



Työn murros ja osaamisen muutos työelämässä

- Case: Urbaania kasvua Vantaalla
GSIP -hanke

Ronja Hamutta

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Työn murros ja osaamisen muutos työelämässä
- Case: Urbaania kasvua Vantaalla GSIP -hanke**

Ronja Hamutta
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Joulukuu 2019

Ronja Hamutta Työn murros ja osaamisen muutos yrityksissä

- Case: Urbaania kasvua Vantaalla GSIP -hanke

Vuosi 2019

Sivumäärä 34

Opinnäytetyön aihe muotoiltiin yhteistyössä Urbaania kasvua GSIP Vantaa -hankkeen ja työelämäohjaajani kanssa Tammikuussa 2019. Opinnäytetyön alkuperäisenä aiheena oli ”oman työn haasteet teknologian murroksessa”, mutta se päätettiin muuttamaan enemmän osaamisen kehittämisen suuntaan yrityksissä. Opinnäytetyön nimeksi valittiin siis ”Työn murros ja osaamisen muutos työelämässä”. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Vantaan Kaupungin GSIP- projekti (Growth and Social investment Pacts for Local Companies in City of Vantaa), joka on saanut melkein 4 miljoonan euron rahoituksen UIA-järjestöltä (Urban Innovative Actions).

Opinnäytetyön kehittämistehtävänä oli analysoida, minkälaisia osaamistarpeita yrityksillä on nyt ja tulevaisuudessa. Tietoperusta koostuu osaamisen eri aihealueista, kuten yksilöosaamisesta, organisaatio-osaamisesta ja tulevaisuuden muutosten kautta tarvittavista osaamisalueista. Materiaalien analysoinnissa käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää. Opinnäytetyön tuotos on analyysi nykypäivän ja tulevaisuuden osaamisalueista. Johtopäätöksissä pohditaan, kuinka eri osaamisalueiden muutokset näkyvät työelämässä. Tärkein johtopäätös opinnäytetyössä on se, kuinka paljon pehmeät osaamisalueet, kuten asenne, ovat nousemassa yhä tärkeämpään rooliin ja korostuvat koko ajan enemmän ja enemmän työelämässä. Työelämäohjaajana toimi Laura Erkkilä ja opinnäytetyön ohjaajana toimi Laurea-ammattikorkeakoulun lehtori, Petri Oikonen. Opinnäytetyön valmistumisajankohta on joulukuu 2019.

Asiasanat: Osaaminen, pehmeät osaamisalueet, ammattiosaaminen, tulevaisuuden taidot

Ronja Hamutta

Change of work and change of know-how in enterprises

Year 2019

Pages

344

The topic of thesis was formulated in co-operation with URBAN growth with the GSIP Vantaa project and working life manager in January 2019. The original topic of the thesis was "Challenges of my own work in the transformation of technology", but the topic of my thesis decided to change towards the development of knowledge in companies. So the title of the thesis is "Change of work and change of know-how in enterprises". Thesis is commissioned by the GSIP-project by City of Vantaa (Growth and Social Investment Pacts for the City of Vantaa), which received nearly 4 million euros funding from the UIA (Urban Innovative Actions).

The task of the thesis was to analyze what kind of skills companies have now and what kind of skills they will need in the future. Knowledge base of the thesis consists of different areas of expertise, such as individual competence, organizational competence, and areas of expertise required through future changes. In material analysis was used a qualitative research method. The output of the thesis is a mapping of today's and future competence areas. In the conclusions, was wondered how changes in different areas of expertise are reflected in working life. Main conclusion in the thesis is how much soft skills, such as attitude, are getting more and more important in working life. As a job counselor served Laura Erkkilä and as a supervisor served Petri Oikkonen, Rector of Laurea University of Applied Sciences. The completion date of my thesis is December 2019.

Keywords: Know-how, soft skills, professional skills, future skills

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tavoitteet ja tarkoitus	6
1.2	Rajaus	6
1.3	Tutkimusmenetelmä	7
1.4	Tutkimusperinne	7
1.5	Opinnäytetyön rakenne	8
1.6	Keskeiset käsitteet	8
2	Osaaminen	9
2.1	Henkilöstön kehittäminen	10
2.2	Yksilöosaaminen	13
2.2.1	Soft skills	14
2.2.2	Hard skills	15
2.3	Organisaatio-osaaminen	16
2.4	Osaamisen johtaminen	17
2.5	Tulevaisuuden osaaminen	18
3	Case: Urbaania kasvua GSIP Vantaa -hanke	20
3.1	Tavoitteet	21
3.2	Palvelumalli	21
3.3	Yhteistyökumppanit	22
3.4	Hankkeen eteneminen	22
3.5	Hankkeen odotetut tulokset	22
4	Aineiston analyysi	23
4.1	Pehmeät osaamisalueet	24
4.2	Ammattiosaaminen	26
4.3	Kovat osaamisalueet	27
4.4	Tulevaisuuden osaaminen	28
5	Johtopäätökset	28
6	Opinnäytetyön luotettavuus	30
6.1	Yhteenveto	30
6.2	Luotettavuus	31
6.3	Jatkotutkimusaihe	31
	Lähteet	32
	Kuviot	34
	Taulukot	34

1 Johdanto

Tässä luvussa kerron opinnäytetyöni johdannosta, joka koostuu kuudesta alaotsikosta. Nämä otsikot ovat tavoitteet ja tarkoitus, rajaus, tutkimusmenetelmä, tutkimusperinne, rakenne ja keskeiset käsitteet.

Opinnäytetyöni aihe muotoiltiin yhteistyössä Urbaania kasvua GSIP Vantaa -hankkeen (aina, kun mainitsen GSIP-hankkeen, se viittaa Urbaania kasvua GSIP Vantaa -hankkeeseen) ja työelämäohjaajani kanssa Tammikuussa 2019. Opinnäytetyöni alkuperäisenä aiheena oli ”oman työn haasteet teknologian murroksessa”, mutta päädyimme muuttamaan opinnäytetyöni aihetta osaamisen kehittämisen suuntaan yrityksissä. Opinnäytetyöni nimi on siis ”Työn murros ja osaamisen muutos työelämässä”. Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimii Urbaania kasvua GSIP Vantaa -hanke (Growth and Social investment Pacts for Local Companies in City of Vantaa), joka on saanut melkein 4 miljoonan euron rahoituksen EAKR:n UIA-aloitteelta (Urban Innovative Actions). Hankkeen tärkeimpinä tavoitteina on saada Vantaalle lisää työpaikkoja ja kouluttaa erityisesti IT- ja teollisuusalan työntekijöitä, joilla ei ole tarvittavaa osaamista tai taitoja nopeasti muuttuvan teknologian ja tulevaisuuden liiketoiminnan myötä. Työelämäohjaajanani toimii Laura Erkkilä, joka toimii hankeasiantuntijana Laurea-ammattikorkeakoulussa ja opinnäytetyöni ohjaajana toimii Laurea-ammattikorkeakoulun lehtori, Petri Oikkonen. Opinnäytetyöni valmistumisajankohta on joulukuu 2019.

1.1 Tavoitteet ja tarkoitus

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli analysoida eri yritysten työntekijöiden tämän hetken osaamistarpeita, ja minkä tyyppistä osaamista yrityksissä tarvitaan tulevaisuudessa. Yritykset tahtovat pysyä nimettöminä arkaluonteisten yritysasioiden takia. Minulla on ääninauhoituksia kuudesta eri työpajasta.

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää, minkälaista osaamista yrityksissä tarvitaan tällä hetkellä ja minkälaista osaamista ja koulutusta niissä tarvitaan teknologian ja robotiikan tullessa vahvasti mukaan työelämään.

Omana tavoitteenani on oppia mahdollisimman paljon tulevaisuuden työelämän haasteista ja kuinka työelämän murrokseen ja muutokseen pystytään reagoimaan ajoissa. Näistä tiedoista on minulle valtavasti hyötyä työelämässä.

1.2 Rajaus

Opinnäytetyöni rajauksena toimii osaaminen, ja erityisesti yksilöosaaminen. Olimme miettineet myös HR-puolen ottamista mukaan opinnäytetyöhöni, mutta päätimme rajata sen pois ja keskittyä työntekijöiden tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Käsittelin teoriassani niin yksilö-, kuin

organisaatio-osaamista sekä määrittelin, mitä osaaminen on. Käsittelen myös osaamisen johtamista ja tulevaisuuden osaamistarpeita teknologian tullessa vahvasti mukaan työelämään.

1.3 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyöni materiaaleina toimivat ääninauhoitteet, jotka on äänitetty GSIP-hankkeen työpajoissa, joissa käsiteltiin työntekijöiden tämän hetkisiä, sekä tulevia osaamis- ja koulutustarpeita. Ääninauhoissa on analyysiin luvan antaneiden yritysten johtoportaan ja esimiesten puhetta kuudesta työpajasta. Toimeksiantajan pyynnöstä yrityksiä tai niiden toimialoja ei mainita anonymiteetin suojelemiseksi.

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyölleni käytin laadullista tutkimusmenetelmää. Päädyin laadulliseen tutkimusmenetelmään, sillä se sopii hyvin aineistolähtöiseen tutkimukseen (Tuomi ja Sarajärvi 2009). Aineiston analyysin kolme vaihetta ovat aineiston redusointi eli pelkistäminen, aineiston klusterointi eli ryhmittely ja aineiston abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen (Miles ja Huberman 1994).

1.4 Tutkimusperinne

Opinnäytetyöni tietoperusta koostuu osaamisen eri osa-alueista. Tässä muutama esimerkki opinnäytetyöistä, joissa on samantyyppiset aiheet, kuin minun opinnäytetyössäni.

”Osaamisen kehittäminen ja esimiestäidot logistiikkayrityksessä” (Ilonen ja Murtomäki 2010) vastaa samantyyppistä opinnäytetyötä, jossa puhutaan henkilöstön kehittämisestä ja esimiestaidoista.

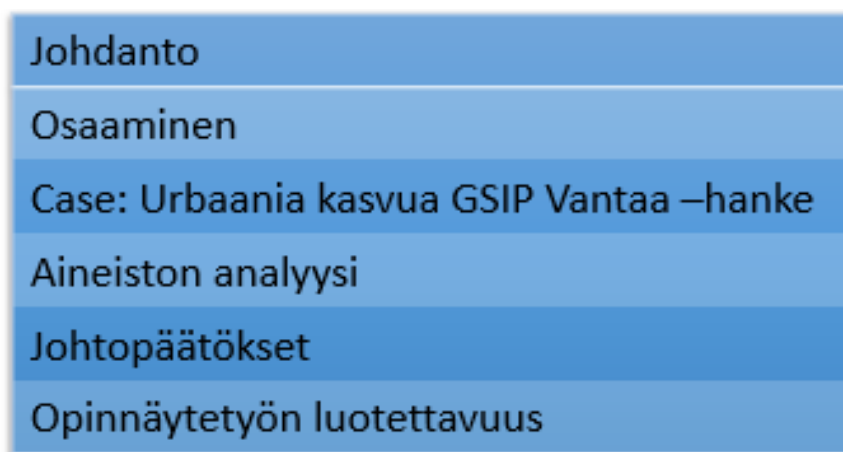
”Osaamisen kehittäminen yrityksessä X” (Ikävalko 2017) on hyvin samanlainen aihe, kuin minun opinnäytetyössäni. Siinä käydään läpi osaamisen johtamista ja kehittämistä, niin kuin minunkin työssäni.

”Osaaminen ja osaamisen johtaminen -case: huoneistokeskus Oy Jyväskylän toimipiste” (Laminmäki 2008) käsittelee vaadittavaa osaamista nyt ja tulevaisuudessa, joka pätee myös minun opinnäytetyöni teemaan. Tämä opinnäytetyö painottuu, niin kuin minunkin, henkilöstön ja esimiesten osaamiseen.

Minun työni käsittelee nykypäivän ja tulevaisuuden työelämän osaamista. Lopputuloksissa pohditaan ratkaisuja jatkuvan muutoksen tuomaan epävarmuuteen ja koulutustarpeisiin tulevaisuudessa. Nykypäivän osaamisesta tärkeimpänä osaamisalueena käsittelen pehmeitä osaamisalueita.

1.5 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyöni rakentuu johdannosta, teoriaosuudesta, hankkeen esittelystä, tutkimusaineiston analyysistä ja johtopäätöksistä. Ensimmäinen luku koostuu johdannosta, jossa kerron kuinka opinnäytetyöni aihe on valittu, mikä on työni teoreettinen viitekehys, mikä on aineistoni, kuinka tutkin aineistoa ja kerron opinnäytetyöni keskeiset käsitteet. Toisessa luvussa käsittelen osaamista ja sen määrittelyä, organisaatio-osaamista, yksilöosaamista ja osaamisen johtamista. Kolmas luku koostuu opinnäytetyöni toimeksiantajan (GSIP-hanke) esittelystä. Neljäs luku on aineiston analyysiluku ja viides luku on opinnäytetyöni johtopäätökset. Alla on kuvion muodossa taulukko opinnäytetyöni rakenteesta.



Kuvio 1 Opinnäytetyöni rakenne

1.6 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyöni keskeiset käsitteet ovat osaaminen, yksilöosaaminen, asenne, jatkuva itsensä kehittäminen ja soft skills (pehmeät taidot).

Osaamisen sisältö voidaan luokitella viiteen eri käsitteeseen, jotka ovat motiivit, yksilölliset ominaisuudet, käsitys itsestä sekä tiedot ja taidot (Kouvolan Kaupunki 2019).

Yksilöosaamisen taitoihin voi sisältyä ammatillinen kehittäminen tai persoonallisuuden kehittäminen (Kokko, Herrala, Ahola, Immonen, Hailikari, Salminen 2000). ”Työntekijän pätevyyyteen vaikuttaa tiedollinen osaaminen, henkiset valmiudet, fyysiset taidot, arvot, persoonallisuuden piirteet, motiivit jne.” (Kokko ym. 2000). Näitä taitoja voidaan kehittää ja siten edistää työntekijän menestymistä.

Asenne on asia, joka saa meidät menestymään ja jatkamaan sinnikkäästi. Asennetta ei voi nähdä eikä koskea, mutta se näkyy tavoissamme toimia jokapäiväisessä elämässämme. Asenne on asia, joka ei tule yhdessä yössä, vaan kehitämme sitä erilaisten prosessien kautta (Asenteen tärkeys 2016).

Jatkuva itsensä kehittäminen tarkoittaa potentiaalin ja lahjakkuuden kehittämistä, työtä, joka vaatii kärsivällisyyttä, aikaa päättäväisyyttä itsekuria ja rohkeutta sekä pyrkimysten ja unelmien toteuttamista. ”Instituutioiden yhteydessä se viittaa metodeihin, ohjelmiin työvälineisiin, tekniikoihin ja arviointivälineisiin, jotka tukevat ihmisten keskittymistä yksilötasolla organisaatioissa” (Pirilä 2011).

Jotkut tärkeimmistä työntekijöiden taidoista ovat sellaisia, joita ei voi opettaa koulun penkillä. Nämä ovat pehmeitä taitoja, ja ne ovat merkitseviä taitoja työnhakijalle, työntekijälle ja työuralle (Bortz 2019). Soft skills eli pehmeät osaamisalueet ovat henkilökohtaisia ominaisuuksia, joita tarvitaan työn onnistumiseen (Doyle 2019).

2 Osaaminen

Toinen lukuni koostuu osaamisesta ja sen määrittelystä. 2.1 kohdassa kerron henkilöstön kehittämisestä, 2.2 kohta käsittelee yksilöosaamisista, jonka alaotsikot ovat soft skills ja hard skills. 2.3 kohta kertoo organisaatio-osaamisesta ja 2.4 osaamisen johtamisesta. Viimeinen kohta 2.5 kertoo tulevaisuudessa tarvittavista osaamisen alueista.

Osaamisen sisältö voidaan luokitella viiteen eri käsitteeseen, jotka ovat motiivit, yksilölliset ominaisuudet, käsitys itsestä sekä tiedot ja taidot (Kouvolan Kaupunki 2019). Hanhinen (2010, 97) sanoo väitöskirjassaan, että osaaminen on ” tietojen onnistunutta soveltamista jonkin tavoitteen saavuttamiseksi”. Hän kertoo myös, että työelämässä tarvitaan ammattitaitoa ja kyvykkyyttä, jotka realisoituvat työsuorituksissa. Työsuoritusten on tarkoitus taas vastata työelämän vaatimuksia (Hanhinen 2010, 97). ”On kriittistä pystyä yhdistämään henkilön yksilöllinen osaaminen yhteisön, yrityksen tai organisaation osaamiseen” (Arasola 2017).

Osaamisen tunnistamiseen tarvitaan aina toinen ihminen, sillä osaaminen ilmenee aina suhteessa toisiin ja riippuu esiintymisympäristöstään. Hyvin moni asia vaikuttaa osaamiseesi. Siihen vaikuttaa se, millainen persoona ja ihminen sinä olet, se keitä tunnet, off-duty taidot ja se mitä elämä on sinulle opettanut (Arasola 2017). Alla oleva kuvio näyttää nämä osaamisen eri dimensiot.



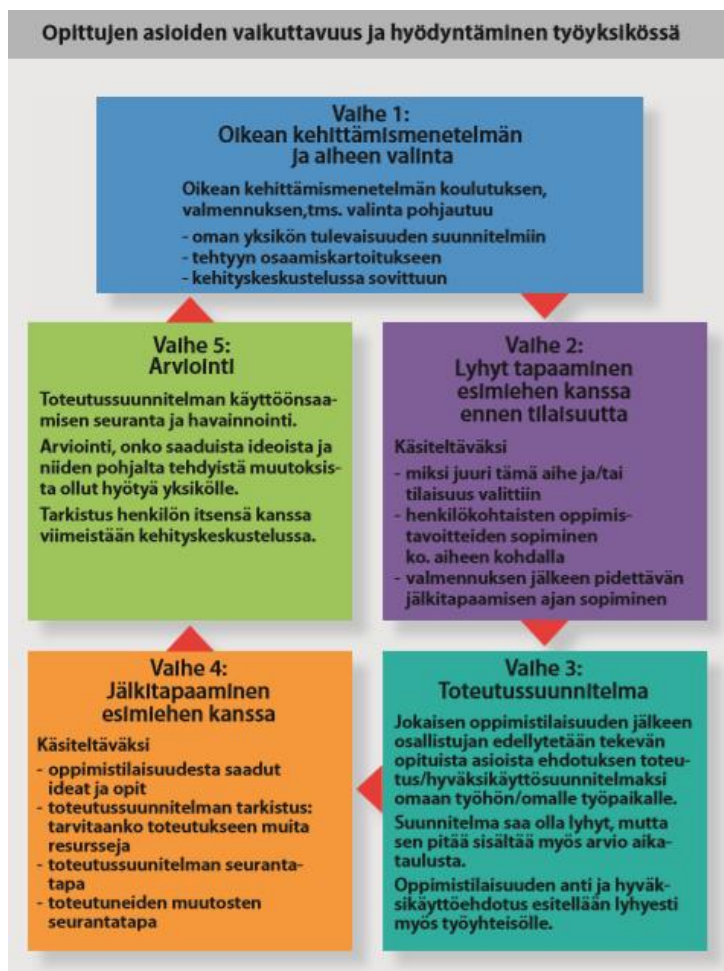
Kuvio 2 Osaamisen eri dimensiot (Arasola 2017)

2.1 Henkilöstön kehittäminen

Organisaation toiminnan ehtona on henkilöstön kehittäminen. Sen tavoitteena on muutosten mahdollistaminen, toiminnan laadun varmistaminen, toiminnan vaatiman pääoman turvaaminen, sekä yksilöiden suoriutumisen, motivaation, sitoutumisen ja työmarkkinakelpoisuuden varmistaminen. Yksi henkilöstön kehittämisen menetelmä on henkilökohtainen kehittämissuunnitelma. Siihen sisältyy kohteet ja alueet, joissa henkilö haluaa kehittyä ja tulla paremmaksi. Jokainen voi tehdä itselleen oman henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman ja keskustella esimerkiksi kehittämiskeskusteluissa niistä työnantajan kanssa (Kaartinen 2011, 16- 17).

Mentorointi on myös hyvin yleisesti käytössä oleva henkilöstön kehittämisen menetelmä. Sana mentori tulee Kreikan tarusta, jossa kuningas Odysseus pyysi Mentor-nimistä ystäväänsä huolehtimaan pojastaan ja hänen kasvatuksesta. Mentoroinnissa yleensä nuori henkilö saa pitkäaikaista opastusta vanhemmalta ja kokeneemmalta työntekijältä. Asiat, joita mentoroidaan voivat olla ammattillisesta kehittämisestä elämänhallintaan. Mentoroinnissa on useita käytäntöjä, joista esimerkkinä toimii tapaamisrytmi, joka on 1-2 kertaa kuukaudessa ja se, että mentorointisuhteen kesto on puolesta vuodesta vuoteen (Kaartinen 2011, 18). Joskus mentoroinnin roolit menevät toisinpäin, nuorempi työntekijä mentoroii vanhempaa konkaria. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi tietotekniikan opettaminen vanhemmille sukupolville. (Kaartinen 2011, 19). Mentoroitavan osapuolen ei tarvitse olla samasta organisaatiosta, ulkopuolisen mentorin kanssa voi olla helpompi keskustella aroiksi ja henkilökohtaisiksi koetuista asioista. Myös ryhmässä voi mentoroida, ja tällöin mentorilla on 2 tai useampi mentoroitavaa oppilasta samaan aikaan. Mentorointia pidetään asiantuntijoiden ja esimiesten kehittämismenetelmänä (Kaartinen 2011, 19).

Tutuimmat ja eniten käytetyt osaamisen kehittämisen keinot ovat valmennusohjelmat ja erilaiset koulutukset. Koulutukset ja kurssit ovat yleensä lyhytkestoisia, mutta erilaiset valmennusohjelmat ovat pidempiaikaisia. Kaikkein laajimpia ja eniten tietoa tuottavia kehittämiskeinoja ovat erilaiset tutkintoon johtavat koulutukset, kuten oppisopimuskoulutukset, jatkokoulutukset ja näyttötutkinnot (Kaartinen 2011, 20). Koulutukset ovat silloin tarpeellisia, kun koulutuksessa käsitellään sellaisia asioita, joista on vaikea saada tietoa ja silloin, kun koulutukset saavat työntekijän tieto-aidon ajan tasalle. Vaikein ja tärkein asia koulutuksissa kuitenkin on se, kuinka opittu tieto saadaan käytäntöön omalla työpaikalla. E erityisen vaikeaa on opettaa muille kollegoille koulutuksessa käytyt asiat läpi, jos koulutukseen on osallistunut vain yksi työntekijä (Kaartinen 2011, 20). Alla olevassa kuviossa nähdään, kuinka yksittäisenkin työntekijän hankkima uusi osaaminen ja tieto voidaan hyödyntää koko organisaatiossa.



Kuvio 3 Tiedon kulku organisaatiossa (Kaartinen 2011, 21)

Työpaikoilla käytetään myös muita oppimisen keinoja, kuten työn- ja tehtävänkiertoa, työn muotoilua, toisen henkilön työn seuraamista (varjostaminen) ja hiljaisen tiedon siirtoa. Työn- ja tehtävänkierto on työskentelyä eri työtehtävissä joko omassa, tai toisessa organisaatiossa. Näin työntekijä saa uusia näkökulmia ja laajentaa omia verkostojaan. Työn muotoilu voi olla erikoistumista, työn laajennusta tai työn rikastamista. Varjostaminen tarkoittaa toisen henkilön työn systemaattista havainnointia, muistiinpanojen kirjoittamista sen aikana ja keskustelun käymisen havaituista asioista. Varjostaminen voi olla esimerkiksi vertaisen havainnointia, jolloin molemmat osapuolet saavat hyödyllisiä virikkeitä työhönsä. Hiljaisen tiedon siirto on monissa yrityksissä haaste, sillä se on kokemusperäistä tietoa, jota on vaikea ilmaista täsmällisesti. Yleensä hiljaista tietoa on yrityksissä pitkään olleilla työntekijöillä ja sen katsotaan liittyvän työpaikan kulttuuriin, toimintatapojen ja rutiinien tuntemukseen ja työpaikan ilmapiiriin. ”Työpaikan yhteiset tapaamiset ja kehittämistilaisuudet, perehdyttämiskäytännöt, mentorointijärjestelyt sekä varjostaminen ja havainnointi ovat erinomaisia hiljaisen tiedon näkyväksi saamisen keinoja.” (Kaartinen 2011, 23).

2.2 Yksilöosaaminen

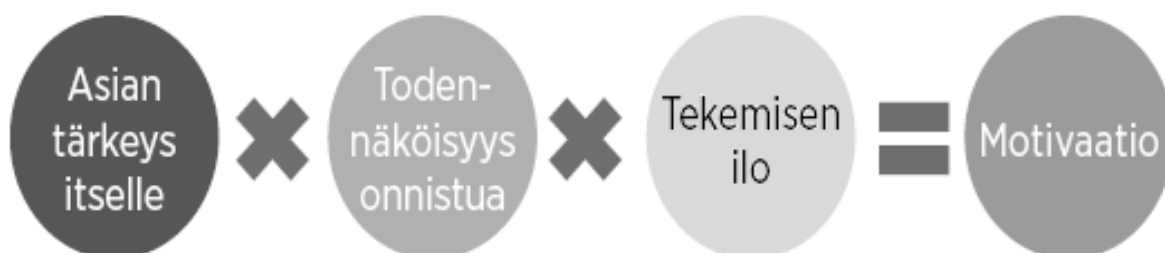
Ensisijaisesti osaamisen kehittäminen yrityksissä on työntekijöiden osaamisen kehittämistä. Ainoa yksilön turva työmarkkinoilla on oma osaaminen ja kyky oppia jatkuvasti uutta teknologian ja muiden epävarmuustekijöiden lisääntyessä kaikkialla. Yksilön kehittämistarve voi olla joko yritys- tai yksilölähtöinen eli esimerkiksi yritys voi arvioida ja pohtia, mitä yksilön tulisi osata ja mitkä taidot vaativat kehittämistä. Näihin taitoihin voi sisältyä ammatillinen kehittäminen tai persoonallisuuden kehittäminen. Yksilöllä puolestaan voi olla halua kehittää omaa osaamistaan ja halua vaikuttaa omaan kehittymiseen (Kokko, Herrala, Ahola, Immonen, Hailikari, Salminen 2000).

”Työntekijän pätevyyteen vaikuttaa tiedollinen osaaminen, henkiset valmiudet, fyysiset taidot, arvot, persoonallisuuden piirteet, motiivit jne.” (Kokko ym. 2000). Näitä taitoja voidaan kehittää, ja siten edistää työntekijän menestymistä. Työelämään haetaan ihmisiä, joilla on taitoja sopeutua uusiin tilanteisiin ja olosuhteisiin ja jotka oppivat nopeasti uusia työtehtäviä. Osaamisen on pysyttävä jatkuvasti ajan tasalla ja usein työnantajat tarjoavat työhön liittyvää koulutusta tämän varmistamiseksi. Koulutus voidaan kohdentaa tarpeiden mukaan työprosessiin, tiettyyn työtehtävään tai funktioon. Myös uusiin työtehtäviin tai seuraavaan ammattiin vaadittavaa koulutusta tarvitaan (Kokko ym. 2000). Yksittäisiltä työntekijöiltä edellytetään oppimista kaikissa työelämän tilanteissa. Oppimisen ei kuitenkaan tarvitse tapahtua kaikki kerralla, vaan oppiminen tapahtuu koko ajan vähitellen. Työkäytännöt ja -tehtävät muuttuvat, uusia kollegoita tulee tiimiin ja heidän kanssaan yhteistyö vaatii opettelua, niin kuin myös uusien asiakkaiden kanssa. Kaikki eivät opi samalla tavalla, mutta piirteitä, jotka yhdistävät kaikkia on enemmän kuin erottavia piirteitä (Kupias, Peltola, Pirinen, 2014). Kaikkien ihmisten oppimista edistävät mm nämä piirteet:

1. tavoitteellisuus
 2. motivaatio
 3. kokonaisuuksien hahmottaminen
 4. aktiivisuus oppimisessa
 5. ilmapiiri
 6. vuorovaikutus ja palaute
- (Kupias ym. 2014).

Esimiehen on tärkeää kertoa työntekijälle eri tilanteissa, mitä tavoitellaan, millaista osaamista nämä tavoitteet edellyttävät ja mihin suuntaan ollaan menossa. Näin oppimisponnahdukset suuntautuvat oikeisiin asioihin. Motivaatio syntyy sellaisten tavoitteellisten kokemusten

kautta, jossa työntekijä kokee opittavat asiat itselleen hyödyllisiksi ja mieluisiksi. ”Motivoitumiseen tarvitaan uskoa asian onnistumiseen” (Kupias ym. 2014). Alla kuvio, joka kuvaa motivaatiota ylläpitäviä ja vahvistavia tekijöitä.



Kuvio 4 Motivaatiotekijät (Kupias ym. 2014)

Asioiden hahmottamiseksi ihminen pyrkii rakentamaan oppimistaan asioista kokonaisuuksia. Aktiivisuus oppimisessa vaatii työntekijöiltä itse asioiden työstämistä ja tämä taito vaatii harjoittelua. Hyvä ilmapiiri taas mahdollistaa oppimisessa virheiden tekemisen ja tyhmiä kysymysten esittämisen, jolloin työntekijä pystyy kokeilemaan ja harjoittelemaan. Oppiminen tapahtuu parhaiten hyvässä ja rennossa ilmapiirissä. Vuorovaikutus ja palaute mahdollistavat omien ajatusten vertailun toisen ihmisen kanssa ja niistä palautteen saannin. Näin työntekijä voi saada vahvistusta oppimiselleen (Kupias ym. 2014).

2.2.1 Soft skills

Jotkut tärkeimmistä työntekijöiden taidoista ovat sellaisia, joita ei voi opettaa koulun penkillä. Nämä ovat pehmeitä taitoja, ja ne ovat merkitseviä taitoja työnhakijalle, työntekijälle ja työuralle (Bortz 2019). Soft skills eli pehmeät osaamisalueet ovat henkilökohtaisia ominaisuuksia, joita tarvitaan työn onnistumiseen. Pehmeät taidot kuvaavat siitä, kuinka ihminen käyttäytyy sosiaalisissa tilanteissa. Pehmeät taidot eroavat kovista taidoista siten, että niitä ei voi oppia opiskelulla, ne täytyy olla ihmisellä luonnostaan, kuten tunteet tai oivallukset. Pehmeitä osaamisalueita on myös vaikeampi mitata ja arvioida kuin kovia osaamisalueita (Doyle 2019). Pehmeitä taitoja on esimerkiksi viestintä, asenne, positiivisuus, päätöksenteko, ajanhallinta, ongelmanratkaisutaidot, kriittinen ajattelu, motivaatio, joustavuus, empatia, kuuntelutaidot, verkostoitumistaidot jne. (Doyle 2019).

Pehmeät taidot ovat tärkeitä työnantajille, sillä jokaisessa työssä ollaan jonkun näköisessä vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa. Pehmeät taidot ovat siirrettäviä taitoja eli niitä

voidaan hyödyntää missä työssä tahansa, ja myös siksi työnantajat arvostavat niitä. Pehmeiden taitojen omaavat henkilöt ovat siis sopeutuvia monenlaisiin työtehtäviin. Erityisen tärkeitä pehmeät taidot ovat asiakaspalvelua sisältävissä töissä, jossa työntekijät ovat koko ajan tekemisissä erilaisten ihmisten kanssa. Asiakaspalvelu vaatii useita pehmeitä taitoja, jotta osaat kuunnella ja olla ystävällinen asiakkaille (Doyle 2019).

Yhdessä henkilöstöhallinnan kyselyssä (Entry-Level Applicant Job Skills 2016) selvisi, että työnantajat arvostavat enemmän pehmeitä taitoja kuin esimerkiksi teknisiä taitoja, kuten matematiikkaa. Pehmeät taidot ovat siksi niin arvostettuja, että ne helpottavat ihmissuhteiden rakentamista, näkyvyyden lisäämistä ja ne luovat lisämahdollisuuksia. Voit olla paras josakin kovassa taidossa, mutta jos pehmeät taidot eivät ole kunnossa, se saattaa rajoittaa työuraasi (Bortz 2019).

Kriittinen ajattelu on yksi pehmeiden osaamisalueiden alueista. ”Kriittinen ajattelu liittyy ihmisen kykyyn ratkaista ongelmia relevantin tiedon avulla sekä kykyä olla kriittinen sekä tietoa, että tiedonlähteitä kohtaan” (Raudankoski ja Sinisalo 2017). Kriittistä ajattelua tarvitaan asioiden ja toimintamallien kyseenalaistamisessa. Kriittisellä ajattelulla pystytään myös tarjoamaan erilaisia ratkaisumalleja toiminnan kehittämiseksi (Raudankoski ja Sinisalo 2017).

2.2.2 Hard skills

Hard skills eli kovat taidot voidaan määritellä erityisiksi kyvyiksi ja taidoiksi, joita opitaan koulutuksen myötä. Koska monilla yrityksillä on kattavat listat asioista ja kyvyistä, joita työnhakijalta vaativat, voidaan kovia taitoja kutsua myös työkohtaisiksi taidoiksi (Kerr 2019).

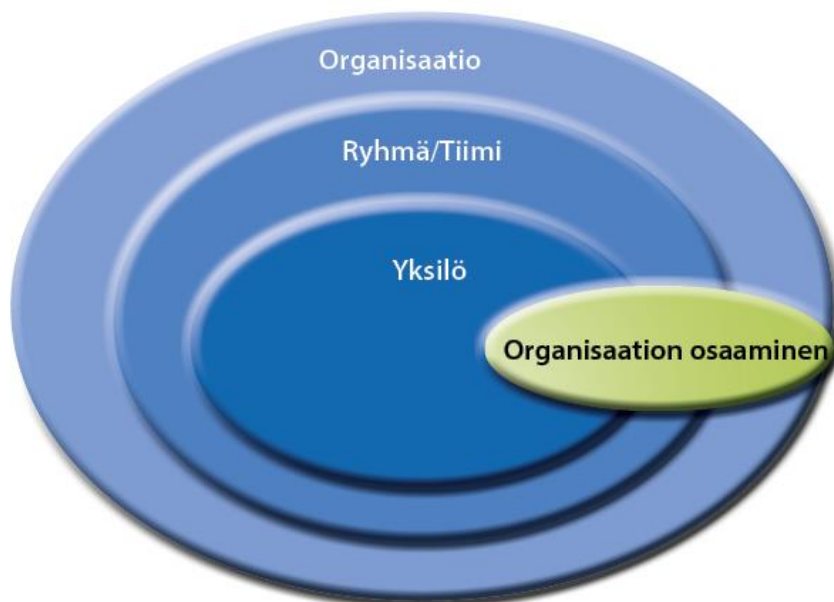
Tietotekniikka on yksi nykypäivän tärkeimmistä kovan osaamisen taidoista. Kaikilla työntekijöillä on oltava ainakin peruskäsitys tietotekniikasta ja siksi monet yritykset hakevat työntekijöitä teknologiapohjaisilla alustoilla. Ainakin Microsoft Office Suite, Sosiaalinen media, analytiikka, HTML ja PIVOT-taulukot olisi Kerrin (2019) mukaan hyvä olla hallussa. Tehokas viestintä luokitellaan usein pehmiin taitoihin, mutta tietyillä kovilla taidoilla voidaan osoittaa konkreettisia vahvuuksia viestintään. Esimerkiksi vieraan kielen osaaminen ja hyvät digitaalisen viestinnän taidot ovat kovia taitoja, joita tarvitaan työelämässä (Kerr 2019).

Tietojen analysointitaidot ovat arvostettu taito monilla toimialoilla. Kyky analysoida tietoa ja käyttää sitä sen jälkeen yrityksen hyödyksi on erittäin hyödyllinen taito. Myös markkinointitaidot ovat tärkeä kovan osaamisen taito. Yrityksille on elintärkeää että heidän työntekijänsä saavat kuluttajat ostamaan yrityksen tuotteita tai palveluita. Markkinoinnin teho vaikuttaa suoraan yrityksen tuloihin. Markkinointitaidot, jotka todetaan tällä hetkellä tärkeiksi, ovat haku-koneoptimointi, SEM eli hakukoneen markkinointi, markkinointikampanjan hallinta ja Google Analytics (Kerr 2019). Myös projektihallintataidot, mobiili- ja webkehitystaidot, tietosuoja ja

verkon turvallisuus taidot sekä suunnittelutaidot (luovuus) mainitaan tärkeinä kovina taitoina nykypäivän työelämässä (Kerr 2019).

2.3 Organisaatio-osaaminen

Tiimeissä tai ryhmässä tuotettava osaaminen voi olla parhaimmillaan paljon enemmän kuin pelkkien yksilöiden osaaminen. Yhteistyö tuottaa ajatuksia ja toimintamalleja, joita ei pystyisi tuottamaan toimiessaan yksin. Ryhmässä ja työparin kanssa pystyy jakamaan ja luomaan ajatuksia, ja niistä syntyy ideoita. Organisaation osaamisen kokonaisuus muodostuu ryhmien ja yksilöiden osaamisten yhdistelmästä; organisaation osaaminen kehittyy, kun yksilön osaaminen kehittyy ja jalostuu ryhmän osaamiseksi, ja siten organisaation osaamiseksi (Sumkin ja Tuomi, 2012). Alla oleva kuvio selventää äskeitä väitettä.

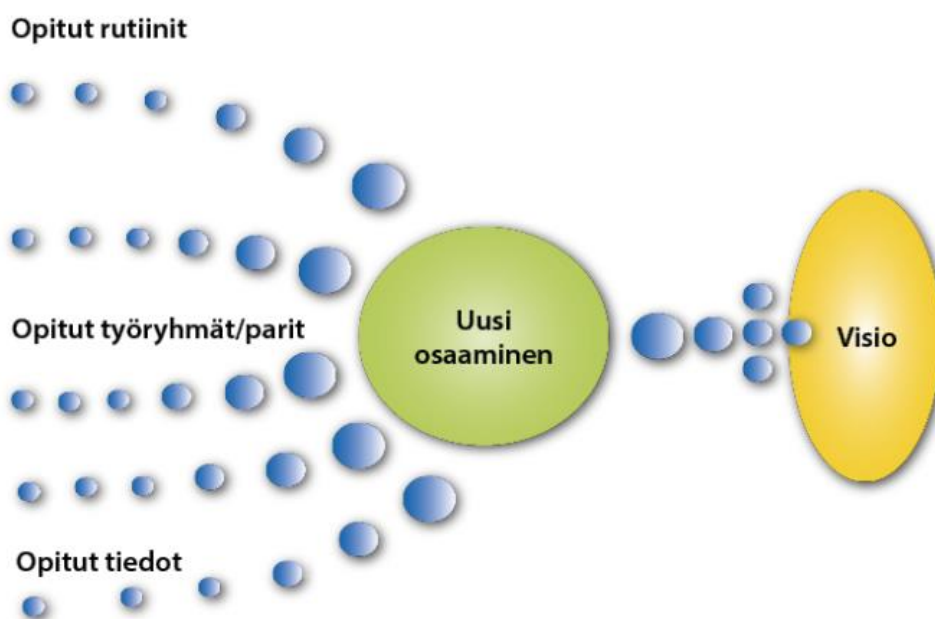


Kuvio 5 Organisaatio-osaamisen kokonaisuus (Sumkin ja Tuomi, 2012)

Vuorovaikutus ja viestintä on organisaation kehittämisen kannalta tärkeää. Organisaation eri osien, yksilön, ryhmän ja organisaation, täytyy vahvistaa sitoutumista ryhmätoimintaan ja vuorovaikutuksen tulee olla riittävää ja kannustavaa (Sumkin ja Tuomi, 2012).

2.4 Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtamisen tulee olla koko organisaation keskeinen osa ja tämä tapahtuu siten, että johtajat ja esimiehet aktiivisesti osallistuvat organisaation strategian uudistamiseen, ovat avoimia uusille ajatuksille ja pyrkivät kehittymään ja oppimaan yhdessä muiden kanssa. Osaamisen on tärkeää olla johtamisen ytimessä ja keskeisessä roolissa johtajien ja esimiesten työssä. Osaamisen johtaminen ei ole erillisiä toimenpiteitä, eikä sitä voi jättää erillisen henkilöstön kehittämisstrategian nojaan. Osaamisen johtaminen on siis organisaation keskeinen osa ja keskiössä esimiesten arkityössä. (Sumkin ja Tuomi, 2012). Osaamisen johtamiseen kuuluu jatkuva muutos ja, jotta uusia asioita on mahdollisia ottaa kehitettäväksi, pitää olla valmis ensin luopumaan jostain vanhasta osaamisesta. Seuraava kuvio kuvaa kick-off osaamista, joka tarkoittaa poisoppimisen osaamista (Sumkin ja Tuomi, 2012).



Kuvio 6 Kick-off osaaminen (Sumkin ja Tuomi, 2012)

Nämä poisoppimisen alueet voivat olla vanhentuneita tietoja, käytäntöjä, rutiineja, tai vaikka aina samojen työparien tai ryhmien kanssa asioimista. Kehitettävän asian yhteydessä on tärkeää miettiä, mistä vanhasta asiasta ollaan valmiita luopumaan. ”Jotta voidaan kehittää asioita, on tehtävä tilaa uudelle” (Sumkin ja Tuomi, 2012). Poistuvien osaamisten pohjalta voidaan kehittää osaamisen toimia mm. täydennys- ja uudelleen kouluttamisella, työnkierrolla tai rekrytoinneilla (Kouvola Kaupunki 2019).

Kokonaisuutena osaamisen johtaminen käsittää ne toimenpiteet, joilla strategian totuttamiseksi tarvittavaa osaamista kehitetään, uudistetaan, hankitaan, säilytetään ja poistetaan. Osaamisen johtaminen perustuu organisaation tehtäviin ja tavoitteisiin, joiden pohjalta nykyinen ydinosaaminen ja tulevaisuuden tarpeet tunnistetaan (Kouvolan Kaupunki 2019).

2.5 Tulevaisuuden osaaminen

Tulevaisuudessa organisaatiot tarvitsevat työntekijöitä, jotka kykenevät tekemään monia asioita yhtä aikaa, heitä kutsutaan moniosaajiksi. Taitoja, joita moniosaajat tarvitsevat ovat kyky tehdä monenlaisia tehtäviä, jatkuvasti uusien taitojen oppiminen ja valmius siirtyä eri tehtäviin ja paikkoihin. ”Monitaitoisuus yhdistää teknisiä taitoja, sosiaalisia ja organisatorisia sekä vuorovaikutustaitoja.” (Kokko ym. 2000). Joustavuus mahdollistaa reagoinnin toimintaympäristön muutoksisiin ja yllättäviin tilanteisiin. Myös halu oppia ja avoin asenne ovat perusedellytyksiä pärjätä työelämässä. Kouluttautuminen ja kilpailukyky työmarkkinoilla ovat asioita, joista yksilön on pidettävä itse huolta (Kokko ym. 2000). Moniosaaminen, kokonaisuuksien hallinta, teoreettisen tiedon ja käytännön kokemuksen yhdistäminen, tiedon hakeminen, sen hyödyntäminen ja jakaminen ovat esimerkiksi tulevaisuuden työntekijän osaamisvaatimuksia. Teknologia ja digitalisaatio ovat vaikuttaneet organisaatiossa tarvittavin henkilöstön osaamisvaatimukseen ja -alueisiin (Kouvolan Kaupunki 2019).

Tulevaisuuden organisaatiossa tarvitaan useita uusia taitoja, jotka antavat yritykselle suuren kilpailuedun. Pelkän ammattitaidon ylläpitäminen ei enää riitä, vaan yhteistyö- ja kommunikaatiotaidot alkavat korostua yhä enemmän. Alle on listattu taitoja, joita yritysten johtajat pitävät erittäin tärkeinä ja pitävät näitä taitoja valitsemisperusteina rekrytointitilanteissa (Kokko ym. 2000).

1. Oppimaan oppiminen: Jatkuvasti uusien taitojen kehittäminen ja niiden käyttö työelämässä.
2. Tiedon hallinta: Tietotekniikan hyödyntäminen työelämässä, tiedon haku ja sen käyttö.
3. Päätelykyky: Monelta eri näkökannalta ajattelu ja tarkastelu
4. Analyttinen ajattelu: Syy-seuraus-suhteiden analysointi ja olennaisten asioiden erottaminen aineistoista.
5. Päätöksentekotaito: Olemassa olevan tiedon pohjalta nopea päätösten teko.
6. Kommunikointitaito: Osaa toimia erilaisten työntekijöiden kanssa erilaisissa tilanteissa.

7. Kielitaito: Hallitsee vieraan kielen ja kykenee työskentelemään sillä.
8. Ryhmässä oppiminen ja opettaminen: Osaa opastaa ja jakaa tietoa ryhmälle.
9. Luova ajattelu ja ongelmanratkaisutaidot: Osaa nähdä yhteyden valitun ratkaisun ja sen seurauksen välillä.
10. Johtamistaidot ja visiointi: Näkee visiota jotka sopivat yrityksen tavoitteisiin.
11. Itsensä johtamis- ja kehittämiskyky: Kyky nähdä oman työn visio ja hallita omaa uraansa.
12. Joustavuus: Kyky oppia uutta ja sopeutua tilanteisiin.
13. Fyysinen toimintakyky: Tarvittava fyysinen kunto työtehtävien suorittamiseen.

(Kokko ym. 2000)

Sosiaaliset taidot korostuvat yhä enemmän digitalisaation tullessa mukaan työelämään. ”Sosiaalisilla taidoilla tarkoitetaan esimerkiksi sitä, kuinka ihminen lukee sosiaalista ympäristöään ja suhteuttaa omaa toimintaansa muiden toimintaan” (Raudankoski ja Sinisalo 2017). Sosiaaliset taidot ovat kasvava osaaminen tulevaisuudessa, sillä monet työtehtävät edelleen vaativat sosiaalista kanssakäymistä esimerkiksi asiakkaiden tai yritysten välillä. Ihmisen empatiakyky kuuluu myös sosiaalisiin taitoihin ja se korostuu asiakastilanteissa, jossa työntekijän täytyy asettua asiakkaan tilanteeseen (Raudankoski ja Sinisalo 2017).

Substanssiosaaminen, eli sisältöosaaminen, nousee myös tulevaisuudessa tärkeäksi osaamisalueeksi. Vaikka digitalisaatio nouseekin tulevaisuudessa huomattavasti työpaikoilla, ei vaativat ongelmanratkaisukykyä tarvitsevat tehtävät kuitenkaan vähene (Raudankoski, Sinisalo 2017). Työntekijöiden mukautumiskykyisyys ja joustavuus ovat tärkeitä ominaisuuksia niin nykyisessä, kuin tulevaisuudenkin työelämässä ja suuressa arvostuksessa työntajien puolelta. ”Tulevaisuuden työntekijöillä pitää olla valmius ja halua oppia koko ajan uutta” (Raudankoski, Sinisalo 2017). Termi ”lifelong learning” (suom. elinikäinen oppiminen), onkin tulevaisuuden työelämän mahdollistaja ja elinehto (Raudankoski, Sinisalo 2017). Koneet eivät pysty olemaan vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa, eikä käyttää luovuutta mm. uusien asioiden keksimiseen ja niiden yhdistelyyn. Siksi nämä taidot ovat edelleen tärkeitä myös tulevaisuudessa. Vuorovaikutustaitoja tarvitaan myös globaaleihin ja kansainvälisiin yhteistöihin, joihin sisältyy kulttuureiden tuntemus ja niiden ymmärrys. Olennaista on myös kyky hyödyntää kokonaisuuksissa erilaisia vahvuuksia esim. koneen ja ihmisen yhteistyö (Hussi 2018).

Rekrytointisivu Studentwork (Top 10-taidot tulevaisuuden työelämässä 2019) listasi 10 tärkeintä tulevaisuuden työelämää helpottavaa taitoa.

1. Kompleksinen ongelmanratkaisu
2. Kriittinen ajattelu
3. Luovuus
4. Sosiaaliset taidot
5. Yhteistyötaidot
6. Tunneäly
7. Päätöksentekokyky
8. Palveluorientoituneisuus
9. Neuvottelutaidot
10. Kognitiivinen joustavuus

(Top 10-taidot tulevaisuuden työelämässä 2019)

Tulevaisuuden työelämässä koneet vievät kaikki automatisoitavissa olevat työt, jolloin suoritettava työ katoaa. Jotta uudenlaisia töitä syntyy menetettyjen työpaikkojen tilalle, työelämä edellyttää uudenlaista ajattelua. Taidoissa tulee korostumaan yhteistyötaidot ja tiimityöskentely, yksilötyö vähenee tai loppuu kokonaan. ”Yksin tehtävä työ voi olla monimutkaista, mutta jos siihen pystyy ihminen, siihen pystyy myös kone” (Top 10-taidot tulevaisuuden työelämässä 2019).

3 Case: Urbaania kasvua GSIP Vantaa -hanke

Tässä luvussa kerron opinnäytetyöni toimeksiantajahankkeesta, joka on Urbaania kasvua GSIP Vantaa -hanke (Growth and Social investment Pacts for Local Companies in City of Vantaa). Aina, kun mainitsen GSIP-hankkeen, se viittaa Urbaania kasvua GSIP Vantaa -hankkeeseen. Hanke on saanut melkein 4 miljoonan euron rahoituksen EAKR:n UIA-aloitteelta (Urban Innovative Actions) (UIA 2019). 3.1 kohdassa kerron hankkeen tavoitteet, 3.2 kohdassa sen palvelumallin, 3.3 kohdassa hankkeen yhteistyökumpanit. Kohta 3.4 on hankkeen eteneminen ja 3.5 hankkeen odotetut tulokset.

GSIP-hankkeessa on mukana kaksi tutkimuslaitosta, kaksi paikallista ammattikorkeakoulua, Helsingin seudun kauppakamari, viisi partneriyritystä ja eri yksiköt kaupungin organisaatiossa. GSIP-projektin rahoitus on saatu Euroopan Aluekehitysrahastolta (EAKR) ja sen UIA-aloitteesta ja se on suuruudeltaan 3,991,600,00 euroa (UIA 2019).

3.1 Tavoitteet

Hankkeen tavoitteena on yrittää parantaa Vantaan työttömyys- ja osaamisastetta. Hankkeessa puututaan mm. seuraaviin kehityskohteisiin: Vantaan kaupungissa työttömyysaste on tällä hetkellä 8,1 prosenttia (11/2018) ja Vantaan kaikista työpaikoista 16,5 prosenttia on matalan ammattitaidon omaavia työpaikkoja (4,8 prosenttia korkeampi kuin muissa viitekaupungeissa) (UIA 2019). UIA:n mukaan kaikista heikoimmassa asemassa ovat kouluttamattomat tai heikosti koulutetut työntekijät. Vantaalla on paljon työpaikkoja, joihin vaaditaan ainoastaan peruskoulutus. 32 prosenttia Vantaan työmarkkinoista ovat käyneet ainoastaan peruskoulun. Matalasti koulutetut työntekijät tulevat olemaan suuri uhka tulevaisuudessa, vaikka he ovatkin tällä hetkellä työelämässä. He aiheuttavat kokonaisvaltaisia riskejä taloudelle ja ovat huonoimmassa tilanteessa digitaalisten muutosten myötä (UIA 2019). Yksi suurimpia haasteita UIA:n (2019) mielestä on teknologian ja automatisoinnin lisääntyminen liiketoiminnassa.

3.2 Palvelumalli

Hankkeen konkreettisina tavoitteina pidetään 200 uuden työpaikan tarjoamista työttömille ja 30 oppisopimuspaikan luomista. Yli 700 työntekijää pääse kasvattamaan elinikäisen oppimisen taitoja koulutuksen ja ammatillisen koulutuksen ohjauksen avulla (UIA 2019).

GSIP luo palvelumallin, jolla tämä onnistuu. Palvelumalli on räätälöity yrityksille, joilla on 20-200 työntekijää. Ensisijaiset yritykset, joille palvelumalli on tarkoitettu, ovat teollisuus- ja IT-alat, joilla on vanhentuneita taitoja nopeasti muuttuvan teknologian ja tulevaisuuden liiketoiminnan myötä (UIA 2019).

Kehitysprosessi alkaa kolmen ajankohtaisen GSIP-palvelumallin suunnittelusta ja testauksesta viiden eri yrityksen yhteistyöllä. Suunnittelun ja testauksen jälkeen kolme erilaista GSIP-palvelumallia pilotoidaan 60 eri yrityksessä (UIA 2019). Pilotoinnin jälkeen palvelumalli automatisoidaan älykkäiden ratkaisujen ja tarjoustietojen avulla. Hankkeessa on kehitetty kolmea eri GSIP-mallia. Ensimmäinen niistä on vaatimuksiin, toinen osaamisen kasvattamiseen ja kolmas automatisointiin sopiva malli (UIA 2019). Jos GSIP-palvelumalli onnistuu, he tarjoavat tulevaisuuden työkaluja yritysten kasvun parantamiseksi, tarjonnan ja tarpeiden yhteensovittamiseen, uusien työpaikkojen luomiseen ja työmarkkinoiden sosiaalisen osallisuuden parantamiseksi (UIA 2019).

3.3 Yhteistyökumppanit

GSIP-hankkeessa on mukana kaksi tutkimuslaitosta, kaksi paikallista ammattikorkeakoulua, kauppakamari, suuryritykset ja eri yksiköt kaupungin organisaatiossa (UIA 2019). Alla on listattuna kaikki projektissa mukana olevat tahot:

- Vantaan kaupunki - päätoteuttaja
- Laurea-ammattikorkeakoulu - koulutusorganisaatio
- Metropolia ammattikorkeakoulu - koulutusorganisaatio
- Vantaan kaupungin elinkeinopalvelut - osatoteuttaja
- Vantaan kaupungin työllisyyspalvelut - osatoteuttaja
- Vantaan ammattiopisto Varia - koulutusorganisaatio
- Helsingin seudun kauppakamari - koulutusorganisaatio
- Finnair Cargo Oy - yrityspartneri
- InfoCare Oy - yrityspartneri
- ISS Palvelut Oy - yrityspartneri
- Solteq Oyj - yrityspartneri
- Vantti Oy - yrityspartneri
- Elinkeinoelämän tutkimuslaitos (ETLA) - tutkimuslaitos
- Palkansaajien tutkimuslaitos (PT) - tutkimuslaitos

(UIA 2019)

3.4 Hankkeen eteneminen

Tammikuussa 2019 oli GSIP-hankkeen Hackathonin kokous, johon osallistui kaikki hankkeen sidosryhmät. Yhteistyö alkoi konkreettisesti kymmenen sidosryhmän kanssa. Kesäkuussa 2019 ensimmäinen GSIP-malli esitellään ja aletaan markkinoida pilottiyrityksille. Tavoitteena syksylle 2019 on pilotoida ensimmäinen malli vähintään 20 yrityksessä. Tätä GSIP1-mallia kutsutaan nimellä ”need for skilled workforce” (suom. ammattitaitoisen työvoiman tarve). Seuraavat kaksi GSIP-mallia valmistuvat vuonna 2020 (UIA 2019).

3.5 Hankkeen odotetut tulokset

Jos Vantaan Kaupunki käyttää GSIP-malleja tulevaisuudessa, sillä voidaan saavuttaa jopa 10 prosentin parannus taloudelliseen ja sosiaaliseen kestäväan kasvuun. Lisäksi se tuo yrityksille lisäarvoa ja paremman yhteensopivuuden työpaikkojen ja työn tarjonnan välille. Lopullisena tavoitteena on alentaa huomattavasti koulutettua työvoimaa ja saavuttaa sama taso (16,5% - 4,8% = 11,7%), jolla viisi muuta suurta kaupunkia on Suomessa (UIA 2019).

Eri vaiheissa käyttäessä ja pilotoidessa GSIP-palvelumallia, se tarjoaa 200 uutta työpaikkaa työttömille ja 30 oppisopimuskoulutusta. Koulutusta ja valmennusta järjestetään 350 henkilölle kasvun saavuttamiseksi ja sosiaalisen pilarin tavoitteiden saavuttamiseksi tarjotaan ohjausta ammatilliseen koulutukseen myös 350 henkilölle (UIA 2019).

4 Aineiston analyysi

Neljäs luku on aineistoni analyysiluku, jossa käyn perusteellisesti läpi aineistoni analyysin. Ensimmäinen kohta 4.1 käsittelee pehmeitä osaamisalueita, johon kuuluvat kohdat viestintä, verkostoituminen, kulttuuriosaaminen ja soft skills. Toinen kohta 4.2 kertoo ammattiosaamisesta, johon kuuluvat esimiestäidot ja asiakaspalvelutaidot. Kolmas 4.3 kertoo kovista osaamisalueista, joihin kuuluvat kohdat kielitaito ja sen käyttö, teknologiaosaaminen ja liiketoimintaosaaminen.

Opinnäytetyöni aineisto koostuu litteroiduista puheesta (ääninauhoista), joissa puhutaan osaamisesta. Minulla on johtajien puhetta ääninauhojen muodossa kuudesta eri työpajasta. Työpajoissa puhutaan osaamisesta nyt ja siitä, minkälaista osaamista tulevaisuudessa tarvitaan. Aineistolähtöisessä tutkimuksessa pyritään lähtemään liikkeelle ilman ennakoasettamuksia tai määritelmiä, eli niin sanotusti puhtaalta pöydältä. ”Kvalitatiivisessa tutkimuksessa puhutaankin aineistolähtöisestä analyysistä, joka pelkistetyimmillään tarkoittaa teorian rakentamista empiirisestä aineistosta lähtien, ikään kuin alhaalta ylös” (Eskola ja Suoranta 2000, 19). Aineistolähtöisessä tutkimuksessa, aineistosta pyritään luomaan teoreettinen kokonaisuus, jossa analyysiyksiköt eivät harkittuja tai sovittuja etukäteen. Ajatuksena on se, että ne nousevat aineistosta, eikä aikaisemmillä havainnoilla tai tiedoilla pitäisi olla tekemistä analyysin lopputulosten kanssa (Tuomi 2007, 129-130).

Lähdin analysoimaan aineistoani siten, että ensin etsin tekstistä olennaiset osaamiseen liittyvät ilmaisut ja pelkistin ne. Luokittelin pelkistetyt ilmaukset, joista tuli sitten pääluokkia. Pääluokat lajittelin vielä yhdistetyiksi luokiksi. Aineistoni analyysin mallina käytin Tuomi ja Sarajärvi (2009) kirjaa ”Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi”. Kirjan avulla lähdin analysoimaan materiaalejani kolmivaiheisen prosessin avulla. Ensimmäinen vaihe oli aineiston redusointi eli pelkistäminen, toinen vaihe aineiston klusterointi, eli ryhmittely ja kolmas vaihe abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen (Miles ja Huberman 1994). Näin sain aineistostani kahdeksan tärkeintä nykypäivän ja tulevaisuuden työelämän osaamisaluetta. Nämä ovat viestintä, verkostoituminen, esimiesosaaminen, soft skills, asiakaspalvelutaidot, kulttuuriosaaminen, hard skills ja erilaiset tulevaisuuden taidot. Alla olevasta kuviosta näkyy, kuinka jaoin pääluokat yhdistäviksi luokiksi.

Yhdistävä luokka	Yhdistävä luokka	Yhdistävä luokka	Yhdistävä luokka	Yhdistävä luokka	Yhdistävä luokka	Yhdistävä luokka	Yhdistävä luokka
Tiimityöskentely	Yhteistyö kumppanien kanssa	Ratkaisukeskeisyys	aktiivinen asenne	Asiakkaan tuntemus ja ymmärrys	kulttuurierojen ymmärrys	Kielitaito ja sen käyttö	tulevaisuudessa korostuvat asiat
vuorovaikutustaidot		esimiestaidot	jatkuva itsensä kehittäminen ja halu oppia uutta		Kulttuurierot viestinnässä	teknologiaosaaminen	Tulevaisuudessa tarvittavia osaamisalueita
Yhteisön huomiointi			pehmeät osaamisalueet				
Yhteisen ymmärryksen tuottaminen			Työelämän perustaitoja			liiketoiminnan perusteiden ymmärtäminen	
kyky antaa ja vastaanottaa palautetta							
viestintä	verkostoituminen	Esimiesosaaminen	soft skills/työelämä	asiakaspalvelutaidot	Kulttuuriosaaminen	hard skills/liiketoiminta, teknologia	Tulevaisuuden taitoja

Taulukko 1 Excel-taulukko osaamisista, yhdistävät luokat

Excel-taulukossa näkyy yhdistävät luokat, jotka kokosin luokista ja pääluokista. Nämä ovat aineistoni tärkeimmät löydökset ja kahdeksan pääotsikkoa. Kuvassa näkyy, mistä pääluokista yhdistävät luokat koostuvat. Avaan analyysissäni kaikki kahdeksan pääotsikkoa ja kerron, mitä kohtia johtajat pitävät tärkeinä osaamisina. Kerron näistä analyysissäni neljässä otsikossa. Ensimmäinen otsikko on pehmeät osaamisalueet, jotka kattavat neljä, eli puolet isoista otsikoista. Toinen otsikko on ammattiosaaminen, joka kattaa esimiestaidot ja asiakaspalvelutaidot. Kolmas otsikko on kovat osaamisalueet ja neljäs kertoo tulevaisuuden tärkeistä osaamisalueista.

4.1 Pehmeät osaamisalueet

Eniten johtajien mainitsemia taitoja oli pehmeiltä osaamisalueilta. Pääluokat, jotka kuuluvat pehmeisiin osaamisalueisiin ovat viestintä, verkostoituminen, kulttuuriosaaminen ja soft skills. Nämä kaikki kattavat useita alaotsikkoja, jotka käyn seuraavaksi läpi.

Viestinnän alle kuuluu monta eri pehmeän osaamisalueen kohtaa. Ääninauhoilla puhutaan hyvin paljon viestinnästä ja sen alakäsitteistä, jotka ovat tiimityöskentely, vuorovaikutustaidot, yhteisön huomiointi, yhteisen ymmärryksen tuottaminen ja kyky vastaanottaa ja antaa palautetta. Käyn nämä alakäsitteet läpi yksi kerrallaan.

Tiimityöskentely kattaa myös yhteistyökyvyn ja kummatkin näistä asioista mainittiin useasti aineistossani. Tämä kertoo siitä, että johtajat arvostavat hyvin paljon sitä, että työtiimit puhaltaavat yhteen hiileen ja, että ihmiset tulevat toimeen toistensa kanssa.

Vuorovaikutustaidot kattavat käytöstavat, tilannetajun ja sosiaaliset taidot. Nämä ovat kaikki tärkeitä henkilökohtaisia piirteitä, joita johtajat arvostavat työelämässä. Nämä piirteet ovat aineiston mukaan erittäin tärkeitä niin kollegojen kuin asiakkaidenkin kanssa käydyssä kanssakäymisessä ja sosiaalisissa tilanteissa. Yhteisön huomiointi kattaa yhteisön tukemisen ja huomioimisen, kuuntelutaidot ja psykologiset taidot. Nämä ovat taitoja, joita tarvitaan yhteishengen ylläpidossa, ihmisten tuntemisessa ja ymmärtämisessä.

Yhteisen ymmärryksen tuottamiseen kuuluvat kommunikointi, sanaton viestintä, tehokkaimman viestintäkeinoon löytäminen/käyttäminen, asiakkaan viestinnän ymmärrys, pelisilmä, viestintä, tiedonsiirto ja ihmistaidot. Tämä on selkeästi suurin ja eniten mainituin pehmeiden osaamisalueiden kokonaisuus, joka kertoo kommunikoinnin ja sanattoman viestinnän tärkeydestä. Tätä vahvistaa se, että kommunikointi sana mainittiin ääninauhoilla kuusi kertaa. Kyky vastaanottaa ja antaa palautetta kattaa nämä molemmat, sekä kyvyn ja halun antaa positiivista palautetta. Johtajat ovat usein sitä mieltä, että palautetta ei anneta riittävästi, ja erityisesti sitä mieltä, että positiivista palautetta annetaan liian vähän. Jotta tämä asia saadaan korjattua, halu palautteen antamiseen täytyy lähteä ihmisestä itsestään. Siten halu antaa palautetta ja vastaanottaa sitä, on pehmeä taito.

Verkostoituminen on tämän hetken työelämän trendisana. Niinpä ei ole ihme, että se mainitaan myös aineistossani useaan kertaan. Verkostoituminen kattaa kumppanien kanssa yhteistyön, pelisilmän, verkostoitumisen taidon ja ymmärryksen yhteistyökumppanien toiminnasta. Ilman verkostoitumisen taitoa yhteistyö eri kumppanien kanssa ei onnistuisi. Verkostoitumisen taito on automaattisesti kytköksissä myös sosiaalisiin taitoihin, sillä tutustuessa uusiin ihmisiin on oltava luonteeltaan sosiaalinen.

Kulttuuriosaamisesta puhutaan kahdessa eri asiayhteydessä: kulttuuriosaamisesta yleisesti ja kulttuuriosaamisesta viestinnässä. Kulttuuriosaamisesta mainitaan kohdat kulttuuriosaaminen ja kulttuurierojen huomiointi. Kulttuurierojen huomiointi tarkoittaa globaalisti erilaisten kulttuurien huomiointia koulutuksessa, liiketoiminnassa ja kaupankäynnissä. Kulttuuriosaaminen viestinnässä käsittää kulttuurierot viestinnässä ja sanojen merkitykset viestinnän esteenä. Viestiessä eri kulttuurien kanssa, pitää olla osaamista ja tietoa, kuinka heidän kanssaan pitäisi viestiä väärin ymmärrysten välttämiseksi. Siksi työnantajat arvostavat kulttuurien tuntemusta.

Soft skills kohtaan kuuluvat pehmeät osaamisalueet, aktiivinen asenne, jatkuva itsensä kehittäminen ja halu oppia uutta sekä työelämän perustaidot.

Pehmeisiin osaamisalueisiin kuuluvat kohdat joustavuus, tunneäly, tarkkuus, pelisilmä, arvot ja pehmeiden osaamisalueiden korostuminen. Nämä ovat kaikki henkilökohtaisia osaamisalueita, joita työnantajat arvostavat, mutta joita ei voi opettaa eikä kouluttaa. Nämä taidot täytyy

löytyä yksilöltä itseltään jo valmiiksi. Tällaiset pehmeät osaamisalueet nousevat esiin aineistossani hyvin usein, joten tällaiset taidot korostuvat koko ajan enemmän ja enemmän työelämässä.

Aktiivisesta asenteesta, ja asenteesta yleisesti, puhutan paljon. Asenne sana mainitaan aineistossani yhdeksän kertaa, joka kertoo sen tärkeydestä johtajien mielestä. Aktiivisen asenteen alle kuuluvat vastuuntunto, aktiivinen asenne ja asenne. Johtajien mielestä oikeanlaisella asenteella pystytään korvaamaan puutteita esimerkiksi joidenkin kovien osaamisalueiden kohdalta. Jatkuvaan itsensä kehittämiseen ja haluun oppia uutta kuuluvat seuraavat kohdat: oma-aloitteisuus, itseohjautuvuus, halu oppia uutta, aktiivisesti itse tiedon hakeminen, vastuu omasta oppimisesta, vastuun kantaminen omasta työstä ja jatkuva itsensä kehittäminen. Nämä kaikki kertovat oma-aloitteisuuden ja vastuun kantamisen tärkeydestä. Vastuun kantaminen omasta työstä tarkoittaa sitä, että hoidetaan omat työt loppuun asti, eikä jätä niitä muille hoidettavaksi. Vastuu omasta oppimisesta on jokaisella itsellään, jos haluat oppia jotain uutta tai päästä uuteen koulutukseen, ole itse aktiivinen asian kanssa. Jatkuvasti itse tiedon hakeminen tarkoittaa sitä, etteivät työntekijät jäisi vain odottamaan, että kaikki tieto kaadetaan heidän päälensä, vaan he myös itse voivat aktiivisesti etsiä tietoa.

4.2 Ammattiosaaminen

Ääninauhoista tuli ilmi kaksi tärkeää ammattiosaamisen taitoa: esimiestaidot ja asiakaspalvelutaidot. Molemmat sanat mainitaan useaan kertaan materiaaleissani erilaisissa konteksteissa.

Esimiestaidot ovat aihealue, joista ääninauhoilla puhutaan paljon. Esimiestaitoja käsittelevään lokeroon tuli 13 kohtaa, jossa puhutaan erilaisista taidoista ja osaamisalueista, joita esimiehellä tulisi olla nykypäivän työelämässä. Yhdeksi tärkeäksi taidoksi osoittautuu ihmisosaaminen ja ihmistaidot. Aineistossani mainitaan henkilöstöosaaminen, ihmistaidot, kyky pitää huolta ja työkaluja ihmisen johtamiseen, jotka tukevat päätelmäni siitä, että ihmistaidot ovat tärkeä osaamisalue esimiehille. Toinen tärkeä osaamisalue on erilaiset käytännön asiat ja tehtävät, jotka ovat esimiehille tärkeitä osaamisalueita. Aineistossani mainitaan roolien ja vastualueiden määrittely, tavoitteiden anto työntekijöille, odotusten kertominen työntekijöille, kyky ohjeistaa, kyky kouluttaa, työkaluja muutoksen kasvattamiseen, työkaluja osaamisen muutokseen, resurssointi ja leadership. Nämä ovat esimiehen työtehtäviin liittyviä konkreettisia taitoja ja osaamisalueita, joita johtajat pitävät tärkeinä esimiehen työssä.

Asiakaspalvelutaito lokeroon tuli kymmenen kohtaa, jotka liittyvät asiakaspalveluun, asiakkaan tuntemiseen ja asiakaslupauksen täyttämiseen. Asiakaspalvelusta mainitaan asiakaspalvelutai-

dot, asiakaslähtöisyys ja pelisilmä. Nämä kaikki ovat henkilökohtaisia ominaisuuksia, joita hyvällä asiakaspalvelijalla pitäisi olla. Pelisilmä tarkoittaa tässä kontekstissa sitä, miten asiakkaan kanssa tulisi käyttäytyä ja sitä, että ymmärtää erilaiset asiakastilanteet ja osaa toimia niissä oikein.

Asiakkaan tunteminen on myös tärkeä taito johtajien mielestä. Aineistossa mainitaan seuraavia piirteitä asiakkaan tuntemisesta: tuntee asiakkaan, asiakasymmärrys ja asiakkaan tarpeiden ymmärrys. Asiakas lupauksesta mainittiin asiakkaan tarpeiden ratkaisu ja asiakas lupaus ja sen tärkeys. Johtajien mielestä asiakkaan toiveiden kuuntelu ja täyttö on erittäin tärkeä osaaminen myös liiketoiminnallisista syistä. Asiakaspalvelusta mainittiin myös yrityksen kasvoina oleminen ja oikea ihminen oikeaan paikkaan. Tämä tarkoittaa sitä, että kun ihminen on asiakaspalvelu tehtävissä, hän edustaa yritystä ja näin toimii yrityksen kasvoina. Oikea ihminen oikeaan paikkaan tarkoittaa sitä, että joidenkin asiakkaiden kohdalla täytyy miettiä sitä, kuka osaa käyttäytyä oikein ja kohdella asiakasta siten, että asiakkaalle jää positiivinen kuva yrityksestä.

4.3 Kovat osaamisalueet

Koviin osaamisalueisiin kuuluvat kohdat kielitaito ja sen käyttö, teknologiaosaaminen ja liiketoimintaosaaminen.

Kun aineistossani puhutaan kielitaidosta, puhutaan melkein aina englanninkielen taidosta. Monet työpaikat tekevät liiketoimintaa muuallakin kuin Suomessa, joten englanninkielen taito on välttämätön nykypäivän työelämässä. Kielitaito kohdassa mainitaan kielitaidon riittävä osaaminen ja käyttö, kielitaito ja kielitaidon tärkeys. Johtajat kertovat aineistossani, kuinka kielitaito ei ole monilla työntekijöillä riittävää, eikä sitä sen vuoksi uskalleta käyttää.

Teknologiaosaamisen kohtaan kuuluvat tietotekniikka, teknologia ammattiosaaminen, laaja-alainen teknologian ymmärrys, tekninen osaaminen ja teknologian jatkuva kehitys. Kuten näkyy, teknologia on hyvin tärkeä kova osaamisalue, joka tulee koko ajan isompaan rooliin työpaikoilla.

Liiketoimintaosaamiseen kuuluvat prosessiyymmärrys, tiedonsiirto, strategisen tason ymmärrys liiketoiminnasta, strategian jalkautus, riskientunnistaminen, ideointi, analyttisyys ja perustaidot. Nämä ovat kaikki taitoja, joita liiketoimintaosaamisessa tarvitaan. Nämä taidot ovat tärkeitä jokaiselle työntekijälle, on hyvä ymmärtää liiketoimintaosaamista ja oman yrityksen strategiaa, kun on siellä töissä.

4.4 Tulevaisuuden osaaminen

Tulevaisuuden osaamiseen kuuluvat kohdat tulevaisuudessa korostuvat asiat ja tulevaisuudessa tarvittavat osaamisalueet. Tulevaisuudessa korostuviin asioihin kuuluvat ajan hermoilla oleminen, jatkuvasti uuden kehittäminen, ennakointi sekä etähallinta ja -valvonta ja sen muutos. Nämä kaikki tukevat ajatusta siitä, että tulevaisuus on myös yritysten johtajille täysi mysteeri. Jatkuvasti uuden kehittäminen ja ajan hermoilla oleminen on yrityksille kriittisen tärkeää, jotta tulevaisuudessa pystyy pärjätä.

Tulevaisuudessa tarvittavat osaamisalueet ovat konkreettisia osaamisia, jotka tulevat varmasti usein esille puhuttaessa tulevaisuuden osaamisesta. Näihin kuuluvat pilviosaaminen, ohjelmointi, koodaus, automatisointitaito, automatisointi, robotiikka, koneoppiminen ja cyber-turvallisuus. Aineistoni mukaan erityisesti pilviosaamiselle tulee oleman seuraava iso kouluttautumisen tarve.

5 Johtopäätökset

Tässä luvussa kerron opinnäytetyöni johtopäätöksistä. Kerron, kuinka asiat ovat muuttumassa työelämässä ja mitkä ovat tärkeimmät löydökseni aineistostani.

Ennen työelämässä arvostettiin opittua tietoa ja koulutusta enemmän kuin persoonallisia taitoja ja osaamisia. Nyt tilanne on muuttumassa. Johtajien ja esimiesten puheesta käy ilmi, että pehmeät osaamisalueet, kuten esimerkiksi asenne, käytöstavat, vuorovaikutustaidot, joustavuus, tunneäly ja oma-aloitteisuus ovat suuremmissa roolissa nykypäivän työelämässä. Myös teknologia vaikuttaa työelämään koko ajan enemmän ja enemmän, ja siksi yritykset joutuvat kamppailemaan uuden tiedon kanssa päivittäin. Työelämä on jatkuvassa muutoksessa ja siksi yrittäjät ja työnantajat joutuvat miettimään ratkaisuja siihen, kuinka työntekijät saadaan pidettyä jatkuvasti muuttuvan tiedon harjalla. Aineistossani nousi myös esille tietyt kovat taidot ja niiden tärkeys. Esimerkiksi johtajat pitävät kielitaitoa, teknologiaosaamista, esimiesosaamista ja liiketoimintaosaamista tärkeinä taitoina. Tietenkin myös asiakaspalvelutaidot ja asiakkaiden kanssa kommunikointi nousivat esiin. Asiakaspalvelu on edelleen osaaminen, joka on tärkeä johtajien mielestä, ellei se tärkein. Aina kun puhutaan työstä, jossa ollaan asiakkaiden kanssa tekemisissä, asiakaspalvelutaidot ja asiakkaiden tuntemus korostuvat. Asiakaspalvelutaidot ovat niitä harvoja taitoja, joita johtajat pitävät myös tulevaisuudessa tärkeinä.

Puheessa puhutaan koulutuksesta, jota työntekijät tarvitsevat työelämän muuttuessa, ja niistä tuli ilmi, että yritykset suosivat internetissä olevia koulutusohjelmia, joita voisi suorittaa esimerkiksi aamukahvin aikana. Näin yritysten ei tarvitsisi hankkia sijaisia työntekijöilleen koulutuspäivien ajaksi, mikä todettiin johtajien puheen perusteella hankalaksi ja epäkäytännölliseksi. Johtajat suosivat myös Netflix-tyylisiä, lyhyitä opetus/koulutusvideoita, joissa mielenkiinto pysyisi koko opetusvideon ajan.

Myös esimiestäidot ja esimiesten muuttuva työnkuva ja osaaminen nousivat puheessa esiin. Johtajat kertovat puheessaan, että ennen esimiehet olivat yksiköiden osaavimpia henkilöitä, niin sanottuja ykkösmiehiä ja niitä, jotka tiesivät vastauksen kaikkiin yritystä koskeviin asioihin. Tämä asia on muuttunut ja muuttumassa koko ajan enemmän siihen suuntaan, että esimiehiltä vaaditaan enemmän ihmistaitoja, kuin esimerkiksi vaikka koodaustaitoja. Johtajat antavat tästä esimerkkinä pelifirmat, jossa esimiehet eivät toimi yrityksen koodareina, vaan vastaavat esimerkiksi henkilöstöhallinnan tehtävistä. Ja tästä syystä esimiehet tarvitsevat myös pehmeitä osaamisalueita työssään enemmän, sillä sosiaaliset taidot korostuvat entisestään esimiesten työnkuvassa.

Yllättäväksi tekijäksi nousi se, että sana tietotekniikka mainittiin johtajien puheessa vain kerran. Vedän tästä johtopäätöksenä sen, että nykypäivän työelämässä tietotekniikka on jo niin oletusosaaminen, että sitä ei tarvitse mainita edes tarvittavana taitona. Johtajien puheessa mainitaan myös se tosiasia, että nuoret työntekijät ovat osaavampia tietotekniikkaan liittyvissä asioissa ja voisivat kouluttaa ja avustaa hieman vanhempaa väestöä niihin liittyvissä asioissa.

Jatkuva itsensä kehittäminen ja omatoiminen oppiminen tulee nousemaan yhä suurempaan rooliin työelämässä. Johtajien puheista kävi ilmi, että työnantajat arvostavat ja jopa olettavat, että työntekijät ovat oma-aloitteisia oppimisen ja tiedonetsinnän kanssa. Puheesta käy ilmi, että internettiä ja mobiililaitteita pitäisi käyttää töissä tiedonetsintään ja etsiä esimerkiksi Youtubesta ja Googlestä tietoa, ennen kun siitä kysytään esimiehiltä. Johtajat ovat sitä mieltä, että tiedonsaanti on nykypäivänä niin helppoa, että siitä pitäisi ottaa kaikki irti. Yksi johtajista kertookin, kuinka aiemmin tiedonsaanti oli paljon haastavampaa: ”Kun mä olin nuori, niin mun piti mennä kirjastoon löytää se tieto, se on tehty niin helpoksi nykyään, että sä pystyt heti kattomaan googlesta, jos et sä ymmärrä jotain. Et jotenkin sitä ei mielletä, että työelämässä sitä voi tehdä ihan yhtä lailla”. Jotta tällainen omatoiminen oppiminen onnistuisi, esimiesten täytyisi toimia tämän mahdollistajina. Kysymys kuuluukin, kenen ajalla tapahtuu oma-aloitteinen oppiminen.

Suurimpana johtopäätöksenä opinnäytetyössäni pidän sitä, että pehmeät osaamisalueet, eli taidot, joita ei voi opettaa, vaan työntekijällä pitää olla jo itsellään, nousivat niin isoon rooliin materiaaleissani. Eniten mainittuja pehmeitä osaamisalueita olivat asenne ja kommunikaatio.

Asenne mainittiin puheissa useita kertoja ja tämä kertoo työntekijöiden asenteen tärkeydestä. Puheesta käy ilmi, että oikeanlaisella asenteella voi jopa korvata joitain kovan osaamisen taitoja. Kommunikointi toistettiin materiaaleissani useita kertoja. Työnantajat siis pitävät keskinäistä vuorovaikutusta hyvin tärkeänä asiana nykypäivän työelämässä. Muita pehmeitä taitoja, joita johtajat pitävät erityisen tärkeinä niin nykypäivän kuin tulevaisuudenkin kannalta olivat verkostoituminen, kulttuurituntemus (yritykset globalisoituvat hurjaa vahtia), pelisilmä ja palautteen anto ja sen vastaanottaminen. Mielestäni tämä pehmeiden taitojen tärkeys ja se, että niitä mainitaan niin usein materiaaleissani, kertoo siitä, että kukaan ei tiedä, mitä tulevaisuus tuo tullessaan.

6 Opinnäytetyön luotettavuus

Tässä luvussa kerron opinnäytetyöni luotettavuudesta. Ensimmäinen kappale on yhteenveto opinnäytetyöstäni. Toisessa kappaleessa kerron opinnäytetyöni luotettavuudesta ja kolmannessa mahdollisen jatkotutkimusaiheen.

6.1 Yhteenveto

Opinnäytetyöni yhteenvetona voin pitää sitä, ennen työelämässä arvostettiin opittua tietoa ja koulutusta enemmän kuin persoonallisia taitoja ja osaamisia. Nyt tilanne on muuttumassa. Johtajien ja esimiesten puheesta käy ilmi, että pehmeät osaamisalueet, kuten esimerkiksi asenne, käytöstavat, vuorovaikutustaidot, joustavuus, tunneäly ja oma-aloitteisuus ovat suuremmissa roolissa nykypäivän työelämässä. Myös teknologia vaikuttaa työelämään koko ajan enemmän ja enemmän, ja siksi yritykset joutuvat kamppailemaan uuden tiedon kanssa päivittäin. Työelämä on jatkuvassa muutoksessa ja siksi yrittäjät ja työnantajat joutuvat miettimään ratkaisuja siihen, kuinka työntekijät saadaan pidettyä jatkuvasti muuttuvan tiedon harjalla. Aineistossani nousi esille myös tietyt kovat taidot ja niiden tärkeys. Esimerkiksi johtajat pitävät kielitaitoa, teknologiaosaamista, esimiesosaamista ja liiketoimintaosaamista tärkeinä taitoina. Tietenkin myös asiakaspalvelutaidot ja asiakkaiden kanssa kommunikointi nousivat esiin. Asiakaspalvelu on edelleen aihe, joka on tärkeä johtajien mielestä, kun puhutaan työstä, jossa ollaan asiakkaiden kanssa tekemisissä. Asiakaspalvelutaito on niitä harvoja taitoja, joita johtajat pitävät myös tulevaisuudessa tärkeinä taitoina.

6.2 Luotettavuus

Koska opinnäytetyöni tutkimus on laadullinen, ei sen luotettavuutta voi mitata samalla tavalla kuin määrällistä tutkimusta (Eskola ja Suoranta 2000, 208). ”Tutkimuksen pätevyys (validius) tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoituskin mitata” (Vilkka 2005, 161). Tutkimukseni on mielestäni validi, sillä tutkimusmenetelmä vastaa hyvin ilmiötä, jota tutkin. Tutkimukseni päämäärät vastaavat tutkimuskohdetta ja siksi pidän opinnäytetyöni validiteettiä korkeana. Sisäinen validiteetti opinnäytetyössäni on validi, sillä tutkimukseni teoriaosuus vastaa hyvin käsitteitä, joita opinnäytetyössäni esiintyy.

Tutkimukseni reabiliteetti, eli kuinka toistettava tutkimukseni olisi (Kyvyt 2019) kertoo tutkimuksen ulkoisesta reabiliteetista. Pidän tutkimustani toistettavana, sillä kuka vaan voisi äänittää johtajien puhetta keskusteluista ja tehdä siitä tutkimuksen.

Omasta mielestäni opinnäytetyöni prosessi on sujunut systemaattisesti vaihe vaiheelta, teoria vastaa opinnäytetyön aiheita ja työni on toistettava, ja tästä syystä pidän opinnäytetyötäni luotettavana.

6.3 Jatkotutkimusaihe

Opinnäytetyöni jatkotutkimusaiheena pitäisin tulevaisuuden osaamistarpeiden tarkempaa tutkimusta sekä sitä, kuinka uutta osaamista lähdettäisiin kouluttamaan työelämässä oleville henkilöille. Jos tämä opinnäytetyö olisi tehty muualla, niin tulokset olisivat olleet varmastikin aika samanlaiset, sillä puheesta, jota analysoin (aineistoni) tulee ilmi juuri nämä kyseiset aiheet. Tutkimusmenetelmänä olisi voinut käyttää jotain eri tekniikkaa kuin mitä minä käytin, ja siten tutkimuksen tulokset olisivat voineet olla erilaiset.

Lähteet

Painetut

Eskola, J, Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino, Tampere. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä. Viides painos.

Miles, M, Huberman, A. 1994. Qualitative data analysis: an expanded sourcebook. Sage Publications.

Tuomi, J, Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Kuudes painos.

Tuomi, j. 2007. Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Tammi, Helsinki. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Tammi. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä. 1-3. painos.

Sähköiset

Arasola, E. 2017. Osaamisen anatomia. Startup. Viitattu 1.6.2019. <http://www.smartup.fi/2017/09/16/osaamisen-anatomia/>

Bortz, D. 2019. Monster. Soft skills to help your career hit the big time. Viitattu 9.5.2019. <https://www.monster.com/career-advice/article/soft-skills-you-need>

Doyle, A. 2019. The balance careers. What are soft skills? Viitattu 9.5.2019. <https://www.thebalancecareers.com/what-are-soft-skills-2060852>

Hussi, T. 2018. Talouselämä. Mitä osaamista tulevaisuudessa tarvitaan? Viitattu 22.2.2019 <https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/ilmarinen/mita-osaamista-tulevaisuuden-tyoelama-massa-tarvitaan/a5f1e702-3e30-39c9-ae15-32c8fded0739>

Ilonen, H, Murtomäki, J. 2010. Osaamisen kehittäminen ja esimiestäidot logistiikkayrityksessä. Viitattu 30.5.2019. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/16830/Ilonen_Heini_Murtomaki_Mira.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ikävako, M. Osaamisen kehittäminen yrityksessä X. 2017. Viitattu 30.5.2019. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/129836/ikavako_Markus.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Kaartinen, L. 2011. Osaamista kehittämään! KT Kuntatyönantajat. Viitattu 10.5.2019. http://shop.kuntatyonantajat.fi/uploads/osaamista_kehittamaan.pdf

Kerr, M. 2019. Top 10 hard skills employers love- list & examples. ResumeGenius. Viitattu 10.5.2019. <https://resumegenius.com/how-to-write-a-resume/skills-section-writing-guide/hard-skills-list>

Kokko, N, Herrala, M, Ahola M, Immonen, S, Hailikari, M, Salminen, A. Työministeriö 2000, Osaamisen kehittäminen pk-yrityksissä. Viitattu 9.5.2019. http://www.rakennerahastot.fi/vanhat_sivut/rakennerahastot/tiedostot/esr_julkaisut_2000_2006/01_osaamisen_kehittaminen_pk-yrityksissa.pdf

Kouvolan Kaupunki. 2019. Opas osaamisen kehittämiseen. Viitattu 7.5.2019. <http://ep.kouvol.fi/kokous/20174374-5-2.PDF>

Kupias, P, Peltola, R, Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Luettu 7.5 2019. e-kirja. <https://laurea.finna.fi/Record/laurus.83940>

Kyvyt.fi. 2019. Luotettavuus. Viitattu 3.6.2019. <https://kyvyt.fi/view/artefact.php?artefact=304009&view=72174>

Lamminmäki, T. 2008. Osaaminen ja osaamisen johtaminen -case: huoneistokeskus Oy Jyväskylän toimipiste. Viitattu 30.5.2019. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/19136/jamk_1225094944_9.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Mielen ihmeet. 2016. Asenteen tärkeys. Viitattu 31.5.2019. <https://mielenihmeet.fi/asenteen-tarkeys/>

Pirilä, H. 2011. Hannupirila. Blogspot.com. Itsensä kehittäminen avaimena menestykseen. Viitattu 31.5.2019. <https://hannupirila.blogspot.com/2011/11/itsensa-kehittaminen-avaimena.html>

SHRM, Mercer Survey Findings. 2016. Entry-Level Applicant Job Skills. Viitattu 20.5.2019. <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/PublishingImages/Pages/Entry-Level-Applicant-Job-Skills-Survey-/Entry-Level%20Applicant%20Job%20Skills%20Survey.pdf>

Studentwork. 2019. Top 10-taidot tulevaisuuden työelämässä. Viitattu 22.2.2019. <https://www.studentwork.fi/blogi/top-10-taidot-tulevaisuuden-tyoelamassa/>

Sinisalo, J. & Raudaskoski, E. 2017. Digitalisaation vaikutukset tulevaisuuden osaajan osaamisvaatimukseen. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 32. Viitattu 22.02.2019. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2017101150047>

Sumkin, T, Tuomi, L. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen: organisaation oppimisen oivalluksia. Luettu 6.5.2019. e-kirja. [http://verkkokirjahylly.almatalent.fi.nelli.laurea.fi/teos/CAC-BFXGTFF#kohta:3.\(\(20\)Osaamisen\(\(20\)ja\(\(20\)ty\(\(f6\)n\(\(20\)dynamikka\(\(20\):3.2\(\(20\)Ryhm\(\(e4\),\(\(20\)yksil\(\(f6\)\)\(\(20\)ja\(\(20\)organisaation\(\(20\)osaamisen\(\(20\):Vuorovaikutus\(\(20\)on\(\(20\)keskeist\(\(e4\)\)\(\(20\)](http://verkkokirjahylly.almatalent.fi.nelli.laurea.fi/teos/CAC-BFXGTFF#kohta:3.((20)Osaamisen((20)ja((20)ty((f6)n((20)dynamikka((20):3.2((20)Ryhm((e4),((20)yksil((f6))((20)ja((20)organisaation((20)osaamisen((20):Vuorovaikutus((20)on((20)keskeist((e4))((20)

UIA. 2019. Viitattu 25.4.2019. <https://www.uia-initiative.eu/en/uia-cities/vantaa>

Kuviot

Kuvio 1 Opinnäytetyöni rakenne	8
Kuvio 2 Osaamisen eri dimensiot (Arasola 2017)	10
Kuvio 3 Tiedon kulku organisaatiossa (Kaartinen 2011, 21)	12
Kuvio 4 Motivaatiotekijät (Kupias ym. 2014).....	14
Kuvio 5 Organisaatio-osaamisen kokonaisuus (Sumkin ja Tuomi, 2012).....	16
Kuvio 6 Kick-off osaaminen (Sumkin ja Tuomi, 2012)	17

Taulukot

Taulukko 1 Excel-taulukko osaamisista, yhdistävät luokat	24
--	----