Ruohotie 1995, 128-129; 2000, 53-54.)

Henkilökohtaisia kasvun laukaisijoita on useita erilaisia. Esimerkiksi perheessä tapahtuvat muutokset, terveys tai ikä voivat saada ihmiset pohtimaan ja tarkistamaan myös uraan liittyviä odotuksia sekä prioriteetteja. Persoonallisuuden piirteet vaikuttavat myös työhön, esimerkiksi helpottamalla elämän hallintaa ja hillitsemällä työpaineiden aiheuttamia negatiivisia seurauksia. Tällaisia persoonallisuuteen liittyviä tekijöitä ovat esimerkiksi perusorientaatio ympäristöön, etenemismotivaatio, kestävyys, aloitteellisuus, joustavuus, epävarmuuden sietokyky sekä itsenäisyys. (Ruohotie 2000, 54.)

Ammatillisen kasvun prosessi käynnistyy, kun erilaiset kasvua laukaisevat tekijät murtavat urarutiinin, jonka seurauksena yksilö alkaa pohtia omaa uravalintaansa ja sen vaihtoehtoja. Prosessin ensimmäisessä vaiheessa eli niin sanotussa eksploraatiovaiheessa, yksilö voi arvioida itseään, arvojaan, tarpeitaan, harrastuksiaan ja taitojaan sekä etsiä uusia uramahdollisuuksia tai arvioida uudelleen nykyistä työtään. Yksilö siis pohtii nykyisen ammattinsa perusteita, arvioi omaa ammatillista identiteettiään sekä valmistele henkilökohtaista urasuunnitelmaansa. Eksploraatiovaiheen tuloksena yksilö voi kokeilla uusia aktiviteetteja, esimerkiksi suorittamalla kursseja joltakin uudelta alueelta. Kokeilu tuottaa palautetta käynnissä olevaan prosessiin ja tämän palautteen ja saatujen kokemusten perusteella yksilö tekee valinnan, siirtyykö hän uuteen työhön liittyvään rooliin vai pysyykö hän entisessä. Uuden valinta johtaa osidentiteetin muutokseen eli vanhasta roolista luopumiseen ja uusien taitojen, tietojen ja asenteiden oppimiseen. (Ruohotie 2000, 57.)

### 4.3 Kannustava työyhteisö

Organisaation ilmapiiri on tärkeä tekijä niin työmotivaation, työtyytyväisyyden sekä työn tulosten kannalta. Ilmapiiri voi tyydyttää esimerkiksi työntekijöiden liittymisen tarpeita sekä vaikuttaa siihen, kuinka palkitsevaksi yksilö kokee työnsä ja miten todennäköisenä hän pitää työlle asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Organisaation ilmapiiri riippuu erityisen paljon niin sanotuista objektiivisista tekijöistä, kuten organisaation koosta, rakenteesta, kulttuurista, johtamistyylistä tai organisaation tavoitteista. Myös henkilöstön yksilölliset piirteet, kuten koulutus, palvelusajan pituus ja työasenteet vaikuttavat ilmapiiriin. (Ruohotie & Honka 1999, 120-121.)

Nykyisessä nopeiden muutosten sanelemassa työelämässä olisi tärkeää saavuttaa niin sanottu kasvuorientoitunut ilmapiiri, joka koskee kaikkia organisaatiossa työskenteleviä ihmisiä, esimerkiksi ikään tai sukupuoleen katsomatta. Ruohotien ja Hongan mukaan kasvuorientoituneen ilmapiirin kehittämisen kannalta tärkeitä tekijöitä ovat johdon tuki ja kannustus, ryhmän toimintakyky, työn kannustearvo sekä työn aiheuttama stressi. Johdon ja esimiesten haasteiksi voidaan nähdä muun muassa osaamisresurssien kehittäminen ja palkitseminen, voimavarojen vapauttaminen (empowerment), ammatti-identiteetin kehittämisen tukeminen, osaamistavoitteiden asettaminen ja kehittämisen suunnittelu, osaamisen ja sen kehittämisen arviointi sekä työhön ja organisaatioon sitouttaminen. Työn kannustearvoa taas määrittävät työn kehittävät piirteet sekä vaikutusmahdollisuudet ja työn arvostus. Haitallinen, työhön liittyvä stressi tukahduttaa kaikenlaista kasvua ja kehitystä. Stressiä voivat aiheuttaa muun muassa työroolin selkiytymättömyys tai epämääräisyys, rooliristiriidat, työn aiheuttama psyykkinen kuormitus ja liialliset muutosvaatimukset. (Ruohotie & Honka 1999, 124-125.) Pyrittäessä luomaan sellaista työpaikkaa ja –ilmapiiriä, joka tukee kaikenikäisten työntekijöiden ammatillista kasvua ja kehittymistä, on otettava monta erilaista tekijää huomioon.

Työyhteisössä voidaan myös palkita työntekijöitä taitojen kehittämisestä. Työntekijät voivat esimerkiksi saada palkankorotuksen tai bonuksen osaamisensa laajentamisesta tai syventämisestä. Tällöin organisaatiossa on ymmärretty, että työntekijöiden arvo on

organisaatiolle entistä suurempi, kun heidän osaamistaan voidaan hyödyntää entistä monipuolisemmin ja paremmin. Eräs palkitsemiseen liittyvä, kiistelynalainen kysymys on, tulisiko organisaation palkita myös sellaisista taidoista, joita ei tällä hetkellä tarvita tai jotka eivät ole siirrettävissä tehokkaasti työhön. On myös pohdittava, miten pitää yllä esimerkiksi sellaista taitoa, jota ei juuri tällä hetkellä tarvita, mutta joka saattaa olla strategisesti tärkeä taito tulevaisuudessa. Organisaatioilta vaaditaan joustavuutta, jotta ne pystyisivät luomaan kannustavia järjestelmiä. Joka tapauksessa periaatteena tulisi olla, että organisaatiot palkitsisivat uusista taidoista, eikä vain pelkästä koulutukseen osallistumisesta. (Ruohotie & Honka 1999, 71-72.)

#### **4.4 Työn organisointi ja oppimisen hyödyntäminen työssä**

Menestyneiden organisaatioiden taustalla on yleensä sen asian tunnustaminen, että ihminen on työpaikan tärkein menestystekijä. Yksi organisaatioiden keskeisimmistä kehittämistehtävistä tulisi olla kyky luoda tehokkaita oppimisjärjestelmiä kaikkia henkilöstöryhmiä varten. Organisaation kyky yhdistää kaikenlainen koulutus kokonaisvaltaiseen toiminta- ja tulevaisuudensuunnitelmaan ratkaisee viime kädessä sen, tuottaako koulutukseen sijoitettu pääoma tuloksia vai onko ajan käyttö koulutukseen ollut huono sijoitus. Aivan liian harvoissa organisaatioissa ymmärretään johdonmukaisen ja kokonaisvaltaisen henkilöstön kehittämisen merkitys sekä sisäisen motivaation kasvattajana, että tuloksenteon välineenä. Yleisesti ottaen työelämässä vallitsee vieläkin pitkälti tilanne, jossa merkittävä osa palkansaajista ei kykene käyttämään henkisiä voimavarojaan ja koulutuksen mukanaan tuomia taitojaan työssä. Vastuu oppimisesta ei kuitenkaan ole pelkästään työnantajalla, vaan työntekijän on puolestaan otettava vastaan sekä oppimisen ilo, että sen vaikeus ja opittava itse. Vastuu oman ammattitaidon kehittämisestä ja ylläpidosta kuuluukin jokaiselle työntekijälle itselleen, mutta ilman ohjausta ja neuvontaa se voi olla ylivoimaista. (Siltanen 1994, 289-291.)

Nordhaugin (1994, 38-43) mukaan tärkeä tekijä osaamisen hyödyntämiseksi organisaatiossa on osaamisen organisoiminen. Tietoa, taitoja ja kykyjä ei voida hyödyntää eristettynä niistä rakenteista ja prosesseista, joissa toimitaan. Eräs osaamisen hyödyntämistä ehkäisevä tekijä on osaamisen siirtämisen esteet (transfer barriers) eli

ongelmana on, kuinka osaaminen ja opittu saadaan siirrettyä työtilanteeseen ja organisaatioon kokonaisuudessaan. Eräässä tanskalaisessa tutkimuksessa (Dylander & Olesen 1976) saatiin vastauksesi 60 erilaista esteettä osaamisen siirtämisessä työtilanteeseen. Suurin osa näistä esteistä liittyi jollakin tavalla hallinnolliseen järjestelmään ja ne olivat yhteydessä joko formaaleihin tai informaaleihin sääntöihin tai byrokraattisiin päätöksentekomalleihin. Tutkimuksessa havaittiin myös sosiaaliseen järjestelmään liittyviä esteitä, kuten työtovereiden, esimiesten tai alaisten hyväksynnän puute tai yleinen muutosvastarinta. Toinen organisaatioon liittyvä tekijä, joka voi vaikuttaa osaamisen hyödyntämiseen, on työntekijöiden sitoutumisen aste ja osallistumismahdollisuudet niin työssä kuin päätöksentekoprosessissakin. Myös kaikenlainen palkitseminen mitä luultavimmin edesauttaa osaamisen hyödyntämistä. Palkitseminen voidaan nähdä laaja-alaisena käsitteenä, joka sisältää sekä ulkoiset että sisäiset palkkiot. Sisäiset palkkiot sisältävät sellaisia tekijöitä kuin parempi itsetunto tai parantunut työn hallinta. Ulkoiset palkkiot taas tulevat yksilön ulkopuolelta ja voivat olla esimerkiksi palkankorotuksia, ylennyksiä tai työtovereitten ja johtajien huomionosoitus tehdystä työstä. (Nordhaug 1994, 38-43.)

#### **4.5 Ikäjohtaminen työssä jaksamisen edistäjänä**

Johtamista voidaan pitää yhtenä tärkeimmistä työelämän laatutekijöistä (Kirjonen 1994, 118). Johtamisesta on olemassa monia erilaisia määritelmiä, mutta yleisesti ottaen johtaminen liittyy organisaation toimintasuunnitelmien toimeenpanoon ja valvontaan. Nykyisin johtamisen tärkeimpänä tekijänä pidetään sosiaalista vuorovaikutusta. Vuorovaikutusprosessilla pyritään vaikuttamaan ryhmän toimintaan niin, että jokin asetettu päämäärä saavutettaisiin. Johtaminen on siis: 1) kahden tai useamman ihmisen välinen vuorovaikutussuhde, jossa vaikutusvalta on epätasaisesti jakautunut, 2) vuorovaikutussuhde, johon sisältyy taloudellista, tiedollista ja tunteenomaista vaihdantaa sekä 3) jatkuva prosessi, joka vaikuttaa käyttäytymiseen ja toimintaan. (Juuti 1994, 142-143.)

Erilaisissa pitkittäistutkimuksissa ikääntymisestä ja työkyvystä on tullut esille, että esimiehen asenteella ja johtamistavalla on suuri vaikutus työntekijöiden työkykyyn ja jaksamiseen. Ikäjohtamisessa on neljä erilaista ominaisuutta, joiden avulla esimiestyöstä

tulee sellaista, jota työntekijät arvostavat. Ensimmäinen näistä on suhtautuminen omaan ikääntymiseen. Jos suhtautuminen on kielteistä, näkee esimies vain negatiivisia, ikääntymisestä johtuvia muutoksia ympärillään olevissa ihmisissä. Tämä on valitettavasti melko yleistä. Suomalaisuuteen kuuluu usein piirre ajatella, että muilla menee varmasti vielä huonommin kuin itsellä ja sen todentamiseksi hankitaan aktiivisesti todisteita. Positiivinen ikäasenne tarkoittaa puolestaan sitä, että esimies tunnistaa ja havaitsee itsessään myös positiivisia muutoksia ja uusia voimavaroja, jotka liittyvät vanhenemiseen. Hän esimerkiksi huomaa hallitsevansa paremmin asioita kuin aikaisemmin tai pystyvänsä ratkaisemaan monimutkaisia ongelmia. Jos omaa positiivisia tunteita itseään kohtaan, niin näkee helpommin positiivisia muutoksia työyhteisössä. Esimieheltä kaivattaisiin siis realistista asennetta omaan ikääntymiseensä, mikä merkitsee niin positiivisten kuin negatiivistenkin muutosten tunnistamista, ymmärtämistä ja hyväksymistä. Valtaosa esimiehistä ei kuitenkaan ole selventänyt itselleen omaa ikäasennettaan. Hyväksi esimieheksi ja johtajaksi kasvamisessa perusedellytyksenä kuitenkin on avoin ja rehellinen keskustelu itsensä kanssa muun muassa omaan ikääntymiseen liittyvistä asioista. (Ilmarinen 1998, 26-27.)

Toinen ikäjohtamiseen liittyvä taito on yhteistyö. Ikääntyvät työntekijät arvostavat sitä, että myös esimies pistää itsensä likoon, tulee joukkojen keskelle ja tekee työtä yhdessä muiden kanssa. Hyvä esimies ei vetäydy syrjään, eikä yritä piiloutua näkymättömäksi. Mikäli tiimityö ja sen erilaiset sovellukset onnistuvat, myös henkilöstön työkyky säilyy usein hyvänä. Hierarkisesti johdetut organisaatiot sen sijaan johtavat helposti työkyvyn laskemiseen iän myötä. Myös nykyaikana vallalla oleva tulosjohtaminen saa erityisesti ikääntyvät työntekijät uupumaan työhönsä ennen aikojaan. (mt. 27.)

Kolmas ikäjohtamisen taito on töiden yksilöllinen suunnittelu. Työntekijät muuttuvat ikääntymisen myötä yhä yksilöllisemmiksi niin fyysisesti, psyykkisesti kuin sosiaalisestikin. Koska ikääntyvien työntekijöiden voimavarat muuttuvat, niin myös töiden tulisi muuttua samaan tahtiin sekä samaan suuntaan. Esimerkiksi voidaan sanoa, että kolmenkymmenen vuoden työkokemuksella ei ole mitään realisoitavaa lisäarvoa, mikäli 55-vuotias työntekijä tekee tarkalleen samoja töitä kuin 25-vuotias kollega. Työnkuvat ovat usein valmiiksi lukkoon lyötyjä ja paperille kirjoitettuja sekä sidottu niin tiukasti palkkaukseen, että niitä ei kukaan uskalla muuttaa tai modifioida. Hyvä esimies pyrkii kuitenkin etsimään ja löytämään yksilöllisiä ratkaisuja. Samalla

ammattinimikkeellä toimivien ei välttämättä tarvitse tehdä täysin samanlaisia työtehtäviä. Loppujen lopuksi yksilölliset tarpeet ovat useimmiten pieniä asioita. Tärkeintä onkin työntekijöiden kokemus omista vaikutusmahdollisuuksista työhön liittyvissä päätöksissä. (Ilmarinen 1998, 27-28.)

Neljäs ja viimeinen ikäjohtamisen ominaisuus on kommunikointi ja siihen liittyvät taidot. Ikääntymisen myötä erilaisten organisaation sisäisten ja ulkoisten tekijöiden aikaansaamiin muutoksiin sopeutumiseen tarvitaan enemmän aikaa kuin nuorempana. Koska esimies on usein suunnittelemassa muutoksia ja täten tietää niistä ennemmin kuin muut työyhteisön jäsenet, myös varhainen tiedotus edessä olevista muutoksista on hänen vastuullaan. Erilaisten muutosten hyväksymisessä ja muutosvastarinnan vähentämisessä edesauttaa se, että myös ikääntyvien työntekijöiden mielipidettä kysytään. Esimiehiltä edellytetään kykyä tuoda vaikeitakin asioita mukaan keskusteluun. Avoimuus saa arvostusta myös senioreilta, kun taas salailu on huonon esimiehen ominaisuus. (mt. 29.)

Ikäjohtaminen on vanhenevassa yhteiskunnassamme välttämätön taito. Se merkitsee ikääntymisen ymmärtämistä ja huomioon ottamista jokapäiväisessä johtamisessa. Esimiehet tarvitsevat ikääntymiseen liittyvää tietoa ja koulutusta. Lopullinen oivaltaminen on kuitenkin jokaisesta esimiehestä ja hänen arvostuksistaan riippuvaa. Ilmarisen mukaan tällä hetkellä noin 10% työntekijöistä on mahdollisuus nauttia hyvästä ikäjohtamisesta ja noin 40% saa kärsiä huonosta sellaisesta. Huolestuttavinta on, että loput noin 50% esimiehistä eivät mitään ilmeisemmin saa aikaan hyvää, eikä huonoa johtamista ikääntyvissä organisaatioissa. (mt. 29-30.)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 5.1 Tutkimusongelmat ja tutkimuksen tavoite

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on ottaa selvää siitä, kuinka ikääntyvät työntekijät kokevat nykypäivän työelämän ja työhön liittyvän koulutuksen. Miten ikääntyminen vaikuttaa työntekoon ja koulutukseen osallistumiseen? Kuinka työympäristössä suhtaudutaan ikääntymiseen? Vaikka tutkimuksen pääongelma liittyy ensisijaisesti työhön liittyvään koulutukseen, on myös työelämän kysymykset otettava laajemmin huomioon, sillä ne kaikki ovat läheisessä vuorovaikutuksessa.

Tutkimuksen pääongelma:

**Miten ikääntyvät työntekijät kokevat työnsä ja työhön liittyvän koulutuksen?**

Tutkimuksen alaongelmat:

**Miten ikääntyminen vaikuttaa työelämässä?**

**Miten työympäristö suhtautuu ikääntyvään työntekijään?**

**Mitkä ovat koulutukseen osallistumisen mahdollisuudet ja esteet?**

Tutkimuksen tavoitteena on siis pyrkiä kartoittamaan ikääntyvien työntekijöiden koulutusasenteita sekä koulutukseen osallistumista sekä niihin vaikuttavia tekijöitä. Tutkimusaihe on erittäin ajankohtainen ja tutkimuksen lähtökohtana on, että tuloksia voitaisiin hyödyntää käytännön koulutussuunnittelussa. Ikääntyvien työntekijöiden omat mielipiteet on tärkeää ottaa huomioon ja saada esille, sillä niiden tulisi olla kehittämistoiminnan lähtökohtina.

### 5.2 Tutkimuksen toimintaympäristö

Tutkimuksen kohteena ovat ikääntyvät työntekijät, joiden työnantajana toimii Tampereen kaupunki. Kaupungin työntekijöiden keski-ikää voidaan pitää melko



korkeana, sillä se on noin 44-46 vuotta, riippuen siitä, onko kyseessä koko henkilöstö vai vain vakinaisessa työsuhteessa olevat. Vuoden 2003 henkilöstötilinpäätöksen mukaan vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli 45,6 vuotta, joka oli noussut vuodesta 2002 0,3 vuotta. Naisten keski-ikä oli 45,4 ja miesten 46,1 vuotta. Koska henkilöstön keski-ikä on näin korkea, on ikäjohtamisen näkökulma sisällytetty esimieskoulutukseen ja viestitetty toimialoille. Vakinaisesta henkilöstöstä yli puolet on ollut kaupungin palveluksessa yli kymmenen vuotta, joten pitkät palvelussuhteet ovat hyvin tyypillisiä. (Tampereen kaupungin henkilöstötilinpäätös 2003).

Tampereen kaupungin henkilöstökoulutus noudattaa painotuksissaan kaupungin strategioiden linjauksia. Koulutustoimintaa ohjaa Oppiva Tampere-prosessi, jossa ovat mukana kaupungin lisäksi elinkeinoelämä, alueen oppilaitokset ja muut yhteistyötahot. Vuonna 2003 koulutusmäärärahoja käytettiin kaiken kaikkiaan yli 2,7 miljoonaa euroa eli laskennallisesti 174 euroa työntekijää kohden. Tampereen kaupunki tukee myös henkilöstön omaehtoista opiskelua kannustinjärjestelmän avulla. Omaehtoinen opiskelu tarkoittaa työajan ulkopuolella tapahtuvaa, työntekijän omiin työtehtäviin liittyvää opiskelua, jonka kustannuksiin kaupunki osallistuu. (mt.)

Tampereen kaupungilla on käynnissä niin sanottu Dynamo-ohjelma, jonka puitteissa ikääntyvän henkilöstön työssä jaksamista ja työssä jatkamista yritetään edesauttaa. Ohjelma pitää sisällään koulutusta, tutkimusta, mentorointia, eläköityvien haastatteluita, kehittämishankkeita ja hiljaisen tiedon siirtämiseen liittyviä pilotteja. Yksi tämän ohjelman merkittävimmistä koulutuskokonaisuuksista on ”Iloa ja mielekkyyttä viimeisiin vuosiin”, joka on suunnattu niille, joiden eläkeikään on alle seitsemän vuotta. Hiljaisen tiedon siirtämiseksi on meneillään kaupungin sisäinen mentorointiohjelma, jossa 14 mentori-aktoriparia tapaavat vuoden ajan kerran kuukaudessa ja pohtivat aktorin esille nostamia kysymyksiä. (H. Sinisalo, sähköpostitse saatu tieto, 28.2.2005; Tampereen kaupungin henkilöstötilinpäätös 2003.)

Kuten lähes koko muukin kotimainen työelämä, myös Tampereen kaupunki joutuu kohtaamaan alati kasvavan työntekijöiden ikääntymisongelman. Koska uuden, nuoren työvoiman houkuttelemisen ei ole riittävä ratkaisu tähän ongelmaan, on kiinnitettävä erityistä huomiota ikääntyviin työntekijöihin, joita organisaatioissa on erittäin paljon.

### 5.3 Tutkimusmenetelmän määrittely

Päätin jo alun alkaen valita aineiston keruumenetelmäksi teemahaastattelun, sillä yksi tärkeimmistä päämääristäni tutkimuksessa on antaa ikääntyvien työntekijöiden itsensä määrittellä työtänsä ja siihen liittyvää koulutusta ja teemahaastattelu tuntui sopivimmalta vaihtoehdolta. Metodologisesti teemahaastattelussa korostetaan juuri ihmisten tulkintoja asioista ja heidän asioille antamiaan merkityksiä (Hirsjärvi & Hurme 2001, 48). Tämän tutkimuksen asiantuntijoita ovat ikääntyvät työntekijät, ei nuori, opiskelijaan lopetteleva pro gradu-tutkielman tekijä. Eräs haastattelumenetelmän suurimmista eduista on sen joustavuus ja keskustelunomaisuus. Haastattelussa on mahdollista tarkentaa ja syventää vastauksia sekä varmistua siitä, että käytetyillä käsitteillä on sama merkitys sekä haastattelijalle että haastateltavalle. Edellä mainitulla seikalla on tärkeä merkitys juuri tässä tutkimuksessa, sillä tutkijan ja haastateltavan välillä voi olla useamman vuosikymmenen ikäero ja täten maailmankuva ja käsitteiden sisältö voivat olla hyvin erilaisia.

Jotta haastattelusta tulisi mahdollisimman antoisa ja reflektiivinen, on tutkijan mietittävä tarkasti omaa osuuttaan haastattelussa. Yksi tutkijan tärkeimmistä tehtävistä haastattelutilanteessa on luoda avoin ja keskusteleva ilmapiiri, joka rohkaisee haastateltavaa osallistumaan ja syventymään keskusteluun. (Rubin & Rubin 1995, 101-102.) Hilikka Munterin (1996, 69) mukaan tasavertainen yhteistyö tutkittavien kanssa edellyttää avoimuutta jo tutkimuksen lähtökohtien, tavoitteiden, menetelmien ja kootun aineiston tulkinnan suhteen, eli tutkittavilla tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa tutkimuksen kulkuun ja osallistua aktiivisesti tiedon muodostamiseen. Yhteistyötä voidaan pitää tutkimuksen uskottavuuden ja totuudellisuuden perusedellytyksenä. Tämä jo sen vuoksi, että tutkijan eettinen vastuu korostuu sellaisissa tutkimuksissa, jotka edellyttävät intensiivistä dialogia tutkijan ja tutkittavan välillä ja joissa tutkimus kohdistuu esimerkiksi ihmisen henkilökohtaisiin kokemuksiin (Backman, Paasivaara & Nikkonen 2001, 256).

Perinteinen akateeminen tutkimus ei välttämättä ole tasavertaisuutta ja yhteistyötä suosivaa. Tutkimuksen lähtökohta on aina tutkijakeskeinen: alkuperäinen kiinnostus on tutkijan, hän käynnistää tutkimuksen, tutkimus kokonaisuudessaan on hänen ja hänen

nimensä tulee myös tutkimusjulkaisuihin. Jos tutkija haluaa haastattelustaan avoimen ja koko tutkimuksestaan tasavertaisen, on tutkijan intresseistä tavalla tai toisella tultava myös tutkittavien intressejä. Tämä tapahtuu vain, jos tutkimus on tutkittavalle ihmiselle tai yhteisölle aidosti hyödyllinen jokapäiväisessä elämässä tai työelämässä. Tutkijan ja tutkittavan on löydettävä yhteisiä kiinnostuksia ja työskentelytapoja, sen mukaan, mikä tutkittavista tuntuu tärkeältä. (Munter 1996, 73.) Valitsin ikääntyvät työntekijät tutkimuksen kohteeksi osittain aiheen ajankohtaisuuden vuoksi. Toivomukseni on, että tutkimuksen tuloksia voitaisiin tavalla tai toisella hyödyntää, esimerkiksi suunniteltaessa koulutusta tai pyrittäessä motivoimaan ikääntyviä työntekijöitä. Mikäli tutkittavatkin näkevät tutkimuksesta saavutettavan mahdollisen hyödyn, ovat edellytykset saada tutkimuksesta mahdollisimman tasavertainen olemassa.

Tutkimuksen kohteena on ikääntyvien työntekijöiden elämismaailma ja sille annettavat merkitykset. Elämismaailma tarkoittaa yleisintä kokemusta, jossa ihmistä voidaan tarkastella eli se on niiden merkitysten kokonaisuus, joka muodostuu sellaisista tutkimuksen kohteista, joita ihmistutkimuksessa tavataan: yksilön, yhteisön, sosiaalisen vuorovaikutuksen, arvotodellisuuden ja yleisesti ihmisten välisten suhteiden kohteista. Koska kaikki tutkimus tapahtuu elämismaailmassa, myös tutkija on osa sitä merkitysyhteyttä, jota hän tutkii. Ihmistä tutkivalle ei ole minkäänlaista mahdollisuutta toimia vain ulkoisena tarkkailijana, joten hänen tapansa ymmärtää ne kysymykset, joita hän muiden kohdalla tutkii, vaikuttaa merkittävästi koko ajan hänen tutkimuksessaan. Kaikessa tutkimustyössä tutkimuksen relevanttiuden ratkaisevatkin ensisijaisesti tutkijan omat ennakko-oletukset, tutkijan tapa ymmärtää kohteensa jo ennen varsinaista tutkimusta ja tutkijan kyky saattaa tämä ennakoitu osaksi tutkimustaan. (Varto 1992, 23-24, 29.)

Mutta miten toimia silloin, jos tutkijan elämismaailma ja käsitykset eroavat tutkittavan vastaavista, esimerkiksi sukupolvieron vuoksi? Tämä saattaa Varton (1992, 29) mukaan olla ongelmallista juuri tulkinnan kohdalla, sillä luontaisesti pyrimme ymmärtämään maailmaa, toisia ihmisiä ja heidän toimiaan sekä elämismaailman ilmiöitä sen mukaan, kuinka itse olemme kokeneet ja ymmärtäneet asioita omalla kohdallamme. Eli yleensä ajattelemme, että oma kokemuksemme on hyvä kriteeri myös tulkinnassa. Tällaista ajattelutapaa kutsutaan ”totalisoivaksi” maailman haltuunotoksi. Kyseisestä

ajattelutavasta tulisi pyrkiä eroon ja ymmärtää, että tutkimuskohde on aina toinen kuin minä.

Hilkka Munter on käsitellyt kirjoituksessaan tulkitsemisen problematiikkaa. Hän viittaa Meachamiin (1992), jonka mukaan tutkijan rajoittuessa vain omiin tulkintoihinsa, hän sallii mahdollisista tulkinnoista vain puolet itselleen. Näin ollen tutkijan tulisi tavoitella tutkittavien tulkintoja tutkimuksesta ja selvittää omat väärinkäsityksensä tutkimuksen luonteesta ja tutkittavistaan. Meachamin mukaan ei ole lainkaan itsestään selvää, että tutkija ymmärtäisi paremmin eli olisi jollakin tavalla älyllisesti tai moraalisesti parempi, tutkittaessa erityisesti esimerkiksi iäkkäämpiä aikuisia, huono-osaisia tai erikulttuurisia. Tosiasiassahan tutkijan tehtävä on juuri sen vuoksi tutkia valitsemaansa aihealuetta, koska siinä hän ei ole asiantuntija. (Munter 1996, 78-79.)

#### **5.4 Tutkimusaineiston keruu teemahaastattelun avulla**

Yhdeksi tutkimuksenteon haastavimmaksi vaiheeksi osoittautui haastateltavien löytäminen ja heidän suostuttelemine yhteistyöhön. Aluksi aloitin yhteistyön Tampereen kaupungin taloushallinnon palvelukeskuksen tulevan johtajan kanssa ja häneltä sain nimilistan potentiaalisista haastateltavista, mutta näistä haastateltavista yksikään ei ilmaissut kiinnostustaan tutkimusta kohtaan. Seuraavaksi otin yhteyttä Tampereen kaupungilla toimivaan suunnittelijaan, jonka antamien nimien turvin pääsin vihdoinkin aloittamaan haastattelut. Otin haastateltaviin yhteyttä pääsääntöisesti sähköpostilla, sillä koin sen kaikista hienotunteisimmaksi tavaksi lähestyä heitä. Osa vastasi haastattelukutsuun sähköpostilla, osa puhelimitse.

Haastateltavia oli yhteensä kahdeksan kappaletta, joista kuusi naista ja kaksi miestä. Haastateltavat olivat monesta eri ammattiryhmästä: kaksi lastenhoitajaa, peruskoulun rehtori, palomies, pääluottamusmies, kaksi suunnittelijaa ja nuorisotyön koordinaattori. Haastateltavista nuorin oli 47-vuotias ja vanhin 59-vuotias.

Haastattelut suoritettiin maaliskuussa 2005 ja ne tapahtuivat pääosin haastateltavien työpaikoilla ja toimistoissa. Haastattelut olivat melko lyhytkestoisia, noin 30-40 minuuttia, mutta haastattelujen pituus ei mielestäni ole niin oleellista, sillä kaikki tärkeät

asiat tulivat kaikissa haastatteluissa käsitellyksi. Uskon, että haastattelujen pituuteen vaikutti sekä haastattelijan kokemattomuus että haastateltavien laaja tietämys ja asiantuntijuus heitä koskevasta aiheesta.

Valmistauduin haastatteluihin muotoilemalla melko yksityiskohtaisen haastattelurungon (liite 1) sekä tarkistamalla nauhurin toimivuuden. Valmistautumiseen kuului myös haastattelupaikan varmistaminen kartalta, sillä työpaikat ja toimistot sijaitsivat mitä moninaisimmissa paikoissa. Kaikki haastateltavat hyväksyivät haastattelujen nauhoittamisen, josta olin kertonut jo haastattelukutsussa.

Kaikki haastattelut seurasivat pääosin haastattelurungon kaavaa, mutta mikäli jostain aiheesta oli keskusteltu jo aiemmin, en pitänyt tarpeellisenä toistaa sitä. Haastattelurungossa oleva kysymys koetusta terveydentilasta osoittautui hankalaksi, sillä tulin haastattelutilanteissa siihen tulokseen, että kysymys oli aivan liian intiimi kysyttäväksi. Sen vuoksi muotoilin kysymyksen koskemaan terveydentilan vaikutusta haastateltavan työtehtävään yleisellä tasolla.

Kaiken kaikkiaan haastattelut sujuivat mutkattomasti ja luontevasti, eikä alussa epäilemääni, eri sukupolvesta johtuvaa kuiluakaan syntynyt. Päinvastoin haastateltavat tuntuivat olevan kiinnostuneita tutkimuksestani ja pitivät sitä arvossaan.

## **5.5 Tutkimusaineiston analyysi**

Pyrin litteroimaan haastattelut mahdollisimman pian heti haastattelutapahtumien jälkeen, jotta haastattelun kulku kaikkine tunnelmineen olisi ollut mahdollisimman tuoreessa muistissa. Litteroin haastattelut sanatarkasti, mutta en merkinnyt esimerkiksi taukoja, mikäli ne ei ovat olleet merkittävän pitkiä. Puheessa ilmenevillä tauoilla ei mielestäni tässä tutkimuksessa ole tärkeää roolia. Haastattelut olivat litteroituina keskimäärin kymmenen sivua pitkiä ja aikaa yhden haastattelun litteroimiseen meni noin kaksi tuntia. Litteroidussa aineistossa ja raportissa olevissa suorissa lainauksissa olen käyttänyt seuraavia merkintöjä.

H	haastattelija
V1	vastaja 1
V2	vastaja 2 jne.
...	muuta puhetta tai pitkäkestoinen tauko

Olen käyttänyt tässä tutkimuksessa paljon suoria lainauksia, koska yhtenä tutkimuksen tavoitteena oli juuri puheenvuoron antaminen ikääntyville työntekijöille heitä itseään koskevasta aiheesta. En halua häiritä näitä puheenvuoroja puuttamalla niihin liiaksi. Sellaisia tutkimuksia ja teoksia, joissa ikääntyvistä työntekijöistä puhuvat eri alojen asiantuntijat, on jo olemassa suhteellisen paljon, joten tässä tutkimuksessa ei pyritä sellaiseen lopputulokseen.

Litteroituani aineiston luin sen läpi useita kertoja saadakseni kuvan kokonaisuudesta. Luettuani aineiston useampaan kertaan, luokittelin aineiston esiin nousseiden teemojen perusteella. Suurin osa teemoista perustui haastattelurungon teemoihin, mutta joidenkin teemojen merkitys muuttui aineiston lukemisen myötä. Koko analysointivaiheen ajan pidin mielessäni omat ennakko-oletukseni ja mielipiteeni aiheesta ja pyrin pitämään ne erillään varsinaisesta tutkimusaineistosta. Omat mielipiteeni tulevat ehkä eniten esille tutkimustulosten perusteella tehdyssä pohdintaosuudessa sekä kehittämisehdotuksissa.

## **6 TUTKIMUKSEN TULOKSET**

### **6.1 Ikääntyminen**

#### **6.1.1 Oman ikääntymisen kokeminen**

Ikääntyessä yksilöllisyys lisääntyy ja myös ikääntymisen kokeminen on hyvin yksilöllistä. Kaikki haastateltavat tuntuivat hyväksyneen oman ikääntymisensä.

Kuitenkin haastatteluissa tuli esille sekä ikääntymisen positiivisia että negatiivisia puolia. Negatiivisiin puoliin kuuluivat huoli jaksamisesta sekä huomiot fyysisen kunnon asteittaisesta huononemisesta. Erityisesti miespuolisilla haastateltavilla juuri fyysiseen kuntoon liittyvät tekijät tulivat vahvasti esille ikääntymisestä puhuttaessa.

*”Kyllä mä suhtaudun positiivisesti, ainoon, mikä mua oikeestaan siinä ärsyttää, on se, että kroppa alkaa hajoon vähän sillain...” (V6).*

*”No, ei se ainakaan korvien välissä tunnu missään, vaikka vuosia, vuosia tulee lisää, ettei sillain niinku vielä oo, sanotaanko, se kun pitää kunnostaan huolta, niin noin kyllä sitä tuntuu jaksavan...” (V3).*

*”No sellasia tuntemuksia tulee, että sitä niinku mieltii ja pohdiskelee enemmän, mitä se ikääntyminen tuo tullessaan ja, ja tota jaksako? Jaksako työssä?” (V1.)*

Monet haastateltavista suhtautuivat kuitenkin positiivisesti ikääntymiseensä ja kertoivat, että tuntevat itsensä nuoremmiksi kuin ovat. Tämä tuntemus on ikääntyvillä ihmisillä suhteellisen yleistä ja se on tullut esille myös aiemmissa ikääntymistä koskevissa tutkimuksissa (ks. Julkunen 2003 Kuusikymmentä ja työssä). Yksi haastateltava korosti erityisesti kokemuksen ja ammattitaidon lisääntymistä iän myötä. Sama tuli esiin myös muissa haastatteluissa, mutta vain jossain toisessa yhteydessä.

*”Mää joskus oikeen hämmästyin, että oonks mä tän ikänen, jotenkin niinku tuntuu, että virtaa riittäis vielä” (V4).*

*” No kyllä mä oon sen hyväksynyt, että ei se oo koskaan ollu mulle mikään ongelma, että mä oon alusta lähtien ymmärtänyt sen, ettei kukaan pysy nuorena, enkä mä vaan haluaiskaan pysyä. ...Että, ei ikä mulle naisena, ei se oo koskaan ollu mulle mikään ongelma, mä vanhenen ja todennäköisesti viisastun.” (V2).*

*”Elikä se on semmosta, että kokemus vaan lisääntyy?” (H.)*

*”Joo ja mä pidän sitä niinku valttina, sitä kokemusta. Se on ammattitaitoo. Ammatillinen osaaminen lisääntyy, ainakin mun kohdalla, ja on lisääntynyt iän myötä.” (V2.)*

Kaiken kaikkiaan yleistä suhtautumista omaan ikääntymiseen voisi kuvata seuraavan haastateltavan kuvaus.

*”Mää suhtaudun uteliaisuudella tosiasiat tunnustaen” (V8).*

### **6.1.2 Työn ja vapaa-ajan merkitys ikääntyessä**

Työn ja vapaa-ajan merkitykset sekä niiden keskinäiset suhteet vaihtelevat pitkälti elämäntilanteen mukaan, esimerkiksi riippuen omien lasten iästä. Koska nuorimman ja vanhimman haastateltavan ikäero oli kaksitoista vuotta ja, koska nykyään ei ihmisten elämänkulku ole enää niin normatiivista, saattoivat haastateltavatkin olla hyvin erilaisissa elämäntilanteissa. Kaikkia haastateltavia yhdistävä tekijä oli, että he pitivät työtä tärkeänä oman identiteettinsä kannalta.

*”On, selkeesti muuttunu, sillain kyllä, että kyllä perhekeskeisemmäks on muuttunu nyt ihan selkeesti. Tietysti se johtuu myös siitä, että on elämäntilanteessa tullu muutoksia...” (V6.)*

*”Tietenkin määkin silloin urani alkuvaiheessa olin luokanopettaja ja mun lapseni oli pieni..., niin tietenkin mun niinku mielenkiintoni painottu sinne kotiin ja omaan lapseen, se on ihan selvä, et mulla ei ollu kauheita ammatillisia ambitioita siihen aikaan. Mutta sitä mukaan kun laps kasvo ja tavallaan aikuistu, niin sitä enemmän, kun mulla jäi semmosta tyhjää aikaa tai vapaa-aikaa enemmän, niin mua alko niinku kiinnostaa enemmän ja enemmän tää mun oma ammattini ja mulla oli enemmän mahdollisuuksia panostaa tähän omaan ammattiini.” (V2.)*

Muutama haastateltava koki työelämän tulleen vaativammaksi ja vievän myös entistä enemmän vapaa-aikaa, jollei muuten niin henkisen ja fyysisen palautumisen suhteen. Yksi haastateltavista pohti myös sitä, onko vanhemmiten tullut liian tunnolliseksi, jolloin työ verottaa liikaa jaksamista vapaa-ajalla.

*”No, työn merkitys on sikäli kasvanu, että se on niinkun vaativampaa ja ikääntyessä huomaa sen, että ei niinkun tunnu sitä vapaa-aikaa sitten jäävän tarpeeksi. Ja se vapaa-*



*aika menee niinku vähän sellaiseen palautumiseen, että kestää kauemmin sitten palautua. Nuorilla se varmaan käy nopeemmin...”(V1.)*

*”No, koeksää, että sun työs on tullu raskaammaks ja johtuuks se siitä, että työ on muuttunu vai siitä, että ite on vanhentunu?” (H).*

*”Varmaan molemmat. Et työn on muuttunu vaativammaks ja haasteellisemmaks ja tota noin ja sitten itte kun ikääntyy, niin tuntuu ja sitten tuntuu, ettei sitä niinkun sillä tavalla jaksa niin kuin nuorempana. Ehkä sen ottaa niinkun sitten jo vähän niinkun toisella tavalla sen työn, että sen ottaa ehkä niin kovin tunnollisesti sen työnsä, että, että siihen menee ihan kaikki energia.” (V1.)*

*”No tietysti tän työn suhteen ni, tota täähän vie, veis kaiken vapaa-ajan, jos ei pidä huolta, että tota ottaa sitä itselleen, koska emmääkään mikään orja oo, ehkä vanhemmiten paremminkin on niin, että nyt on alkanu arvostaa vapaa-aikaa” (V4).*

Kuitenkin eräs haastateltavista toi esille sen seikan, että vanhempana on oppinut ottamaan rauhallisemmin myös työelämässä, eikä vaadi itseltään enää liikaa. Tämä taas näkyy stressin vähenemisenä.

*”...Sanotaan ny, että parin viimesen vuoden aikana ei oo ollu niin stressaavaa kun aikaisemmin, semmosta omaa aiheuttamaa stressiä. Vanhemmiten on oppinu sitä, ettei vaadi itteiltään enempää kuin työnantajakaan...” (V5.)*

### **6.1.3 Ikääntyvä työntekijä terminä**

Ikääntyvä työntekijä- termi on ristiriitainen. Vanhemmille työntekijöille on hyvä olla yhteinen nimittäjä, jotta heidän asemaansa voidaan helpommin tarkastella ja jotta tilanteesta voidaan käydä keskustelua. Toisaalta taas ikääntyminen on monille arka asia ja mikäli siihen koko ajan viitataan, voi se tuntua epämiellyttävältä. Puolet haastateltavista piti termiä selkeästi negatiivisena. Jotkut ehdottivat tilalle termiä kokenut työntekijä tai kokeneempi työntekijä, koska silloin ei viitata henkilön ikään, vaan kokemukseen, mikä juuri työelämän näkökulmasta on tärkeää.

*”No, se tuo, silloin mun mielestä pikkusen sellanen negatiivinen, negatiivinen tota kaje, että ikääntyvä työntekijä, niinku olis jotakin vähempiarvosta. Kun eihän tässä kukaan nuorru. Et mun mielestäni pitäis ajatella sitä kokemusta, että kokenut työntekijä ja kokeneempi työntekijä tai kokematon työntekijä, et ehkä ne kategoriat pitäis olla noi, että iällä sinänsä ei niinku ammattiurassa oo sillä lailla merkityksiä mun mielestäni, eikä sillä sais olla merkityksiä...” (V2.)*

Eräs haastateltavista pohti, että termin merkitys ja negatiivisuus tai positiivisuus riippuu siitä, kuka termiä käyttää. Mikäli termiä käyttää esimies, koetaan se helposti negatiivisena, mutta kollegan käyttämänä termi voi merkitä arvostusta ja olla näin positiivinen. Tässä tulee juuri ilmi termin häilyvyys sekä ne eri merkitykset, mitä se voi erilaisissa tilanteissa saada.

*”No se vähän riippuu, kuka siitä puhuu, mutta tota noin niin, jos siitä puhuu työnantaja niin kyllä määhän koen sen vähän negatiivisessa sävyssä niin, että ikääntyvä työntekijä on sellanen, jolle jo voitais pikkuhiljaa kattoo jotain yksinkertaisempia tehtäviä, niin että se ois mahdollisimman paljon jaloista pois ja niinkun ei osallistuis sellaseen pitkäjänteiseen, vaativaan suunnitteluun ja päätöksentekoon. Mutta jos siitä puhuu niinku kollega tai itse puhuu siitä asiasta niinku ikääntyvänä työntekijänä ikään kuin itsestään, niin silloin määhän koen sen positiivisena asiana niin, et se ikääntyminen kuitenkin niinku tuo tietynlaista tasottumista, varmuutta, tuo sen kokemuksen käyttöä ja noin niin ehkä tuo harkintakykyä...” (V6.)*

Eräs haastateltava piti termiä myös positiivisena juuri siksi, että asiasta yleensä puhutaan ja käytetään asioista niiden oikeita nimiä. Hän toivoikin, että työnantaja myös alkaisi toimia ja ottaisi ikääntyvät työntekijät ryhmänä huomioon.

*” No, se musta on ihan hyvä, hyvä sana silleen, että musta jos ruvetas väänteleen seniorityöntekijä tai muuta niin pidän (ikäntyvää työntekijää) parempana ” (V4).*

## 6.2 Ikääntyminen ja työelämä

### 6.2.1 Eläkkeelle jääminen vs työelämässä pysyminen

Haastateltavien arvioidut eläkeiät vaihtelivat 60-63 ikävuoden välillä. Nuorin haastateltavista ei tosin ollut edes varma omasta eläkeistään, sillä hän ei kokenut aihetta vielä ajankohtaiseksi. Puolet haastateltavista olivat tyytyväisiä eläkeikänsä, mutta osa toivoisi hiukan alemmaa eläkeikää.

*”Eli sun mielestä se... eli onks se kuuskymppi hyvä (eläkeikä) sulle ittelles?” (H).*

*”Ei, kyllä palomiehelle se viiskymppi on ja, ja sanotaan näin, että työn luonne huomioon ottaen, kun kaikkien pitää tehdä kaikkia, niin en missään nimessä palomiehen työtä haluais tehdä yli 55- vuotiaaks. Se on sitten eri asia tekiskö jotain muuta.” (V3.)*

Vain kaksi haastateltavista olisi valmiita jäämään heti eläkkeelle, mikäli se olisi mahdollista. Syynä olivat jonkinlainen väsymys työhön sekä tunne siitä, että on jo tehnyt oman osansa työelämässä. Iällä ei ollut merkitystä eläkehaluissa eli kyse ei ollut esimerkiksi kahdesta vanhimmasta haastateltavasta.

*”Täytyy sanoa, että tän ikäsenä olis kyllä ihan valmis jäämään, koska sitä on kumminki sitä työelämää jo takanapäin niin paljon kaiken kaikkiaan, kun ei se oo pelkästään tässä 27 vuodessa (jotka ollut Tampereen kaupungilla), vaan sitä on sieltä aiemmiltakin vuosilta. Niin, yli 40 vuotta. Jotenki alkaa tuntua, että se olis semmonen riittävä.” (V1.)*

*”Sanotaan, että multa on niinku luovuus loppu taikka sitten siihen ei enää oo mahdollisuutta... Jonkinlainen väsymys siihen työhön.” (V5.)*

Kysyttäessä, miten ikääntyvät työntekijät saataisiin jäämään työelämään pidemmäksi aikaa, vastauksia tuli lähes yhtä monta erilaista kuin oli haastateltaviakin. Haastateltavien mainitsemat keinot voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään: 1) työhön liittyvät järjestelyt, 2) ihmissuhteisiin liittyvät tekijät sekä 3) koulutus. Työhön

liittyviä järjestelyitä olivat muun muassa sijaisten hankkiminen, työnkierto, työajan lyhentäminen ja työnohjaus.

*”Mun mielestäni työajan lyhentäminen voisi olla yks ja sitten justiin saatais enemmän sisältöä siihen, justinsa lisätä koulutusta ja...” (V7).*

*”No kyllä juuri tää, että se, mitä on vaadittu aikasemmin, niin siihen annetaan helpotusta...Työn järjestelyä juuri, nimenomaan sitä, että sijaistuksia enemmän ja kiertoa enemmän ja sitten tosiaan sitä, että jos se (ikäntyvä työntekijä) pyytää, niin se otetaan todesta, et ei se turhaan pyydä (apua).” (V8.)*

Ihmissuhteisiin liittyviin tekijöihin puolestaan kuuluu esimiestyöskentely, työyhteisön suhtautuminen, itsensä tärkeäksi kokeminen ja mahdollisuus vaikuttaa sekä ikääntyvien työntekijöiden yhteiset verkostot.

*”Sanotaan, että se mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua sen työkentän kehittämiseen ja suunnitteluun ja niinkun oikeestaan se, että pääsee, pääsee oikeesti mukaan. Myöskin se, että annetaan ymmärtää, että sää ihan oikeesti olet tärkeä ja oikeesti sulta halutaan niinkun, sua tarvitaan ja niitä sun taitojas halutaan käyttää, et kyllä niinku ja se, se tietysti pystytään osottamaan monella tavalla, mut ainakin se, että pääsee niinkun osallistuun siihen toimintaan koko ajan ja se on niinkun jotenki automaattista, eikä se, et sut säälistä otetaan vaan se niinkun lähtee aidosta kiinnostuksesta, aidosta halusta.” (V6.)*

*”Tietysti se, että esimiestyöskentely olisi hirveen tärkeä, että ois semmoset kannustavat esimiehet ja sitten jos joutuu työskentelemaan muitten kanssa, että se työyhteisö ois semmonen tervehenkinen...” (V4).*

*”No tota, tää on sellanen ikuisuuskyseminen, että...tämmöset verkostoitumiset, että ongelma varmaan työpaikoilla on monesti se, että on niin valtavan paljon eri-ikästä porukkaa...Että niille (vanhemmille opettajille) pitäis löytää tällasia verkostoja, että muistakin kouluista esimerkiks, että ne verkostoituis sitten näitä kokeneemmat opettajat esimerkiks ja sitä jaksamista lisättäis sitä kautta.” (V2.)*

Vain kaksi haastateltavista piti koulutusta keinona lisätä työelämän houkuttelevuutta ikääntyvien työntekijöiden kannalta. Tämä voi kuitenkin johtua siitä, että ihmiset saattavat käsittää koulutuksen hyvin suppeasti, eivätkä pidä esimerkiksi työkykyyn liittyviä koulutuksia varsinaisina koulutuksina.

## 6.2.2 Iän vaikutus työhön

Iän lisääntyminen vaikuttanee työhön sekä positiivisesti, että negatiivisesti. Negatiivista on esimerkiksi fyysisen terveyden heikkeneminen, mutta positiivista on henkisen kyvykkyyden lisääntyminen. Kysyttäessä ikääntymisen vaikutuksista työhön, haastateltavat mainitsivat ennen kaikkea positiivisia tekijöitä, kuten auktoriteetin ja uskottavuuden lisääntymisen sekä jonkinlaisen järkevyyden. Ikääntymisen negatiiviset puolet työelämässä tulivat puheeksi muissa yhteyksissä, esimerkiksi koulutuksesta sekä terveydentilasta puhuttaessa.

*”Noo, ehkä tota on tullu semmosta järkevyyttä, ettei kaikkea pysty parantaan hetkessä, että tota semmonen sinnikkyys ja sellanen, että vaikka on hirveitä muutoksiakin, että ei järjestele sitä vuotta eteenpäin, vaan sen työtehtävän ottaa päivä kerrallaan” (V4).*

*”...Kyllä se tietyllä tavalla auktoriteettia myöskin tuo. Ei se pelkästään se ikä riitä, päinvastoin, siinä käy helposti juuri niin päin, että lopettaspa ny kääkkäkin jo hommansa, mutta jos sulla on jotain sanottavaa ja sulla on kokemusta ja sä pystyt niinku osottaan ja oikeesti niinku antaa niille (nuoremmille työntekijöille) jotain, niin se on hyvä asia, et siinä mielessä taas esimiesasemassa olevien pitäskin olla niinku pikkusen iäkkäämpiä siinä mielessä, että on sitä kokemusta, on referenssiä puhua niistä asioista.” (V6.)*

Vaikka haastateltavat korostivatkin iän myötä tulevan kokemuksen tärkeyttä työssään, oli silti niitäkin, jotka kokivat, että yleensä ikääntyvien työntekijöiden kokemusta ei osata tarpeeksi hyödyntää työpaikoilla. Useimmat uskoivat silti itse pystyvänsä hyödyntämään kokemustaan työtehtävässään.

*”No, entä pääseksää hyödyntään tätä olemassa olevaa kokemusta?”(H).*

*”Tässä työssä pääsen aika hyvin, ehdottomasti pääsen” (V8).*

*”Entä tuntuuks, että sitä arvostetaan sitä kokemusta?” (H).*

*”Kyllä ja se on, se on niinku se rikkaus, jonka takia minusta ikääntyvillä pitäskin ottaa huomioon se, että mitä muuta ne on oppinu maailmassa. Ne on tullu johonkin työhön, mutta niillä voi olla vaikka mitä taustoja, joista ei niinku tavallaan niinku sitten tiedosteta edes, että ne osaa...” (V8.)*

*”...Koska työyhteisössä on kumminkin nuorempia ihmisiä, jotka on viimeks koulutettuja, joilla nyt ei oo työkokemusta kyllä niin paljon, mutta heillä on sitä koulutusta ja jatkuvaa koulutusta ja, ja tulee uusia asioita koko ajan, mistä pitäis tietää hyvin paljon, niin tuntuu, että se työkokemus ei riitä niinku niitten ymmärtämiseen” (VI).*

Yhdessä haastattelussa kävi ilmi, että kyseisellä työpaikalla on ikääntyvien kokemusta hyödynnetty tarkoituksellisesti mentorointitoiminnan kehittämiseksi. Tällöin ikääntyvä työntekijä kokee olevansa tarpeellinen ja nuorempi työntekijä saa arvokasta tietoa työpaikan käytännöistä. Myös hiljainen tieto siirtyy tehokkaasti mentorointitoiminnan avulla.

*” ...Meilläkin on semmonen järjestelmä nyt opettajien kanssa, että aina jos tämmönen kokenut, jos taloon tulee uus, vastavalmistunu opettaja, ni tämmönen kokenu opettaja on sitten tän vastavalmistuneen tämmönen mentor eli semmonen tukija, et siinä on aina sit semmonen pari työskentelee. Aina siltä voi kysyä, että kuinka mä nyt teen ja mitä mä...ja missä sitä on, että, että me ollaan koitettu sitä käyttää hyväksemme. Ja isillon, sillon tietenkin semmonen kokenut opettaja saa, saa niinku palkinnon, että hän on tarpeellinen ja se huomaa, että hänellä on annettavaa tolle, tolle nuorelle, vastavalmistuneelle opettajalle, että, että sekin niinku kannustaa tavallaan.” (V2.)*

Suurin osa haastateltavista tunsu, ettei ole työssään joutunut millään tavalla kompensoimaan omaa ikääntymistään. Tähän vaikuttaa pitkälti työn luonne, esimerkiksi onko työ fyysisesti rasittavaa vai ei. Kaksi haastateltavista koki kuitenkin tarvetta jonkinlaiseen kompensointiin, toinen pitämällä kunnostaan huolta ja toinen yrittämällä kovemmin, jotta pärjäisi nuorempien keskuudessa. Toisaalta kyse saattaa olla asiasta, jota ikääntyvän työntekijän itsensä on vaikea käsitellä, sillä kyse on kuitenkin

jokapäiväisestä, arkipäivän työskentelystä. Ehkä ikääntyvän työntekijän kokemus on juuri se keino, jonka avulla hän pystyy kompensoimaan mahdollista vähäisempää koulutustaan tai ikääntymisestä johtuvaa fyysistä heikkenemistä.

*”Ei, ei mulla oo ollu sellasia, että, että mulla on ollu varmaan just se, että kun mää oon hirveen intensiivisesti opiskellu kaikki nää vuodet, niin se on tuonu mulle koko ajan se on ollu mulle semmonen henkireikä...Mää oon ollu ihan balansissa ja enkä mää oo tota suhteessa tähän ikääni ja työhön mää en oo kokenu ongelmaa, että tietysti mää pidän itteeni kauheen nuorena vieläkin, mutta tota, että se on asennekysymys.” (V2.)*

*”Ei se varmaan näy, koska tota mää oon kauheen looginen, niinku tässä työssäni ajatteleen, että mun ei tarvi kilpailla siitä, että mulla on se ammattitaito jo erilainen kun monella muulla” (V4).*

*”...Että tota sanotaan nyt näin, että kompensoimaan joutuu hyvällä fyysisellä kunnolla eli reenamalla punteilla ja harrastamalla liikuntaa ja tota, sitten taas savusukelluksessa, no se kompensoitio ehkä tulee sen kokemuksen kautta, että nuorempi tekee ehkä vähän turhiakin liikkeitä ja hötkyilee, että vanhempi väki sitten ehkä taas kompensoi niitä fyysisiä puutteitaan sillä järkevämmällä työskentelytavalla” (V3).*

### **6.2.3 Työhön vaikuttaminen ja sen kehittäminen**

Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön liittyvissä asioissa on usein yksi suurimmista työssä viihtyvyyttä edistävästä tekijöistä. Vaikuttamismahdollisuudet vaihtelevat työtehtävästä ja jonkin verran myös ihmisen persoonallisuudesta riippuen. Haastateltavista suurin osa koki omaavansa jonkinlaisia vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä. Kaksi haastateltavista koki mahdollisuudet kuitenkin melko vähäisiksi.

*”Kyllä siinä sillai on, että kyllä siinä pystyy vaikuttaan, että ne on vaan sellasia, niinku täytyy keskustella ja neuvotella...” (V1).*

*”Kyllä mä voin joo, kyllä. Et tietysti se, että mää oon sen tyyppinen persoona, että mää pyrin sen tekeen kyllä ja vaikutan varmasti, et se on niinkun, emmää oo sellanen odottelija ollenkaan, vaan mää meen kyllä eteenpäin aika nopeesti, että se on siis henkilöstä kii, mutta mun kohdallani se on, kyllä mää pääsen vaikuttaan ihan sillä tasolla tai sanotaan, et en ehkä ihan sillä tasolla, millä mää haluaisin, mutta siihen on monta syytä tietysti nyt tällä hetkellä.” (V6.)*

Kysyttäessä erilaisia ratkaisuja siihen, miten työtä saataisiin muotoiltua niin, että siinä olisi mahdollisuus ottaa eri-ikäiset työntekijät huomioon, oli vastaukset pitkälti samanlaisia kuin aiemmin keskusteltaessa ikääntyvien työntekijöiden työssä pysymisestä. Jokaisella haastateltavalla oli ehdotuksia, jotka sopivat nimenomaan heidän oman työpaikkansa ja –tehtävänsä piiriin. Esiin tulleet ehdotukset koskivat sekä työpaikoilla nykyisin vallitsevaa kiirettä ja henkilöstövajausta sekä erilaisia konkreettisia työn järjestelyjä. Suurin osa haastateltavista ei kokenut, että tällaisia järjestelyitä oltaisiin heidän työpaikallaan tehty, mutta he pitivät niitä tarpeellisina.

*”...Niin kyllä sitten ikääntyvältä opettajalta mun mielestäni ni hyvä rehtori tekee semmosia lukujärjestyksiä ja joustaa siinä, että otetaan nää liikunnat pois ja nää tämmöset, jotka ei niinku välttämättä, jotka niinku rasittaa hirveesti...Ja ne on sellasia sisäisiä järjestelyitä ja kysyttäs vähän näiltä, näiltä kokeneemmilta opettajilta, että, että mitkä olis ne hänen vahvuusalueensa, mitä hän haluais niinku opettaa, että tämmösellä joustolla mä luulen, että pystyttäis vaikuttaan siihen, että se olis mielekästä ja ne kokis sen miellyttäväks ja että, että he on niinku tarpeellisia työyhteisössä.” (V2.)*

*”Kyllä siinä varmaankin paljon voi olla semmosia asioita, joita vois, esimerkiks ois semmonen, että kiire ei sais olla niin kova, kun nykyään on, että se kelloon tuijottaminen ja semmonen kellon kanssa kilpaa meneminen, niin se on tosi armotonta kyllä sillai, että, että kun se vaikuttaa sitten moneen asiaa, että se ei välttämättä oo hyvä se kiire ja semmonen, että pitää niinku vauhdilla mennä” (V1).*

*” Ehkä lapsryhmiä (päiväkodissa) vois pienentää, se helpottas varmasti” (V7).*

*”Onks tässä teidän työssä otettu huomioon sellasta, vanhenevia työntekijöitä jotenkin?” (H).*

*”Ei, ei millään tavalla. En koe, että olis otettu.” (V7.)*



Seuraavassa taulukossa olen luokitellut erilaiset, haastatteluissa mainitut työnjärjestelyn tavoitteet ottaen huomioon sekä ikääntyvien työntekijöiden työssä pysymiseksi tarjotut keinot että eri-ikäisille sopivan työn muotoilukeinot. Esitetyt tavoitteet on jaettu kahteen osaan sen mukaan, onko kyseessä pidemmällä vai lyhyemmällä aikavälillä toteutettavissa olevat järjestelyt. Koulutuksen olen laittanut sekä ihmissuhteisiin liittyviin tekijöihin että työhön liittyviin tekijöihin, sillä sen lisäksi, että jokin koulutus lisää tietoa ja taitoa itse työssä, voi se vaikuttaa myös ihmissuhteisiin, esimerkiksi asenteiden muuttumisen kautta.

**Taulukko 2: Työnjärjestelyn tavoitteet lyhyellä ja pitkällä aikavälillä**

	<b>Lyhyellä aikavälillä</b>	<b>Pitkällä aikavälillä</b>
<b>Ihmissuhteisiin liittyvät tekijät</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ikääntyvien yhteiset kontaktiverkostot</li> <li>- Koulutus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esimiestyöskentely</li> <li>- Työyhteisön positiivisempi suhtautuminen</li> <li>- Mahdollisuus vaikuttaa työhön</li> </ul>
<b>Työhön liittyvät tekijät</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sijaisten hankkiminen</li> <li>- Työajan lyhentäminen</li> <li>- Erilaiset sisäiset, joustavuutta lisäävät järjestelyt</li> <li>- Työvälineiden parantaminen</li> <li>- Koulutus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työn kierto</li> <li>- Työnohjaus</li> </ul>

Kuten taulukosta voi nähdä, on lyhyellä aikavälillä helpompi saavuttaa tuloksia erilaisin itse työhön liittyvin mekanismein. Ihmissuhteisiin liittyvät työnjärjestelyn tavat ja tavoitteet vaativat enemmän aikaa, sillä usein ne vaativat myös arvomuutoksen joko koko työyhteisössä tai jossakin sen osassa.

## 6.2.4 Työyhteisön ja esimiehen suhtautuminen ikääntyvään

Työyhteisöllä ja lähimmällä esimiehellä on suuri merkitys ikääntyvän työntekijän työssä jaksamisessa ja viihtymisessä. Kukaan haastateltavista ei ollut henkilökohtaisesti kokenut ikäsyrijintää. Käytännössä monet pitivät ikääntymistä ja sen myötä kertynyttä kokemusta vain positiivisena asiana työyhteisössä ja kokivat, että kokemusta todella arvostetaan.

Suurimmalla osalla ei ole ollut ikääntymisestä seuranneita ongelmia työyhteisössä tai kanssakäymisessä esimiehen kanssa. Osa kertoi sen johtuvan suhteellisen homogeenisesta työyhteisöstä, eräs taas piti juuri heterogeenisyyttä avaimena työyhteisön hyviin suhteisiin.

*”No, en oo siinä kyllä huomannu mitään erikoista, koska tota niin meidän työyhteisössä on paljon samanikäisiä. Sanotaan oikeestaan miltei puolet ja puolet vai oisko niinku yli viiskyt prossaa ikääntyviä tässä työyhteisössä nykyään, niin siinä ei oo mitään, et en oo huomannu mitään semmosta.” (V1.)*

*”...Kun esimieskin on vähän vaille eläkeikää, että, että sikäli on niinkun kiva työyhteisö, että me ollaan niinkun samassa veneessä, että huumorilla suhtaudumme ikääntymiseen” (V7).*

Eräs haastateltavista koki, että vaikka kaikki yrittävät suhtautua ikääntyviin työntekijöihin tasavertaisesti ja huomaavaisesti, on pinnan alla kuitenkin jonkinlaista katkeruutta siitä, että osa vanhempien työntekijöiden töistä siirtyy nuorempien harteille. Esille tuotiin myös jonkinlainen hienotunteisuuden puuttuminen ja varomattomien puheiden loukkaavuus.

*”No kyllä se vähän näin on tietysti, että käytännössä yritetään suhtautua hyvin ja kuitenkin tai sanotaanko teoriassa yritetään suhtautua varmaan hyvin, mutta käytännössä tietysti ne nuoret joutuu monesti tekeen ne vanhempien hommat, että kyllä se sieltä jostain aina vähän tulee, se katkeruus kuultaa läpi” (V3).*

*”No omassa työyhteisössä kyllä mä sen huomaan, että mua loukkaa, kun joku sanoo, että hei, se oli semmonen vanha mummeli, kuuskymppinen. Mää sanon, että hei, mä oon muuten kuuskymppinen kanssa, niin kyllä se, kyllä se silleen loukkaa tai sitten sanotaan, että hei, sä meet seniorityöryhmään, sähän oot vanhin, niin tota. Ja eikä meilläkään täällä oo kun muutaman tai kymmenen vuoden ikähaitari täälläkin, mutta kuitenkin se korostuu ja silloin tietysti naiselle se korostuu paljon. (V4.)*

Vaikka työyhteisöjä pidettiin enimmäkseen toimivina ja tasavertaisina, nousi kuitenkin monessa haastattelussa jonkinlainen kuilu nuorten ja vanhojen sekä kokemuksen ja koulutuksen välillä. Eli työyhteisöt ovat jakautuneet nuoriin ja koulutettuihin sekä vanhoihin ja kokeneisiin. Nämä seikat eivät tulleet ilmi puhuttaessa työyhteisöstä, vaan joissakin muissa yhteyksissä. Ehkä on niin, että tällaisen kuilun olemassaolo on havaittu, mutta sen konkretisoiminen ja käsitteleminen on vaikeaa. Mikäli tätä ongelmaa pystyttäisiin käsittelemään työyhteisöissä, voisi kahtiajakoa hyödyntää esimerkiksi mentoroinnissa ja muussa yhteistyössä.

*”...Mää oon aivan vakuuttunu siitä, että tällanen kokeneempi opettaja, niin se on se, joka pystyy antaan näille nuorille opettajille hyvin paljon siinä työyhteisössä, mutta kun se, mitä mää kentällä näen on se, että kokeneemmat opettajat, ne ei niinku, ne tuntee huonommuutta näitten uusien koulutettujen, huippukoulutettujen nuorten opettajien edessä niin, niin ne ei niinku käytä sitä potentiaaliaansa niitten hyväks, että se osaaminen ei kohtaa siä työyhteisössä” (V2).*

*”Tavallaan niinku kokemus vastaan koulutus?” (H).*

*”Niin ja nuoruus ja tää tällanen” (V2).*

*”...Minusta tää yhteistyö, minusta se on hienoo, että kun on nuoria ihmisiä työelämässä ja on hienoo, että on vanhaa kokemusta, että minusta se on pelottavaa se, että laiminlyödään se vanhemman ihmisen kokemus, että minusta se osaamisen siirtäminen tapahtuu parhaiten juuri niin, että niitä nuoria otetaan ja haetaan vaikka hyviä pareja, että nää toimis hyvin yhteen henkilöinä. Tää nuori tyttö niinku sinä ja minä tämmönen vanha nainen, niin voitais niinku omaa osaamista, niinku tässä työssä parantaa, että toi tuo nämä osaamisen alueet mulle mukaan tähän, minä tiedän taas sen taustan, että miten tää vois mennä.” (V8.)*

## 6.3 Ikääntyvän työntekijän koulutus

### 6.3.1 Koulutustarpeet ja motivaatio

Ikääntyvät työntekijät ovat aivan yhtä kiinnostuneita itsensä kehittamisestä ja kouluttamisesta kuin mitä nuorempien työntekijöidenkin voidaan olettaa olevan. Tämä näkyi haastateltavien suhtautumisessa koulutusta koskeviin kysymyksiin. Kaikki haastateltavat olivat motivoituneita kehittämään itseään iästä ja ammatista riippumatta. Jatkuvaa itsensä kehittämistä ja koulutusta pidettiin myös välttämättömyytenä nykyajan hektisessä työelämässä selviytymiseksi.

*”Kyllä siinä tulee ihan jatkuvasti, koko ajan on sellasta muuttuvaa ni, kyllä siinä tulee semmosta, että voisin vielä kehittyä monessa asiassa. En vielä todellakaan tunne olevani valmis.” (V1.)*

*”Kyllä, joo ehdottomasti ja samalla laillahan opettajatkin pystyy kyllä työssään kehittyyn, että se on niinku, se on mä luulen sitten itsestä kiinni ja omasta tahdosta kiinni enemmän kuin mistään muusta” (V2).*

Haastateltavat kokivat tarvitsevansa lisää koulutusta monenlaisista eri asioista, riippuen ammatista ja aiemmasta koulutuksesta. Koettuja koulutustarpeita oli muun muassa liittyen hallintoon ja strategiamuutoksiin, lasten psyykkisiin sairauksiin, tietotekniikkaan, ihmisten johtamiseen, ilmaisutaitoon ja suomen kieleen.

*”Lasten sairauksista lähinnä, tämmösistä psyykkisistä sairauksista, käyttäytymishäiriöistä, jotka vaikeuttaa niinkun tällasta ryhmässä olemista. Ja sitten niinku, kuinka lapsia käsitellään” (V7).*

*”Oikeestaan tärkein, mitä nyt ehkä haluais, on ihmisten ymmärtämistä, siis sitä, että pystys niinkun käsittään ja ehkä opiskeleen ihmisen päätä ikään kuin sillain...Et kyllä se niinkun, se koulutuksen tarve oikeestaan liittyy johtamiseen ja tällaseen ryhmädynamiikkaan ja henkilökohtaisiin ominaisuuksiin...Emmää tiedä, voisko se periaatteessa olla johonkin työnohjaukselliseen kouluttautumiseen, et niinku*

*yksilötasolla, yksilötason ja ryhmäohjauksen puolelle se kallistuu pääosin varmaan kyllä.” (V6.)*

Kaikki haastateltavat kuvasivat motivaatiotaan osallistua koulutukseen hyväksi tai jopa erinomaiseksi. Suurimpana motiivina koulutukseen osallistumiselle oli ajan hermolla pysyminen. Tämä motiivi tuli esille useassa haastattelussa. Muita motiiveja olivat kaikenlainen työssä kehittyminen, sosiaalisten verkostojen luominen ja ylläpitäminen, helpotuksen saaminen arkikäytäntöihin sekä työinnon lisääntyminen. Kokemus ajan hermolla pysymisestä koulutuksen avulla on luultavasti luonteenomaista erityisesti vanhemmille työntekijöille, jotka ovat oman työuransa aikana nähneet monia työelämässä tapahtuneita muutoksia.

*”Että just se ammatillisesti olis niinkun sellanen olo, että mäkin tiedän jotain, minäkin osaan jotain asioita. Ja sitten tulee semmonen varmempi ote siihen työskentelyyn. Ja sitten taas henkilökohtaisesti, niin kai se on semmonen uteliaisuus kumminkin niihin uusiin asioihin, että haluais tietää, että minkälaisia ne on, pystyiskö niitä omaksuun ja vähän sitä semmosta haasteellisuuttakin, että ei niinku halua paikallaan polkee, että haluais kuitenkin omaksua uusia asioita ja haluais tietää ja semmonen vähän, semmonen ajan hermolla pysyminen ja semmonen tiedon halu siinä kumminkin on.” (VI.)*

*”Mää koen aina sen, että koulutus on tota sillä lailla hyödyllistä, että vaikka se koulutuksen sisältö ei välttämättä tyydyttäis mua, mutta se, että mää tapaan siellä muita ihmisiä ja mä puhun niitten kanssa ja mä kuulen niitten kokemuksia, niin se on aina mulle niinku plakkariin jotakin uutta” (V2).*

### **6.3.2 Ikääntymisen vaikutukset oppimiseen**

Ikääntyminen vaikuttaa oppimiseen sekä positiivisesti että negatiivisesti. Tätä mieltä olivat myös haastateltavat. Suurin osa haastateltavista toi esiin negatiivisia huomioita iän vaikutuksesta oppimiseen, kuten muistin heikkeneminen, opiskelurutiinien puuttuminen ja unohtuminen sekä tietotekniikkataitojen puutteellisuus. Ratkaisuksi nähtiin oppimiseen käytetyn ajan sekä kertauksen lisääntyminen. Kuitenkin muutama

haastateltava huomioi myös iän tuomat positiiviset vaikutukset opiskeluun ja oppimiseen. Tällaisia positiivisia asioita olivat aikaisemman tiedon olemassaolo, joka helpottaa uuden oppimista ja mieleen painamista sekä taito karsia turhaa tietoa informaatiotulvasta.

*”...Mä en nyt osaa sanoa, että oisko tää oppimiskyky heikentyny, varmaan opiskelurutiini, jos puhutaan perinteisestä opiskelusta, niin on ehkä heikentyny, mutta kyllä mä nyt uskoisin, että vielä omaksuu joitakin asioita. Mutta muistaako ne, niin se on toinen...” (V3.)*

*”Muisti ei oo enää niin hyvä, et kyllä se vaatii niinku sellasta rentoutumista, keskittymistä ja mieleenpainamistekniikkaa paremmin ja kertaamista, että siinä, siinä on tietysti koulutuksissa se, niihin pitää kiinnittää huomiota, että miten se tuodaan esille” (V8).*

*”Meinaat, että onko omaksumiskyky entisellään vai? Tota noin niin, kyllä se varmaan on sekin, että täytyy ottaa semmonen asenne, että siinä on sekä hyvä että huono puoli. Ikä tuo sitä, että oppii karsiin niinkun niitä asioita pois, jotka ei oo niinkun käytännössä tarpeellisia tai tuntuu turhilta ja ehkä bongaa sieltä niitä asioita, jotka on järkevempiä. Semmosta karsintaa ehkä pystyy paremmin tekeen, kun on ikää enemmän...” (V6.)*

*”Mää oon kyllä kiinnostunu kaikista uusista asioista ja haluaisin niistä tietää ja haluaisin niinku pysyä niinku ajan hermolla, että ei siihen ikä kyllä sillä tavalla vaikuta, mutta se, että ei...Haluaa tietää, mutta ei enää omaksu niin nopeesti, mitä pitäis. Vai asettaako sitä itelleen liian kovat vaatimukset? Että pitäis niin nopeesti omaksua kaikki.” (V1.)*

Ajan puute ja kertauksen vähyys koettiin suurimmiksi ongelmiksi nykyisissä koulutuksissa. Monet kokivat, että juuri ikääntymisen myötä oppimiseen tarvittaisiin lisää aikaa, erityisesti uusien ja vieraiden asioiden oppimiseen. Tällaiseksi koettiin muun muassa tietotekniikka. Eräs haastateltavista problematisoi myös opitun siirtymistä käytäntöön, jota ei millään tavalla seurata. Hänen mielestään nykyiset koulutukset ovat luonteeltaan lyhytjänteisiä, eikä niitä aina tule sovellettua käytännössä. Usein vanhoissa ja ehkä hyväiksi koetuissa toimintamalleissa on helpompi pitäytyä.

*”...Että ne on melkosen hektisiä ja ne on kuitenkin aika lyhytjänteisiä ja kun niissä on tää, että kun niissä ei oo mitään seurantaa. Et jos sä nyt oot jossain koulutuksessa, sanotaan nyt vaikka rehtorina, mää meen johonkin koulutukseen, johonkin tommoseen lyhyeen, mikä on rehtoreille suunnattu, niin okei, se on semmonen tietoisu, mut siihen se sitten jääkin. Siinä ei oo mitään seurantaa että, onks se niinku se oppi siirtyny käytäntöön ja ootko alkanu soveltaan niitä oppeja, niitä asioita työssä, mitä sää siellä opit. Että kyllä tää puoli niinku siinä on, että ne on kerrallisia.” (V2.)*

### **6.3.3 Koulutukseen pääseminen**

Haastatteluissa ilmeni ristiriitaisia mielipiteitä erilaisiin koulutukseen pääsemisessä. Osa koki, että Tampereen kaupunki työnantajana tarjoaa hyvät mahdollisuudet päästä koulutukseen, osan mielestä parantamisen varaa olisi. Koulutukseen pääseminen lienee pitkälti kiinni kyseessä olevasta toimialasta ja yksiköstä ja sen saamista koulutusmäärärahoista sekä ilmenevästä koulutustarpeesta. Kaikki haastateltavat tuntuivat olevan innokkaita koulutukseen osallistujia, joten osallistuminen tai osallistumattomuus ei ole motivaatiosta kiinni. Koulutukseen osallistumisen mahdollisuuksiksi koettiin muun muassa vapaus valita koulutuksia oman mielenkiinnon mukaan, hyvät mahdollisuudet päästä koulutukseen, Tampereen kaupungin monipuoliset koulutusvalikoimat sekä kaikinpuolinen kiinnostus omaan ammattiin ja oman ammattitaidon kehittämiseen.

*”Ei se oo kyllä iästä riippuvainen, että et mun täytyy sanoo, että Tampereen kaupunki on esimerkiks niin iso työnantaja, se järjestää ittekin huomattavan paljon koulutusta, että kun koulukohtaisesti saadaan nää opettajien koulutusmäärärahat niin, ei ne koulutusmäärärahat ikinä oo loppunu ja enkä mää oo koskaan joutunu opettajalle sanoon, että sää et pääse koulutukseen, sää et voi nyt mennä, että mää oon sen sitten järjestäny, vaikka mitenkä. Kato kaupunki tarjoo hyvin paljon ilmasta, sitä omaa koulutustansa, että ei, ei sen takia en oo joutunu karsii esimerkiks, että eläkkeelle jäävä, et sää mee, nuoret menee.” (V2.)*

Erilaisiin koulutuksiin osallistumisen tiellä nähtiin olevan myös joitakin esteitä. Suurimpana esteenä olivat erilaiset aikaesteet (ks. Ruohotie 1995, 120). Omien työtehtävien hoitaminen oli tärkeintä, vaikka mielenkiintoisia koulutuksiakin olisi ollut tarjolla. Usein myös oma vapaa- aika ja perhe-elämä olivat kilpailevina tekijöinä koulutukseen osallistumisen kanssa. Aina ei myöskään ollut riittävästi jaksamista, jotta omien töiden lisäksi olisi jaksanut osallistua koulutukseen. Jonkinlaisena dilemmana voidaan nähdä se, että lyhytkestoisia koulutuksia pidettiin liian pinnallisina, mutta pidempikestoisiin koulutuksiin oli vaikea päästä johtuen omien työtehtävien hoitamisesta.

*”Työn määrä on selkeesti se, että on niin paljon yksinkertaisesti töitä, että on vaikeeta olla pois. Varsinkin pitkiin koulutuksiin on vaikeeta mennä just sen takia, koska ne sitoo hirveesti ja kun jokainen koulutus aiheuttaa kuitenkin lisätöitä. Aina se ei oo se, että sääkäyt koulutuksissa, ei se lopu siihen, vaan ne on aina nykyään sellaisia, että sitä teoriaa on muutama päivä ja sitten lähiopetusta tai niinkun omatoimista opiskelua muu aika. Ne on aika isoja ne jutut, että sen takia ei kauheesti pysty, ei ehdi tekeen. Eikä mitään järkeä oo siinä, että sitten uhraa oman aikansa myöskin ja vapaa-aikansa ja perhe-elämänsä siihen.” (V6.)*

Muut, joissakin haastatteluissa esiin tulleet tekijät, olivat niin sanotut tavoitettavuuteen liittyvät esteet sekä epärelevanttisuusesteet (ks. Ruohotie 1995, 120). Tavoitettavuuteen liittyviä esteitä olivat koulutusmäärärahojen riittämättömyys, jolloin kaikkiin haluttuihin koulutuksiin ei ole mahdollista päästä sekä koulutuksien ajaksi saatavien sijaisten puuttuminen. Muutama haastateltava totesi, että mikäli koulutukseen halusi lähteä, se kyllä onnistui, mutta siitä seurasi huono omatunto, koska jäljelle jäävät työntekijät joutuivat tekemään myös lähtijän työt. Epärelevanttisuusesteeksi voidaan nähdä erään haastateltavan esittämä kritiikki tarjolla olevan koulutuksen huonosta hintalaatusuhteesta. Mikäli koulutuksen ei koeta olevan hyödyllistä ja laadukasta, tuskin on myöskään motivaatiota osallistua siihen.

*”Kyllä se on niinku suurin syy varmasti se, että sieltä työpaikalta on hankala päästä. Siis sillä tavalla, että kyllähän sitä kehoitetaan, että mennä koulutuksiin ja osallistua siihen ja kuka haluaa mennä ja se tuntuu, että ei se niinku...Kyllähän niissä pääsee niinku sopimalla, sovitaan keskenämme, työvuorot joustetaan ja niin. Täytyyhän siinä*



*tehdä järjestelyt, mutta kumminkin on semmonen tunne, että jääkö ne vähän niinkun pulaan sitten siellä, kun mää nyt tästä lähden.” (VI.)*

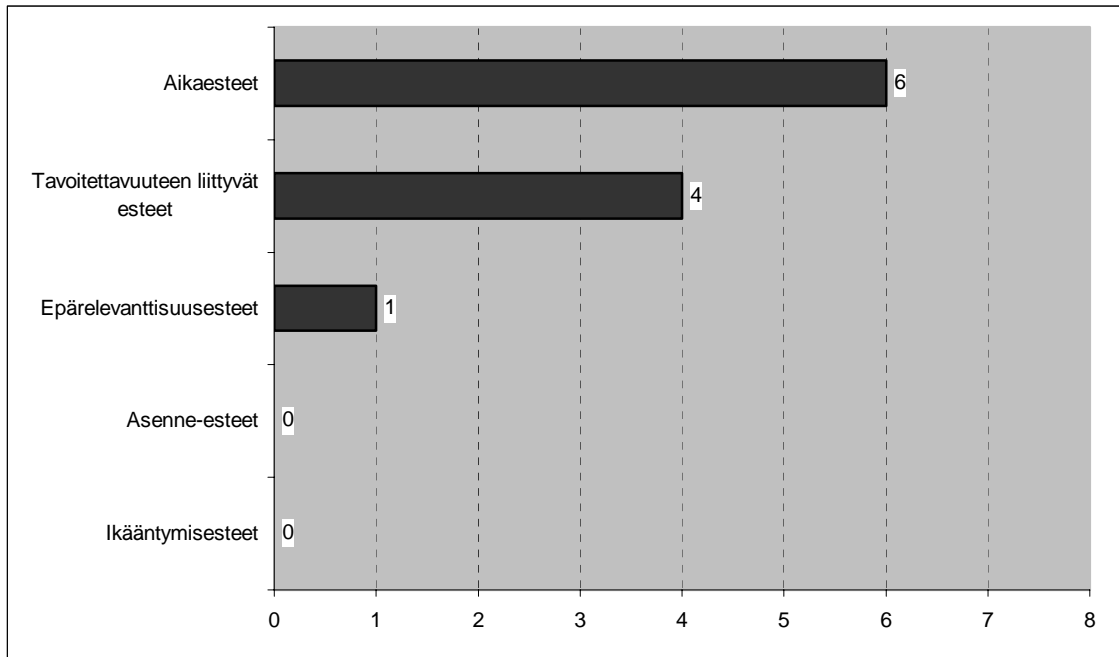
*”...En yhdy siihen mielipiteeseen, että ikääntyminen ois sitä, ettei pääsis enää koulutukseen. Ennemmin se on sitä, että ihmiset ei välttämättä enää halua, eikä jaksaa lähteä juuri senkin takia, että ne on samaa mieltä siinä monessa kohdassa, että ne ei, se hinta-laatusuhde ei oo kohdallaan niin. Että se anti siihen nähden, mitä se vaatii, niin ei ole niinkun enää järkevä.” (V6.)*

Ikääntymisesteitä ei haastatteluissa tullut esille ainakaan siinä muodossa, että kukaan olisi pitänyt itseään liian vanhana oppimaan. Toki jotkut olivat sitä mieltä, että jonkinnäköistä ikäsyrajintää esiintyy mahdollisuuksissa osallistua koulutuksiin. Eräs haastateltavista oli törmännyt myös ilmiöön koulutuksen kasautumisesta. Hän koki, että aina samat henkilöt käyvät koulutuksissa ja nämä henkilöt ovat juuri niitä, joilla on jo aiempaa koulutusta enemmän kuin muilla.

*”Ja sitten on joskus sellaisia koulutuksia, että tuntui, että ne ois mielenkiintoisia, että haluais mennä. Ja sinne ei voikkaan kaikki osallistua, vaan sitten täytyy sieltä aina niinku valita ne henkilöt, jotka menee ja joskus on semmonen tunne, että ne on ne juuri ne samat henkilöt, jotka niissä käy useimmiten. Et se ei niinku jakaudu ihan tasapuolisesti.” (VI.)*

*”No koeksää, että siinä on jonkinnäköstä ikäsyrajintää siinä koulutukseen pääsemisessä?” (H).*

*”Mää koen sen sillain, että siinä on sekä sitä että sitten tuota niinku ammatillisesti kun ollaan vähän eri ammattiryhmien edustajia siellä työyhteisössä, niin tuntuu, että ne samat ammattiryhmien edustajat useimmiten sitten menee niihin koulutuksiin” (VI).*



**Kuvio 3: Koulutukseen osallistumisen esteet haastateltavien lukumäärän mukaan**

Kaikki edellä mainitut ja yllä olevassa kuviossa esitetyt esteet ovat sellaisia, joiden muuttaminen ja poistaminen on mahdollista. Kyse on pitkälti erilaisista, mekaanisista työn järjestelyistä (esimerkiksi koulutus- ja sijaismäärärahojen kasvattaminen sekä koulutusten laatustandardien kohottaminen), joiden avulla koulutukseen pääseminen mahdollistuu eri ikäisille ja erilaisen pohjakoulutuksen omaaville. Ongelmana eivät siis ole mitkään isot, arvopohjan muokkaamista vaativat tekijät.

### 6.3.4 Erilaisia koulutuksia ja opetusmenetelmiä

Kaikki haastateltavat tuntuivat olevan innokkaita koulutuksissa kävijöitä ja he olivatkin käyneet monissa erilaisissa koulutuksissa. Koulutukset olivat koskeneet muun muassa koulutuspolitiikkaa, tietotekniikkaa, neuvottelutaitoa ja joku oli jopa käynyt kuuntelemassa Tampereen kaupungin rikostilastoja. Kaikki myös kokivat koulutuksista olleen ainakin jonkin verran hyötyä omien työtehtävien suorittamisessa. Monet mainitsivat, että vaikka osa uudesta tiedosta menee hukkaan, aina jotakin kuitenkin jää myös itselle. Ehkä opitun hyödyntämistä työssä on henkilökohtaisesti vaikea arvioida,

sillä on vaikea erottaa niin sanottu uusi tieto vanhasta, jo olemassa olevasta tiedosta sekä kokemuksen myötä saadusta tiedosta. Sen lisäksi, että opitun hyödyntäminen itse työssä on työtehtävien ja työympäristön soveltuvuudesta riippuvaista, vaikuttaa siihen myös henkilön oma aktiivisuus.

*”Mutta kyllä niistä aina on jotain jääny semmosta itselle, että se on auttanu niinku monessa tilanteessa, että mahdollisuuksien mukaan pystyny hyödyntään” (V1).*

*”Oon joitakin, ei tietysti kaikkia pysty sillain (hyödyntämään). Jotkut menee ihan hukkaan, mutta suurin osa.” (V5.)*

Vaikka koulutukset koettiin pääsääntöisesti hyödyllisinä, löytyi niistä myös paljon parannettavaa. Nykyisissä koulutuksissa suurimpana ongelmana nähtiin niiden pinnallisuus, joka useimmiten johtui liian tiukaksi suunnitellusta aikataulusta. Myöskin interaktiivisempia opetusmenetelmiä toivottiin, sillä nykyisten koulutusten koettiin olevan hyvin pitkälle yksipuolisia luentoja ja ”kalvosulkeisia”. Kouluttajia ei juuri kukaan ottanut puheeksi kehittämis ehdotuksia kysyessä, lukuun ottamatta erästä, joka toivoi, että kouluttajat olisivat pätevämpiä, niin sanottuja huippuammattilaisia omalla alallaan. Silloin myös vanhemmat ja kokeneemmat työntekijät saivat uutta tietoa ja oppia.

*”Ne on sitä sellasta perinteistä. Ne on luentotyyppejä ja kalvosulkeisia kaiken aikaa...Että hirvee paikka on se, kun useesti kuulee, että tää, joka siellä sitten on kouluttajana, niin se aloittaa koulutuksen, vaikka ny kuuden tunnin koulutuksen, niin se aloittaa sanomalla, että emmää nyt missään tapauksessa niin paljon tiedä tästä asiasta kuin te, mutta mää nyt tuln tänne, kun mun pomoni määräs mut. Että siis nää alotukset ja nää, siellä pitäisi olla niin huippuammattilaisia ja niin huippuosajia, ettei sitä koskaan kyseenalaisteta sitä sen niinku pätevyyttä...” (V2.)*

Koulutuksiin siis kaivattiin aktiivista oppimistyyliä tukevia menetelmiä. Tällaisiksi menetelmiksi nähtiin erilaiset keskustelut ja ryhmätyöskentelyt sekä käytännön tilanteiden näkeminen konkreettisesti, esimerkiksi videolta. Vaikka aktiivisesta oppimistyylistä puhuttiin, ei kukaan haastateltavista maininnut tekemällä oppimista. Kukaan haastateltavista ei myöskään maininnut koulutuksen kytkemistä aiemmin

opittuun ja jo kertyneeseen kokemukseen. Tällaista seikkaa on varmasti vaikea problematisoida, sillä ihminen ei voi olla ottamatta kokemusta mukaansa, vaan se seuraa aina ihmistä, myös koulutuksiin.

*”Noo, sanotaan näin, että kyllä tällanen interaktiivinen tapa opettaa on mun mielestä, ainakin mulle se on sopivaa ja suurimmalle osalle ihmisistä se on sopivaa, että pääsee osallistuun koko ajan siihen, mitä opetetaan. Sitä koko ajan pelataan, sitä keskustellaan koko ajan siitä, mitä siellä puhutaan. Jos meille lanseerataan jotain uutta ajattelumallia, niin mä en usko siihen ja mun mielestä se on väärä tapa opettaa, että pelkästään suusta korvaan opetetaan, että näin se asia on, ei voi kommentoida ja joka muuta väittää on tyhmä. Et niinku kyllä sellanen tapa, että sä pääset koko aika vaikuttaa sen opetuksen etenemiseen ja siihen sisällölliseen puoleen, mistä siellä puhutaan, kuinka syvällisesti asioita käydään läpi, niin tota on mun mielestä ainoa oikee tapa tämmösissä tapauksissa...” (V6.)*

Erilaiset keskustelut ja ryhmätyömenetelmät vaativat paljon myös koulutusta suunnittelevalta ja sen toteuttavalta henkilöltä. Kouluttajan olisi oltava enemmän keskustelun ohjaaja kuin absoluuttisen tiedon välittäjä. Tällöin kouluttajan ei tarvitsisi välttämättä olla jonkin tietyn alan erityisasiantuntija, vaan ennemminkin hänen tulisi tuntea esimerkiksi erilaisia opetusmenetelmiä ja ryhmätyöskentelyn dynamiikkaa. Koulutuksen lisäarvo tulisi muun muassa siitä, että koulutuksessa olevat ihmiset jakaisivat omaa tietoa, jota on kertynyt pitkänkin ajan kuluessa. Toki tällainen koulutusmalli vaatii enemmän aktiivisuutta myös koulutukseen osallistujilta.

*”Onko näissä (koulutuksissa) sitten ollu näitä keskusteluja?” (H).*

*”Kyllä niitä jonkin verran on ollu, se vaatii tietysti siltä esittäjältä paljon enemmän, että se osaa ne tekniikat ja osaa sitten vetää sen porukan ja sitten tietysti, että se porukka on semmosta, että ne saa mukaan, että ei pelätä. Mutta kyllä meillä aika hyvin nykyään jo osataan.” (V8.)*

Kaksi haastateltavista toi esille tarpeen eriyttää koulutuksia muun muassa koulutettavien iän ja taitojen/tietojen perusteella. Eri-ikäisten ryhmiin jakaminen ei pelkästään riitä, vaan koulutus tulisi sen lisäksi räätälöidä näille ryhmille sopivaksi. Myös muu kuin koulutuksen kautta saatu tietotaito tulisi pyrkiä ottamaan huomioon. Tämä vaatisi

tiivistä yhteistyötä kouluttajien, työnantajien ja koulutuksen kohderyhmään kuuluvien kesken.

*”...Se on tietysti, että mitä asioita missäkin vaiheessa pitää kehittää, niin se on ihan jokaisen niinkun henkilökohtainen asia. Paitsi niin, että kyllä työnantajan pitäisi nähdä, työnantajalla pitäis olla niinkun sellanen ajatusmaailma, että työntekijöiden, että ne pystys niinkun tavallaan näkeen ja niitä kiinnostais ja tekis kaikkensa sen eteen, että selvitetäis, mitä avuja työntekijällä on ja mitä siltä puuttuu, niin lähettäis niinku kehittään ja niitä, joita jo valmiina on, niin niitä hyödynnettäis siinä työyhteisössä...Kun puhutaan ohjaamisesta, käytännön työstä, johtamisesta, esiintymisestä, neuvottelusta ja tämmösestä kaikesta, niin ihmiset on siinä niinkun eri vaiheissa ja sillon pitäis niinkun räätälöidä tavallaan ja keskittyä siinä koulutuksessa eri-ikästen kans niin erilaisiin koulutuksiin, se on mun mielestä oleellista.” (V6.)*

## **7 POHDINTA**

### **7.1 Tutkimuksen tuloksista**

Tämän hetken ikääntyvät työntekijät kuuluvat ikäluokkaan, jolle koulutus ei ole ollut itsestäänselvyys samalla tavalla kuin useimmille nykynuorille. Siksi useimmat heistä suhtautuvat kunnioittavasti kaikenlaisia koulutuksia kohtaan ja pitävät niitä arvossaan. Tämä lienee yksi syy, miksi tutkimuksessa ilmeni niin vähän kriittisiä puheenvuoroja liittyen koulutuksiin ja niiden toteutukseen. Sen sijaan työtehtävistä ja työympäristöstä löydettiin paljonkin parantamisen varaa.

Ihmisen ikääntyminen on kehityksen kannalta kahtiajakoista; fyysinen kunto heikkenee, mutta psyykinen pääoma on entistä laajempi ja monipuolisempi. Tämä voidaan havaita jo historiallisissa taideteoksissa, joissa nuoret miehet ovat salskeita ja atleettisia, mutta vanhat miehet kuvataan viisaiksi. Vaikka ikääntyvä työntekijä saattaa huomata tämän kahtiajakoisuuden omassa henkilökohtaisessa elämässään, ei se juurikaan tule esille

työelämässä. Vain harvat tutkimukseen osallistuneista haastateltavista mainitsivat fyysisen kunnan heikentymisen ongelmaksi ja yleisimmin se tuli esille vapaa-ajan toiminnassa. Työelämä on kuitenkin muuttunut koko ajan haastavammaksi ja vaativammaksi, mikä vaikuttaa myös kaikenikäisten työntekijöiden vapaa-ajan määrään. Vaikka vapaa-aikaa periaatteessa on enemmän kuin muutama vuosikymmen sitten, vaikuttaa työn psyykkinen kuormittavuus ihmisen palautumiseen ja täten myös vapaa-aikaan. Muutamat haastateltavat kokivat selvästi väsymyksen lisääntyneen ikääntymisen myötä. Tämä johtunee sekä ikääntymisestä että työn kuormittavuudesta.

Fyysistä voimaa vaativat työtehtävät ovat vähentyneet tekniikan kehittymisen myötä, mutta kokeneen ja osaavan työvoiman tarve lisääntyy jatkuvasti. Ikääntyvien työntekijöiden valttina on pitkä kokemus ja sen myötä saavutettu uskottavuus. Kuitenkin haastateltavat kokivat, että nuorien ja vanhempien työntekijöiden välillä on olemassa eräänlainen kuilu: nuoruus ja koulutus vastaan kokeneet konkarit. Tämä kuilu on enemmänkin sukupolvesta kun iästä kiinni. Hyppy nykyisten ikääntyvien työntekijöiden nuoruudesta tämän päivän nuoruuteen on melkoinen. Myös eri sukupolvien arvot ovat erilaiset. Vanhemmat ovat omaksuneet niin sanotun protestanttisen työmoraalin, kun taas nykynuoret ovat hedonistisempia.

Työympäristöä ja työyhteisöä olisi muokattava, jotta työ olisi monipuolista ja sopivaa kaikenikäisille työntekijöille. Tämä muokkaaminen sisältää niin työhön liittyvät mekaaniset järjestelyt kuin ihmissuhteisiin ja arvoihin liittyvät järjestelytkin. Kaikkein tärkein tekijä on nuorten ja vanhojen työntekijöiden yhteistyön lisääminen, mutta se vaatii paljon uudenlaisia järjestelyitä koko työyhteisöltä. Mikäli ihmisten asenteet ja ennakkoluulot eivät muutu, ei myöskään yhteistyötä synny. Seuraavassa taulukossa on esitetty ikääntyvän työntekijän vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat SWOT-analyysia mukaillen. Taulukko on tehty tutkimushaastattelujen pohjalta.

**Taulukko 3: Ikääntyvän työntekijän vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat**

<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pitkä työkokemus</li> <li>- Auktoriteetti, uskottavuus</li> <li>- Kärsivällisyys</li> <li>- Uskollisuus työnantajaa kohtaan</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fyysisen kunnon heikentyminen</li> <li>- Mahdollisesti heikko peruskoulutus</li> <li>- Heikot tietotekniikkataidot</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mentorointitoiminnan kehittäminen</li> <li>- Lisääntyvä kouluttaminen</li> <li>- Työn muotoilu</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stressaava työ ja työympäristö</li> <li>- Työyhteisön negatiivinen suhtautuminen</li> <li>- ”Koulutusputkesta” putoaminen</li> </ul>

Tähän tutkimukseen osallistuneilla ikääntyvillä työntekijöillä oli kova into osallistua koulutuksiin. He pitivät koulutuksiin osallistumista myös jonkinlaisena välttämättömyytenä, jotta he pysyisivät ajan hermolla. Nykyajan hektisessä työelämässä ei ole varaa jäädä ”lepäämään laakereillaan”, vaan koko ajan on opeteltava uusia asioita. Negatiivisena puolena nähtiin koulutusten kireät aikataulut ja kertauksen vähyys. Riittävä kertaaminen olisi erittäin tärkeää juuri ikääntyville työntekijöille, sillä ikääntyessä muisti heikkenee ja myös erilaiset oppimista helpottavat rutiinit ovat saattaneet unohtua.

Sen lisäksi, että ikääntyvien työntekijöiden kokemusta olisi hyödynnettävä lisääntyvässä määrin työyhteisössä, olisi sitä hyvä hyödyntää myös koulutuksissa ja niiden suunnittelussa. Usein vanha tietoperusta saatetaan nähdä oppimista estävänä tekijänä. Ihmiset haluavat pitää kiinni vanhasta tiedostaan ja tavoistaan enemmän kuin oppia uutta. Kokemus tulisi kuitenkin nähdä ennemminkin vahvuutena ja uuden oppimista helpottavana tekijänä.

## 7.2 Kehittämisehdotuksia

Ihminen oppii jatkuvasti aina ensimmäisistä askeleista vanhainkotiin saakka. Kaikki oppiminen ei ole tiedostettua tai järjestelmällistä. Myöskään työhön liittyvien tietojen ja taitojen oppiminen ei aina vaadi varsinaista koulutusta, vaan oppiminen voi tapahtua esimerkiksi työn ohella. Järjestelmällinen koulutus ei välttämättä ole joka tilanteessa edes paras tapa oppia. Tässä tutkimuksessa on kuitenkin keskitytty organisoituun koulutukseen, sillä oppimisen kenttä on laaja ja johonkin oli rajoitettava. Erilaiset koulutustilanteet voivat kuitenkin olla antoisia monellakin tapaa. Niissä saa asiantuntijoilta uusinta tietoa omalta alaltaan, tapaa muita saman alan edustajia ja voi luoda uusia kontakteja sekä pääsee hetkeksi pois omasta, tutusta työympäristöstään ja saa sitä kautta uusia virikkeitä ja jaksamista työhönsä.

Eri-ikäiset ihmiset ovat eri vaiheissa niin elämässään kuin urakehityksessäänkin. Tämän vuoksi olisi perusteltua järjestää työhön liittyviä koulutuksia ikäryhmittäin tai ennemminkin kokemusryhmittäin, esimerkiksi uransa alussa, keskivaiheilla ja loppuvaiheilla oleville. Uransa alussa olevat tarvitsevat enemmän jonkinlaista perehdyttävää koulutusta, kun taas esimerkiksi uransa viimeisiä vuosia puurtavat konkarit tarvitsevat jotakin aivan muuta. Eli ei siis riitä, että koulutettavat jaetaan kokemuksen tai iän mukaan erilaisiin ryhmiin, vaan koulutus olisi myös räätälöitävä näiden ryhmien erilaisten tarpeiden mukaan. Tämän lisäksi tarvitaan kuitenkin myös sellaisia koulutustilaisuuksia, jossa ryhmät ovat hyvin heterogeenisiä, sillä näin he voivat jakaa kokemustaan ja tietoaan. Esimerkiksi eri-ikäisillä työntekijöillä on paljon annettavaa toisilleen: nuoret voivat jakaa tuoretta, koulutuksesta saatua tietoa ja vanhemmat kokemuksen myötä tullutta tietoa.

Jotta erilaisiin koulutuksiin osallistuttaisiin ja niihin pääseminen olisi tasavertaista eri ikä- ja ammattiryhmien kesken, tarvitaan muutoksia myös työelämässä. Viime aikoina on herätty keskustelemaan ikääntyvien työntekijöiden tarpeellisuudesta Suomea uhkaavan työntekijäpulan vuoksi. Keskustelua tarvitaan kuitenkin vielä lisää niin hallinnollisella tasolla kuin aivan työpaikkakohtaisestikin. Arvomuutos ei tapahdu hetkessä, sillä muutos koetaan usein uhkaavaksi. Muutos tarvitsee laaja-alaista tietoutta ikäjohtamisesta sekä asiasta innostuneita ja kiinnostuneita ihmisiä. Ikääntyvien



työntekijöiden entistä parempi huomioon ottaminen aiheuttaa kuitenkin ennen kaikkea positiivisia tuloksia: eri-ikäisten yhteistyö lisääntyy, hiljaisen tiedon siirtäminen helpottuu ja työpaikan ilmapiiri paranee ja tasa-arvoistuu.

Suuren ja aikaa vaativan arvomuutoksen lisäksi työssä viihtyvyyttä saadaan lisättyä pienempien, niin sanottujen mekaanisten toimenpiteiden avulla. Tällaisia toimenpiteitä ovat muun muassa työaikojen lyhentäminen, sijaisuuksien lisääminen ja työvälineiden nykyaikaistaminen. Kutsun näitä menetelmiä mekaanisiksi, koska ne eivät tarvitse toteutuakseen suuria muutoksia ihmisten ajatusmaailmassa. Toki jonkinlainen kaiken ikäisten työntekijöiden arvostaminen täytyy tässäkin olla pohjalla.

Tämän tutkimuksen kontekstina on suuri työnantaja, Tampereen kaupunki ja sen eri alojen ikääntyvät työntekijät. Tutkimuksen tulokset saattaisivat muuttua merkittävästi, mikäli tutkimusta tehtäisiin yksityisissä yrityksissä tai vaikkapa teollisuuden alalla. Tehtiin aiheeseen liittyvää tutkimusta sitten missä hyvänsä, tärkeintä on saada lisää tietoa työelämästä juuri ikääntyvien omasta näkökulmasta. Ei riitä, että esimerkiksi henkilöstöjohtaja on kiinnostunut kehittämään työyhteisöä, vaan se vaatii koko henkilöstön mielenkiintoa ja panostusta. Erilaiset, systemaattiset henkilöstönkehittämisohjelmat olisi ensiksi saatava paperille ja sitten käytäntöön.

### **7.3 Tutkimuksen luotettavuus ja yleistettävyys**

Laadullisessa tutkimuksessa arviointi pelkistyy kysymykseksi tutkimusprosessin luotettavuudesta. Lähtökohtana tulisi olla tutkijan avoin subjektiviteetti ja sen myöntäminen, että tutkija on tutkimuksensa keskeinen tutkimusväline. Laadullisessa tutkimuksessa pääasiallisin luotettavuuden kriteeri onkin tutkija itse ja näin ollen luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia. (Eskola & Suoranta 1998, 211.) Tämän tutkimuksen lähtökohtana oli oma kiinnostukseni kysymykseen ikääntyvistä työntekijöistä, joten tutkimuksesta on täysin mahdotonta poistaa tutkijan subjektiivisuutta. Toisaalta voidaan pohtia, onko tutkimuksen objektiivisuus edes välttämättömyys. Joka tapauksessa olen raportissa pyrkinyt kuvailemaan koko tutkimusprosessia mahdollisimman yksityiskohtaisesti, jotta jokainen lukija kykenisi itse arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimusaineiston perusteella tehtyjä yleistyksiä voi arvioida myös raportissa olevien suorien lainauksien perusteella. Koska tutkimuksen yksi keskeisimpiä tavoitteita oli antaa mahdollisuus ikääntyville työntekijöille tuoda esille oma mielipiteensä, on sitaattien suuri määrä myös perusteltua. Itse haastattelutilanteissa pyrin mahdollisimman tasavertaiseen haastattelusuhteeseen tuomatta kuitenkaan omia mielipiteitäni liiaksi esille. Pyrittäessä mahdollisimman totuudenmukaiseen lopputulokseen, on tasavertainen ja avoin haastattelusuhteeksi yksi tärkeimpiä edellytyksiä. Tässä tutkimuksessa haastattelujen tasavertaisuutta lisää se, että haastateltaviin on otettu henkilökohtaisesti yhteyttä ja he ovat suostuneet haastatteluihin omasta vapaasta tahdostaan. Esimerkiksi haastateltavien esimiehillä ei siis ole ollut mitään tekemistä tutkimuksen kanssa.

Haastateltavien määrä (kahdeksan kappaletta) määräytyi aiempien pro gradu-tutkimusten perusteella. Uskoin myös, että kahdeksan haastattelua olisi riittävästi, jotta aineistosta tulisi esiin yhdistäviä tekijöitä. Tutkimuksen aineisto on melko hajanaista johtuen siitä laajasta ammattien kentästä, jota tutkittavat edustavat. Mikäli haastateltavat olisivat olleet samasta ammattiryhmästä tai työyhteisöstä, olisi tutkimuksen tulokset ehkä olleet syvällisempiä. Uskon kuitenkin, että myös tällä tutkimuksella on arvoa niin sanotun yleisen mielipiteen esiin saattamisessa.

Tutkimuksen objektiivisuuden lisäksi toinen kiistanalainen kysymys erityisesti laadullisessa tutkimuksessa on yleistettävyyden vaatimus. Eri tutkimusmenetelmien hyviä ja huonoja puolia koskevien yleistysten mukaan kvantitatiivisten menetelmien avulla saadaan pinnallista mutta luotettavaa ja kvalitatiivisten menetelmien avulla taas syvällistä mutta huonosti yleistettävää tietoa. Kysymys yleistettävyydestä sisältääkin lähes aina esioletuksen, että tutkimuksessa ei etsitä selitystä ainutkertaiselle tapahtumalle, vaan että tutkimustuloksen tulisi päteä muuhunkin kuin tutkittuun tapaukseen. (Alasuutari 1999, 231,235.) Mikäli tällainen yleistettävyyden vaatimus otettaisiin kirjaimellisesti, rajoittaisi se erilaisten tutkimusten variaatiota. Tämäkään tutkimus ei ole yleistettävissä niin sanotun ahtaan käsityksen mukaan. Kahdeksan haastattelua on melko pieni määrä ja kontekstina on vain Tampereen kaupunki työntekijänä. Ehkäpä tämä tutkimus kuitenkin antaa vähän viitteitä myös yleisestä tilanteesta.

## LÄHTEET

- Ahola, K. & Huuhtanen, P. 1995. Ikäasenteet ja oikeudenmukaisuus työssä. Tutkimus kolmella suomalaisella työpaikalla. Helsinki: Työterveyslaitos ja Työsuojelurahasto. Saatavilla [www-muodossa](http://www.muodossa.fi).  
<http://www.ikatyo.fi/NR/rdonlyres/93C84F77-2B15-44E9-AC6D-49250D71F6BF/0/arvo21.pdf>. Luettu 11.10.2004.
- Alasuutari, P. 1999. Laadullinen tutkimus. Tampere: Vastapaino.
- Backman, K., Paasivaara, L. & Nikkonen, M. 2001. Elämänkertatutkimus hoitotieteessä: Kaksi esimerkkiä metodin sovelluksesta. Teoksessa S. Janhonen & M. Nikkonen (toim.) Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki: WSOY, 238-264.
- Cross, Patricia. K. 1981. Adults as Learners. Increasing Participation and Facilitating Learning. San Fransisco (Calif.): Jossey-Bass.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Gould, R., Takala, M. & Lundqvist, B. 1992. Varhaiseläkkeelle hakeutuminen ja sen vaihtoehdot. Tutkimuksia 1992:1. Helsinki: Eläketurvakeskus.
- Gröhn, K. 1991. Työssä vai eläkkeellä – tutkimustuloksia, arvioita ja näkökohtia. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 1991:3. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Huuhtanen, P. 2001. Eri sukupolvet ovat työyhteisön voimavara. Työterveiset 1/2001, 7-9. Saatavilla [www-muodossa](http://www.muodossa.fi).

<<http://www.ikatyo.fi/Internet/Suomi/Tiedonvalitys/Verkkolehdet/Tyoterveiset/2001-01/03.htm>> Luettu 11.10.2004

- Hänninen, H. 1991. Ikääntyvän oppiminen ja henkiset kyvyt. Katsauksia 117. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Ilmarinen, J. 1991. Ikääntyvä- työssä vai eläkkeellä? Helsinki: Työterveyslaitos ja Työsuojelurahasto. Saatavilla [www-muodossa](http://www.muodossa). <<http://www.ikatyo.fi/NR/rdonlyres/ED519DDE-5A95-40F0-970E-3586CC3C3F6F/0/arvo1.pdf>>. Luettu 11.10.2004.
- Ilmarinen, J. 1998. Työ ja ikääntyminen. Teoksessa J. Heinonen (toim.) Senioriteetti voimavarana. Tampere: Gaudeamus, 20- 35.
- Ilmarinen, J. 2000. Väestön ikärakenteen kehitys, työelämän tarpeet ja yhteiskuntapolitiikan haasteet. Teoksessa P. Sallila (toim.) Oppiminen ja ikääntyminen. Saarijärvi: Gummerus, 18-40.
- Ilmarinen, J., Lähteenmäki, S. & Huuhtanen, P. 2003. Kyvyistä kiinni. Ikäjohtaminen yritysstrategiana. Helsinki: Talentum.
- Julkunen, R. 2003. Kuusikymmentä ja työssä. Jyväskylä: Paino Kopijyvä Oy.
- Jussila, K. & Pitkänen, T. 2002. Ikääntyvien työntekijöiden elämänmotivaatio. Teoksessa K. Salmela-Aro & J-E. Nurmi (toim.) Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet. Keuruu: PS-kustannus, 145-156.
- Juuti, P. 1994. Johtaminen, työmotivaatio ja töiden organisointi sekä kehittäminen. Teoksessa J. Kuusinen ym. (toim.) Ikääntyminen ja työ. Juva: WSOY ja Työterveyslaitos, 139-150.
- Kirjonen, J. 1994. Työelämän kehitystrendit. Teoksessa J. Kuusinen ym. (toim.) Ikääntyminen ja työ. Juva: WSOY ja Työterveyslaitos, 110-150.

- Koro, J. 1999. Itseohjautuvuuden ja itseohjatun oppimisen vuosikymmen. Teoksessa R. Grönstrand (toim.) Kasvava aikuinen. Helsinki: YLE-Opetuspalvelut, 8-23.
- Korvajärvi, P. 1999. Ikäsyrrjinnän kokemukset ja käytännöt työelämässä. Teoksessa I. Kangas & P. Nikander (toim.) Naiset ja ikääntyminen. Helsinki: Gaudeamus, 85-105.
- Leppänen, A. 1997. Työn muutos ja työntekijä – stressi, kriisi vai oppimismahdollisuus. Teoksessa P. Sallila & J. Tuomisto (toim.) Työn muutos ja oppiminen. Aikuiskasvatuksen 38. vuosikirja. Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu, 56-73.
- Munter, H. 1996. Tutkijan ja tutkittavan yhteistyö: tutkimuksen avoimuus eettisenä kysymyksenä. Teoksessa A. Palmroth & I. Nurmi (toim.) Alttiiksi asettumisen etiikka. Laadullisen tutkimuksen eettisiä kysymyksiä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopiston ylioppilaskunta, 69-80.
- Niemelä, P., Talvitie-Ryhänen, T. & Väisänen, R. 1995. Ikääntyvien työntekijöiden sosiaalinen turvattomuus ja eläkkeelle siirtymishalukkuus. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Nordhaug, O. 1994. Human Capital in Organizations. Competence, Training, and Learning. Oslo: Scandinavian University Press.
- Nyysölä, K. & Hämäläinen, K. (toim.) 2001. Elinikäinen oppiminen Suomessa. Helsinki: Opetushallitus.
- Pantzar, E. 1986. Aikuisen opiskelutaito. Perusteet ja kehittäminen. Helsinki: Ammattikasvatushallitus.
- Peltonen, M. 1981. Aikuisdidaktiikan perusaineksia. Juva: WSOY.

- Purhonen, K. 1994. Ikääntyvä aikuinen koulutuksessa. Teoksessa J. Kuusinen ym. (toim.) Ikääntyminen ja työ. Juva: WSOY ja Työterveyslaitos, 274-284.
- Reina-Knuutila, U. 2001. Ikä, työkyky ja tuottavuus. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2001:2. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Romppanen, A. 2000. Ikääntymisen vaikutuksista työmarkkinoilla. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2000:12. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Rubin, H.J. & Rubin, I.S. 1995. Qualitative Interviewing. The Art of Hearing Data. Thousand Oaks: Sage.
- Ruohotie, P. 1995. Ammatillinen kasvu työelämässä. Ammatikasvatussarja 8. 2. uud. painos. Hämeenlinna: Tampereen yliopiston opettajankoulutuslaitos.
- Ruohotie, P. & Honka, J. 1999. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Ruohotie, P. 2000. Oppiminen ja ammatillinen kehittyminen. Juva: WSOY.
- Siltanen P. 1994. Ikääntyvät aikuiskoulutuspalvelujen käyttäjinä. Teoksessa J. Kuusinen ym. (toim.) Ikääntyminen ja työ. Juva: WSOY ja Työterveyslaitos, 285-308.
- Sinisalo, H. 28.2.2005. Tietoa Tampereen kaupungin henkilöstöasioista. [Yksityinen sähköpostiviesti]. Heidi Selinille heidi.selin@uta.fi.
- Stenström, M-L., Linnakylä, P., Malin, A., Nikkanen, P., Piesanen, E. & Valkonen, S. 2002. Tiivistelmä. Yli 40-vuotiaat aikuiskoulutuksessa: ”Kyllä sieltä aina jotakin reppuun jää”. Helsinki: Opetusministeriö, 7-8.
- Stenström, M-L. , Nikkanen, P. & Piesanen, E. 2002. Yli 40-vuotiaat tutkimuksen kohteena. Teoksessa M-L Stenström ym. Yli 40-vuotiaat

aikuiskoulutuksessa: ”Kyllä sieltä aina jotakin reppuun jää.” Helsinki: Opetusministeriö, 9- 22.

Tampereen kaupungin henkilöstötilinpäätös 2003. Saatavilla www-muodossa <http://www.tampere.fi/tiedostot/51uzeP2Ix/henkilostotilinpaaatos03.pdf>.  
Luettu 8.3.2005.

Tervahartiala, T. 1995. Ikääntyvien kuntatyöntekijöiden työ ja työhön motivoituminen. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Tikkanen, T. 1998. Learning and Education of Older Workers. Lifelong Learning at the Margin. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 137. Jyväskylä: University of Jyväskylä.

Toivanen, K. 2004. Työssä uuvutaan eniten maataloilla, tehtaissa ja ratissa. Aamulehti 22.10.2004.

Tuomisto, J. 1997. Työelämän uudet oppimisvaatimukset – lähtökohdat, haasteet ja ongelmat. Teoksessa P. Sallila & J. Tuomisto (toim.) Työn muutos ja oppiminen. Aikuiskasvatuksen 38. vuosikirja. Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu, 11- 55.

## **LIITE 1: Haastattelun runko**

### **Taustatiedot**

- ikä
- nykyinen työtehtävä
- työkokemus
- Kauan ollut Tampereen kaupungilla työssä?
- koulutus
- arvioitu/toivottu eläkeikä
- Minkälaiset ovat työn, perheen ja vapaa-ajan suhteet? Ovatko ne muuttuneet vanhetessa?

### **Ikääntymisen kokeminen**

- Mitä mieltä termistä ikääntyvä työntekijä? pos./neg.
- Kuinka suhtaudut ikääntymiseesi?
- Miten koet, että terveydentila vaikuttaa työhön?
- Olisitko jo halukas jäämään eläkkeelle, jos se olisi mahdollista? Miksi? Koska olisit halukas jäämään eläkkeelle?
- Mitkä tekijät saisivat jäämään työelämään pidemmäksi aikaa? (koulutus, raha, tyky-toiminta jne.)

### **Ikääntyminen ja työelämä**

- Millaiseksi koet työsi ja miten ikäsi vaikuttaa siihen?
- Oletko jollakin tavalla joutunut kompensoimaan ikääntymistäsi työssäsi?
- Miten työtä voitaisiin kehittää paremmin sinulle sopivaksi? Miten eri-ikäisyyttä voitaisiin huomioida työjärjestelyissä? Onko sitä otettu huomioon?
- Koetko omaavasi vaikutusmahdollisuuksia työhön ja koulutukseen liittyvissä asioissa? Miten haluaisit vaikuttaa?



- Miten koet työyhteisön/esimiehen suhtautuvan ikääntymiseesi?  
Miten toivoisit heidän suhtautuvan?
- Koetko, että sinulla on mahdollisuus kehittyä työssäsi?
- Pääsetkö hyödyntämään kunnolla jo olemassa olevaa tietotaitoasi/kokemusta?
- Mitä omaamasi kokemus merkitsee työssäsi?

### **Ikääntyminen ja työhön liittyvä koulutus**

- Minkälaista koulutusta koet tarvitsevasi/haluaisit saada?
- Minkälaisiin koulutuksiin olet viime aikoina osallistunut? Ovatko olleet mielestäsi hyödyllisiä? Mikä niissä on ollut hyvää/huonoa?
- Miten kuvailisit motivaatiosi osallistua erilaisiin koulutuksiin?  
Mistä se johtuu?
- Miksi haluaisit osallistua koulutukseen? (esim. ammattitaidon lisääntyminen, henkilökohtainen kehittyminen, yleissivistyksen kohottaminen, arkihuolista irtautuminen jne.)
- Miten koet, että ikääntyminen vaikuttaa oppimiseesi?

### **Koulutukseen osallistumisen esteet ja mahdollisuudet**

- Mitkä tekijät koet esteenä koulutukseen osallistumisessasi?
- Oletko päässyt toivomiisi koulutuksiin/ saanut toivomaasi koulutusta?
- Koetko ikääntymisen vaikuttavan koulutustarjontaan?
- Minkälaiset opetusmenetelmät ovat mielestäsi parhaita? (esim. ryhmätyöt, itsenäinen opiskelu, luennot).
- Oletko pystynyt hyödyntämään aikaisempia koulutuksia työssäsi?
- Onko oppimiseen mielestäsi ollut riittävästi aikaa?

Mitä haluaisit vielä lopuksi sanoa?