

Bettina Asela

MAJOITUSALAN OSAAMISTARPEET JA NIIDEN ENNAKOINTI
SATAKUNNASSA

Matkailun koulutusohjelma
2013

MAJOITUSALAN OSAAMISTARPEET JA NIIDEN ENNAKOINTI SATAKUNNASSA

Asela, Bettina
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma
Toukokuu 2013
Ohjaaja: Salo, Vappu
Sivumäärä: 46
Liitteitä: 1

Asiasanat: Ennakointi, majoitusala, matkailu, ammatillinen osaaminen

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin ja ennakoitiin ammatillisia osaamistarpeita majoitusosalalla. Tutkimus pohjautui Opetushallituksen Valtakunnallinen ammatillisten osaamistarpeiden ennakointi (VOSE) -projektiin, jossa tarkasteltiin muun muassa matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarpeita tulevaisuudessa. Tutkimuksessa keskityttiin tarkastelemaan osaamistarpeita Satakunnan alueen majoitusalan yrityksissä. Tutkimuksen päätavoitteena oli selvittää, minkälaista osaamista majoitusalan yrityksissä tällä hetkellä on sekä millainen osaaminen korostuu tulevaisuudessa. Tutkimuksessa verrattiin Satakunnan majoitusalan yrityksiin tehdyistä haastatteluista saatuja tuloksia valtakunnallisiin tuloksiin majoitusalan osaamistarpeista.

Tutkimuksen teoreettisessa osuudessa käsiteltiin ammatillista osaamista eli mistä tekijöistä, tiedoista ja taidoista majoitusalan ammattitaito koostuu. Tutkimuksessa tarkasteltiin matkailualan koulutuksen tarjoamaa opetusta Satakunnan alueella. Teoriaosuudessa selvitettiin myös tulevaisuuden ennakointia eli mitä ennakointi on ja miksi se on tärkeää. Teoriaosuudessa perehdytään Opetushallituksen toimintaan, Valtakunnallisten ammatillisten osaamistarpeiden ennakointi -projektiin sekä osaamistarpeiden dokumentointi- ja hallintajärjestelmä C&Q-professioniin (competence & qualifications). Järjestelmää käytettiin tutkimuksessa apuna haastattelutulosten ylös kirjaamisessa.

Tässä tutkimuksessa tutkimustuloksia osaamistarpeista tarkasteltiin ja ennakoitiin käyttäen apuna kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmää, jossa osaaminen oli jaettu eri pääkategorioihin ja alakategorioihin. Nämä pääkategoriat olivat toimialariippumattomat yleistiedot ja taidot, tuotteiden tuotanto-osaaminen, palvelujen tuotanto-osaaminen, liiketoimintaosaaminen, asiakassuhteiden hallinta, työyhteisöosaaminen, henkilökohtaiset ominaisuudet ja asenteet sekä tutkimus- ja kehitysosaaminen. Tutkimustulokset olivat melko yhtenäisiä, kun verrattiin Satakunnan alueen tuloksia valtakunnallisiin tuloksiin. Satakunnan tulevaisuuden ammatillisessa osaamisessa korostuivat järjestelmäosaaminen, ekologisuus, tuote- ja palvelutuntemus, asiakaspalvelutaidot, hinnoittelutaidot, ennakoivat ajattelu- ja toimintatavat, myyntitaidot, johtamistaidot, muutosvalmius sekä kehitys- ja tutkimusosaaminen.

THE KNOWLEDGE REQUIREMENTS IN ACCOMMODATION BUSINESS AND THE ANTICIPATION OF THOSE IN SATAKUNTA

Asela, Bettina

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in tourism

May 2013

Supervisor: Salo, Vappu

Number of pages: 46

Appendices: 1

Keywords: Anticipation, accommodation business, tourism, vocational competence

The purpose of this thesis was to explore and anticipate the vocational knowledge requirements in the accommodation business. The research was based on a project by the Finnish National Board of Education called The National Project on Anticipation of Competences and Skills Needs. The project explored among others, the future knowledge requirements of the tourism and catering industry. This research's focus was on exploring the knowledge requirements of the organizations in the accommodation business in Satakunta region. The main object of the research was to define what kind of competence can be found on the organizations in the accommodation business at the moment and also what kind of competence will get accentuated in the future. In this research, the results of interviews made to organizations in the accommodation business in Satakunta were compared to the national results of the knowledge requirements in the accommodation business.

The theoretical part of this study dealt with vocational competence, i.e. which components, knowledge and skills do the vocational proficiency in the accommodation business consist of. The research explored the education of the tourism degree in Satakunta region. The theoretical part also defined the anticipation of the future, in other words, what is anticipation and why it's important. The theoretical part explores the work of the Finnish National Board of Education, the National Project on Anticipation of Competences and Skills Needs project and the knowledge documentation and management system called C&Q-profession (competence & qualifications). The system was used in this study to help document the results from interviews.

In this study, the results about the knowledge requirements were defined and anticipated by using a qualification classification system as help where competence is divided to different main categories and sub-categories. These main categories were: field independent production general knowledge and skills, goods production skills and knowledge, service production skills and knowledge, business skills and knowledge, management of customer relationships, work community skills and knowledge, personal characteristics and attitudes and research and development skills and knowledge. The research results were quite cohesive when comparing the results from Satakunta to the national results. In Satakunta the focus on vocational competence of the future was on system knowledge, being ecologic, product and service knowledge, customer service skills, anticipative thinking and strategies, selling skills, leadership skills, adaptability and research and development skills.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT.....	7
2.1	Aiheen valinta.....	7
2.2	Työn tarkoitus ja tutkimustehtävä.....	7
2.3	Opetushallitus ja VOSE-projekti.....	8
2.4	C&Q Systems Oy.....	9
3	OSAAMISTARPEET JA ENNAKOINTI.....	10
3.1	Osaamisen määritelmä.....	10
3.2	Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän hyödyntäminen.....	13
3.3	Ennakointi.....	13
3.4	Osaamisen ennakointi matkailualalla.....	15
4	AMMATTITAITOVAATIMUKSET MAJOITUSALALLA.....	18
4.1	Majoituselinkeino Suomessa.....	18
4.2	Ydinsaaminen majoitus­alalla.....	19
4.3	Esimiestason osaaminen majoitus­alalla.....	19
4.4	Matkailualan koulutustarjonta Satakunnassa.....	21
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	24
5.1	Lähtökohdat tutkimuksen tekoon.....	24
5.2	Tutkimuksen menetelmät.....	24
5.3	Tiedonkeruumenetelmät.....	25
6	OSAAMISTARVERAPORTIN TULOKSET JA OMAT TULOKSET.....	27
6.1	Lähtökohdat osaamistarpeiden ennakointiprosessille.....	27
6.2	Matkailu- ja ravitsemisal­an osaamistarveraportin tulokset majoitus­alalla.....	28
6.3	Tutkimustulokset majoitus­alan osaamistarpeista Satakunnassa.....	30
6.3.1	Ammatillinen osaaminen majoitus­alalla Satakunnassa tällä hetkellä.....	31
6.3.2	Ammatilliset osaamistarpeet majoitus­alalla Satakunnassa tulevaisuudessa.....	33
6.3.3	Yrityshaastatteluista saadut muut tulokset Satakunnassa.....	35
7	ANALYSOINTI - MAJOITUSALAN OSAAMINEN TULEVAISUUDESSA.....	37
8	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUSTARKASTELU.....	40
9	POHDINTA.....	42
	LÄHTEET.....	44
	LIITE.....	46

1 JOHDANTO

Tämä tutkimus käsittelee majoitusalan osaamista tulevaisuudessa, tarkemmin sanottuna majoitusalan tulevaisuuden osaamistarpeiden ennakkointia. Työni liittyy vahvasti Opetushallituksen toteuttamaan Valtakunnallisten ammatillisten osaamistarpeiden ennakkointi -projektiin, jota toteutettiin matkailu- ja ravitsemisalalla muun muassa. Projektissa kehitettiin prosessimalli osaamistarpeiden ennakkointiin, jotta voidaan tuottaa ennakkointitietoa yritysten käyttöön sekä käyttää ennakkointitietoa apuna ammatillisen, ammattikorke- ja yliopistokoulutuksen sisältöjen kehittämisessä. Tärkeintä on pystyä vastaamaan tulevaisuuden työelämän tarpeisiin, ja niitä työelämän osaamistarpeita tässä työssä lähdettiin kartoittamaan.

Tulevaisuusajattelu etenkin yrityksissä on tärkeä osa toimintastrategiaa. Parhaimmat mahdollisuudet menestykseen tulevaisuuden markkinoilla on niillä yrityksillä, jotka ovat kiinnostuneita luomaan aktiivisesti tulevaisuutta. Tulevaisuuden ennakkoinnin keskeinen tehtävä on tuottaa yritykseen sellaiset valmiudet, ettei yritys missään olosuhteissa ajaudu paniikinomaisesti tilanteeseen, jota ei ole ennakoitu. (Aaltonen & Wilenius 2002,76.) Yritysten on tärkeä selvittää, millaista osaamista heillä on käytössään, saada se jotenkin hallittavaksi ja hyödyntää sitä parhaalla mahdollisella tavalla. Yritysten menestyminen perustuu osaamisressurssien, hyvän vision ja kunnollisen strategian lisäksi toimiviin osaamisen hallinnan työkaluihin. (Hanhinen 2010, 12–13.)

Tässä tutkimuksessa käytettiin apuna osaamistarpeiden dokumentointi- ja hallintajärjestelmää, nimeltä C&Q-profession. Järjestelmään kerätään eri alojen yritysten osaamistarpeita nyt ja tulevaisuudessa. Itse tein neljä osaamistarvekartoitusta Satakunnan alueen majoitusalan yrityksiin. Näitä tulevaisuuden osaamistarpeita tarkastelen tässä työssä tarkemmin keskittyen selvittämään millaista osaamista edellytetään majoitusosalalla tällä hetkellä sekä millaista osaamista tarvitaan majoitusosalalla tulevaisuudessa. Tässä tutkimuksessa osaamistarpeita on lähdetty kartoittamaan ja enna-

koimaan käyttäen apuna kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmää, jossa osaaminen on jaoteltu eri pääkategorioihin. Vertaan lopuksi Satakunnan majoitusyritysten osaamistarpeita valtakunnallisesti saatuihin tuloksiin, jotka julkaistiin Opetushallituksen Matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarveraportissa Raportit ja selvitykset 2012:13.

Tärkeä huomio tulevaisuuden osaamiseen liittyen on, kuten Taipale-Lehto (2012, 34) kertoo, että, jotta työelämän tarpeet ja yksilön osaaminen vastaisivat toisiaan, on tulevaisuudessa tärkeää se, että henkilöillä on halua ja mahdollisuuksia kehittää itseään ja ammattitaitoaan jatkuvasti sekä seurata niin oman alan kuin siihen kytköksissä olevien alojen ja oman alojen rajapinnoilla tapahtuvia muutoksia.

2 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Aiheen valinta

Työn aihe sai alkunsa siitä, kun Opetushallitus pyysi vuoden 2011 syksyllä kouluani, Satakunnan ammattikorkeakoulua, liiketalouden ja kulttuurin yksikköä Porissa, mukaan heidän luotsaamaansa vuonna 2008 alkaneeseen Valtakunnallinen ammatillisten osaamistarpeiden ennakointi- projektiin (VOSE- projekti) mukaan. Opetushallitus tarvitsi osaamiskartoitusta tällöin majoitus- ja ravitsemisosalta tulevaisuuden osaamistarpeiden määrittämiseksi. Osaamiskartoituksia oli jo toteutettu vuoden 2011 ajan yhteistyössä eri ammatillisten oppilaitosten kanssa, mutta nyt mukaan haluttiin myös ammattikorkeakouluja. Oma kiinnostukseni majoitusalaan kohtaan sai minut lähtemään mukaan projektin toteuttamisen auttamiseen, koska nyt oli mahdollisuus päästä tutustumaan majoitusosalalla toimiviin yrityksiin pintaa syvemmältä. Koulustani projektiin mukaan lähti minun lisäksi toinen matkailualan opiskelija ja rajasimme aihealueen töihimme niin, että minun työni keskittyy tutkimaan osaamista majoitusalan yrityksissä ja opiskelijakollegani keskittyy työssään ravitsemisalan yrityksiin.

2.2 Työn tarkoitus ja tutkimustehtävä

Tarkoitukseni on perehtyä majoitusalan yritysten nykyisiin ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin Satakunnan alueella yhteistyössä Opetushallituksen Valtakunnallisten ammatillisten osaamistarpeiden ennakointi (VOSE) -projektin kautta. Tehtävänäni VOSE- projektissa on toimia tiedonkerääjänä tekemällä haastatteluja valmiin haastattelulomakkeen avulla ja tallentamalla haastattelutulokset Opetushallituksen apuna käyttämään C&Q-profession -järjestelmään. C&Q tulee sanoista ”Competence” ja ”Qualifications”. Haastattelut tehtyäni henkilökohtaisena tavoitteenani on analysoida tässä työssä haastatteluiden tuloksia ja selvittää, mitä ydin- ja erikoisosaamista majoitusosalalla Satakunnan alueella on ja mistä on puutetta. Sitten vertaan haastatteluista saamiani tuloksia Opetushallituksen VOSE-projektin loppuraporttiin kirjattuihin tuloksiin. Tutkimus on erittäin hyödyllinen oman ammattitaitoni kehittymisen kannalta, koska se antaa uuden näkökulman esimiestehtävissä toimimiselle ja auttaa minua ymmärtämään, mitä osaamista majoitusalan ammattilaisilta edellytetään.

Tutkimustehtäväni kohdistuu Satakunnan alueen majoitusalan yrityksiin, keskittyen selvittämään:

- a) *Millaista osaamista edellytetään majoitusallalla tällä hetkellä?*
- b) *Millaista osaamista tarvitaan majoitusallalla tulevaisuudessa?*

Työssäni keskityn neljään majoitusalan yrityksiin tekemiini haastatteluihin, joiden tuloksia sitten työssäni analysoin ja vertaan valtakunnallisiin tuloksiin osaamistarpeista majoitusallalla, jotka julkaistiin Opetushallituksen matkailu- ja ravitsemisalan osaamistarveraportissa Raportit ja selvitykset 2012:13. Haastatteluihin valitsemani ja osallistuneet yritykset tulevat kaikki Satakunnan alueelta. Halusin keskittyä Satakuntaan, koska se on maakunta, jossa itse asun, opiskelen ja työskentelen. Satakunta on Satakunnan ammattikorkeakoulun vaikutusalue, ja moni korkeakoulusta valmistunut päätyykin työskentelemään Satakunnassa. Oli mielenkiintoista saada näkökulmaa majoitusalan toimijoiden näkemyksistä, osaamistarpeista ja tulevaisuuden kehittämisideoista. Satakunnan etuna on myös maakunnan pieni koko, lyhyet välimatkat ja helppo hallittavuus, joten haastattelut oli helposti toteutettavissa. Myös haastatteluihin suostuneet yritykset tiesivät hyvin Satakunnan ammattikorkeakoulun ja olivat avoimia osallistumaan ja auttamaan tässä tutkimuksessa.

2.3 Opetushallitus ja VOSE-projekti

Valtakunnallinen ammatillisten osaamistarpeiden ennakointi (VOSE) –projektin tavoitteena oli luoda ennakointimalli, jonka avulla ammatillisia osaamistarpeita voitaisiin ennakoida kaikilla koulutusasteilla ja ammattialoilla. Mallin tuottamaa tietoa voidaan sitten hyödyntää muun muassa tutkintojen perusteiden, opetussuunnitelmien ja tutkintorakenteiden kehittämisessä. VOSE-projekti toteutettiin Opetushallituksen rahoittamana Euroopan sosiaalirahaston (ESR) tuella 1.6.2008 – 31.5.2012. Projektin kuluessa kehitettiin ennakointimalli ja mallin toimivuutta kokeiltiin kolmella alalla, kiinteistö- ja rakentamisala, matkailu- ja ravitsemisala ja lasten päivähoito sekä lapsi- ja perhetyö (ruotsinkielinen). (Opetushallituksen www-sivut 2012a.)

2.4 C&Q Systems Oy

C&Q Systems Oy (aikaisemmin Taitotoimisto Hanhinen) on yritys, joka keskittyy osaamiseen hallintaan. C&Q Systemsin asiantuntijuus perustuu vuonna 1996 aloitettuun osaamisen ennakkoinnin parissa tehtyyn kehitystyöhön. C&Q ajatusmaailma yhdistää menestyvän organisaation kaksi keskeistä osa-aluetta: henkilöstön osaamisvalmiudet ”Competence” ja tulevaisuuden osaamistarpeet ”Qualifications”. Osaamisen johtaminen tarvitsee työvälineitä ja C&Q ohjelmistot on rakennettu monipuolisine ominaisuuksineen siihen tarpeeseen. Järjestelmän avulla on kartoitettu jo yli 2 000 julkisen ja yksityisen organisaation osaamistarpeet, mikä on auttanut niitä henkilöstöressurssiensa suunnittelussa. C&Q ohjelmiston ydin on työelämälähtöisesti rakentunut dynaaminen eli alati kehittyvä ja päivittämisen myötä muuttuva osaamisen luokitusjärjestelmä. Se tarjoaa tavan kuvata monimuotoisten ammattikuvien osaamisprofiilit nopeasti ja helposti. (C&Q Systems Oy:n www-sivut 2012.) Hanhinen (2010, 194) kertoo, että järjestelmä tuottaa monenlaisia tilastollisia raportteja, joiden avulla muun muassa opetussuunnitelmien systemaattinen työelämälähtöinen kehittäminen mahdollistuu. Järjestelmän sisältämästä luokituksesta voidaan koota ja liittää tarvittavat kvalifikaatiot eri ammattinimikkeisiin eri näkökulmien mukaan.

Osaamiskartoituksia tehdessäni käytössäni oli C&Q-profession -järjestelmä, joka oli yritysten osaamistarpeiden selvittämiseen suunniteltu työkalu. Sittemmin C&Q Systems Oy on kehittänyt järjestelmiään ja ohjelmistoja osaamisen hallintaan on useita. Taitotoimisto Hanhisen kautta saamassani esitteessä C&Q-profession -järjestelmästä kerrotaan seuraavaa:

”C&Q-profession on osaamistarpeiden dokumentointi- ja hallintajärjestelmä. C&Q-professioniin voidaan tallentaa rajaton määrä koulutusorganisaatioiden yhteistyöyritysten osaamistarvekartoituksia. Järjestelmästä on helppo hakea, koota tai vertailla eri organisaatioiden ja niiden ammattiryhmien osaamistarpeita. Ammattien osaamistarpeet määritellään järjestelmässä valmiina olevan ainutlaatuisen luokitusjärjestelmän avulla. Lähes 10 000 osaamisalueen hierarkkinen ja systemaattinen luokitus mahdollistaa osaamista koskevan laadullisen aineiston tilastollisen käsittelyn ja analysoinnin.” Hierarkkinen luokitus tarkoittaa sitä, että kvalifikaatiot on jäsennetty pää- ja alakategorioihin. Tietynlainen koodijärjestelmä jäsentää kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmien hierarkkisia tasoja ja lisää luokitusjärjestelmän hallittavuutta.

3 OSAAMISTARPEET JA ENNAKOINTI

3.1 Osaamisen määritelmä

Osaaminen on liiketoiminnan ydin ja kilpailuetu, joten yritysten on pyrittävä hallitsemaan osaamisresurssejaan. Osaamisstrategiat, kriittinen osaaminen ja osaamisen kehittämisen panostukset halutaan näkyviin. Organisaatioiden on myös pystyttävä käyttämään osaamisresursseja tehokkaasti ja joustavasti, koska muuttuva työelämä vaikuttaa työn sisältöihin ja tekemistapoihin. Asiakkaille tarjottavien kokonaisratkaisujen tuottamiseen tarvitaan vaihtelevaa osaamista, jota haetaan organisaation sisältä tai sen yhteistyöverkostosta. Asiakaslähtöinen toiminta ja asiakkaiden nopeaan tahtiin muuttuvat toiveet johtavat siihen, että yrityksissä tarvitaan alati uudenlaista ammattitaitoa ja moniosaamista. Tämän seurauksena työntekijöiden on pystyttävä toimimaan laajoissa verkostoissa ja yhteistyössä asiakkaiden kanssa. (Hanhinen 2010, 12.)

Työorganisaatioiden tulee selvittää omat osaamisresurssit, jalostaa nykyistä osaamista ja saada se jotenkin hallittavaksi. Tässä yhteydessä puhutaan termistä ”*knowledge management*”, jonka erilaisia suomenkielisiä vastineita ovat muun muassa tietojohdaminen, osaamisen johtaminen ja tietämyshallinta. Hanhinen (2010) on tulkinnut Pulkista (2003), kenen mukaan tietämyshallinta on organisaation toiminnassa tarvittavan tiedon määrittelyä ja olemassa olevan tiedon kartoittamista. Organisaation aiheetonta pääomaa voidaan kasvattaa vahvistamalla seuraavia toimintoja; tiedon tuottamista organisaation sisällä ja sen hankkimista organisaation ulkopuolelta. Yrityksen menestyminen perustuu osaamisresurssien, hyvän vision ja kunnollisen strategian lisäksi toimiviin hallinnan työkaluihin. (Hanhinen 2010, 12.)

Hanhinen (2010) on tulkinnut myös Ridderstrålea ja Nordströmiä (2004), jotka kertovat, että on tärkeä dokumentoida, kuka yrityksessä tietää ja osaa mitään, sillä mahdollisuuksia ja ratkaisuja on yleensä eri puolilla yritystä. Työntekijöillä pitäisi myös olla mahdollisuus tuoda esille, mitä he osaavat ja miten he haluavat kehittyä. Työntekijöillä tulisi olla myös kannustimia päämääräänsä pyrkimistä varten. Työnantajan tehtävä on ohjata työntekijöitä tekemään sitä, missä he ovat hyviä sellaisessa

ympäristössä, jossa he voivat parhaiten kehittää omia vahvuuksiaan. (Hanhinen 2010, 13.)

Työelämässä tarvittavaan osaamiseen liittyvistä käsitteistä keskeisimpinä kirjallisuudessa esiintyvät kompetenssi, kvalifikaatio ja ammattitaito. Näillä käsitteillä on yhteinen ydin mutta myös omat merkityksensä. Kompetenssi tarkoittaa yksilön kykyihin ja valmiuksiin perustuvaa potentiaalia suoriutua työn vaatimuksista. Kvalifikaatioilla tarkoitetaan työelämän suunnasta asetettuja työn vaatimuksia, joita työntekijän tulee hallita. Ammattitaidossa on aina mukana niin kvalifikaatioiden kuin kompetenssin vaikutus, joten ammattitaidolla tarkoitetaan työntekijän työsuorituksessa realisoituvaa kvalifikaatioiden edellyttämää ja kompetenssin mahdollistamaa kyvykkyyttä. Kun osaamista käsitellään työkontekstissa, voidaan puhua työelämäosaamisesta, joka on juurikin työssä menestymiseen tarvittavia tietoja, taitoja ja asenteita, ja joiden taustalla ovat ammatillisen kasvun ja kehittymisen prosessit. Työelämäosaaminen lisää yksilön ja organisaation joustavuutta vastata työelämän muutoksiin. (Hanhinen 2010, 15, 96.)

Ammatillinen kasvu on jatkuvaa oman osaamisen kehittämistä, sitoutumista työhön sekä ammatillisen identiteetin ja työpersoonan reflektiivistä uudelleen määrittelyä. Ammatillinen kasvu on yksilön sisäistä kasvua, usein tiedostamatontakin, ajattelun, suorituksen, reflektion ja persoonallisuuden kehittymisen alueella. Se on myös työnhallintataitojen laajenemista ja syvenemistä. Yksilön kasvua ohjaavat eettiset valinnat, henkinen kasvu, tunteet, suoritus ja reflektio. Yksilön orientaatio taas perustuu sekä sisäiseen että ulkoiseen maailmaan; minän merkitysten muodostumiseen ja esimerkiksi työelämän vaatimukseen. Ammatillinen kasvu on osa yksilön oppimisen kokonaisuutta, jolle työelämä ja organisaatio rakentavat kehykset. (Wallin 2007.)

Työelämäosaamisen tavoitteena olevan onnistuneen työsuorituksen ja sitä kautta työorganisaation menestymisen lähtökohtana ovat työelämän vaatimuksista johdetut kvalifikaatiot eli työntekijään kohdistuvat osaamisvaatimukset. Kvalifikaatiot määrittelevät työsuorituksen sisällön ja tason. (Hanhinen 2010, 143). Kvalifikaatioita voidaan luokitella eri luokitusjärjestelmin. Hanhisen (2010, 158) kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän pääkategoriat ovat kuvattuna seuraavassa taulukossa (taulukko 1):

Taulukko 1. Kvalifikaatioiden pääkategoriat

PÄÄKATEGORIA	SELITYS
A Toimialariippumaton tuotannon yleisosaaminen	Yleiset kvalifikaatiot, joita tarvitaan useilla aloilla tuotteiden ja palveluiden tuottamisessa.
B Tuotteiden tuotanto-osaaminen	Konkreettisia tuotteita valmistavien alojen kvalifikaatiot.
C Palveluiden tuotanto-osaaminen	Palveluja tuottavien alojen kvalifikaatiot.
D Liiketoimintaosaaminen	Kvalifikaatiot, joita tarvitaan liiketoiminnan asajohtamisessa, resurssien suunnittelussa, organisoinnissa, koordinoinnissa ja kontrolloinnissa.
E Asiakkuuden, asiakassuhteiden hallinta	Kvalifikaatiot asiakassuhteen hoitamista varten. Esimerkiksi asiakaspalvelu, markkinointi ja myynti.
F Työyhteisöosaaminen	Osaamisalueet liittyen työorganisaation henkilöstön väliseen vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaitoihin sekä oman työorganisaation tuntemukseen.
G Henkilökohtaiset ominaisuudet ja asenteet	Tekijän emootiot ja tunteet, motivaatio- ja tahtotekijät sekä henkilökohtaiset ominaisuudet eli henkiset ja fyysiset kyvyt ja valmiudet.
H Tutkimus- ja kehitysosaaminen	Toimialariippumattomat kvalifikaatiot, liittyen tuotteiden ja palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen sekä organisaation yleisen tason, henkilöstön ja tekniikan kehittämiseen.

Näitä osaamisen pääryhmiä hyödynnettiin myös Opetushallituksen julkaisemassa Matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarveraportissa Raportit ja selvitykset 2012:13.

Ryhmittely perustuu C&Q-profession -järjestelmässä käytettyyn dynaamiseen osaamiskvalifikaatioluokitteluun. Tarkempi kuvaus kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän pääkategorioista ja alakategorioista löytyy liitteestä 1. Se on päivitetynmpi versio, siinä on yksi pääkategoria enemmän, ammatilliset taustatekijät, jota ei käytetty tässä tutkimuksessa kvalifikaatioiden luokittelussa apuna.

3.2 Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän hyödyntäminen

Kvalifikaatiot voidaan Hanhisen (2010) mukaan järjestää hallittavaksi kokonaisuudeksi siten, että laadullista aineistoa pystytään käsittelemään yhdenmukaisella tavalla erilaisissa aineistoissa. Hanhisen mielestä kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmää voidaan hyödyntää muun muassa osaamisen jäsentämistä vaativissa tutkimuksissa, ammatillisissa koulutusorganisaatioissa koulutustarpeiden määrittelyssä, koulutusohjelmien suunnittelussa, työorganisaatioiden osaamiskartoituksissa ja osaamisen hallintajärjestelmissä. Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän käyttö auttaa osaamisen jäsentämisessä sekä määrittämisessä. (Hanhinen 2010, 192–199.)

Systemaattiset osaamiskartoitukset ovat osa organisaatioiden osaamisen johtamista. Hyvin toteutettuna ne kehittävät osallistuneiden osapuolten valmiuksia analysoida olemassa olevaa osaamista sekä tarvittavaa lisäosaamista. Osaamiskartoitukset mahdollisesti auttavat työelämässä toimivia ymmärtämään itsensä ja tilanteensa paremmin työelämässä sekä tulemaan tietoisemmiksi itsestään ammattilaisina ja ammattiosaajina. Joustavia ja dynaamisia osaamiskartoitus- ja analyysijärjestelmiä tarvitaan kvalifikaatioiden muutosten ja trendien jatkuvaa arviointia varten. Osaamiskartoitukset ovat apuna siinä, että organisaatiot tietävät, mitä asiantuntemusta heillä on ja mistä tekijät ja osaajat löytyvät. Työelämälähtöinen osaamistarpeiden luokitusjärjestelmä toivottavasti antaa perustan työelämän eri osapuolten yhteiselle kielelle osaamisesta keskusteltaessa. (Hanhinen 2010, 15, 200–201.)

3.3 Ennakointi

Ennakoinnilla tarkoitetaan järjestelmällistä, osallistavaa prosessia, jossa kerätään tietoa, arvioidaan ja analysoidaan sitä ja laaditaan visioita keskipitkän ja pitkän aikavä-

lin tulevaisuudesta. Tulevaisuuden ennakkoinnilla pyritään parantamaan nykyisten päätösten tietopohjaa. (Valtioneuvoston ennakointiverkosto, 2008)

Ennakointiin nähdään kuuluvan tulevaisuuden kuvaaminen, analysointijärjestelmien luominen, kehittäminen ja hyödyntäminen sekä tulevaisuutta koskevan tiedon tuottaminen, hankinta, käsittely, muokkaus, analysointi ja raportointi. Monesti ennakointi-sanaa käytetään, kun viitataan erityisesti suunnittelumenetelmiin erottamaan näitä varsinaisesta tulevaisuudentutkimuksesta. Ennakoinnista puhuttaessa tulee usein esiin myös se, että ennakkoinnin tulisi olla osallistava prosessi. Ennakointityössä pitäisi olla mukana erilaisia toimijoita, kuten päättäjiä, tutkijoita, työelämän edustajia ja muita sidosryhmiä. Tällä pyritään monipuolisten näkemysten löytämiseen, eri osapuolten sitouttamiseen ja tulevaisuuden tekemiseen yhdessä. (Opetushallituksen www-sivut 2012a.)

Opetushallitus on toiminut vuodesta 1991. Se on opetusministeriön alainen virasto, jolle valtioneuvosto nimittää johtokunnan. Opetushallitus on opetuksen kehittämisvirasto, joka vastaa esi- ja perusopetuksen, aamu- ja iltapäivätoiminnan, lukiokoulutuksen, ammatillisen peruskoulutuksen, aikuiskoulutuksen, vapaan sivistystyön (muun muassa kansanopistot, opintokeskukset, kesäyliopistot) sekä taiteen perusopetuksen kehittämisestä. Opetushallitus laatii perusopetuksen ja lukiokoulutuksen opetussuunnitelmien perusteet, ammatillisten tutkintojen ja näyttötutkintojen perusteet sekä kehittää koulutusta eri hankkein. Opetushallituksen vastuulla on kaikkiaan 12 valtion oppilaitosta. Opetushallitus koordinoi koulutuksen tietoverkkoja ja tietopalveluja, tuottaa koulutuksen indikaattoreita ja ennakointitietoa, kerää tietoa opetus-toimen rahoitusjärjestelmästä sekä julkaisee koulutusoppaita. (Opetushallituksen www-sivut 2012b.)

Opetushallitus ennakoi valtakunnallisia pitkän aikavälin työvoima- ja koulutustarpeita sekä kehittää osaamistarpeiden ennakointia. Ennakoinnin taustalla olevaan laajaan yhteistyöverkostoon kuuluvat eri ministeriöt, tutkimuslaitokset, alueviranomaiset sekä työmarkkinajärjestöt. Opetushallitus vastaa myös ruotsinkielisen koulutuksen ennakkoinnista sekä alueellisen ennakkoinnin tuesta ja ohjauksesta. Ennakoinnin lisäksi Opetushallitus ylläpitää ja kehittää Ennakoinnin sähköistä tietopalvelua (ENSTI),

joka palvelee ennakointitiedon käyttäjiä ja tuottajia. (Opetushallituksen www-sivut 2012a.)

Työvoima- ja koulutustarpeiden ennakkoinnilla tuotetaan tietoa siitä, millaista osaamista työelämä tulevaisuudessa tarvitsee ja miten tähän tarpeeseen voidaan koulutustarjonnan (esimerkiksi aloittajamäärät) avulla vastata. Ennakkoinnin kohteina ovat ammatillisen peruskoulutuksen, ammattikorkeakoulutuksen sekä yliopistokoulutuksen kaikki koulutus- ja opintoalat. Osaamistarpeiden ennakointi tuottaa tietoa tulevaisuuden työelämän osaamistarpeista. Osaamistarpeiden ennakointi on sama asia kuin laadullinen ennakointi. Ennakointitiedon avulla pystytään kehittämään opetusta tulevaisuuden työelämän ammattitaitovaatimuksia vastaavaksi sekä hyödyntämään ammatillisesti suuntautuneen koulutuksen tutkintorakenteiden, tutkintojen ja opetussuunnitelmien perusteiden, opetussuunnitelmien ja opetuksen sisältöjen kehittämisessä sekä koulutustarpeiden ennakkoinnissa. (Opetushallituksen www-sivut 2012a.)

3.4 Osaamisen ennakointi matkailualalla

Matkailualan tulevaisuutta sekä tulevaisuuden osaamistarpeita liittyen matkailuun ja majoituspalveluihin on ennakoitu valtakunnallisesti useiden tutkimusten ja selvitysten kautta. Seuraavassa esittelen niistä muutaman.

Kauppa- ja teollisuusministeriön johdolla vuonna 2006 laadittu Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 uusittiin vuonna 2010 Työ- ja elinkeinoministeriön johdosta. Uudemmassa Suomen matkailustrategiassa 2020 linjataan julkisen sektorin panos matkailuelinkeinon edistämisessä. Strategian painopiste on voimakkaammin elinkeinotoiminnan kehittämisessä ja strategiassa on keskitytty niihin toimenpiteisiin, joihin valtion keinoin voidaan vaikuttaa. Strategian lähtökohta on, että suomalainen matkailuelinkeino kasvaa, kannattaa ja menestyy kilpailussa kansainvälisistä matkustajavirroista. Tavoitteena on lisätä ulkomaista matkailukysyntää, eli suomalaisen matkailuelinkeinon ja siihen välillisesti liittyvien alojen tuotteiden ja palveluiden myyntiä ulkomaisille asiakkaille. Strategian keskeinen ajatus on, että Suomen matkailun tunnistettuja vahvuuksia vahvennetaan ja matkailukeskittymissä olevia kasvuhakuisia ja verkostoituneita yrityksiä autetaan menestymään. Matkailun työllisyysvaikutukset

ovat merkittävät ja elinkeino tasapainottaa maamme alueellista kehitystä. Strategiasa huomioidaan myös matkailualan koulutuksen kehittämisen ja osaamisen parantamisen tärkeys. Matkailuala on suuri työllistäjä, etenkin nuorten. Mahdollisuudet toimialan töiden automatisointiin ovat rajalliset eikä työn tekemistä voida siirtää ulkomaille tehtäväksi. Matkailualan yritykset tarvitsevat moniosaajia, joilla on hyvät ammatilliset valmiudet, kyky vaativien asiakkaiden palvelemiseen sekä vieraiden kulttuurien ja kielten osaamista. Venäläiset ovat jo nyt tärkein ulkomaalaisten ryhmä Suomessa ja heidän vierailujen määrä Suomeen kasvaa merkittävästi tulevaisuudessa. Tämän vuoksi venäjän kielen ja kulttuurin opiskeluun tulee panostaa nykyistä enemmän matkailu- ja ravintola-alan oppilaitoksissa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 5-21.)

MATKA2020 -hanke on Haaga Instituutin ammattikorkeakoulun toteuttama matkailualan koulutuksen määrällinen ja laadullinen koulutustarpeiden ennakoititutkimus. Se julkaistiin vuonna 2006. Hankkeen tavoitteena oli ennakoida matkailualan koulutustarpeet elinkeinon ja työelämän tarpeiden kehityksen mukaisesti vuosiin 2010 ja 2020. Hankkeessa oli tarkoitus tuottaa kuvaus matkailuelinkeinosta, koota matkailuyritysten näkemys alan tulevaisuudesta ja hahmottaa ennusteiden mukainen käsitys toimialan rakenteesta ja sen sisältämien työtehtävien osaamisvaatimuksista. Hankkeessa etsittiin vastauksia siihen, kuinka paljon matkailualan koulutuksen aloituspaikkoja tulee olla, ja siihen, millä tavoin matkailualan koulutusta tulee kehittää. (Havas ym. 2006, 13–14.)

MATKA2020-hankkeessa kuvataan matkailualan työvoiman osaamista vuonna 2020 niin, että osaaminen on jaettavissa kahteen ryhmään. Operatiivisissa suorittavan tason tehtävissä työntekijöiden tulee siirtyä joustavasti tehtävästä toiseen. Moniosaajien tulee hallita alan tekniset taidot, sekä lisäksi viihdyttämisen taito ja halu. Asiakaspalvelu pitää sisällään esiintymistaidot, kielitaidon ja oikean asenteen erilaisia asiakkaita kohtaan. Nämä ovat alan tehtävissä tärkeitä kilpailuvaltteja. Moniosaamisen kehittymisessä tärkeänä lähtökohtana pidetään alan peruskoulutusta, minkä jälkeen osaamista voidaan laajentaa erilaisten töiden tekemisellä, työpaikkaohjaamisella ja täydennyskoulutuksen kautta. (Havas ym. 2006, 141.)

Elinkeinoelämän keskusliiton vuosina 2004–2006 toteuttaman Palvelut 2020 - Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa -hankkeen tavoitteena on ennakoita yksityisellä palvelusektorilla tapahtuvia muutoksia, alojen tulevaisuuden toimintaympäristöä ja näiden heijastumista tarkastelussa olevien alojen osaamisvaatimuksiin. Ennakoinnin aikajänne ulottuu vuoteen 2020. Palvelut 2020 on edennyt rinnakkain EK:n toisen pitkän aikavälin ennakointihankkeen, Tulevaisuusluotaimen, kanssa. Siinä tarkastellaan kuuden teollisuus- ja rakentamistaustaisen klusterin osaamis- ja koulutustarpeita vuoteen 2015. Hankkeiden yhteisenä tavoitteena on vaikuttaa siihen, että elinkeinoelämä saa tulevaisuudessa osaavaa ja ammattitaitoista työvoimaa. Tulevaisuusluotain- ja Palvelut 2020 -hankkeiden päättymisen jälkeen ennakointityötä on edelleen tarpeen jatkaa. Hankkeissa on koottu merkittävä tietoaisteista osaamistarpeista ja koulutusjärjestelmän kehittämisestä. Alla olevassa taulukossa (taulukko 2) on esitetty Palvelut 2020 -loppuraportissa esitetyt hankkeessa esille nousseet merkittävimmät osaamisalueet majoitus- ja ravitsemisalalan eri tehtävissä vuonna 2020. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006a, 3.)

Taulukko 2. Merkittävimmät osaamisalueet majoitus- ja ravitsemisalalan eri tehtävissä vuonna 2020. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006a, 41)

Työntekijätehtävät	Asiantuntija- tai esimiestehtävät	Johtotehtävät
<ul style="list-style-type: none"> • Asiakaspalveluosaaminen • Yhteistyökyky • Myyntitaidot • Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi • Muutosvalmius • Tiimityötaidot 	<ul style="list-style-type: none"> • Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi • Yhteistyökyky • Ongelmanratkaisukyky • Asiakasosaaminen • Ihmisten johtaminen • Tiimityötaidot • Kyky jakaa osaamista/ ymmärtää toisten osaamista 	<ul style="list-style-type: none"> • Markkinatuntemus • Liiketoimintaprosessin ymmärtäminen • Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi • Palveluketjun kokonaisuuden hallinta • Ihmisten johtaminen • Osaamisen johtaminen • Ennakointiosaaminen • Muutosvalmius • Kyky analysoida tietoa • Yhteistyökyky • Kyky jakaa osaamista/ ymmärtää toisten osaamista • Ongelmanratkaisukyky

4 AMMATTITAITOVAATIMUKSET MAJOITUSALALLA

4.1 Majoituselinkeino Suomessa

Harju-Autti (2005) mainitsee, että majoitus- ja ravitsemispalvelut ovat osa matkailuklusterin palvelujen tuotantoa, mutta harvemmin itse matkustamisen syy tai motiivi. Havas ym. (2006, 20) kuvailevat Opetushallituksen määritelmän mukaan klusterin olevan toisiinsa yhteydessä olevien tietyllä alalla toimivien yritysten ja toimijoiden keskittymä, joiden keskinäinen vuorovaikutus tuottaa synergiaetuja. Harju-Autti (2005) jatkaa ja näkee ruuan olevan oleellinen osa matkakokemusta. Majoituslalle tyypillistä on kahtiajakautunut eli polarisoitunut rakenne. Toisessa ääripäässä ovat pientaajamien peruspalveluista vastaavat muutaman huoneen hotellit ja toista ääripäätä edustavat isot ketjuuntuneet matkailu- ja talouskeskittymien hotellit. (Harju-Autti 2005, 47.) Majoitusala Suomessa on voimakkaasti sidoksissa talouden muutoksiin. Talouden laskusuhdanteet heijastuvat kaikissa majoitusliikkeissä vapaa-ajan matkustajiin, koska ne kasvattavat kotitalouksien säästämisastetta. Kaupankäynnin vaikutukset taas heijastuvat siinä, paljonko ammatikseen matkustavat palveluja käyttävät. Majoitusala on riippuvainen paljolti muista elinkeinoista. (Alakoski, L., Hörkö, P., Laappalainen, H. 2006, 182.)

Majoitusalan toimipaikkoja Suomessa vuonna 2005 oli reilu 1800, sisältäen hotellit, retkeilymajat, leirintäalueet, matkustajakodit, täysihoidolat, lomakylät ja muualla mainitsemattoman majoitustoiminnan. Nämä yritykset työllistivät samana vuonna 12 300 ihmistä ja niiden liikevaihto oli yli 1,2 miljardia euroa. Alan työllisyydessä leimallista on kausiluonteisuus ja ulkoa ostettavien palveluiden välillinen vaikutus. Vuokrahenkilöstön määrä hotelli- ja ravintola-alalla on kasvanut. Oman työvoiman käyttö ja yrittäjän oma työpanos näkyvät enää parhaimmillaan pienissä majoitusalan yrityksissä. (Harju-Autti 2005, 8-15.)

Matkailu-, hotelli-, ravintola- ja vapaa-ajanpalvelualan sekä niihin liittyvän hyvinvointipalvelualan työnantajien edunvalvoja ja työmarkkinajärjestö on MaRa. Sen tavoitteena on edistää alan yritysten toimintaedellytyksiä elinkeinopolitiikassa ja työmarkkina-asioissa. MaRa neuvottelee edustamiensa toimialojen työehtosopimukset ja

valvoo yritysten etuja paikallisesta päätöksenteosta EU-pöytiin. MaRa julkaisee alan johtavaa ammattilehteä Vitriiniä ja omistaa myynti- ja kustannusyhtiö Restamarkin. (Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry:n www-sivut 2013)

4.2 Ydinosaaminen majoitusosalalla

Heikkisen (2004) mukaan henkilöstön ydinosaamista työelämän keskeisenä voimavarana ovat viime aikoina korostaneet suomalaiset ammattikasvatuksen tutkijat, ammatillisen ja henkilöstökoulutuksen asiantuntijat sekä työnantajajärjestöjen edustajat Heikkinen on tulkinnut Ruohotietä (2002), kenen mukaan ydinosaaminen kiteytyy asiantuntijan taitoprofiiliksi, joka sisältää ammattispesifisiä taitoja ja tietoja, yleisiä työelämävalmiuksia sekä ammatillista kehittymistä edistäviä itsesääätelyvalmiuksia. Majoitus- ja ravitsemisalalla näkökulmasta ydinosaaminen näkyy tuotanto- ja palveluprosessien muodostaman ketjun toiminnallisessa sekä kognitiivisessa koordinaatiossa ja ajoituksessa eli osaamisessa tehdä vaihtelevissa tilanteissa oikeat asiat oikeaan aikaan ja oikeassa järjestyksessä. (Heikkinen 2004, 254–255.)

4.3 Esimiestason osaaminen majoitusosalalla

Majoitus- ja ravitsemisalalla organisaation esimiehen ammatti ja siinä tarvittava osaaminen peilaavat alan töiden ja ammattien yhteiskunnallista kehitystä. Hotelli- ja ravintolaketjujen esimiesammatit ja työprofiilit perustuvat yrityksen ansaintalogiikkaan, yhtenäiseen toimintakonseptien palvelutuotantoon ja ydinosaamiseen, henkilöstöstrategisiin tavoitteisiin ja ketjuohjaukseen. Pienyritysten esimiestyö kietoutuu yrittäjyyteen, yrittämiseen sekä monipuoliseen ja yksilölliseen työskentelyyn. Esimiesammatti tarkoittaa ymmärrettyä, hyväksyttyä ja jäseneltyä ammattimaisuutta. Ammattiin kuuluu johtamista. (Heikkinen 2004, 163–164.) Esimies on keskushenkilö, joka saa yhteistyön toimimaan, tiedon kulkemaan ja työntekijät tekemään oikeita asioita. Hyvällä esimiestyöllä saadaan hyödynnettyä työntekijöiden, organisaation sekä sidosryhmien resurssit parhaalla mahdollisella tavalla. Esimiehen työskentelykenttä on laaja. Osaamista tarvitaan esimerkiksi itsensä johtamisessa, yksittäisen työntekijän tukemisessa ja esimies-alaisuuden hoitamisessa, ryhmän johtamisessa ja yhteistyön edistämässä, oman esimiehen kanssa työskentelyssä, kollegojen kans-

sa työskentelyssä, organisaatiossa toimimisessa ja sen kulttuuriin vaikuttamisessa sekä asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa työskentelyssä. (Surakka & Laine 2011, 13–15.)

Majoitus- ja ravitsemisalalan esimiestyöt muodostuvat useista eritasoisista tehtävistä ja osakokonaisuuksista. Niissä tarvitaan syvällisiä ja laaja-alaisia tietoja, taitoja ja kykyjä, asiantuntemusta sekä työkokemusta. Työhön sisältyy sekä fyysisiä että henkisiä toimintoja. Yleisiä esimiehen päätehtäviä ovat toimipaikkojen tuotanto- ja palveluprosessien suunnitteleminen, operoiminen ja johtaminen sekä markkinoinnin ja palvelujen kehittäminen. Esimies suunnittelee ja johtaa palvelu- ja myyntitoimintaa, tekee ruoka-, juoma-, huone- ja kokoustilakauppaa, seuraa yksikön taloudellista kehitystä sekä kehittää palvelua tunnuslukujen ja alan kehitysilmiöiden perusteella. Esimiehen työhön kuuluu myös henkilökunnan johtaminen ja valvominen sekä uusin työntekijöiden rekrytointi ja perehdyttäminen. (Heikkinen 2004, 167.)

Esimiehen työ on vaativaa ja siihen liittyy vastuu ihmisistä, työn laadusta ja tuloksesta. Esimiestyöstä tulisi saada oppia ennen kuin aloittaa esimiestyössä. Esimiestehtävissä johdetaan ihmisiä, vaikutetaan heidän motivaatioonsa, työhyvinvointiinsa sekä tehokkuuteensa. Esimiestehtävään ei välttämättä ole koulutauduttu lainkaan tai koulutus aloitetaan esimiestyön rinnalla. Tällöin esimies omaksuu johtamistyyliänsä sekä kehittää omat selviytymisstrategiansa kokeilemalla eli onnistumisten, erehdysten ja vaikeuksien kautta. Esimiesosaaminen on kirjavaa ja on erittäin hyviä esimiehiä sekä niitä, joilla ei ole osaamista. Esimiehen tulisi haluta kehittää ammattitaitoaan, uskaltaa kokeilla itselle vieraita toimintamalleja ja toistaa niitä, jotta tieto muuttuisi toiminnaksi ja sitä kautta osaamiseksi. (Surakka & Laine 2011, 203–204.)

Hotellinjohtaja kuuluu monesti organisaation ylimpään johtoon, lukuun ottamatta hotelliketjuja. Hotellinjohtaja vastaa hotellin ja sen yhteydessä olevien ravintoloiden liiketaloudellisesta, operationaalisesta sekä strategisesta johtamisesta. Hotellinjohtaja vastaa hotellin omaisuudesta, taloudesta, henkilöstöstä, tuotanto- ja palveluprosesseista, toiminnan laadusta sekä markkinoinnista. Suurissa ketjuissa johtajan työhön kuuluu yleensä oman yksikön kehittäminen, osastojen / tiimien välinen koordinoiminen, brändin ja toimintakonseptin ylläpito. Johtaja toimii yhdessä operaatioista vastaavien esimiesten, kuten ravintolapäällikön ja vastaanottopäällikön kanssa. Heikki-

nen on tulkinnut Kleemolaa (2003), kenen mukaan johtaja on näkyvä isäntä, kapteeni, joka pitää yhteyttä tärkeimpiin avainasiakkaisiin, ylimpiin aluevaikuttajiin ja -päättäjiin sekä kiinteistön omistajaan. (Heikkinen 2004, 167.)

4.4 Matkailualan koulutustarjonta Satakunnassa

Matkailualaa Satakunnan alueella voi opiskella toisen asteen oppilaitoksissa sekä Satakunnan ammattikorkeakoulussa. Havaksen ym. (2006) mukaan ammatillisen koulutuksen katsotaan antavan selkeästi tietylle alueelle rajatun osaamisen, jolloin osaamisen syvyys ja teoreettisuus jäävät ylempiä koulutusasteita käytännöllisemmäksi ja kapeammaksi. Koulutuksen rajaaminen tiettyyn ammattinimikkeeseen (esimerkiksi matkailuvirkailija, matkailupalveluiden tuottaja) kiinnittää opetuksen sisällön rajatusti tiettyihin työtehtäviin. Koulutuksen tavoitteena onkin ensisijaisesti tarjota riittävä osaaminen suoritustason töihin. Verrattaessa ammatilliseen koulutukseen, ammattikorkeakoulututkinto antaa perustutkintoa laajemmat ja yleissivistävämmät valmiudet matkailualan opiskelijalle. Ammattikorkeakoulututkinto kattaa laajalti matkailualan osaamisalueita, mutta heikkoutena ovat melko pinnalliset tiedot. (Havas ym. 2006, 39.) Tärkeä huomio on kuitenkin se, että ammatillinen tutkinto, kuten hotellivirkailija, tähtää suoraan hotellivirkailijan työhön, kun taas restonomin (AMK) tutkinto tähtää esimiehen työhön. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittamisen tavoitteena on Havaksen ym. (2006) mukaan terävöittää osaamista entisestään. Tutkinto ei keskity kattamaan laajasti matkailualalla tarvittavaa osaamisen kenttää, vaan siinä pyritään saamaan opiskelija luomaan merkittävää uutta osaamista jollain rajatulla työelämää hyödyntävällä osaamisalueella. (Havas ym. 2006, 39.)

WinNovan yksiköt Raumalla ja Porissa tarjoavat ammatillista opetusta hotelli-, ravintola- ja catering-alan perustutkintoon. Vaihtoehtoina ovat kokin, vastaanottovirkailijan ja tarjoilijan koulutusohjelmat. Lisäksi on hotelli-, ravintola- ja suurtaulusesimiehen erikoisammattitutkinto. Hotelli-, ravintola- ja catering-alan perustutkinnon sisällöt tähtäävät ensisijaisesti työelämän tarpeisiin, mutta tuottavat ammatillista perustietoutta myös jatko-opintoja varten, esim. alan korkeakouluopintoihin. Hotellipalvelun koulutusohjelmasta, Porin yksikkö, voi valmistua vastaanottovirkailijaksi ja toimia hotellien sekä matkustajalaivojen myynti- ja asiakaspalvelu-

tehtävissä. Koulutus on ylioppilas pohjainen. Ammattitaitoinen vastaanottovirkailija on kielitaitoinen ja tuntee hyvin oman yrityksen ja paikkakunnan kokous-, matkailu-, majoitus- ja ravitsemis palvelut sekä on perehtynyt myös markkinointiin. WinNovan yksiköt Raumalla ja Porissa tarjoavat myös matkailualan perustutkintoa, joka on peruskoulupohjainen. Matkailupalvelujen koulutusohjelmasta valmistuu matkailupalvelujen tuottajaksi, jolloin voi työllistyä esimerkiksi matkailukeskuksiin, hotelleihin ja kylpylöihin. Osaamiseen kuuluu tapahtumien järjestelyä, asiakaspalvelu ja -neuvonta, retkien järjestäminen sekä ohjelmallisten tilaisuuksien ja matkakokonaisuuksien suunnittelu. Koulutuksen suorittanut osaa tarjota asiakkaille elämyksiin, kulttuuriin, seikkailuihin, vesistöön tai muuhun luontoon liittyviä matkapalveluja. (WinNovan www-sivut 2013.)

Sataedu tarjoaa Satakunnan ammattiopistossa, Kokemäen ja Kankaanpään yksiköissä, matkailupalvelujen koulutusohjelman, josta valmistuu matkailupalvelujen tuottajaksi. Pohjakoulutuksena tulee olla ammattitutkinto, lukion oppimäärä tai ylioppilastutkinto. Koulutusohjelma on hyvin luontopainotteinen, ulkona liikutaan kaikkina vuodenaikoina. Koulutukseen sisältyviä aktiviteetteja ovat esimerkiksi melonta, kalastus, pyöräily ja ratsastus. Koulutusohjelman suorittanut saa monipuoliset perusvalmiudet matkailualan eri tehtäviin ja voi toimia joko työntekijänä, alihankkijana tai itsenäisenä yrittäjänä käytännön ohjelma- ja oheispalvelutehtävissä matkailun ohjelmapalveluyrityksissä, loma- ja matkailukeskuksissa tai matkailupalveluyrityksissä. Matkailupalvelujen tuottaja suunnittelee ja toteuttaa matkailijoiden tarpeisiin elämyksiä tuottavia ohjelmapalvelukokonaisuuksia liittyen luontomatkailuun tai matkailutapahtumiin. Hän huolehtii välineiden, varusteiden ja liikuntareittien kunnosta ja turvallisuudesta sekä ympäristön siisteydestä, järjestyksestä ja viihtyisyydestä. Osaamistarpeita kielitaidon lisäksi ovat hyvät ihmissuhde- ja vuorovaikutustaidot sekä kyky toimia asiakaslähtöisesti, ystävällisesti, joustavasti ja luovuutta käyttäen tilanteiden ja asiakkaiden vaatimalla tavalla. (Sataedun www-sivut 2013.)

Matkailun koulutusohjelmassa Satakunnan ammattikorkeakoulussa osaamistavoitteet kuvataan matkailu-, ravitsemis- ja talousalan kompetensseina, joita ovat palvelukulttuuriosaaminen, palvelujärjestelmäosaaminen, palvelujohtamisosaaminen, liiketoimintaosaaminen ja palveluympäristöosaaminen. Matkailun opetussuunnitelmassa profiloitetaan vahvaan asiakas- ja elämysosaamiseen ymmärtäen asiakkaan koko-

naispalvelukokemuksen merkitys. Restonomin ydinosamista on tuntee alan verkostomainen luonne sekä ansainta- ja toimintalogiikat. Kokonaisuudessaan opintoja ohjaavat alan trendit ja tulevaisuusaspekti. Koulutusohjelmasta valmistuvan restonomin on osattava palvella sekä kotimaisia että ulkomaisia asiakkaita kohteliaasti, tehokkaasti ja asiantuntevasti. Hänen on kyettävä luomaan vetovoimaisia, puhtaaseen luontoon ja suomalaiseen kulttuuriin perustuvia korkealaatuisia, turvallisia, kestävän kehityksen mukaisia ja helposti ostettavia matkailutuotteita ja -palveluja. (Satakunnan ammattikorkeakoulun www-sivut 2013.)

Restonomin tutkinnon tavoitteena opetussuunnitelman mukaan on osaaminen, joka mahdollistaa itsenäisen työskentelyn alan asiantuntijatehtävissä ja alan itsenäisenä yrittäjänä. Tutkinnon suorittanut hallitsee oman alan tiedot hyvin ja laaja-alaisesti, ymmärtää alan teorian, keskeiset käsitteet, menetelmät ja periaatteet ja kykenee arvioimaan niitä kriittisesti. Tutkinnon suorittaneena pystyy ratkaisemaan omalla erikoisalallaan monimutkaisia ja ennakoimattomia ongelmia ja pystyy tekemään päätöksiä ennakoimattomissa toimintaympäristöissä sekä pystyy soveltamaan tietoja ja taitoja uusissa tilanteissa sekä ratkaisemaan uusia tilanteita luovasti. Restonomi pystyy johtamaan monimutkaisia ammatillisia toimia tai hankkeita sekä vastaamaan yksittäisten henkilöiden ja ryhmien kehityksestä sekä pystyy arvioimaan omaa osaamistaan ja vastaamaan omasta kehittämisestään sekä jatkuvasta oppimisestaan. (Satakunnan ammattikorkeakoulun www-sivut 2013.)

Valmistuneen restonomin keskeistä osaamista on laadukas asiakaspalvelu. Alan keskeinen arvo ja menestystekijä on vieraanvaraisuus (hospitality), mikä tarkoittaa hyvän asiakaspalvelun lisäksi terveellisten, turvallisten, esteettisten, eettisesti kestävien, taloudellisesti kannattavien sekä ympäristötekijät huomioivien matkailun palveluiden ja tuotteiden kehittämistä teemapohjaisesti ja kohderyhmälähtöisesti. Restonomin on tunnettava uuden teknologian suomat mahdollisuudet matkailuelinkeinon kasvun tukena sekä osattava hyödyntää niitä. Hänen on lisäksi omattava valmiudet kestävän matkailun mukaisen kannattavan, tuottavan ja ympärivuotisen yritystoiminnan kehittämiseen. Koulutusohjelman opintojen keskiössä on palvella suomalaista matkailuelinkeinoa ja tuottaa osaamista sen tarpeisiin. (Satakunnan ammattikorkeakoulun www-sivut 2013.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Lähtökohdat tutkimuksen tekoon

Opetushallitus järjesti Valtakunnallinen ammatillisten osaamistarpeiden ennakointi -projektiin osallistuville tahoille nelipäiväisen C&Q-professionin käyttöönottokoulutuksen. Ensimmäinen koulutuspäivä, johon osallistuin, järjestettiin Helsingissä 10.11.2011. Koulutuspäivän sisältönä oli itse projekti sekä C&Q-profession järjestelmän perusajatukseen perehtyminen ja C&Q-osaamistarvekartoitusten toteutus. Seuraavat kaksi koulutuspäivää toteutettiin koulutusorganisaatiokohtaisesti marrasmakuussa kunkin osallistuvan oppilaitoksen tiloissa. Koulutukset toteutettiin Taitotoimisto Hanhisen toimesta. Niissä tehtiin ohjatusti osaamistarvekartoituksia haastattelijoiden valitsemiin yhteistyöyrityksiin ja perehdyttiin C&Q-profession tietojärjestelmään tallentamalla tehtyjen osaamiskartoitusten tiedot järjestelmän tietokantaan. Neljäs perehdytyspäivä, johon en päässyt osallistumaan, oli Helsingissä maaliskuussa 2012. Siellä aiheena oli perehtyminen C&Q-professionin tilastoraporttien laatimiseen dokumentoitujen ja tietojen hyödyntämiseen koulutuksen ennakointitoiminnassa. Koulutus oli maksuton.

5.2 Tutkimuksen menetelmät

Tämän tutkimuksen toteuttaminen alkoi siitä, kun aloin miettiä, mihin majoitusalan yrityksiin ottaisin yhteyttä haastattelumahdollisuuden merkeissä. Tärkeää laadullisessa tutkimuksessa on, että tutkija valitsee tarkoin haastatteluun osallistuvat henkilöt. Tutkimuksessa mukanaolevien tai siihen osallistuvien on myös tärkeä tietää tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai vähintäänkin heillä on oltava jotakin kokemusta asiasta. Tutkimukseen osallistuvien valintoja ei tule tehdä sattumanvaraisesti. Tutkimusraporttiin kirjataan tutkijan perustelut valinnoille ja miten valinta täyttää tarkoitukseen sopivuuden kriteerin. Valmiissa tuotoksessa harkinnanvaraisuuden ja sopivuuden onnistumisen arviointi jätetään lukijalle. (Tuomi & Sarajarvi 2009, 85 - 86) Minun piti valita yritykset sen perusteella, että voisin tehdä lomakehaastattelut kasvotusten yrityksessä toimivan esimiehen kanssa. Valitsin haastateltavat Satakunnan alueelta, koska välimatkat alueen sisällä ovat pienet. Myös kiinnostukseni oman

maakuntani majoitusalan toimijoihin vaikutti asiaan. Halusin valita erikokoisia sekä erityyppisiä yrityksiä. Yrityksiin otin yhteyttä soittamalla sekä lähettämällä sähköpostia.

Kun yritys oli suostunut haastatteluun, lähetin alustavat haastattelukysymykset haastateltavalle luettavaksi, jotta hän sai mielikuvan haastattelun sisällöstä. Tärkeää oli huomauttaa haastateltaville, ettei itse haastatteluun tarvinnut valmistautua etukäteen. Tuomi ja Sarajärvi (2006, 75) kertovatkin, että haastattelussa tärkeintä on saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta, ja siksi onkin perusteltua antaa haastattelukysymykset tai aiheet tiedonantajille etukäteen tutustuttavaksi. Se on haastattelun onnistumisen kannalta suositeltavaa. Laadullisen tutkimuksen haastattelua voidaan usein pitää joustavana, koska haastattelua ei ymmärretä tietokilpailuksi. Haastattelijalla on mahdollisuus toistaa kysymyksiä, oikaista väärinkäsityksiä, selvittää ilmausten sanamuotoja ja käydä keskustelua tiedonantajan kanssa. Vaikka joustavaa haastattelussa on Tuomen ja Sarajärven (2006, 75) mukaan myös se, että kysymykset voidaan esittää siinä järjestyksessä kuin tutkija katsoo aiheelliseksi, oli tekemissäni haastatteluissa tärkeää noudattaa annettua järjestystä. Haastattelulomakkeen kysymykset etenivät loogisesti, alkupään kysymykset keskittyivät nykyhetkeen ja loppupään kysymykset tulevaisuuteen. Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus kuvaa tutkimukseen osallistuvien kokemuksia ja ymmärrystä tutkittavasta teemasta tai asiasta todellisessa tilanteessa. Tällöin mahdollisimman kokonaisvaltainen kuvaus tutkittavasta ilmiöstä pyritään luomaan kokemusten kautta. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan jotain tiettyä ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa sekä antamaan tietty teoreettinen tulkinta jollekin ilmiölle. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85–86.)

5.3 Tiedonkeruumenetelmät

Laadullisessa tutkimuksessa yleisimmät aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisiin dokumentteihin perustuva tieto. Menetelmiä voidaan käyttää joko vaihtoehtoisesti, rinnakkain tai eri tavoin yhdisteltynä tutkimusongelman sekä tutkimusresurssien mukaan. Edellä mainitut aineistonkeruumenetelmät ei-

vät ole pelkästään laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Niitä voidaan käyttää myös määrällisen tutkimuksen aineistojen keräämiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2006, 73.)

Tässä tutkimuksessa käytetty tiedonkeruumenetelmä oli haastattelu ja haastattelulomake oli valmiiksi suunniteltu. Haastatteluissa käytettiin puolistrukturoitua haastattelulomaketta, jossa kysymykset olivat kaikille haastateltaville samat. Haastateltavat vastasivat kysymyksiin omin sanoin. Lomake, johon vastaukset kirjattiin, oli puolistrukturoitu ja se salli mahdollisimman yhteismitallisen ja vertailukelpoisen tietojen dokumentoinnin. Tuomi ja Sarajärvi (2006,77) kertovatkin, ettei lomakehaastattelussa voi kysyä mitä tahansa, vaan kysymysten pitää olla tutkimuksen kartoituksen kannalta merkityksellisiä ja jokaiselle kysymykselle pitää löytyä perustelu tutkimuksen viitekehystä eli tutkittavasta ilmiöstä jo aiemmin tiedetystä. Tutkimuksessani haastattelin neljää majoitusalan toimijaa Satakunnan alueella. Haastatteluissa kysyttiin samat 8 kysymystä kaikilta haastateltavilta, lisätarkennuksia tehtiin tarvittaessa. Yhteen haastatteluun tuli varata aikaa noin puolitoista tuntia. Haastateltavat kertoivat osaamistarpeita vapaamuotoisin ilmaisun, minkä jälkeen ne muunnettiin C&Q-professionissa käytetyn osaamislukituksen mukaisiksi osaamisiksi ja tallennettiin C&Q-profession -tietokantaan. Tämän jälkeen lähetin haastatteluihin osallistuneille yrityksille tulosteet C&Q-profession -tietokantaan kirjatusta vastauksista, jotta yrityksillä oli mahdollisuus tehdä vielä tarkistaa ja hyväksyä tallennetut osaamistarpeita kuvaavat kvalifikaatiot.

C&Q-profession -haastattelulomakkeessa (versio 07012011) oli yhteensä kahdeksan kysymystä:

1. Mitä ammattiryhmiä yrityksessänne työskentelee? Mitä tietoja ja taitoja heiltä tällä hetkellä työssään edellytetään?
2. Mikä nykyosaaminen tulevaisuudessa ammattilaisillanne korostuu? Mitä uutta osaamista tullaan tarvitsemaan? (Tulevaisuutta ajatellaan 3-5 vuoden aikajänteellä)
3. Mitä osaamista nykyisellä henkilöstöllä pitäisi olla tällä hetkellä nykyisen osaamisen lisäksi?
4. Jos olette palkkaamassa henkilöstöä, mihin ammatteihin ja mitä osaamista te heiltä odotatte?

5. Onko henkilöstössänne kiinnostusta kouluttautua johonkin tutkintoon? Mihin tutkintoihin?
6. Mitä alihankintapalvelua tai tilapäistyövoimaa on ollut vaikea hankkia?
7. Oletteko halukas tarjoamaan työssäoppimispaikkaa opiskelijalle? Mitä valmiuksia heiltä odotat?
8. Mitä osaamisalueita (tietoja, taitoja, asenteita) olette havainnut vastavalmistuneilta opiskelijoilta tavallisimmin puuttuvan?

6 OSAAMISTARVERAPORTIN TULOKSET JA OMAT TULOKSET

6.1 Lähtökohdat osaamistarpeiden ennakointiprosessille

Opetushallituksen toteuttaman VOSE-projektin kolmas ennakointiprosessi toteutettiin matkailu- ja ravitsemisalalla joulukuun 2011 ja huhtikuun 2012 välisellä ajanjaksoilla. Aikaisemmat ennakointimallin pilotit toteutettiin kiinteistö- ja rakentamisalalla (suomenkielinen pilotti) sekä lasten päivähoidon ja lapsi- sekä perhetyön sektorilla (ruotsinkielinen pilotti). Matkailu- ja ravitsemisalalla ennakointiprosessissa hyödynnettiin edellä mainituista piloteista sekä projektille toteutetusta ulkoisesta arvioinnista saatuja kokemuksia. Matkailu- ja ravitsemisalalla tulevaisuuden osaamisen ennakointia varten Opetushallitus kokosi ennakointiryhmän, jossa oli mukana matkailu- ja ravitsemisalan koulutustoimikunta sekä alan muita asiantuntijoita. Ennakointiryhmän tehtävänä oli pohtia ensin matkailu- ja ravitsemisalaan vaikuttavia keskeisiä tulevaisuuden muutosvoimia, määrittää niille erilaisia vaihtoehtoisia tulevaisuuden tiloja ja laatia neljä erilaista alaa koskevaa skenaariota. Skenaarioista ennakointiryhmä työsti tulevaisuuden osaamistarpeita ja ehdotuksia koulutuksen kehittämiseksi. Aikaperspektiivi oli 10–15 vuotta eteenpäin eli ennakointiryhmä mietti osaamistarpeita vuosille 2021–2026. (Taipale-Lehto 2012, 5.)

Majoitus- ja ravitsemisalalla osaamistarveraportissa ennakointiryhmä tarkasteli majoituspalveluita osa-alueena, johon sisältyi kylpylä- ja hyvinvointipalvelut, maatilamatkailupalvelut sekä majoituspalvelut sisältäen hotellit ynnä muut majoituspaikat ja leirintäalueet. Skenaariotyöskentelyn tiimoilta majoituspalveluita tarkasteltaessa yh-

teisiksi osaamistarpeiksi nousivat seuraavat; johtamistaidot (esimerkiksi muutosjohtaminen, tulosjohtaminen), ostamisen ja myynnin osaaminen (vientikauppa, virtuaalimyynti, alihankintapalvelut, toimintojen myyminen, tuotteistaminen, konsultoiva myynti, myyntitrendien tunnistaminen), kulttuurien tuntemus ja ymmärtäminen, asiakkuusosaaminen (avainasiakkuudet, asiakasuskollisuus, asiakashallintajärjestelmät, asiakkuusryhmien ymmärtäminen ja tunnistaminen, virtuaaliasiakkuudet), moninaisuuden hyväksyminen ja ymmärtäminen (sisältäen muun muassa erilaiset asiakkaat, heterogeenisen työyhteisön ja eri alojen asiantuntijuuden yhdistäminen), lainsäädäntö- ja sopimusosaaminen (työlainsäädäntö, työsuhdeasiat, immateriaalioikeudet, EU-lainsäädäntö; kauppa-, sopimus-, työaika ja valmismatkalaki, alihankinta ja myyntisopimukset). (Taipale-Lehto 2012, 17.)

Näiden lisäksi osaamisessa korostui kielitaito, sosiaalisen median osaaminen ja turvallisuusosaaminen. Ennakointiryhmä näki, että tuotteita ja palveluita tulee osata kehittää yhdessä työnantajien, työntekijöiden ja asiakkaiden kesken. Myös ennakointija tutkimustiedon hyödyntämistä pidettiin tärkeänä taitona. (Taipale-Lehto 2012, 17.)

6.2 Matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarveraportin tulokset majoitusosalalla

Matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarveraportissa (Raportit ja selvitykset 2012:13) majoituspalveluiden ammattien osalta ennakointiryhmä keskittyi seuraaviin ammattiryhmiin: majoituspalveluyritysten johtajat ja yrittäjät, vastaanottovirkailija ja asiakaspalvelija (myynti- ja markkinointihenkilöstö) sekä työnjohto. Ammattiryhmien avulla pyrittiin pääsemään ajatuksissa lähemmäs konkreettisia työtehtäviä ja niissä tulevaisuudessa tarvittavaa osaamista. Eri ammattiryhmien osaamistarpeita on raportissa lähestytty käyttäen apuna C&Q-profession järjestelmässä käytettyä osaamiskvalifikaatioluokittelua, jota käsittelin aikaisemmin luvussa kolme. Erona alkuperäiseen Hanhisen (2010) luokitutukseen tässä esityksessä oli päätetty yhdistää pääluokat B eli tuotteiden tuotanto-osaaminen ja C eli palvelujen tuotanto-osaaminen (katso taulukko 1). (Taipale-Lehto 2012, 20.)

A) Yleistä toimialariippumatonta osaamista tarkasteltaessa majoituspalveluissa toimivilla ammattilaisilla korostuu kielitaito eli vähintään suomen ja englannin kielen

taito. Tärkeää tulevaisuudessakin on hallita tieto- ja viestintäteknikkaa. Sosiaalisen median merkitys tulee korostumaan tulevaisuudessa etenkin johdon, yrittäjien ja myyntihenkilöstön työssä. Yleisen turvallisuusosaamisen tarve kasvaa myös. (Taipale-Lehto 2012, 23.)

B+C) Tuotteiden ja palveluiden tuotanto-osaamisessa esille nousevat kansainvälisten kulttuurien tuntemus ja sen ymmärtäminen, mikä niiden vaikutus tuote- ja palvelutarjontaan on. Kommunikointi monikulttuurisessa työympäristössä tulee osata. Alueellinen osaaminen, toimintaympäristön ymmärtäminen, paikalliskulttuurin tuntemus ja sen hyödyntäminen omassa työssä sekä oheispalveluiden tuntemus kuuluvat ammattitaitoon. Turvallisuusasioista esiin nousevat omavalvonta, hygienia-asiat ja paloturvallisuus. Tarvittavaa osaamista olisi myös erilaisten varaus-, maksu ja asiakasjärjestelmien hallinta. (Taipale-Lehto 2012, 23.)

D) Liiketoimintaosaamisessa keskeistä on osto- ja hankintaosaaminen, mikä pitää sisällään tavaroiden ja palveluiden hankinnan, ulkoistamisen ja henkilöstöhallinnan. Sosiaalisen median hyödyntäminen myynnissä, markkinoinnissa, imagon rakentamisessa, suhdetoiminnassa ja kilpailijaseurannassa tulee olemaan tärkeää osata tulevaisuudessa. Ennakointitiedon hyödyntäminen yhä enemmän esimerkiksi matkailijavirtojen ja trendien selvittämisessä on etenkin johdon, yrittäjien ja myynti- ja markkinointihenkilöstön keskeinen osaamistarve tulevaisuudessa. Ideointi ja kehittäminen yhdessä asiakkaan kanssa edellyttävät yhteistyötaitoja ja muuttuvien tarpeiden ymmärtämistä. Kaikissa alan ammateissa markkinoiden tuntemus tulee osata. Strategiaosaamista ja kykyä osaamisen johtamiseen edellytetään johdolta. Kustannuslaskenta kuuluu myyntipalveluissa toimivien osaamiseen johdon ja yrittäjien tavoin. Liiketoiminnan kehittäminen ja ylläpitäminen vastuullisesti huomioiden yhteiskuntavastuun ja eettisyyden vaatimukset on edelleen kasvava osaamistarve. (Taipale-Lehto 2012, 23–24.)

E) Asiakasosaamiseen tarvitaan asiakaspalvelutaitoja eli tulee osata kohdata erilaiset asiakkaat yksilöllisesti. Tämä koskee etenkin vastaanottohenkilöstöä ja myynti- sekä markkinointihenkilöstöä. Majoituspalveluissa asiakastuntemuksessa apuna ovat asiakasrekisterit, jolloin rekisterien hallinta ja hyödyntäminen on tärkeä osata sekä ymmärtää rekistereille asetetut laillisuusvaatimukset. Johdon, yrittäjien sekä myynti- ja

markkinointihenkilöstön osaamiseen kuuluvat asiantuntemus ja taitoja hyödyntää analysoitua tietoa asiakaskunnista. On tärkeää osata tarjota oikeanlaiset tuotteet ja palvelut asiakkaille, mikä vaatii kohderyhmien ja potentiaalisten asiakkaiden tunte-
musta ja tunnistamista. (Taipale-Lehto 2012, 24.)

F) Työyhteisöosaamisessa korostuvat henkilöstöjohtamisen taidot koskien johtoa, yrittäjiä ja esimiestasoa. Työehtosopimusten ja yleisesti hyväksytyjen työelämän pelisääntöjen tunnistaminen ja noudattaminen kuuluu kaikille osapuolille. Tulee huolehtia työhyvinvoinnista, huomioida työaikasuunnittelu sekä henkilöstön motivointi ja kannustaminen. (Taipale-Lehto 2012, 24.)

G) Henkilökohtaisista asenteista ja ominaisuuksista esille nousevat itseohjautuvuus sekä joustavuus. Monipuolista osaamista tarvitaan etenkin myynti- ja markkinointitehtävissä. Tärkeitä taitoja ovat niin vuorovaikutus- kuin sosiaaliset taidot. (Taipale-Lehto 2012, 24.)

H) Tutkimus- ja kehittämisosaamista tarvitsevat johto, yrittäjät sekä myyntihenkilöstö, jotta he osaavat hyödyntää olemassa olevaa tutkimustietoa sekä eri kartoituksista ja selvityksistä saatavaa tietoa liiketoiminnan kehittämisessä. (Taipale-Lehto 2012, 24.)

6.3 Tutkimustulokset majoitusalan osaamistarpeista Satakunnassa

Tein neljä yrityshaastattelua henkilökohtaisesti majoitusalan yrityksiin Satakunnan alueella aikavälillä joulukuu 2011 - huhtikuu 2012. Käsittelen yrityksiä nimiä mainitsematta tässä tutkimuksessa, koska haastattelutulokset ovat luottamuksellisia. Yrityshaastatteluisissa esille tulleet ammattiryhmät majoitusalojen yrityksissä olivat seuraavat: yrittäjä (hotellialan pienyritys), hotellinjohtaja, hotellipäällikkö, myyntipäällikkö, myyntisihteeri, vuoropäällikkö (hotelli), kokousemäntä, kirjanpitäjä, vastaanottovirkailija, hotellisiivooja, siivouspäällikkö, kerrosemäntä, tarjoilija, aamiaistarjoilija, keittiöpäällikkö ja kokki. Seuraavassa käsittelen yrityksissä toimivien ammattiryhmien osaamista (tiedot ja taidot) tällä hetkellä sekä tulevaisuuden osaamistarpeita 3-5 vuoden aikajänteellä. Apuna osaamistarpeiden kartoituksessa

käytän Hanhisen (2010) kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmää. Keskityn vain majoituspuolella työskenteleviin ammattiryhmiin, poissulkien majoitusliikkeen yhteydessä toimivien ravintoloiden ammattiryhmät sekä siivouspalveluista huolehtivat ammattiryhmät. Tarjoilijoille ja siivoojille on olemassa omat koulutusohjelmat, ja työssäni keskityn majoitusosalalle suuntaavaan koulutukseen. Tarjoilijoiden ja kokkien osaamistarpeita on käsitelty tarkemmin opiskelijakollegani tutkimuksessa ravitsemisalan osaamistarpeista.

6.3.1 Ammatillinen osaaminen majoitusosalalla Satakunnassa tällä hetkellä

A) Yleistä toimialariippumatonta osaamista tarkasteltaessa majoituspalveluissa toimivilla ammattilaisilla nykyisessä osaamisessa esille nousevat tieto- ja viestintäteknikan perustaidot, englannin kielen perustaito (ruotsin kielen taito ei ole edellytys vaan katsotaan aina eduksi), vaitiolovelvollisuuden noudattaminen, työturvallisuusosaaminen sekä ekologisuus. Myyntihenkilöstöllä tärkeitä taitoja ovat lisäksi yrityksen tuotteiden tekninen tuntemus, tuotetuntemus- ja tietous. Myyntityössä korostuvat myös puhelintyöskentely- sekä sähköpostin käyttötaidot. Vastaanottohenkilöstön osaamiseen sisältyvät ammattikielen ja ammatillisen terminologian hallinta sekä yrityksen omien tietojärjestelmien hyödyntäminen monipuolisesti. Yrittäjillä tekninen perusosaaminen on tärkeää, että tuntee käytettävät laitteet ja koneet sekä niiden toiminnan. Myös esteettisyys ja visualisuus ovat yrittäjille tärkeitä taitoja, jotta omat tuotteet ja palvelut erottuvat edukseen.

B+C) Tuotteiden ja palveluiden tuotanto-osaamisessa esille kaikissa yrityksissä nousevat matkailualan yrityksessä käytössä olevien varausjärjestelmien hallinta. Johdon osaamiseen kuuluu työtoiminnan ohjaaminen ja kehittäminen sekä majoituspalveluiden hinnoittelun perusteiden hallinta eli ”revenue management”. Myyntihenkilöstöllä osaamiseen sisältyy myyntiin liittyvien tietojärjestelmien ja ohjelmien hallinta sekä eri tuotteiden, tuoteryhmien ja palveluiden myyntitaidot. Majoitusosalalla asiakaspalvelussa tarvitaan myös audiovisuaalisten välineiden ja laitteiden tuntemusta ja käyttötaitoa. Kaikille tärkeä taito on hotellin turvallisuuteen liittyvä osaaminen. Yksitysyrittäjillä osaamistarpeet ovat usein hyvin laajat, koska pitää yksin kantaa vastuu toiminnastaan. Eräskin majoitusliikkeen harjoittaja vastaa itse piha-alueen hoidosta,

aamiaisen valmistuksesta, tiskauksesta, asiakastilojen viihtyvyydestä huolehtimisesta, ylläpitosiivouksesta, petauksesta ja tekstiilihuollosta.

D) Liiketoimintaosaamisessa keskeisintä johdon osaamisessa on kulurakenteen tuntemus, tunnus- ja talouslukujen tulkinta sekä ymmärtäminen. Liikevaihtoa ja myyntitilannetta tulee osata seurata, jotta osataan ennakoida myös tulevaisuutta. Strateginen johtaminen sekä ennakoiva ajattelu- ja toimintapa kantaa pitkälle, kun halutaan pysyä ajan tasalla ja ymmärtää tulevaisuuden kehitystrendejä. Talousosaamiseen kuuluu myös investointisuunnittelu ja budjetoitiosaaminen. Henkilöstöhallinta pitää sisällään henkilöstön palkkauksen, eli löydetään yritykseen sopivat työntekijät. Myyntihenkilöstöllä verkostoituminen on tärkeää eli luodaan suhteita partnership-ajattelun kautta.

E) Asiakassuhteiden hallinnassa esille nousevat osaamistaidot kaikilla alan ammattilaisilla ovat asiakaspalvelutaito ja palvelualttius. Palvelualalla ne ovatkin edellytys liiketoiminnan jatkuvuudelle ja kannattavuudelle. Asiakaslähtöinen toimintatapa onkin nykyään lähtökohtana liiketoimintaa harjoittavissa yrityksissä, eli tunnistetaan asiakkaiden tarpeet ja osataan siten palvella asiakkaita oikein ja asiakaskohtaisesti. Asiakkuuksia halutaan hallita suunnitelmallisesti. Asiakassuhteiden hallintaa tarvitaan myös markkinointi- ja myyntitaitoja. Myynninedistämisen näyttäisi kuuluvan jokaisen yrityksessä toimivan yksilön osaamistarpeisiin, halutaanhan yrityksessä riittävän asiakkaita. Tässä myyntihenkisyydellä on iso merkitys. Johdon ja myyntihenkilöstön markkinointitaitoihin sisältyy myös sähköinen markkinointi, ja internetin avulla tavoitetaan laajat asiakaskunnat. Yhä enemmän halutaan käyttää hyväksi sosiaalista mediaa, kuten Facebookia ja Twitteriä.

F) Työyhteisöosaamista tarkasteltaessa johtohenkilöstöllä tärkeitä taitoja ovat henkilöstön johtamistaidot sekä uusien työntekijöiden perehdyttämiseen liittyvät taidot. Johtohenkilöstölle tärkeää on myös tulosjohtamisen hallinta. Esimiesasemassa toimivilta taas edellytetään hyviä esimiestaitoja.

G) Henkilökohtaisia asenteita ja ominaisuuksia tarkasteltaessa yritysten johtohenkilöstöllä monitaitoisuus ja työn monialainen hallinta nousee esille. Myös delegointitaidot ovat eduksi, kun oma aika ei riitä jokaisen asian hoitamiseen henkilökohtaisesti.

ti. Oppimistaitoja tarvitaan, kun lainsäädännöt muuttuvat. On osattava tiedostaa ja sisäistää uudet oman alan lait, säädökset ja määräykset. Johdolta ja yrittäjiltä edellytetään työssään myös tulosvastuullisuutta, on oltava tuloksen tekijä ja tavoitteellinen työssään. Myyntityössä taas tilannehallinnalla sekä asiakaskokonaisuuksien hahmottamisella on merkitystä. Myyntityössä tarvitaan organisointi- ja järjestelytaitoja sekä suunnitelmallisuutta. Myyntityö vaatii uteliaisuutta ja kiinnostusta, jotta löydetään asiakkaat, kiinnitetään heidän huomionsa ja tavoitetaan heidät. Myyntihenkilökunnan valttina on usein huomaavaisuus ja miellyttävä luonne. Enemmistöltä asiakaspalvelutehtävissä toimivilta vaaditaan usein paineensietokykyä, sinnikkyyttä, nopeaa reagointikykyä ja pikkutarkkuuttakin. Tärkeä huomio oli myös oman ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen sekä ajan tasalla pysyminen.

H) Tutkimus- ja kehitysosaamiseen liittyy yrittäjillä esimerkiksi omien tuotteiden ja palveluiden tuotteistamiseen liittyvä osaaminen. Uusien palveluratkaisujen kehittäminen tulee usein jossakin vaiheessa eteen. Alan ammattilaisilla innovatiivisuus, luovuus ja ideointikyky ovat aina etu.

6.3.2 Ammatilliset osaamistarpeet majoitusalaalla Satakunnassa tulevaisuudessa

A) Yleiseen toimialariippumattomaan osaamiseen tulevaisuudessakin sisältyy vahvasti yrityksen omien tietojärjestelmien hallinta ja käyttötaidot kaikilla yrityksessä toimivilla ammattilaisilla. Yksityisyrittäjillä pienissä yrityksissä lähtökohtana voi olla ensin opetella internetin käyttöä ja perusosaamisen jälkeen hyödyntää internetiä omassa työssään, esimerkiksi sähköisessä markkinoinnissa ja asiakashankinnassa. Sähköistä sosiaalista mediaa tullaan muutenkin hyödyntämään tulevaisuudessa yrityksissä niiden sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä. Muutenkin vuorovaikutus-, viestintä- ja kommunikointitaitoja asiakaspalvelutyössä kannattaa panostaa ja ottaa rohkeasti kontaktia asiakkaisiin. Yritystoiminnassa tulevaisuudessa tullaan keskittymään yhä enemmän ekologisuuteen ja ympäristömyönteisen ajattelutavan katsotaan kuuluvan jokaisen yrityksessä ja sen sidosryhmissä toimivien velvollisuudeksi.

B+C) Tuotteiden ja palveluiden tuotanto-osaamisessa tulevaisuudessa korostuu johtohenkilöstöllä etenkin matkailu- ja majoitusalan palvelutietous, tuotetuntemus sekä

tuoteosaaminen. Myyntityössä tärkeää on pysyä ajan tasalla uusista paremmista varausjärjestelmistä ja hallita niitä. ”Revenue management” -ajattelutapaa tullaan tarvitsemaan tulevaisuudessa, eli osataan hinnoitella majoituspalvelut oikein, niin että niistä saadaan optimaalisin tuotto. Matkailualalla myös alkoholilainsäädännön tuntemus on erittäin tärkeää, koska sekin muuttuu ja rangaistukset ovat kovat, jos sitä ei noudateta. Yksityisyrittäjillä pienyrityksissä iso panostus tulevaisuutta ajatellen on hankkia uudet kassakoneet ja -järjestelmät helpottamaan työtä. Kaikissa yrityksissä ei ole vielä kukaan siirrytty käyttämään sähköisiä varausjärjestelmiä. Niiden käyttöön liittyvä osaaminen tulee siis tarpeen. Majoitusalan yrityksissä on usein myös kokoustilat vieraiden ja muiden asiakkaiden käyttöön, joten myös audiovisuaalisten välineiden ja laitteiden toiminnallinen tuntemus ja käyttötaito korostuvat tulevaisuudessa, laitteetkin kehittyvät teknologian kehittyessä.

D) Liiketoimintaosaamisessa tulevaisuudessa yrityksen johtoportaalla liiketoiminnan johtamisessa korostuu organisaation tulevaisuuden ennakointiosaaminen eli omaksutaan ennakoivat ajattelu- ja toimintatavat sekä seurataan trendejä ja ollaan muuntautumiskykyisiä. Yritystoiminnan taloudellisessa johtamisessa kulurakenteiden tuntemukseen halutaan panostaa, karsitaan turhat kulut. Myös henkilöstön palkkaamiseen liittyvään osaamiseen halutaan panostaa tulevaisuudessa.

E) Asiakkuuksien hallintaan liittyvässä osaamisessa asiakaspalvelutaitojen ylläpitäminen ja palvelualltiudesta huolehtiminen ovat tärkeitä taitoja myös tulevaisuudessa. Kun on ollut samassa työssä kauan, ei saa antaa palvelutilanteiden rutinoitua liikaa. Jokainen asiakas on erilainen ja heillä on yksilölliset tarpeet. Myyntihenkilökunnan osaamistarpeista tulevaisuudessa korostuu suositteleva myyntiosaaminen sekä puhe-
linmyyntitaidot.

F) Työyhteisöosaaminen tulevaisuudessakin keskittyy vahvasti henkilöstön johtamistaitoihin sekä esimiestaitoihin.

G) Henkilökohtaisista asenteista ja ominaisuuksista päällimmäisenä esille tulevaisuudessa nousevat muutosvalmius, aloitteellisuus ja rohkeus tehdä kehitysehdotuksia. Huolehtiminen omasta hyvinvoinnista on myös yhä tärkeämpää, varsinkin kun

työurien pituudet kasvavat tulevaisuudessa. Lisäksi työntekijöiltä kaivataan motivoituneisuutta sekä myönteistä asennetta työhönsä.

H) Tutkimus- ja kehitysoasaaminen pitää sisällään tulevaisuudessa palvelutuotantoon liittyvää kehitys- ja tutkimusosaamista sekä eri strategioiden (muun muassa alue-, toimiala-, klusteri- ym.) tuntemista. Henkilöstön koulutussuunnitteluun halutaan panostaa ja osaamisvajeisiin puuttua. Osaamista tarvitaan myös johtamisen ja esimiestyön kehittämisessä.

6.3.3 Yrityshaastatteluista saadut muut tulokset Satakunnassa

Kun haastateltavilta yrityksiltä kysyttiin, mitä välitöntä lisäosaamista heidän nykyisillä henkilöstöillään pitäisi olla nykyisen osaamisen lisäksi, esille nousi yksityisyrittäjällä yleisten tieto- ja viestintäteknikkaan liittyvien laitteiden käytön hallinta. Yhdeltä hotellipäälliköltä toivottiin parempaa yleistietoutta elinkeinoelämästä ja sen rakenteesta sekä hinnoittelun perusteiden hallinnan parantamista. Vastaanottovirkailijoilta toivottiin yrityksissä parempia hinnoittelutaitoja, kulurakenteen tuntemusta, aloitteellisuutta ja rohkeutta tehdä kehitysehdotuksia, tuottavaa ja tavoitteellista otetta työhön sekä psykologista ajattelua asiakkuuksien hallinnassa, jotta tunnistetaan kun mahdollisuus lisämyyntiin tulee esille. Kokousemäntien akuutti lisäosaamistarve liittyi videoneuvottelulaitteiden käyttöön sekä tieto- ja viestintäteknikkataitoihin.

Satakunnan majoitusalan yrityksiin ollaan palkkaamassa viiden vuoden sisällä ainakin seuraavia ammattilaisia: vastaanottovirkailija, vuoropäällikkö, myyntipäällikkö, myyjä, aamiaistarjoilija, kerroshoitaja, asiakaspalveluapulainen, tarjoilija ja kokki. Seuraavassa taulukossa (taulukko 3) on tarkempi erittely rekrytoitavien ammattilaisten osaamisedellytyksistä.

Taulukko 3. Neljän satakuntalaisen majoitusyrityksen palkkausaikeet viiden vuoden sisällä.

AMMATTI	LUKUMÄÄRÄ	EDELLYTETTÄVÄ OSAAMINEN
Vastaanottovirkailija	3	Englannin kielen taito, asiakaspalvelutaidot, motivoituneisuus, oppimishalukkuus ja käytännönläheisyys.
Vuoropäällikkö	1	Motivoituneisuus ja vastuunotto.
Myyntipäällikkö	1	Matkailualan tuntemus, verkostoitumistaidot, myyntihenkisyys, positiivisuus ja vaadittava pohjakoulutus.
Myyjä	1	-
Aamiaistarjoilija	1	Tarjoilu-, asiakaspalvelu- ja tiimityötaidot.
Kerrosvoimioitaja	5	Laitoshuoltajan tutkinto, hienovaraisuus, empaattisuus ja tehokkuus.
Asiakaspalveluapulainen	1	Tarjoilutaidot, oma-aloitteisuus, rehellisyys, luotettavuus, monitaitoisuus, ahkeruus ja luovuus.
Tarjoilija	1	-
Kokki	1	Monitaitoisuus.

Kun yritysiltä kysyttiin henkilöstön kiinnostusta kouluttautua johonkin tutkintoon, esille nousivat vastaanottovirkailijoilla restonomin tutkinto ja johtamisen erikoisammattitutkinnon suorittaminen. Myyjillä oli kiinnostusta osallistua myyinnedistämis-kursseille. Tarjoilijoilla oli mielenkiintoa osallistua viinikursseille. Kerrosvoimioitajilla tavoitteena oli laitoshuoltajan ammattitutkinnon suorittaminen.

Yhdelläkään haastattelemani yrityksellä ei ole ollut vaikeuksia hankkia alihankintapalvelua tai tilapäistyövoimaa maakunnan alueella. Kaikki yritykset ottavat harjoittelijoita mielellään, esimerkiksi vastaanottovirkailijan, kokousemännän, aamiaistarjoilijan, kerrosvoimioitajan, kokin ja tarjoilijan tehtäviin. Harjoittelijoilta toivotaan oppimishalukkuutta, tietoutta toimialasta jolla työskennellään, avoimuutta, kokeilunhalua, yrittäväisyyttä, monitaitoisuutta, asiakaspalvelutaitoja, englannin kielen taitoa

ja fyysistä hyvää kuntoa, etenkin kerroshoitajan tehtävissä. Vastavalmistuneita opiskelijoita palkattaessa puutteiksi nousevat usein väärä asenne työntekoon eli ei ymmärretä, että töihin tullaan töihin eikä oleskelemaan. Realistinen käsitys työelämästä puuttuu useilta vastavalmistuneilta. Vastavalmistuneilla palkkatoiveet ovat usein liian korkeat verrattaessa sen hetkiseen osaamiseen. Nopea eteneminen uralla on usein monen vastavalmistuneen toive, ja pettymys on kova, kun se ei tapahdukaan halutussa ajassa. Työaikoihin sopeutuminen, työyhteisön kulttuuriin sopeutuminen sekä koulutuksesta saadun tiedon soveltaminen omaan työhön vie usein myös aikansa. Avoimuutta ja monipuolista otetta työhön kaivattaisiin enemmän.

7 ANALYSOINTI - MAJOITUSALAN OSAAMINEN TULEVAISUUDESSA

Tämä tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jossa haastateltavia kohteita on suhteellisen vähän, neljä henkilöä. Siksi varsinainen aineiston analyysi on perusteeltaan enemmän merkitysten tulkintaa kuin puhdasta tilastollista tai faktojen selittämistä. Haastatteluaineiston tulkinnassa ja arvioinnissa olen pyrkinyt syvälliseen arviointiin luopumalla selvien lukujen (esim. 2/3 tai 70 % haastateltavista oli sitä mieltä jne.) käytöstä. Tämä tarjoaa arviointimenettelynä ennemminkin lähestymis- ja ajattelutavan kuin laskukaavoja ja niillä saatavia tarkkoja tuloksia. (Hirsjärvi & Hurme 1985, 39.)

VOSE-projektissa vuosina 2010–2012 C&Q-profession -järjestelmään koottiin 59 majoitus- ja ravitsemisalalan toimialan työorganisaatioihin tehtyä haastattelua. Näitä yrityshaastatteluja ennakoitiryhmä käytti taustamateriaalina ennakoitityössään. Omista itse tekemistäni yrityshaastatteluista saadut vastaukset alan tulevaisuuden osaamistarpeista ovat lähes yhtenäisiä ennakoitiryhmän skenaariotyöskentelyn tiimoilta tuottamien tulevaisuuden osaamistarpeiden kanssa. Majoitus- ja ravitsemisalalan osaamistarveraportissa Raportit ja selvitykset 2012:13 majoitus- ja ravitsemisalalan haastatteluista saatuja osaamistarvetuloksia on käsitelty rinnakkain, samassa kategoriassa, haastattelujen vähäisen määrän vuoksi. Koska keskityn työssäni vain majoitusalan osaamistarpeisiin, vertaan omia haastattelutuloksiani ennakoitiryhmän

tuottamiin tulevaisuuden osaamistarpeisiin ammattiryhmittäin, vain majoitusala koskien.

Erona tulevaisuuden osaamistarpeita tarkasteltaessa on aikaperspektiivi. Ennakointiryhmä keskittyi tarkastelemaan tulevaisuutta 10–15 vuotta eteenpäin, kun taas haastateltavia pyydettiin tarkastelemaan tulevaisuutta 3-5 vuotta eteenpäin. Molempia, omiani ja ennakointiryhmän, tuloksia tulevaisuuden osaamistarpeista lähestyttiin käyttäen apuna Hanhisen (2010) kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmää. Luokitusjärjestelmän käyttö helpotti tulosten vertailua. Seuraavaksi muutamia huomioita saamistani tuloksista Satakunnasta verrattuna valtakunnallisiin tuloksiin tulevaisuuden osaamistarpeista:

A) Yleiseen toimialariippumattomaan osaamiseen tulevaisuudessa sekä Satakunnassa että valtakunnallisesti nähtiin vahvasti kuuluvan tieto- ja viestintätekniiikan hallinta. Huomattu oli myös sosiaalisen median kasvava vaikutus ja sen hyödyntäminen yritystoiminnassa, etenkin markkinoinnissa. Valtakunnallisesti tarvetta tulevaisuudessa olisi yleiselle turvallisuusosaamiselle. Satakunnassa yritystoimintaan halutaan enemmän ekologisuutta ja ympäristömyönteistä ajattelutapaa koko yritykseen ja sen sidosryhmiin.

B+C) Tuotteiden ja palveluiden tuotanto-osaamiseen nähtiin valtakunnallisesti tulevaisuudessa sisältyvän kansainvälisten kulttuurien tuntemus ja merkitys tuote- ja palvelutarjontaan. tuntemukseen ja hyödyntämiseen halutaan panostaa. Alueelliseen osaamiseen, paikalliskulttuurin Satakunnassa oli nähtävissä samanlainen kehitys-suunta, matkailu- ja majoitusalan palvelutietoutta, tuotetuntemusta ja -osaamista halutaan kehittää. Yhteistyötä halutaan tehdä paikallisesti. Valtakunnallisesti halutaan varmistaa turvallisuusosaaminen esimerkiksi omavalvonnassa, hygienia-asioissa ja paloturvallisuudessa. Myös Satakunnassa haluttiin toimia vastuullisesti, lainsäädäntöä noudattaen, koska toimintaluvista halutaan pitää kiinni. Satakunnassa esille nousi vahvasti myös ”revenue management”, eli hinnoittelu kysynnän ja tarjonnan mukaan. Tähän liittyen myös varaus-, maksu- ja asiakasjärjestelmien hallintaan tullaan panostamaan valtakunnallisestikin. Nykyaikana teknologian kehittyessä, on pysyttävä kehityksessä mukana. Tämä etenkin yksityisyrittäjillä pienillä paikkakunnilla vaatii paljon opettelua tulevaisuutta varten, kun siirrytään sähköisiin varaus-järjestelmiin.

D) Liiketoimintaosaamisessa tulevaisuudessa yhteneväisiä tuloksia oli Satakunnassa sekä valtakunnallisesti etenkin ennakoitiosaamisessa. Yrityksissä ymmärretään enakoivien ajattelu- ja toimintatapojen tärkeys, etenkin matkailijavirtojen ja trendien selvittämisessä. Valtakunnallisesti painotettiin myös osto- ja hankintaosaamisen tärkeyttä, johon myös henkilöstöhallinta kuuluu. Satakunnassakin haluttiin tehostaa henkilöstöön palkkaamiseen liittyvää osaamista ja tehdä siitä helpompaa. Valtakunnallisesti esille nousi markkinoiden tuntemus sekä strategiaosaaminen. Yhtenäisiä tuloksia Satakunnassa sekä valtakunnallisesti löytyi myös kustannuslaskennasta, kullurakenteet tulee tuntea ja liiketoimintaa kehittää vastuullisesti. Valtakunnallisesti tässäkin yhteydessä painotettiin sosiaalisen medianhyödyntämistä myynnissä, markkinoinnissa ja imagon rakentamisessa.

E) Asiakasosaaminen tulevaisuudessakin näyttää keskittyvän asiakkaiden yksilölliseen huomioimiseen, niin Satakunnassa kuin valtakunnallisesti. Valtakunnallisesti painotettiin myös kohderyhmien ja potentiaalisten asiakkaiden tunnistamista. Majoi-tusalan yrityksissä valtakunnallisesti tullaan panostamaan asiakasrekisterien hyödyntämiseen, muistaen niiden laillisuusasetukset. Satakunnassa näytettiin keskittyvän myös suositteluun myyntityöhön.

F) Työyhteisöosaaminen Satakunnassa ja valtakunnallisesti painottuu tulevaisuudessa henkilöstöjohtamisen taitoihin. Johtajuus ei ole helppoa, vaan vastuullista työtä. Valtakunnallisesti painotettiin etenkin työhyvinvoinnista huolehtimista, johon sisältyy työaikasuunnittelu sekä henkilöstön motivointi ja kannustaminen.

G) Henkilökohtaisista asenteista ja ominaisuuksista yritysten henkilöstöltä toivotaan tulevaisuudessa Satakunnassa ja valtakunnallisesti aloitteellisuutta ja itseohjautuvuutta. Muutosvalmius ja monipuolinen osaaminen on tärkeää tulevaisuudessa. Kuten Hanhinen (2010) asian ilmaisee, on työntekijöiden kyettävä toimimaan laajoissa verkostoissa ja asiakkaiden kanssa yhteistyössä. Entisaikojen pysyvät ja rajatut työtehtävät ovat yhä harvinaisempia. Uutta ammattitaitoa ja moniosaamista tarvitaan jatkuvasti. (Hanhinen 2010, 12) Satakunnassa toivottiinkin tulevaisuudessa työntekijöiltä myönteistä asennetta työhön sekä motivoituneisuutta.

H) Tutkimus- ja kehitysosaaminen painottui valtakunnallisesti enemmänkin olemassa olevan tutkimustiedon hyödyntämiseen liiketoiminnan kehittämisessä. Satakunnassa taas painotettiin eri strategioiden tuntemista sekä palvelutuotannon kehitys- ja tutkimusosaamista. Satakunnassa halutaan panostaa myös henkilöstön kouluttamiseen ja puuttua osaamisvajeesiin. Siksi onkin tärkeää, kuten Hanhinen (2010, 13) kertoo, että työnantajat ovat selvillä työntekijöiden vahvuuksista ja ohjaavat heitä tekemään sitä, missä ovat hyviä sekä kehittämään vahvuuksiaan.

Satakunnassa ja valtakunnallisesti toteutetuista yrityshaastatteluista matkailu- ja ravitsemisalalla poiketen, Opetushallituksen ennakointiryhmän tuottamissa osaamistarpeissa korostuivat hieman enemmän muun muassa ympäristöasiat, vastuullisuus, eettisyys, kestävään kehitykseen liittyvä osaaminen, oman alan lainsäädännön tuntemus sekä turvallisuus- ja kriisinhallintaosaaminen. Satakunnan alueella esimerkiksi kriisinhallintaa ei maininnut yksikään haastateltavista.

8 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUSTARKASTELU

Tutkimuksissa pyrkimyksenä on virheettömyys, mutta silti tulosten luotettavuus ja pätevyys saattavat vaihdella. Siksi on tärkeää pohtia ja arvioida tulosten luotettavuutta. Reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta, eli tutkimuksen ja mittauksen osalta sen kykyä antaa ei – sattumanvaraisia tuloksia. Tulosta voidaan pitää reliabelina, jos kaksi tai useampi vastaaja päätyy samaan lopputulokseen tai jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja saadaan sama lopputulos. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.) Tässä tutkimuksessa käyttämäni haastattelutulokset eivät antaneet montaa samaa vastausta, mutta se johtuu haastateltavien pienestä määrästä (4 henkilöä). Jos haastateltavia olisi ollut enemmän, olisi vastaustuloksissakin varmasti ollut enemmän toistuvuutta. Hirsjärven ym. (2009) mukaan tarkkuus on avainasemassa tutkittaessa laadullisen tutkimuksen luotettavuutta. Tarkkuus koskee tutkimuksen jokaista vaihetta. Tutkimuksessa tulee mainita aineiston tuottamisen olosuhteet, haastatteluihin käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät, virhetulkinnat haastatteluissa sekä

tutkijan oma itsearviointi tutkimuksesta. Lukijalle on kerrottava tärkeiden luokittelujen perusteet ja lähtökohdat. On myös tuotava esille perusteet, jonka mukaan tutkija tekee tulkintoja vastauksista tai mihin hän päätelemänsä perustaa. (Hirsjärvi ym. 2009, 232–233.)

Tutkimuksessa tiedonkeruumenetelmänä oli haastattelu. Haastatteluprosessi eteni seuraavalla tavalla: Kun haastateltavan kanssa oli sovittu haastattelun tekeminen ja ajankohta, haastateltavalle lähetettiin kirje, jossa oli haastattelukysymykset esiteltynä. Haastatteluista yksi toteutettiin Satakunnan ammattikorkeakoulun tiloissa, yksi yrityksen omissa tiloissa ja kaksi julkisissa tiloissa. Häiriötekijöitä kahta viimeistä haastattelua tehdessä, julkisissa tiloissa, olivat ympäristön melu ja muut haastattelun ulkopuoliset henkilöt. Haastattelu aloitettiin kertomalla haastattelun tarkoitus ja miten haastattelu tulisi etenemään. Kerrottiin, että ensimmäinen kysymys kartoittaa nykytilannetta ja toinen kysymys keskittyy siihen, mitä osaamista erityisesti tulevaisuudessa tullaan tarvitsemaan yrityksessä. Haastatteluja ei nauhoitettu vaan tiedot kirjattiin käsin ylös valmiille haastattelulomakkeelle. Sitten vastaukset kirjattiin ylös osaamistarpeiden dokumentointia varten suunniteltuun tietokantaan. Haastattelun jälkeen haastateltaville pystyi lähettämään tietokannasta tulostetun vastausraportin, jotta sitä tarvittaessa täydennettäisiin tai korjattaisiin. Lähetin kahdelle yritykselle aikarajojen puitteissa vastaustulosten, mutta tarvetta muutoksiin ei kummassakaan ollut. Aikaraja tulosten tallentamisessa johtui siitä, kun Opetushallitus tarvitsi haastattelutulokset ennakoinnin prosessimalliaan varten.

Tässä tutkimuksessa haasteellisin osuus tutkimustulosten luotettavuuden kannalta oli sisällön analyysi ja se, miten hyvin tutkija onnistui kvalifikaatioiden luokittelussa eli muuttamaan haastateltavien vastaukset osaamista kuvaaviin kvalifikaatioiksi. Kvalifikaatioiden pääkategoriat oli melko helppo tunnistaa, mutta alakategoriat vaikeampia. Hanhinen (2010) ilmaiseekin, että luokitusjärjestelmän käytettävyyttä on syytä pohtia. Vaikka käyttäjä on perehdytetty luokitusjärjestelmän käyttöön, järjestelmän käytettävyyttä riippuu osaltaan myös luokitusjärjestelmän käyttäjän valmiuksista. Toinen osaa hahmottaa hierarkkisia kokonaisuuksia ja sen jäsenyyksiä paremmin kuin toinen. Kun tuhansia kvalifikaatioita sisältävästä kvalifikaatioluokituksesta etsitään yhtä tiettyä kvalifikaatiota, auttaa hierarkia- ja koodijärjestelmän hallinta etsimistä. Itse tein haastatteluja niin vähän ja harvakseltaan, etten vielä täysin hahmottanut luo-

kitusjärjestelmää täysin. Hanhinen (2010) mainitsee myös kielellisen lahjakkuuden hyödyn kvalifikaatioita etsittäessä, koska on hyvä jos etsijä keksii hakemalleen kvalifikaatiolle myös synonyymejä, joilla kyseinen kvalifikaatio on voitu järjestelmään nimetä. (Hanhinen 2010, 190–191.)

9 POHDINTA

Tässä tutkimuksessa tarkoituksena oli selvittää millaista osaamista edellytetään majoitusalailla tällä hetkellä sekä millaista osaamista tarvitaan majoitusalailla tulevaisuudessa. Kohteena oli Satakunnan alueen majoitusalan yrityksiä. Tutkimuksesta tuli laadullinen ja se toteutettiin tekemällä neljä haastattelua henkilökohtaisesti yrityksiin, käyttäen apuna puolistrukturoitua haastattelulomaketta. Haastattelutulokset tallennettiin C&Q-profession -järjestelmään, joka on eri alojen yritysten osaamistarpeiden selvittämistä varten suunniteltu työkalu. Järjestelmällä pystyy dokumentoimaan ja hallitsemaan osaamistarpeita helposti ja nopeasti. Järjestelmän käyttöä varten oli koulutus, jossa opetettiin haastattelutulosten tallentaminen järjestelmään. Opetushallitus tarvitsi osaamiskartoituksia majoitus- ja ravitsemisosalta Valtakunnallinen ammatillisten osaamistarpeiden ennakointi -projektiaan varten. Haastattelutuloksia käytettiin hyödyksi Opetushallituksen julkaisemassa Matkailu- ja ravitsemisalan osaamistarveraportissa Raportit ja selvitykset 2012:13.

Asetettu tutkimustehtävä täyttyi ja tutkimuksessa saatiin haastatteluiden avulla selville Satakunnan majoitusalan yritysten osaamistarpeita tällä hetkellä ja tulevaisuudessa. Tutkimustuloksia verrattiin valtakunnallisiin tuloksiin majoitusalan osaamistarpeista, jotka Opetushallitus julkaisi raportissaan Matkailu- ja ravitsemisalan osaamistarveraportissaan. Tutkimustulokset olivat lähes yhtenäisiä Satakunnan alueella kuin valtakunnallisestikin.

Tutkimuksen kautta opin paljon uutta asiaa majoitusalan osaamistarpeista ja ennakkoinnin tärkeydestä. En ollut aikaisemmin ajatellutkaan, että osaamisen hallintaankin

voidaan käyttää erilaisia järjestelmiä enkä usko, että kovin moni yritys on vielä tällaisia järjestelmiä lähtenyt kokeilemaankaan. Ehkä niistä ei tiedetä tai niihin ei luoteta vielä tarpeeksi. Esimerkiksi C&Q Systems Oy kertoo internetsivuillaan (www.cqsystems.fi) tarjoavan monenlaisia palveluja yrityksille osaamisen hallinnan avuksi, kuten koulutuksia, osaamistarvekartoituksia sekä osaamisprofiilien rakentamista. Osaamiskartoituksia C&Q Systems tekee joko internetin välityksellä tai lomakekartoituksena. Osaamiskartoitus tuottaa monipuolisia tilastollisia raportteja henkilöstön osaamisesta, osaamistasoista ja osaamistarpeista muun muassa henkilöittäin, ammattiryhmittäin, toimipisteittäin ja koko organisaation tasolla. Osaamiskartoituksella saadaan tietoa myös työntekijöiden koulutushalukkuudesta ja urasuunnitelmista.

Tutkimuksen tekeminen oli itselle ennen kaikkea opettava kokemus. Tutkimuksen tekemistä helpotti valtavasti se, että haastattelulomake ja -kysymykset olivat valmiiksi suunniteltuja. Haastatteluita oli hyvin mielenkiintoista tehdä ja haastattelutulokset olivat kattavia. Aikataulu oli tiukka haastatteluiden tekemisen suhteen, vaikka haastatteluiden määrä oli vähäinen, neljä kappaletta. Haastattelut tehtyään, ne tuli mahdollisimman nopeasti tallentaa osaamistarpeiden dokumentointijärjestelmään. Vaikein osuus oli muuttaa haastateltavien vastaukset niitä vastaaviksi osaamisen kvalifikaatioiksi, joita järjestelmässä on valtavasti eri pää- ja alakategorioissa. Haastattelut ja haastattelutulosten tallennukset sain tehtyä ajallaan, mutta muuten alkuperäinen suunnitelmani tutkimuksen aikataulusta ei toteutunut. Tutkimuksessa vaikeaa oli myös tutkimustulosten analysointi ja vertailu. Koska en päässyt osallistumaan viimeiseen koulutukseen C&Q-professionin käytöstä ja hyödyntämisestä, jäi minulta järjestelmän täysi hyödyntäminen tekemättä. Järjestelmästä saisi esimerkiksi valmiita yhteenvetoja ja raportteja. Tutkimukseni valmistui vuoden alkuperäisestä aikataulustani jäljessä.

LÄHTEET

Aaltonen, M. & Walenius, M. 2002. Osaamisen ennakointi - Pidemmälle tulevaisuuteen, syvemmälle osaamiseen. Edita Prima Oy. Helsinki.

Alakoski, L., Hörkkö, P., Lappalainen, H. 2006. Hotellin vastaanoton operatiivinen toiminta. Restamark Oy.

Alasuutari, Pertti. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. uud.p. Tampere: Vastapaino.

C&Q Systems Oy:n www-sivut. 2012. Viitattu 1.11.2012. <http://cqsystems.fi>

Elinkeinoelämän keskusliitto 2006a. Palvelut 2020 - Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa. Loppuraportti.

Havas, K., Jaakonsalo, K., Rantanen, P., & Sievers, K. 2006. MATKA2020 - Matkailukoulutukseen määrällinen ja laadullinen ennakointi. HAAGA Tutkimuksia 2. Haaga Instituutin ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Hanhinen, Taina. 2010. Työelämäosaaminen: Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän konstruointi. Tampereen yliopistopaino Oy.

Harju-Autti, Anneli. 2005. Majoitustoiminta toimialaraportti 1/2005. Kauppa- ja teollisuusministeriö. Edita Publishing Oy.

Heikkinen V.A. 2004. Matka restonomiin ydinosaamiseen. Haaga-Sarja. Tutkimuksia 8. Haaga Instituutin ammattikorkeakoulu.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1985. Teemahaastattelu. Kyrri Oy. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Kariston kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry:n www-sivut 2013. Viitattu 3.2.2013. <http://mara.fi>

Opetushallituksen www-sivut. 2012a. Viitattu 1.10.2012. <http://oph.fi/tietopalvelut/ennakointi>

Opetushallituksen www-sivut. 2012b. Viitattu 1.10.2012. <http://oph.fi/opetushallitus>

Sataedun www-sivut. 2013. Viitattu 6.2.2013. <http://sataedu.fi>

Satakunnan ammattikorkeakoulun www-sivut. 2013. Opetussuunnitelmat: Matkailu 2012-2013. Viitattu 12.1.2013. <http://www.samk.fi/opetussuunnitelmat>

Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Taurus Media. Tampere.

Taipale-Lehto, Ulla. 2012. Matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarveraportti. Raportit ja selvitykset 2012:13. Opetushallitus.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2006. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Jyväskylä.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2010. Suomen matkailustrategia 2020.

Valtioneuvoston ennakointiverkosto. 2008.

Wallin, Aila. 2007. Teoreettisia näkökulmia ammatilliseen kasvuun.

[http://www.available.com/kolumnit-ja-](http://www.available.com/kolumnit-ja-artikke-)

[artikke-](http://www.available.com/kolumnit-ja-artikke-)

[lit/1177405943/20070424_TEOREETTISIA_N_K_KULMIA_AMMATILLISEEN_KASVUUN.pdf](http://www.available.com/kolumnit-ja-artikke-lit/1177405943/20070424_TEOREETTISIA_N_K_KULMIA_AMMATILLISEEN_KASVUUN.pdf)

WinNovan www-sivut 2013. Viitattu 6.2 2013. <http://winnova.fi>

JULKAISEMATON LÄHDE

C&Q-profession -järjestelmäesite. Taitotoimisto Hanhinen.

LIITE 1

1. Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän pääkategoriat ja alakategoriat

A Toimialariippumattomat yleiset taidot	B Tuotteiden tuotanto-osaaminen	C Palvelujen tuottaminen	D Liiketoiminta-osaaminen	E Asiakassuhteiden hallinta	F Työyhteisö-osaaminen	G Henkilökohtaiset ominaisuudet ja asenteet	H Ammatilliset taustatekijät	I Tutkimus- ja kehitysoasaaminen
AA Perustaidot AB Työn tekniikkaan liittyvä yleinen osaaminen AC Yleinen puhtauteen liittyvä osaaminen AD Yleinen tietotekniikkaan liittyvä osaaminen AE Laatuosaaminen AF Ympäristöosaaminen AG Projektiosaaminen AH Yleisiin toimistotehtäviin liittyvä osaaminen AI Työturvallisuusosaaminen AJ Käyttöosaaminen AK Ammatteettikan hallinta AL Esteettinen osaaminen AM Yhteiskunnallinen yleis-taitous	BA Luonnonvara-alat BB Elintarviketeollisuus BC Metalliteollisuus BD Prosessi- ja kemianteollisuus BE Puutuoteollisuus BF Muovi- ja kumituoteollisuus BG Tekstiili-, vaatetus- ja nahkatuotteiden valmistus BH Rakentaminen ja LVI-ala BI Graafiset alat BJ Energian tuotanto BK Muiden tavaroiden valmistus BL Pintakäsittely BM Sähkötekniikka BN Hyvinvointiteknologia BO Paperi- ja kartonkituotteiden valmistus	CA Liike-elämän palvelut CB Tietotekniikan alat CC Kuljetus- ja logistiikkapalvelut CD Korjaus- ja huoltopalvelut CE Matkailu-, ravitsemis- ja kotitalousalat CF Terveystieteet CG Sosiaalialat CH Kulttuurialat CI Viesintä- ja informaatiopalvelut CJ Henkilökohtaiset palvelut CK Suojehtuuden palvelut CL Laboratorio- ja lääketieteelliset palvelut CM Kaupan alat CN Kunnossapitopalvelut CO Julkinen hallinto CP Koulutus- ja kasvatus CQ Järjestötoiminta CR Hyvinvointi- ja elämyspalvelut CS Audiovisuaaliset alat CT Oikeuslaitokseen liittyvä osaaminen CU Psykologian alan palvelut	DA Liiketoiminnan johtamistaidot DB Tuotannon johtaminen DC Henkilöstöhallintoon liittyvä osaaminen DD Kansainväliseen toimintaympäristöön liittyvä osaaminen DE Yritystoiminnan talousosaaminen DF Yrityksen myyntitoiminta DG Hankinta-osaaminen DH Logistiikka-osaaminen DI Verkosto- ja toimintaympäristö-osaaminen DJ Yrityksen IT-tekniikan hallinta	EA Yleinen asiakas-yhteistyö EB Markkinointi ja mainonta EC Kansainvälisen kulttuurien tuntemus ED Myyntitaidot EF Asiakassuhteiden hallintaa tukevien tietojärjestelmien hallinta	FA Henkilöstön johtamistaidot FB Työyhteisön yhteistyötaidot FD Yhteistyöorganisaation eri yksiköiden kanssa FE Organisaation tuntemus FF Työnottajukseen liittyvä osaaminen FH Ala- ja työehtojen hallinta FI Hiihtäjä- ja urheilun taidot	GA Motivaatio GB Kehittämisen ja oppimistaidot GC Sopu- ja yhteistyö- ja joustavuus GD Persoonalliset ominaisuudet GE Monitaitoisuus GF Ihmisen tyysiset ominaisuudet GG Henkilökohtaiset valmiudet GH Työtoiminnan tehokkuus	HA Ammatilliset taustatekijät HB Työkokemus HC Asevelvollisuus HD Vaadittava koulutustaso HE Ammatilliset taidot HF Henkilön muut taustatekijät HG Muut koulutukset HH Opinnäytetyön tekeminen HI Eläytysohjelmat HJ Korkea-asteen tutkimus HK AMK-tason tutkimus HL Osatutkinto	IA Tuotekehitys- ja suunnitteluosaaminen IB Innovatiivisuus ja luovuus, ideointi IC Tekninen suunnittelu ID Työorganisaatioiden kehittäminen IF Työyhteisön kehittäminen IG Henkilöstön kehittäminen IH Laadun kehittäminen II Tutkimusosaaminen IJ T&K-toimintaan liittyvä taloushallinto-osaaminen IK Alue- ja toimialatason kehittäminen