

Kokevat – kokeneet työntekijät ja innovatiiviset työn tilat

30.12.2025

Tässä artikkelissa kerrotaan elokuussa 2025 alkaneesta Euroopan unionin osarahoittamasta valtakunnallisesta hankkeesta nimeltä: *Kokevat – Kokeneet työntekijät ja innovatiiviset työn tilat*, toteutusaika 1.8.2025-31.7.2027. Hanketta hallinnoi Oulun ammattikorkeakoulu ja osatoteuttajia ovat Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Työtehoseura ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Ryhmähankkeen tavoitteena on edistää kokeneiden yli 55-vuotiaiden työntekijöiden ja työmarkkinoiden kohtaantoa siten, että kokeneiden työntekijöiden työurat jatkuvat, heidän työssään jaksaminen paranee ja heidän tarpeensa huomioidaan johtamisessa. Tavoitteena on myös työn ulkopuolella olevien kokeneiden työntekijöiden työllistyminen. Hankkeessa yhteiskehitetään, pilotoidaan ja jatkokehitetään pilotoinnin pohjalta neljä eri toimintamallia, joilla vastataan edellä mainittuihin tavoitteisiin. Hankkeen tuloksena syntyvät toimintamallit tukevat kokeneiden työntekijöiden työllistymistä ja työuran jatkumista. Mallit auttavat työnantajia muun muassa ikäjohtamisessa ja työkyvyn ylläpitämisessä. Mallit myös omalta osaltaan lisäävät kokeneiden työntekijöiden merkityksen tunnistamista työelämässä ja vähentävät ikään perustuvaa syrjintää. Varsinainen yhteinen työskentely ja yhteiskehittäminen ajoittuu keväälle 2026, jolloin toteutetaan työpajoja sekä syksylle 2026, jolloin pilotoidaan työpajoissa kehiteltyjä malleja. Työpajoihin kutsutaan mukaan työllisyysalueiden edustajia, työorganisaatioita ja heidän esihenkilöitään sekä työntekijöitään ja myös työttömänä olevia +55-vuotiaita.

Työnantajaorganisaatiolle osallistuminen näkyy uusina toimintatapoina etenkin yli 55-vuotiaiden työntekijöiden työhyvinvoinnin, työssä jaksamisen, osaamisen ja työssä pysymisen tukemiseksi. Lisäksi organisaatiot voivat hyödyntää rekrytoinnissa työssä jaksamista tukevaa ”ikäystävällistä” toimintamallia. Yli 55- vuotiaiden työkyvyn tukemisesta mainitaan myös Työturvallisuuslaissa (2002) ja sen päivityksessä. Seuraavia asioita tuodaan esille myös lain mukaisesti: Yli 55-vuotiaiden työssä jaksaminen on keskeistä työurien pidentämisessä ja siihen tarvitaan sekä työnantajien että työntekijöiden toimenpiteitä.

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

Ikäjohtamisen mallin laadinta

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

Hanke on Euroopan unionin osarahoittama. Se on Uudistuva ja osaava Suomi 2027 -ohjelman mukainen ja toteuttaa sen toimintalinjan 4. Työllistävä, osaava ja osallistava Suomi erityistavoitetta 4.1. Polkuja töihin. Hankkeessa tehdään systemaattista yhteistyötä ohjelman valtakunnallisen koordinaatiohankkeen kanssa. **Kaija Loppela**
KT, ft, työhyvinvoinnin yliopettaja
asiantuntija Kokevat-hankkeessa
Seinäjoen ammattikorkeakoulu**Anu Aalto**
YTM, lehtori
projektipäällikkö Kokevat-hankkeessa

Lähteet

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