



# Hallintosihteerin työnkuva ja skenaariot 2030

## Case: Monetra Oulun lähipalvelut

Muhonen Sari

Nikula Mirva

Opinnäytetyö, AMK

Maaliskuu 2024

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

**Muhonen, Sari & Nikula, Mirva**

**Hallintosihteerin työnkuva ja skenaariot 2030. Case: Monetra Oulun lähipalvelut.**

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Maaliskuu 2024, 58 sivua.

Liiketalouden tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

## **Tiivistelmä**

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää ja ymmärtää Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueelle työskentelevien Monetran lähipalveluiden hallintosihteerien työnkuvaa nyt ja vuonna 2030. Tutkimuksen tuloksena työnkuvasta saatiin selkeä ymmärrys ja luotiin kolme mahdollista tulevaisuuden työnkuvan skenaariota.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentui työelämän tulevaisuudesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä sekä tulevaisuudentutkimuksista. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena haastattelemalla hallintosihteereitä ja heidän esihenkilöitään. Haastateltavia oli kahdeksan, joista kuusi työskenteli hallintosihteerinä ja kaksi heidän esihenkilönään. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina ja kaikissa haastattelussa käytettiin samoja kysymyksiä. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Tutkimusaineistoa analysoitiin koko tutkimuksen ajan tutkimuskysymyksiin peilaten ja analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua.

Hallintosihteerin nykyinen ja tuleva työnkuva saatiin koostettua haastatteluista ja jo olemassa olevasta Monetran hallintosihteerien työnkuvan aineistosta. Tutkimuksen tuloksena luotiin kolme skenaariota hallintosihteerin työnkuvasta vuonna 2030. Skenaarioissa hallintosihteerin nimike ja työnkuva muuttuvat. Skenaariot saatiin luotua yhdistelemällä tietoa haastatteluista ja teoreettisesta viitekehuksesta. Mahdollisia uusia nimikkeitä voisivat olla etäassistentti, asiantuntija-assistentti ja robotiikka-assistentti.

Toimeksiantaja saa tutkimuksesta tietoa hallintosihteerien työnkuvasta ja sen mahdollisesta tulevaisuudesta. Toimeksiantaja voi käyttää tietoa osaamis- ja koulutustarpeiden kartoittamiseen, rekrytointeihin sekä perehdyttämiseen. Tutkimuksen tietoja voivat hyödyntää myös toiset yritykset sekä oppilaitokset, joissa sihteerejä koulutetaan.

## **Avainsanat (asiasanat)**

Hallintosihteerit, työnkuva, työntulevaisuus, skenaariot, laadullinen tutkimus

## **Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)**

Ei salassa pidettäviä liitteitä.

**Muhonen, Sari & Nikula, Mirva**

**The job description of the Administrative Secretary and the scenarios in 2030. Case: Monetra Oulu Local services.**

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, March 2024, 58 pages.

Degree Programme in Business and Administration. Bachelor's thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

### **Abstract**

The goal of the thesis was to understand and clarify the current and the future job description of the Monetra Administrative Secretary, working for the wellbeing services county of North Ostrobothnia, Pohde. As a result, the present job description got clarified and the scenarios for the future job description were made.

The theoretical framework was based on the theories about the future of working life, factors affecting it and futurology. The study was carried out as qualitative research by interviewing six Administrative Secretaries and two of their supervisors. The interviews were conducted individually for every person by using semi-structured thematic interview method. The research data was analyzed during the process. The analyzing method used was thematic analysis.

The current job description was formed by collecting data from the interviews and from the existing material from Monetra. The future scenarios in 2030 were created by combining the data from the interviews and the theoretical framework. At the scenarios the title secretary change to the assistant and three new job descriptions were formed: remote working assistant, specialist assistant and robotics assistant.

The client gets information about the present job description and the possible changes in the near future. The client can use the results for scanning the employee's skills and planning the education needed. The results are beneficial also when recruiting and orientating. The results are also beneficial for the other organizations and the educational institutions concerning secretary education.

### **Keywords/tags (subjects)**

Administrative secretary, job description, future of the working life, scenario, qualitative research

### **Miscellaneous (Confidential information)**

No confidential information

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Sihteeri</b> .....	<b>4</b>
2.1	Sihteerin koulutus ja työpaikat .....	4
2.2	Sihteerin työnkuva .....	5
2.3	Hallintosihteeri.....	6
2.4	Monetran lähipalveluiden hallintosihteerin työnkuva .....	6
<b>3</b>	<b>Tulevaisuuden hahmottaminen</b> .....	<b>8</b>
3.1	Tulevaisuuksien ennakointi.....	8
3.2	Skenaario vai tulevaisuudenkuva? .....	10
<b>4</b>	<b>Työelämän tulevaisuusnäkymät</b> .....	<b>11</b>
4.1	Yleiset työelämän trendit.....	11
4.2	Mitä megatrendit kertovat työn tulevaisuudesta? .....	12
4.3	Tuleeko kone korvaamaan ihmisen työelämässä? .....	13
4.4	Työelämän muutos hyvinvoinnin näkökulmasta .....	17
4.5	Tulevaisuuden osaamistarpeet julkisessa hallinnossa .....	18
<b>5</b>	<b>Tutkimusongelma ja -kysymykset</b> .....	<b>20</b>
<b>6</b>	<b>Tutkimuksen toteutus</b> .....	<b>23</b>
6.1	Tutkimuksen tiedonhankinta ja tutkimuksia aiheesta .....	24
6.1	Luotettavuus ja eettisyys .....	26
6.2	Aineiston keruu ja analysointi.....	28
6.3	Tutkimuksen kulku .....	29
<b>7</b>	<b>Tutkimustulokset</b> .....	<b>30</b>
7.1	Monetran hallintosihteerin nykyinen työnkuva .....	31
7.2	Monetran hallintosihteerin työnkuva 2030 .....	33
<b>8</b>	<b>Yhteenveto ja johtopäätökset tutkimustuloksista</b> .....	<b>39</b>
8.1	Monetran hallintosihteerin työnkuvasta yhteenveto.....	40
8.2	Hallintosihteerin työnkuvan skenaariot vuonna 2030.....	43
<b>9</b>	<b>Pohdinta</b> .....	<b>49</b>
	<b>Lähteet</b> .....	<b>51</b>
	<b>Liitteet</b> .....	<b>56</b>
	Liite 1. Saatekirje .....	56
	Liite 2. Haastattelukysymykset.....	58

**Kuviot**

Kuvio 1. Hallintosihteerin tehtävänkuva .....	7
Kuvio 2. Opetushallituksen julkisen hallinnon osaamiskortti 2035 .....	19
Kuvio 3. Monetran hallintosihteerin työtehtäviä .....	41
Kuvio 5. Etäassistentti .....	46
Kuvio 6. Asiantuntija-assistentti.....	47
Kuvio 7. Robotiikka-assistentti.....	48

# 1 Johdanto

Vuoden 2023 alussa voimaan tullut sote- uudistus jakoi maamme sosiaali- ja terveydenhuollon, sekä pelastustoiminnan palvelut 21:lle hyvinvointialueelle (Hyvinvointialueet vastaavat sote-palvelujen ja pelastustoimen järjestämisestä n.d.) Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue (myöhemmin Pohde) on kolmanneksi suurin hyvinvointialue, ulottuen Kuusamosta Pyhäjärvelle käsittäen 30 kuntaa (Alueen kunnat, n.d.) Monetra Oulu Oy on tuottanut hallintosihteeripalveluita Oulun kaupungille ja sairaanhoitopiirille jo vuodesta 2012 alkaen. Hyvinvointialueen muodostumisen myötä entiselle Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirille ja alueella olevien kuntien sosiaalipalveluille työskentelevät hallinto- ja hr-sihteerit työskentelevät nyt yhteiselle työnantajalle Pohteelle. Monetran hallintosihteerit, jotka ennen vuotta 2023 työskentelivät joko Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirille tai Oulun kaupungin alla oleville sosiaalipalveluille, jatkoivat työskentelyä Monetralla, mutta asiakkuudeksi vaihtui Pohde. Hyvinvointialueen muodostumisen jälkeen Monetran hallintosihteerien työnkuvaan on tullut muutoksia, joita ei viime vuoden puolella olisi vielä osattu aavistaa.

Tämä opinnäytetyönä tehtävä tutkimus on laadullinen tutkimus, jolla pyritään selvittämään ja ymmärtämään sitä, mikä Monetra Oulun lähipalveluiden Pohteelle työskentelevien hallintosihteerien työnkuva on ja miten se tulee mahdollisesti kehittymään tulevaisuudessa. Aiheen valintaan vaikutti se, että toinen opinnäytetyön tekijöistä työskentelee Monetralla hallintosihteerinä. Aihe oli toimeksiantajan puolelta heille ajankohtainen ja he halusivat erityisesti selvittää, millaisia taitoja tulevaisuuden hallintosihteerit työssään tarvitsevat ja miten työnkuva tulee tulevaisuudessa mahdollisesti muuttumaan. Aihe valikoitui myös siksi, että hyvinvointialueiden toiminta on vielä uutta, eikä suuren muutoksen tuomista vaikutuksista vielä tiedetä paljoa. Vaikka Monetran hallintosihteerit eivät ole suoranaisesti työsuhteessa hyvinvointialueen kanssa, vaikuttaa hyvinvointialueen muodostuminen hallintosihteerin työhön olennaisesti. Hallintosihteerien työnjohdolliset esihenkilöt ovat asiakkaan eli Pohteen esihenkilöitä, jolloin hallintosihteerien työnkuva muodostuu täysin Pohteella käytössä olevista käytänteistä. Täten siis työnkuvan tiedetään jo muuttuneen vuoden 2023 aikana siitä, mitä se oli ennen hyvinvointialueen toiminnan alkua. On siis tärkeä ymmärtää ja hahmottaa työnkuvan tämänhetkinen tila, jotta voidaan paremmin ennustaa myös tulevaa muutosta.

Työnkuvaa ja sen tulevaisuuden näkymiä selvitettiin haastatteluilla. Haastattelun tulosten ja jo olemassa olevan aineiston perusteella koostettiin hallintosihteerin nykyinen työnkuva, tarvittava osaaminen ja käsitys työnkuvan tulevaisuudesta. Tutkimuksessa tuotettiin kolme mahdollista skenaariota siitä, millainen hallintosihteerin työnkuva tulee olemaan vuonna 2030. Skenaarioiden visualisointiin käytettiin tekoälysovellusta nimeltä Playground AI. Sovelluksen avulla skenaarioista luotiin tekoälyn tuottamat kuvat, jotka havainnollistavat tulevaisuuden työnkuvia.

## 2 Sihteeri

Sihteeri nimi on lähtöisin latinankielisestä sanasta “secretarius”, joka tarkoittaa suomennettuna salaisuutta tai salaista. “Secretarius” on ollut henkilö, uskottu, jolle on voinut kertoa päällikön salaisuuksia. Ranskan kielessä nimike “secretaire” tarkoittaa niin ikään uskottua ja henkilöä sekä järjestäjää. Sihteeri nimikettä on käytetty aluksi kuninkaan kirjeenvaihtajista, kunnes se hiljalleen yleistyi käytettäväksi laajemmin julkishallinnossa ja yritysmaailmassa. (Ollikainen 2020.)

Sekä sihteeri- että assistenttiniimikettä käytetään usein etuliitteenä erilaisissa toimenkuvissa, kuten myyntisihteeri, talousassistentti tai johdon assistentti, jolloin etuliite viittaa tyypillisesti henkilön erikoisosaamiseen (Vuori 2009, 12–18). Ero assistentti ja sihteeri nimikkeen välillä on kuitenkin melko häilyvä ja vaikeasti määriteltävä, ja usein niistä puhutaankin synonyymeina. Määrittelystä haastavan tekee myös se, että assistenttityötä tehdään hyvin vaihtelevin toimenkuvin ja nimikkein. On kuitenkin havaittavissa, että assistenttiniimike on ajan saatossa kasvattanut suosiotaan ja alkanut korvata vanhahtavaa sihteeriniimikettä. (Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019.)

### 2.1 Sihteerin koulutus ja työpaikat

Sihteereiltä löytyy erilaisia koulutustaustoja. Merkonomiksi valmistutaan suorittamalla toisen asteen liiketoiminnan perustutkinnon. Ammattikorkeakoulusta valmistutaan tradenomiksi liiketalouden ammattikorkeakoulututkinnon suorittamalla. Alalla ammattitaitoa hankkinut voi opiskella liiketoiminnan ammattitutkinnon tai erikoisammattitutkinnon liiketoiminnan palveluiden osaamisalalta. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tradenomi (ylempi AMK), kauppatieteiden kandidaatti tai kauppatieteiden maisteri tutkinnoilla voidaan myös työskennellä sihteereinä. (Assistentti 2024.)

Sihteerit voivat työllistyä kaikilla aloilla julkisella tai yksityisellä työnantajilla erilaisiin yrityksiin, yhteisöihin, virastoihin ja laitoksiin. Erilaiset tehtäväkuvat eri aloilla asettavat omat erilaiset osaamisvaatimuksensa sihteerin osaamiselle. Sosiaaliset taidot, tietotekniset käyttötaidot, järjestelmällisyys, palveluhaluttuus ja kielitaito ovat tärkeitä ammattitaitovaatimuksia. (Assistentti 2024.)

Työnkuvat muuttuvat ja työelämä on jatkuvaa oppimista. Koulutuksen on pysyttävä työelämän muutosten mukana. Koulutuksen pitää olla helpommin saavutettavaa, yksilöllisempää ja joustavaa. Oppiminen ei ole enää paikkasidonnaista ja opiskella voi laaja-alaisesti kansainvälisestäkin internetin kautta. (Hiltunen 2019, 131.)

## **2.2 Sihteerin työnkuva**

Sihteerit työskentelevät eri aloilla ja ovat palveluhenkisiä moniosaajia, jotka työskentelevät usein tietokoneilla vastaten yrityksen asioiden sujumisesta. Työnkuvat voivat vaihdella paljonkin eri organisaatioista, yrityksen koosta ja toimialasta johtuen. Monipuoliset toimistotehtävät voivat olla toimisto-, tietohallinto- ja viestintätyötä. Sihteerin työtehtäviä voivat olla: postien ja sähköpostien hallinta, ajanvaraukset, puheluiden vastaanottamiset ja välittämiset, viestintä, kokouksien järjestäminen ja kokoussihteerin rooli, taloushallinto, henkilöstöhallinto, tapahtumien järjestäjä, matka- ja raportointi. Hyviä ominaisuuksia sihteerille ovat sosiaaliset taidot, yhteistyötaidot, järjestelmällisyys ja kyky ennakoida tilanteita ja tehdä nopeita päätöksiä. Tietotekniikkataidot, eri ohjelmistojen hallinta, hyvä suullinen ja kirjallinen ilmaisutaito sekä kielitaito ovat sihteerin työn kannalta tarvittavia taitoja. (Assistentti n.d.)

Haaga-Helia on ENNASSI-projektissaan aiemmin selvittänyt neljä tärkeintä sihteerin työhön liittyvää merkitystä. Sihteerin työnkuvassa sihteerin nimikkeestä riippumatta merkityksellisimpänä nousi esille se, että työ on ainakin osittain itsenäistä. Itsenäinen työ koettiin selkeästi motivoivaksi. Moniosaajuudella on toinen tärkeä merkitys sihteerin työssä. Moniosaajana sihteeri osaa oman erikoisalansa lisäksi myös muuta organisaatiossa arvostettavaa osaamista. Kolmantena sihteerin työssä nähdään tärkeänä ennakoitavuus, jotta asiat luistavat ilman ongelmia. Ennakoitavuudessa sihteerillä on oltava rohkeutta ja on oltava asioista ajan tasalla. Into uutta kohtaan on sihteerin neljäs tärkeä ominaisuus. Positiivinen ja innostunut suhtautuminen uutta kohtaan auttavat organisaation muutoksissa. (Vuori & Siivonen 2009, 12–13.)



## 2.3 Hallintosihteeri

Hallintosihteeri työskentelee tyypillisesti eri kuntien, seurakuntien, organisaatioiden, yhdistysten, yritysten ja kaupunkien hallinnollisissa tukipalveluissa, auttaen työssään näiden päivittäisen toiminnan toteutumisessa. Hallintosihteereitä tarvitaan monilla eri aloilla. Hallintosihteerin tehtäviin voi kuulua esimerkiksi esihenkilöiden auttaminen, talousasioiden hoitaminen, kokoussihteerinä toimiminen, kokousten järjestäminen ja arkistointi. Asiakaspalvelutaidot, tietotekniset taidot, organisointikyky, tarkkuus, järjestelmällisyys, viestintätaidot ja oma-aloitteisuus ovat tärkeitä taitoja työssä. (Täydennyskoulutusta hallintosihteereille 2019.)

Duunitorin työpaikkahaun verkkosivustolta hallintosihteerin avoimia tehtäviä löytyy kuusi maaliskuun 24. päivänä (Hallintosihteeri-Avoimet työpaikat 2024). Työpaikkailmoitusten perusteella hallintosihteerin työtehtävät vaihtelevat sen mukaan, millaisessa työpaikassa työskennellään. Erilaisia tehtäviä ovat muun muassa taloushallintoon, raportointiin, tilastointiin, hankintoihin, kokouksiin, asiakirjahallintoon, asiakaspalveluun, hr-järjestelmiin ja viranhaltijapäätöksiin liittyvät tehtävät.

## 2.4 Monetran lähipalveluiden hallintosihteerin työnkuva

Monetralla jokaisen työntekijän työtä ohjaa tietyt arvot, joiden mukaan työskennellään. Näiden arvojen yhdistelmää kutsutaan nimellä Monetra Way. Keskeisimmät työtä ohjaavat arvot ovat yhdessä tekeminen, osaamisen kehittäminen, vahva asiakaslähtöisyys ja asiakkaan toiveiden täyttäminen sekä ehdotusten antaminen työnteon sujuvoittamiseksi. Monetra Way ohjaa myös hallintosihteerien työskentelyä. (Starck n.d.)

Monetran hallintosihteerin työnkuva on hyvin laaja. Työhön kuuluu yleishallinnon ja henkilöstöhallinnon työtehtäviä. Työnkuvaan vaikuttaa olennaisesti asiakkaalta tulevat tehtävät, joten työnkuvat vaihtelevat jonkin verran. Työnkuva riippuu myös siitä, millä toimialalla asiakas toimii, mitä hallintopalveluita asiakas itse tuottaa ja mitkä palvelut on päätetty ulkoistaa. Pohteen asiakkuudessa hallintosihteerien työnkuvat eroavat toimialueen mukaan, riippuen siitä, millaisia palveluita toimialueella tuotetaan. Tietyt työnkuvaan liittyvät perustehtävät ovat kaikille samoja. Monetran tehtävänkuvauksessa (Monetra Oulu Oy tehtävänkuvaukset n.d.) määritellään hallintosihteerin työtehtäviksi nämä tehtävät:

- viranhaltija- ja henkilöstöpäätösten tekninen valmistelu
- hankinnat ja sopimushallinta
- kokousjärjestelyt; sihteerinä toimiminen
- kokonaisvaltainen asiakaspalvelu
- yhdyshenkilönä toimiminen mm. rekrytoinnit ja työterveys
- laskujen tarkastaminen ja tiliöiminen
- matka-asioihin liittyvät tehtävät; matkavaraukset, M2-asiatarkastus ja neuvonta

Tehtävänimike	Hallintosihteeri
Tehtävän palkkaryhmä	TOA2
Tehtävän yleiskuvaus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vastaa koko palvelualueen yleis- ja henkilöstöhallinnon toimivuudesta.</li> </ul>
Koulutus ja työkokemus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soveltuva tutkinto</li> </ul>
Ammattitaito ja ominaisuudet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Itsenäinen ja huolellinen työote</li> <li>• Hyvät IT-valmiudet ja valmius hallita laajoja asiakokonaisuuksia</li> <li>• Hyvät organisointi- ja vuorovaikutustaidot</li> <li>• Hyvä paineensietokyky</li> </ul>
Vaativuutta nostavat tekijät	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakkaan erityistarpeisiin vastaaminen</li> </ul>
Tarkempi tehtäväkuvaus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viranhaltija- ja henkilöstöpäätösten tekninen valmistelu</li> <li>• Hankinnat ja sopimushallinta</li> <li>• Kokousjärjestelyt ja palvelupäällikön/-päälliköiden sihteerinä toimiminen.</li> <li>• Vastaa alueen kokonaisvaltaisesta asiakaspalvelusta.</li> <li>• Toimii yhdyshenkilönä mm. rekrytoinnissa, työterveysasioissa ja muistamisissa.</li> <li>• Laskujen tarkastaminen ja tiliöinti.</li> <li>• Matka-asioihin liittyvät tehtävät: matkavaraukset, M2-asiatarkastus ja neuvonta</li> </ul>

Kuvio 1. Hallintosihteerin tehtäväkuva (Monetra Oulu Oy tehtäväkuvaukset)

Hallintosihteerin tehtävässä on Monetran tehtäväkuvauksen mukaan oltava hyvät tietotekniset taidot, osattava hallita laajoja asiakokonaisuuksia ja oltava hyvä organisoimaan sekä omattava hyvät vuorovaikutustaidot. On myös osattava toimia itsenäisesti, huolellisesti ja omattava hyvä paineensietokyky. Hallintosihteerin työssä tarvitaan paljon erilaisia ohjelmistoja ja selainpohjaisia ohjelmia, joiden käyttö on hallittava. Tällaisia ovat mm. tilausten tekemiseen tarvittava Emmi-järjestelmä, sopimushallinnan järjestelmä Cloudia, HRM-järjestelmä henkilöstöhallinnossa, matkanvarausjärjestelmä Neo, ostolaskujärjestelmä P2P, matkalaskujen järjestelmä M2 ja kokoushuoneiden varausjärjestelmä Timmi. Lisäksi on hallittava Microsoftin yleisimmät ohjelmistot, kuten Word, Excel, Power Point ja Outlook.

### 3 Tulevaisuuden hahmottaminen

Työelämän tulevaisuuteen vaikuttavat monet ympärillämme tapahtuvat asiat. Työelämän suunta rakentuu niin poliittisista päätöksistä, yleisistä megatrendeistä kuin työntekijöiden omista asenteista ja ajatuksista työntekoon liittyen. Tulevaisuuden työnkuvaa hahmottaessa on pidettävä mielessä se, että tulevaisuudesta puhuttaessa ei ole olemassa vain yhtä tiettyä kehityssuuntaa. Huomionarvoista on, että tulevaisuuteen voi vaikuttaa myös tapahtumat, joita on erittäin hankala etukäteen edes kuvitella, kuten esimerkkinä koronakriisi. On ymmärrettävä se, että tulevaisuuden skenaariot rakentuvat juuri tämänhetkisen tiedon ja käsitysten pohjalta. Skenaariot ovat sarja tulevaisuuskuvia, jotka esitetään kertomuksena (Rubin 2002, 901). Nämä yleiset nykyhetkeen vaikuttavat toimet ja tulevaisuuteen keskittyvät skenaariot luovat osaltaan pohjan myös sille, millaiseksi hallintosihteerien työnkuva tulevaisuudessa muodostuu. Työnkuvaan vaikuttaa myös organisaation omat linjaukset ja päätökset.

Työterveyslaitokselta (2020) löytyy tutkittua tietoa 2030-luvun työelämään työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tulevaisuuden osaamis- ja koulutustarpeita on arvioitu toimialoittain osaamisen ennakoointifoorumin (OEF) ennakointiryhmissä. Toimialoittain on määritelty tärkeimmät osaamiset ja vuoteen 2035 on määritelty ne osaamiset, joiden merkitys kasvaa. (Tulevaisuuden osaamistarpeita arvioitu aloittain 2019.)

Tulevaisuuden ennakoija Linturin (2018) mukaan teknologiat kehittyvät tulevaisuudessa nopeasti ja kehitystä tulisi kiihdyttää entisestään. Asioiden tekemisen sijaan on osattava realistisesti ymmärtää tulevaa ja on osattava arvioida tulevaisuuden merkitystä, jonka ymmärrys mahdollistaa hahmottamaan miten asiat tehdään tulevaisuudessa. Ihmisten perustaidot kuten empatia tulevat olemaan tarpeellisia myös tulevaisuudessa. (Kuisma 2018.)

#### 3.1 Tulevaisuuksien ennakointi

Tulevaisuudentutkimuksessa keskitytään siihen, mikä on todennäköistä, mahdollista tai mitä toivotaan tapahtuvan. Lähtökohtana tutkimuksessa on pidettävä Amaran (1981) määritelmää siitä, että tulevaisuutta ei voida ennustaa, tulevaisuus ei ole määritelty valmiiksi ja omilla teoillamme ja valinnoillamme pystymme tulevaisuutta ohjailemaan. Tulevaisuudentutkimuksen tarkoituksena on

selittää ja ymmärtää kansantajuisesti nykyisten ja menneiden tietojen valossa mahdollisia tulevaisuuden näkymiä, muodostaen vaihtoehtoisia skenaarioita. (Aalto, Heikkilä, Keski-Pukkila, Mäki & Pöllänen (toim.) 2022, 11–12.)

Tulevaisuudentutkimukset lähtevät aina liikkeelle nykyisyydestä. Tulevaisuus on saavuttamatonta ja periaatteessa sitä ei ole olemassakaan, joten ainoa perusta, josta tulevaisuudentutkimukselle voi tietoa ammentaa, on tämä hetki. Tulevaisuus on kuitenkin olemassa jokaisen ajatuksissa, sillä on helppo kuvitella esimerkiksi ensi kesän lomamatkaa. Lomamatkan ajattelemisen voi saada aikaan toimintaa, kuten hotellin varaamista. Täten tulevaisuus siis vaikuttaa nykyisyyteen. Tulevaisuus on kuitenkin arvaamatonta ja tulevaisuuksia voi olla monenlaisia. (Mukaillen Metsämuuronen 2011, 281.)

Tulevaisuudesta ei ole olemassa varmaa tietoa. Tulevaisuudesta esitettävät tiedot perustuvat siis nykyiselle tiedolle tai toisin sanoen nykyinen tieto on kivijalka, jolle tulevaisuus rakentuu. Melko varmaa on, että lähitulevaisuudessakin on talvella lunta tai omena pilaantuu, jos sitä ei syö. Tulevaisuudesta voi siis tehdä ennusteita, jotka perustuvat jo olemassa olevaan tietoon. Metsämuuronen (2011, 286) mukaan tulevaisuudesta voi hankkia tietoa laskennallisesti, kuten pitkän ajan tilastotietojen perusteella tai asiantuntija-arvioiden perusteella, kuten haastatteluilla ja skenaariotyöllä. Asiantuntijat pystyvät paremmin ennakoimaan oman alansa muutoksia kuin muut, koska ovat tiedollisesti alansa kärkeä. (Metsämuuronen 2011, 286.) Tässä tutkimuksessa tulevaisuudesta hankittiin tietoa asiantuntijoiden haastatteluilla ja skenaarioiden työstämisellä.

Tulevaisuutta ajatellessa on tärkeä kyseenalaistaa kaikkein todennäköisimmät ajatukset ja pyrkiä etsimään erilaisia vaihtoehtoja tulevaisuudesta. Tulevaisuutta hahmottaessa on olemassa lukematon määrä erilaisia vaihtoehtoja, jotka on pidettävä mielessä. Eri vaihtoehtoja kartoittamalla, voidaan kirkastaa tavoitetila, jota voidaan lähteä toteuttamaan. (Vaittinen & Siivonen 2009, 28.) Esimerkkinä tällaisesta toiminnasta on yrityksen tai organisaation strategian laatiminen, jonka kautta tulevaisuuteen varaudutaan ja suurelta osin siihen myös vaikutetaan.

Szostak (2021, 120) mainitsee syyn sille, miksi erilaisten vaihtoehtoisten tulevaisuudenratkaisuiden kuvittelemisen voi kuitenkin olla erittäin haastavaa. Hänen mukaansa esimerkiksi sellaisia tulevai-

suudessa käytettäviä laitteita, joissa yhdistyvät monta eri teknologiaa, on miltei mahdotonta kuvitella. Hän käyttää esimerkkinä sitä, että kukaan ei vuosia sitten pystynyt kuvittelemaan esimerkiksi älypuhelimella kuvaamista, vaikka ihmisten kuviteltiin tulevaisuudessa lentävän jetpakit selässään. (Szostak 2021, 120.)

Tulevaisuudentutkimuksessa puhutaan myös ennakoinnista. Ennakoinnissa on Aallon ja muiden (2022) mukaan fokus lähitulevaisuudessa ja käytännöllisyydessä sekä keskittymisessä johonkin tiettyyn toimijaan. (Aalto ym. 2022, 12.) Turun yliopisto puolestaan määrittelee ennakoinnin erilaisten tulevaisuuksien selittämisenä ja eri vaihtoehtojen hahmottamisena. (Ennakointitutkimus ja kehittäminen n.d.) Yksi ennakoointitutkimuksen menetelmistä on skenaarioiden luominen, jota käytettiin tässä työssä. Tutkimuksessa pyrittiin luomaan kolme erilaista skenaariota työnkuvan tulevaisuudesta käyttämällä keinona ennakointia ja tietojen keräämistä tämänhetkisestä työnkuvasta sekä yhdistelemällä tätä tietoa näkymiin tulevaisuuden työelämästä.

### **3.2 Skenaario vai tulevaisuudenkuva?**

Dufva (2018) määrittelee skenaariot poluiksi, joita voidaan perustellusti määrittää nykyisestä hetkestä tulevaan tämänhetkisen tiedon valossa. Tulevaisuudenkuva taas on hahmotelma mahdollisesta tulevaisuudesta. (Dufva 2018.) Aalto ja muut (2022) puolestaan määrittelevät tulevaisuudenkuvan suppeampana kuin skenaario, enemmänkin henkilökohtaisena välähdyksenä tulevaisuudesta. Tulevaisuudenkuvaan vaikuttavat siis henkilön omat käsitykset tulevasta. (Aalto ym. 2022, 301–302.) Mannermaa (1993) määrittelee skenaariot nykyisen tiedon valossa muodostettaviksi vapaamuotoisiksi tarinoiksi tulevaisuudesta (Vaittinen & Siivonen 2009, 30).

Skenaariot ilmaisevat ne vaihtoehdot, joita ajatellaan olevan olemassa. Skenaarioiden luomisella voidaan ohjailla tulevaisuutta, sillä usein hyvin tehty skenaario alkaa toteuttamaan itse itseään, kun ajatus jäsentyy mieleen ja toiminta vastaa tätä ajatusta. Vastaavasti muodostamalla tietty uhkakuva, skenaario tulevaisuudesta, voidaan tulevaisuuden riskejä myös välttää ja pyrkiä siihen, että uhkaava tulevaisuudenkuva ei toteudu. (Vuori & Siivonen 2009, 30.)

Tässä tutkimuksessa käytetään tulevaisuudenkuvaa ja skenaariota synonyymeinä, mutta tutkimuksessa puhutaan yleisesti skenaarioista. Tutkimuksen skenaarioihin yhdistyvät haastateltavien omia mielipiteitä ja kuvitelmia tulevaisuudesta, sekä muusta aineistosta hankittua tietoa. Skenaarion ja

tulevaisuudenkuvan määrittely eri aineistoissa on hyvin häilyvää, eikä selkeää määrittelyä löytynyt. Tästä syystä päädyttiin siihen, että tutkimuksessa tulevaisuuden kuvista käytetään yleisesti nimitystä skenaario.

## 4 Työelämän tulevaisuusnäkökymät

### 4.1 Yleiset työelämän trendit

Dufvan, Solovjev-Wartiovaaran ja Vatajan (2021) mukaan työelämän tulevaisuutta pohdittaessa on kiinnitettävä huomiota siihen, että työelämän tulevaisuuksia on monia erilaisia, riippuen itse työn luonteesta. Työelämän muutosta on mahdollista tarkastella esimerkiksi työn sisällön kannalta. Tarkastellessa työnkuvan muutosta on nimenomaan keskityttävä tarkastelemaan työn sisältöä, mutta on tärkeä ottaa huomioon myös ne voimat, jotka ohjaavat työn sisällön muodostumista ulkoapäin. Tällaisia voimia on juuri megatrendit ja yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset. (Dufva, Solovjev-Wartiovaara & Vataja 2021.)

Megatrendit ovat suuria tulevaisuuden kehitykseen vaikuttavia suuntia, jotka ovat nähtävissä globaalilla tasolla. Yksi suuri megatrendi on kasvavat hyvinvoinnin haasteet. Esimerkiksi väestön ikääntyminen haastaa sosiaali- ja terveyspalveluiden riittävyyttä. (Dufva & Rekola 2023.) Väestön ikääntyminen vaikuttaa myös työntekemiseen ja työnkuvien tulevaisuuden (Dufva, ym. 2021). Työnkuvien on mukauduttava työntekijöiden ikääntymisen myötä niin, että ne mahdollistavat yhä pidemmän työuran. Työterveyslaitoksen laatimassa raportissa Hyvinvointia työstä 2030-luvulla (2020) on laadittu skenaarioita siitä, miten työelämä tulee muuttumaan tulevaisuudessa. Raportissa on Dufvan ja muiden (2021) tapaan nostettu esiin yhtenä suurena työntekoon vaikuttavana kokonaisuutena väestönrakenteen muutos. Työikäinen väestö tulee ikääntymään ja työurat todennäköisesti pitenemään. Työntekotavat ja työntekijät tulevat monimuotoistumaan, jotta palvelut yhteiskunnassa saadaan turvattua. (Bergbom, Lantto, Leino-Arjas, Ruokolainen, Tarvainen & Varje 2020, 53–57.)

Yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset ja poliittiset päätökset vaikuttavat hyvinvointialueelle työskentelevien hallintosihteerien työnkuvaan. Vuoden 2023 alusta tulleen hyvinvointialueiden uudis-

tuksen myötä, on hallintosihteerien työnkuvaan tullut muutoksia. Pohde määrittelee heille työskentelevien Monetran hallintosihteerien työnkuvaa. Pohteen toimintoja taas määrittelee Pohteen oma aluehallitus ja valtiovarainministeriö.

## 4.2 Mitä megatrendit kertovat työn tulevaisuudesta?

*”Megatrendit kuvaavat pitkäkestoisia, suuria ja hitaasti muuttuvia ja usein toisiinsa kytkeytyviä ilmiöitä, jotka eivät muutu hetkessä”* (Megatrendit 2023). Sitran megatrendilista on työstetty asiantuntijavoimin ja sen tiedot tulevat monista eri lähteistä. Sitra on nimennyt viisi Suomeen vaikuttava megatrendiä vuodelle 2023. Nämä megatrendit ovat; luonnon kantokyky murenee, hyvinvoinnin haasteet kasvavat, demokratian kamppailu kovenee, kilpailu digivallasta kiihtyy ja talouden perusta rakoilee. Megatrendien avulla voidaan ymmärtää tämän hetken muutoksia ja vaikuttaa tulevaisuutemme kehityssuuntiin. (Megatrendit 2023.)

Työelämän mahdollisia tulevia kehityskulkuja on tarkasteltu megatrendien valossa. Tulevaan työelämään vaikuttaa useat samanaikaisesti tapahtuvat muutokset, joten on tärkeää hahmottaa kokonaiskuva ja erilaiset kehityskulut. Yhteiskunnan eri osa-alueet vaikuttavat toisiinsa ja ovat toisistaan riippuvaisia. Työelämän monipuolisuus, vaihtoehdottomuus ja muutosten moninaisuus ovat nousseet esille työn ja työelämän tulevaisuuksia tarkasteltaessa. Viiden megatrendin kautta on muodostettu työn tulevaisuudelle megatrendit: ekologisella jälleenrakennuksella on kiire, verkostomainen valta voimistuu, talous etsii suuntaansa, teknologia sulautuu kaikkeen sekä väestö ikäännytyy ja monimuotoistuu. (Megatrendit 2023.)

Tulevat sukupolvet ovat tietoisempia ympäristön tilasta. Organisaatioiden kilpailukykyä parannettaessa kasvussa on vastuullinen ja merkityksellinen toiminta. Organisaatioiden on kyettävä toimilaan parantamaan ympäristön tilaa. Työelämän muutospaineet voivat tulla yllättäen ja monelta suunnalta. Ekologinen kriisin myötä ollaan siirtymässä hiilineutraaliin yhteiskuntaan ja fossiilisia polttoaineita käyttäviä toimialoja hävitetään. Muutosten seurauksena työpaikkoja katoaa ja uusia syntyy. Siirtymässä poistetaan kestäättömän kehityksen työpaikkoja, mutta huomioidaan ettei synnytetä massatyöttömyyttä, taloudellista kärsimystä, eriarvoistumista ja pahoinvointia. (Dufva, Solovjev-Wartiovaara & Vataja 2021.)

Koronapandemian aikana konkretisoitui, että kriisit ja megatrendit vaikuttavat työelämän kulkuun. Työterveyslaitoksen (2023) työelämäskenaariossa on nostettu esille keskeiset muutosnäkömät, jotka korostuivat koronapandemian jälkeen. Neljä nimettyä muutosnäkömää ovat:

1. Työ itsenäistyi, lähijohtaminen yksilöllistyi
2. Pandemia kiihdytti digitalisaatiota
3. Pitkään jatkuessaan yksinomainen etätyö uuvuttaa osaajankin
4. Digitalisaatio kiihdytti jatkuvaa työssä oppimista.

Tulevaisuudessa työterveyshuollon on myös kehityttävä nopeasti muuttuvan työelämän mukana. Työterveyshuollon tehtävä on tukea työkykyä ja työterveyshuollon ennaltaehkäisevän työn merkitys kasvaa. Riittävän työvoiman turvaamiseksi on tärkeää, että mahdollisimman moni työikäinen on myös työkykyinen ja voi olla työelämässä mukana. (Käynnissä on suurin työelämän muutos vuosikymmeniin 2023.)

### **4.3 Tuleeko kone korvaamaan ihmisen työelämässä?**

Koneiden rooli työelämässä tulee kasvamaan ja tämä kehitys nähdään positiivisena. Koneiden roolin arvioidaan muuttuvan enemmän ohjaavaksi ja päättäväksi nykyisen avustavan roolin sijaan. Tulevaisuudessa palvelut hoidetaan entistä useammin koneen ja ihmisen toimesta yhdessä kuten esimerkiksi nykyiset chatbotit toimivat. Tulevaisuudessa työn merkityksellisyys ja työhyvinvointi kasvaa, koska ihmiselle jää enemmän aikaa haastavampiin ja mielenkiintoisempiin tehtäviin koneen hoitaessa rutiinitehtävät. Koneet ja tekoäly eivät tule korvaamaan kaikessa ihmistä vaan ihmisen inhimillisyyttä, moraalikäsitystä ja intuitiota tarvitaan jatkossakin. Ihmisen vuorovaikutustaitojen, empaattisuuden ja sosiaalisen kyvykkyyden taitojen tarpeen nähdään kasvavan esimerkiksi hoiva-alalla ja vihreän talouden alalla. Näille aloille on syntymässä uusia työpaikkoja keskeisiin rooleihin henkilöstöhallintoon, markkinointiin, myyntiin ja sisällöntuotantoon. (Kariola 2021.)

World Economic Forum eli maailman talousfoorumi WEF on kansainvälinen julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyöjärjestö. World Economic Forum on julkaissut tulevaisuuden työelämätaidoista kansainvälisiä analyyssejä. Vuoden 2020 julkaisun mukaan kymmenen keskeisintä tulevaisuuden



työelämätaitoa ovat: kompleksinen ongelmanratkaisu, kriittinen ajattelu, luovuus, sosiaaliset taidot, yhteistyötaidot, tunneäly, päätöksentekokyky, palveluorientoituneisuus, neuvottelutaidot ja kognitiivinen joustavuus. WEF:n mukaan työelämässä jopa kolmannes näistä työelämätaidoista kuitenkin puuttuu. Vuonna 2015 julkaistussa listassa mukana olleet kuuntelemisen taito ja laadunvalvonta ovat tippuneet uudelta vuoden 2020 listalta pois. (Top 10 -taidot tulevaisuuden työelämässä 2019.) Tämän opinnäytetyön tekijöiden oma positiivinen havainto on, että listatut kärjessä olevat keskeisimmät työelämätaidot ovat kaikki pehmeitä taitoja, jotka liittyvät ihmiseen. Ihmisten tekniset taidot voidaan korvata teknologialla ja automatisaatiolla, kun taas pehmeitä taitoja näillä ei pystytä korvaamaan.

Kariolan (2021) mukaan muutokset työelämässä ovat nopeita, jolloin myös osaamista tarvitaan nopeasti. Koulutustaustaa enemmän tarvitaan osaamista työhön. Tarvitaan jatkuvaa osaamista ja sen päivittämistä ja kehittämistä. Koulutukset muuttuvat organisaatioissa enemmän tietokoneelta käsin suoritetuiksi nopeiksi opintojaksoiksi ja osaamista jaetaan työpaikan sisällä uudelleen koulutuksella. Etlan tutkimuspäällikkö Maczulskijin (2020) mukaan työmarkkinat voivat muuttua arvaamattomalla tavalla ihmisten kulutustottumusten mukaan. Hän arvioi myös automatisaation ja robotisaation voimistuvan työpaikoilla, jolloin koneet korvaavat ihmisen rutiinitöissä. Tampereen yliopiston kansantaloustieteen professori Vainiomäki (2020) toteaa, että kaikessa suorittavassa työssä ei kone tule korvaamaan ihmistä. Ihmisen vuorovaikutustaitoja, joita ihmisten johtajuudesakin tarvitaan ei ainakaan vielä koneet kykene korvaamaan. Hänen mukaansa korkeakoulutus parantaa tulevaisuudessa työmahdollisuuksia ja palkkausta. Ilman koulutusta ei jatkossa enää edetä työelämässä korkeille paikoille eikä korkeille palkoille. Globalisaation kehitys, talouden kehitys ja teknologian hinta vaikuttavat siihen määrään kuinka paljon ihmistyötä korvataan koneilla, toteaa palkansaajien tutkimuslaitoksen erikoistutkija Böckerman (2020). (Niinivuo 2020.)

Hänninen (2022, 279) arvioi robotiikan ja automatisaation lisääntyvän kaikilla aloilla ja muuttavan vääjäämättä työelämää, luoden uusia työtehtäviä ja poistavan toisia. Tämä kehitys on ollut nähtävissä koko työelämän historian ajan. Hänen mukaansa automatisaation ja robotiikan lisääntyessä työtehtävien merkityksellisyys korostuu. Yksinkertaisimpien tehtävien vähentyessä ihmiset voisivat paremmin keskittyä työtehtäviin, jotka olisivat heille mieluisia ja joissa he kokisivat työnsä arvokkaaksi, esimerkiksi asiantuntija ja tutkimustyöhön. Hän arvioi, ettei robotiikka tule syrjäyttämään

ihmistä tulevaisuuden työtehtävissä, sillä ihminen kykenee kuitenkin monimutkaisimpiin tehtäviin joustavammin kuin robotit. (Hänninen 2022, 294.)

Yhtenä työelämään vaikuttavana suuntana digitalisaation lisäksi on ohjelmistorobotiikka. Hänninen (2022, 195) määrittelee ohjelmistorobotin ohjelmana, joka suorittaa työntekijän kanssa samoja tehtäviä samoilla työkaluilla, joita työntekijäkin käyttäisi. Tällaiset ohjelmistorobotit ovat suunniteltu helpottamaan ja nopeuttamaan rutiinityötä sekä vähentämään virheitä. Ollen halvempia kuin ihmistyövoima, voivat ne korvata osittain myös esimerkiksi tietojen tallennustyötä tekevän ihmisen. Työtä, jossa tarvitaan ongelmanratkaisutaitoja tai ihmisten välistä kommunikointia, ei tällä robotiikalla voi korvata. (Hänninen 2022, 196.)

THL:n tutkimusprofessori Alasoini (2018) kuvaa digitalisaation vaikutusta tulevaisuuden työelämään hyvin vaikeasti ennakoitavissa olevana. Erilaisten digitaalisten ratkaisujen käyttöönotossa yrityksessä on huomioitava niiden taloudellinen järkevyys eli hinta verrattaessa ihmistyöhön. On paljon eettisiä kysymyksiä, säädöksiä, lakeja, taloudellisia ja osaamisista aiheutuvia kysymyksiä, joita on pohdittava yrityksissä tapauskohtaisesti, otettaessa käyttöön uutta teknologiaa. Nämä kaikki kysymykset vaikuttavat myös yleisesti siihen, kuinka nopeasti uudet ratkaisut tulevat vaikuttamaan työhön. Alasoinin (2018) mukaan tulevana vuosina tärkeimmät edistysaskeleen tapahtuvat tekoälyn, koneoppimisen ja robotiikan saralla. On jopa ennustettu, että vuonna 2030 teknologia voisi olla älykkäämpää kuin ihminen. (Alasoini 2018.)

TTL:n johtavan tutkijan Saaren (n.d.) mukaan tulevaisuuden asiantuntijatyössä korostuu yhteistyö ja vuorovaikutus, ongelmien ratkaisu ja uuden luominen, eettisyys ja monikulttuurisuuden hyödyntäminen. Tekoäly ja robotiikka hoitavat monet rutiininomaiset työtehtävät, mutta empaattisuuteen, joustavuuteen, tulevaisuudenhahmottamiseen ja kyseenalaistamiseen, ei näistä ole apua. Asiantuntijatehtävissä esimerkiksi teknologian kehittämistehtävät tulevat lisääntymään. (Saari n.d.) Samoilla linjoilla on Alasoini (2019), jonka mukaan työ voi muuttua mielekkäämmäksi kehittämistyöksi ja asiakaspalveluksi, kun tekoäly hoitaa rutiinitehtävät (Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019.)

Linturi (2018) kertoo kuinka erilaiset tekoälysovellukset mm. tunnistavat puhetta ja puhujan, kielen ja kasvot. Chatbotit lienevät näistä sovelluksista meille tutuimpia, sillä ovathan ne jo yleistyneet lähes jokaisella palveluilla myyvällä verkkosivustolla. Linturi (2018) mainitsee myös sen, kuinka helposti tekoälyllä voi esimerkiksi muuttaa puhujan puheen tulevaisuudeksi jonkun toisen ihmisen suusta. Sinun puheesi voisi ruudulla näyttää aidosti siltä, että se tulisi ulos ystäväsi suusta. Täten ei aina voi luottaa siihen, että keskusteleet juuri sen henkilön kanssa, joka ruudulla näkyy. Linturi (2018) mainitsee myös sen, kuinka kännykät voivat hoitaa esimerkiksi tiettyjä sihteeripalveluita. Kännykän voi kätkeä varaamaan matkan tiettyyn kohteeseen, jolloin se tekoälyn turvin, varaa lennot ja hotellin. Tällainen palvelu on jo käytössä. Szostak (2021, 121) kuvaa tekoälysovelluksen voivan olla myös ennustusten apuväline. Sovellukseen syötettäisiin tietoja, kuten esimerkiksi terveydellisiä, lastensuojelullisia ja oikeudellisia tietoja, jolloin sovellus voisi tietojen avulla ehdottaa mahdollisesti tapahtuvia konflikteja, jolloin niihin voitaisiin jo ennakoivasti puuttua. (Szostak 2021, 121.) Tämä on yksi esimerkki siitä, mitä tekoälyllä mahdollisesti jo pystyttäisiin tekemään, kunhan tietosuoja-asiat olisi varmistettu.

Hiltunen ja Hiltunen (2014, 185) esittelevät Kurzweilin teorian siitä, että vuonna 2045 tietokoneista tulee älykkäämpiä kuin ihmisistä. He myös esittelevät useita skenaarioita teknologian muutoksesta, kuten esimerkiksi sen, kuinka tietokoneen salasanan voisi tulevaisuudessa korvata salajatuksella tai miten virtuaalilasit tarjoavat jo tietoja ympäristöstä lasien näytölle. (Hiltunen & Hiltunen 2014, 195.) Erilaiset digitaaliset assistentit, avattaret, voisivat toimia esimerkiksi käyttäjän puhelimesta tai tietokoneella. Avattarilla olisi ilmeet ja älyä niin, että ne olisivat tarpeeksi kehittyneitä korvatakseen ihmisassistentin. (Hiltunen & Hiltunen 2014, 209.)

Jalonen ja muut (2019) kertovat Kosken ja Husson (2018) sekä Phillipottin (2017) ennakoineen, että seuraavien 10–20 vuoden aikana tapahtuu paljon teknologisia muutoksia. Miljoonan suomalaisen arvellaan tarvitsevan lisäkoulutusta. Työpaikosta 85 % vuonna 2030 uskotaan olevan sellaisia, joita ei ole vielä edes olemassa. (Jalonen ym. 2019.) Shrier, Emanuel ja Harris (2023) arvioivat, että tekoäly tulee tulevaisuudessa vaikuttamaan jokaisen työhön jollain tavalla. He eivät kuitenkaan usko siihen, että tekoälyllä voisi korvata ihmisen kokonaan, sillä on olemassa näyttöä siitä, että olipa tekoäly kuinka älykäs tahansa, ei se pysty ratkaisemaan kaikista monisyisimpiä ongelmia. Empatiaa ja sosiaalista kanssakäymistä edellyttävät työtehtävät ovat niitä, joissa tekoälyn ei uskota vielä suoriutuvan. (Shrier, Emanuel & Harris 2023.) Samalla linjalla Shrierin ja muiden (2023) kanssa on

myös Szostak (2021, 122), sillä hänkin uskoo siihen, että luovuutta ja empatiaa tarvittavat työtehtävät tulevat säilymään ja lisääntymään, vaikka rutiininomaiset työt ihmisiltä todennäköisesti vähenevätkin. Varautuminen ja yrityksen linjanveto tuleviin ja uusiin teknologisiin ratkaisuihin on siis tärkeää.

Monetralla on linjattu tekoälypolitiikka, jonka ytimessä ovat eettisyys, läpinäkyvyys, vastuullisuus, tehokkuus ja turvallisuus. Tämä politiikka kattaa suuntaviivat tekoälyn käyttöönotolle ja tarjoaa perusteelliset ohjeet uusien tekoälysovellusten arvioimiseksi. Sen puitteissa Monetra on määritellyt, millaisia olemassa olevia tekoälyratkaisuja organisaatio voi hyödyntää, sekä luonut ohjeistuksen näiden palveluiden käytölle. Ohjeisto täsmentää, missä tilanteissa tekoälyä voidaan käyttää ja mitä tietoja ei pidä syöttää sovelluksiin, turvaten näin käyttäjien ja asiakkaiden yksityisyyden sekä tiedon turvallisuuden. Tekoälypolitiikkaan sisältyy myös vahva sitoutuminen salassa pidettävän tiedon huolelliseen käsittelyyn, korostaen, että tällaista tietoa ei tule syöttää julkisesti saatavilla oleviin kielimalleihin, vahvistaen näin Monetran sitoutumisen tietoturvan ja yksityisyydensuojan korkeisiin standardeihin. (Jokinen 2024.)

#### **4.4 Työelämän muutos hyvinvoinnin näkökulmasta**

Työterveyslaitoksen raportissa (2020) on tarkasteltu suomalaisen työelämän muutosta hyvinvoinnin näkökulmasta. Skenaariotyön avulla uudesta tutkitusta tiedosta voidaan tarkentaa kuvaa tulevaisuuden työelämään. Tulevaisuuden työelämän kehitykseen on paljon siihen vaikuttavia muutosvoimia. Muutosvoimia voidaan tarkastella ajattelu- ja toimintatapojen, teknologian, väestörakenteen sekä ilmastomuutoksen näkökulmista. Työelämää tutkitun tiedon perusteella eri näkökulmista tarkastellen voidaan tutkia erilaisia mahdollisia kehityskulkuja, jotka voivat olla tulevaisuudessa mahdollisia eivätkä suinkaan ainoita mahdollisia. Uudistumiskyky on keskeisessä roolissa tulevaisuuden muutosvoimien vaikutuksiin. (Hyvinvointia työstä 2030-luvulla 2020).

Joustavan osaamisen ja työllistymiskyvyn merkitykset kasvavat 2030-luvulla. Työssään selvitäkseen riittävä mielenterveys ja jatkuva osaamisen kehittäminen sekä jokaisen oma vastuu työhyvinvoinnistaan korostuu. Panostus mielenterveyteen ja osaamisen kehittämiseen kannattaa, koska kilpailukyky paranee ja eriarvoisuus vähenee. Tulevaisuuden työelämän tarpeiden saavuttamiseksi vanhoja ajattelu- ja toimintatapoja on muutettava sekä osaamista, tietoa ja luovuutta on hyödynnettävä paremmin. Työn uudelleen ajattelemisessa keskeiseksi on nostettu, että ketään ei

jätetä yksin, vaikka kaikilta vaaditaan. Halua ja osaamista muutoksiin vaaditaan sekä organisaatioilta että työntekijöiltä. Nuorempi sukupolvi on kasvamassa seuraavan vuosikymmen haasteisiin jatkuvan osaamisen kehittämisen vaatimaan työelämään. He ovat syntyneet digimaailmaan ja heidän työ- ja elämäodotuksensa poikkeavat vanhemmasta väestöstä. Terveys, turvallisuus, itsensä toteuttaminen, arvostus, ihmissuhteet ja materiaaliset tekijät vaikuttavat hyvinvointiin nyt ja tulevaisuudessa. Työelämässä tavoitellaan tilannetta, että kaikki ovat tärkeitä ja voivat kokea olevansa arvostettuja. Skenaarion valossa 2030-luvulla suomalainen työelämä voi olla hyvää tai sen tasoa voidaan jopa parantaa. (Hyvinvointia työstä 2030-luvulla 2020.)

#### **4.5 Tulevaisuuden osaamistarpeet julkisessa hallinnossa**

Tulevaisuuden osaamis- ja koulutustarpeita on arvioitu toimialoittain osaamisen ennakointifoorumin (OEF) ennakointiryhmissä. Toimialoittain on määritelty tärkeimmät osaamiset ja vuoteen 2035 on määritelty ne osaamiset, joiden merkitys kasvaa. Osaamisen ennakointifoorumissa on tehty osaamiskorttipakka, josta löytyy kortit toimialoittain. (Tulevaisuuden osaamistarpeita arvioitu aloittain 2019.)

Julkisen hallinnon osaamistarpeet keskittyvät vahvasti digitalisaation ympärille. Opetushallituksen ja osaamisen ennakointifoorumin (2019) julkisen hallinnon osaamiskortista on nähtävissä se, että osaamista ja työelämätaitoja tarvitaan etenkin digitaalisten ohjelmistojen ja toimintojen hallintaa varten. On myös osattava hyödyntää uusia digitaalisia ratkaisuja ja osattava kommunikoida digitaalisia sovelluksia käyttäen. Tietoa on osattava jakaa digitaalisesti ja on osattava arvioida, mikä tieto on luotettavaa ja olennaista. Erilaisten digitaalisten alustojen ja ohjelmistojen hyödyntämistaidot nähdään tarpeellisena. Tärkeimpinä osaamistarpeina nähdään myös innovaatio-osaaminen, analyyttisen ajattelun taito, ennakointiosaaminen ja luovuus. (Tulevaisuuden osaamistarpeita arvioitu aloittain 2019.)

# Julkinen hallinto 2035

## Kasvatavat osaamistarpeet

### Yleinen osaaminen ja työelämätaidot

- henkilökohtaisen osaamisen kehittäminen ja johtaminen
- ennakoitiosaaminen
- oppimiskyky
- luovuus
- innovaatio-osaaminen
- verkosto-, kumppanuus- ja sidosryhmäosaaminen
- etä- ja virtuaalipalveluiden hallinta
- digitaalisten toimintojen hallinta- ja ohjaustaidot
- digitaalisten ratkaisujen hyödyntämisaosaaminen
- digitaalisten alustojen hyödyntämisaosaaminen
- itseohjautuvuus
- analyttiset ajattelutaidot

### Perusdigitaidot

- tiedon arviointitaidot
- tiedon digitaaliset jakamistaidot
- tiedon hakutaidot
- henkilökohtaisen tiedon ja -yksityisyyden suojeleosaaminen
- digitaalisten osaamispuutteiden tunnistamiskyky
- digitaaliset kommunikointitaidot
- digitaalisen sisällön uudelleenjalostamis- ja integrointitaidot
- digitaalisen sisällön kehittämiskyky
- digitaalinen aktiivinen kansalaisuus

! Opetushallitus, [oph.fi/oefoorum](http://oph.fi/oefoorum)



### Tärkeimmät osaamistarpeet

- Analyttiset ajattelutaidot
- Digitaalinen aktiivinen kansalaisuus
- Digitaalisen sisällön kehittämiskyky
- Digitaaliset prosessi- ja ratkaisutaidot
- Digitaalisten välineiden ja sisältöjen suojeleosaaminen
- Ennakoitiosaaminen
- Henkilökohtaisen osaamisen kehittäminen ja johtaminen
- Innovaatio-osaaminen
- Kognitiivinen ergonomia
- Luovuus
- Neuvonta-, opastus- ja ohjaustaidot
- Oppimiskyky
- Tiedon arviointitaidot
- Tiedon digitaaliset jakamistaidot

Kuvio 2. Opetushallituksen julkisen hallinnon osaamiskortti 2035 (Osaamisen ennakoitifoorum – Osaamiskorttipakka 2019).

Opetushallituksen osaamisen ennakoitifoorum on toteuttanut vuonna 2022 kyselyn eri ammattialojen asiantuntijoille siitä, mitkä osaamiset koetaan kasvavan tai vähenevän tulevaisuudessa. Kyselyyn poimittiin ammattialoista henkilöstön kehittämisen asiantuntijat sekä julkisen hallinnon kehittämisen asiantuntijat. Monetran hallintosihteerit kuuluvat työnkuvansa perusteella näihin kahteen ammattialaan.

Henkilöstön kehittämisen asiantuntijat arvioivat osaamisen tunnistamisen ja kehittämisaosaamisen kasvavan eniten tulevaisuudessa. Myös projektien johtamisaosaamisen ja riskienhallinta- ja muutostojohtajuuden osaamisen arvioidaan kasvavan huomattavasti. Kirjanpito- ja laskentatoimen osaamisen nähdään puolestaan jonkin verran vähenevän. Julkisen hallinnon kehittämisen asiantuntijat näkevät sähköisen hallinnon osaamisen kasvavan huomattavasti tulevaisuudessa. Digitaalisten prosessien ratkaisuaosaamiselle koetaan olevan myös suuri tarve. Organisaation kehittämisaosaaminen, palvelumuotoilun osaaminen sekä prosessien ja toimintojen uudistamisen osaaminen on julkisen hallinnon kehittämisen asiantuntijoiden mukaan kasvussa. (Ammattialakohtaiset osaamistarpeet 2030.)

Opetushallituksen osaamisen ennakoitifoorumien raportin (2023) mukaan 2030-luvulla laaja-alainen digitaalisuus ja kestävyys osaaminen tulevat yhä tärkeämmäksi osaksi työelämää alasta riippumatta. Työn digitalisoituessa tietoturvallisuuden ja -säästöjen ymmärtäminen on työn keskiössä. Tietoturvallisuuden osaamisen koettiin lisääntyvän erityisesti tehtävissä, joissa käsitellään henkilötietoja ja työskennellään etänä tai hybridinä (Laaja-alainen osaaminen 2030-luvulla 2023, 19). Raportissa todetaan, että digitaalisten taitojen opettaminen jo oppilaitoksessa on erittäin tärkeää. Samoin kuin digiosaamisen myös kestävyystoimintaosaamisen arvioitiin lisääntyvän alasta riippumatta. Raportin mukaan on tärkeää osata toimia kestäväällä tavalla omassa työssä, joka edellyttää ympäristötietoisuutta ja kykyä ymmärtää eri materiaalien käyttöä ja omien toimintatapojen kriittistä pohdintaa. (Laaja-alainen osaaminen 2030-luvulla 2023, 27.)

Teknologian kehityksen nähdään muuttavan työtapoja ja osaamistarpeita. Rutiininomainen työ vähenee ja sosiaalisten taitojen merkitys lisääntyy. Työntekijän on tekoälyn lisääntymisen myötä hallittava laajoja kokonaisuuksia, jolloin työstä voi tulla kuormittavampaa. Hallinnollisista tehtävistä uskotaan tulevan osa asiantuntijatyötä työn digitalisoitumisen ja julkisen talouden heikentymisen myötä. Sihteerien ja hallinnollisia tehtäviä hoitavien työnkuvan uskottiin toisaalta myös monipuolistuvan teknologisen kehityksen myötä. (Laaja-alainen osaaminen 2030-luvulla 2023, 15–16.)

Jalonen, Kärnä ja Tuomainen (2019) päätyivät assistenttityön muutosnäkökymien ennakoititutkimuksessaan tulokseen, että työ kehittyy tulevaisuudessa itseohjautuvaksi asiantuntijatyöksi, jossa uudenlaisten teknologioiden hallinta ja verkostoituminen ovat keskiössä. Työssä on omattava hyvä ajanhallinta- ja ongelmanratkaisukyky sekä vahvat viestintä- ja yhteistyötaidot. Työnkuvat kehittyvät, mutta eivät katoa teknologian kehittymisen myötä. Assistentteilla säilyy työnkuvassaan esihenkilöiden ja johdon auttaminen, mutta tukipalveluiden rooli nähtiin myös muuntautuvana asiakkaan tai organisaation tarpeisiin. (Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019.)

## 5 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Tutkimusongelma on tutkimuksen lähtökohtana. Tutkimusongelmalla tarkoitetaan sitä, että tutkittava tieto osataan kuvata ja rajata. Kuvauksen ja rajauksen jälkeen muotoillaan tutkimuskysymys, joka osoittaa tutkimuksen tarpeen. Tutkimusongelmassa voi olla lisänä tarkentavia tutkimuskysymyksiä. Tutkimuksen tarkoitusta voidaan kuvata kuvailevana, hypoteesina tai kysymyksenä. (Metsämuuronen 2006, 38–42.)

Tässä tutkimuksessa tutkimusongelmana oli selvittää ja ymmärtää hallintosihteerien työnkuvaa nyt ja tulevaisuudessa. Tutkimusongelmaa selviteltiin neljän tutkimuskysymyksen avulla.

1. Millainen on hallintosihteerin työkuva nyt?
2. Miten hallintosihteerin työnkuvan uskotaan muuttuvan vuoteen 2030 mennessä?
3. Millaista osaamista hallintosihteeri tarvitsee tulevaisuudessa?
4. Millainen on hallintosihteerin työkuva vuonna 2030?

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää ja ymmärtää Pohteelle työskentelevien Monetran hallintosihteerien työnkuvaa nyt ja tulevaisuudessa sekä muodostaa mahdollisia skenaarioita eli vaihtoehtoisia tulevaisuudenkuvia siitä, millainen hallintosihteerin työkuva tulisi olemaan vuonna 2030. Hallintosihteerin työnkuvan skenaariot vuonna 2030 saatiin luotua yhdistelemällä tietoa haastattelusta, teoreettisesta viitekehyksestä sekä tämän tutkimuksen tekijöiden tulevaisuuden näkemyksistä. Työnkuvaa selvittäessä haluttiin nimenomaan käsitys nykyisestä työnkuvasta Pohteen ajalta, eikä työnkuvaa haluttu vertailla aiempaan Oulun kaupungin aikaiseen työkuvaan.

Tulevaisuuden työnkuvan hahmottaminen ja skenaariot antavat toimeksiantajalle mahdollisuuden ennakoida tuleviin muutoksiin ja valmistautua niihin. Muutokset ovat organisaatioille välttämättömiä kilpailukyvyyn saavuttamiseksi. Jatkuvat muutokset pitävät yllä toimintakykyä ja ennakointi parantaa menestystä. Muutos onnistuu parhaiten yhdessä tehden, joten siihen tarvitaan hyvää johtajuutta sekä sitoutunutta henkilöstöä. Lisäksi hyvinvoivalla työyhteisöllä on edistävää vaikutus onnistuneeseen muutokseen. (Onnistunut muutos n.d.)

Työnkuvan nykytilan ymmärtäminen ja tulevaisuuden työnkuvan skenaariot auttavat toimeksiantajaa ennakoimaan osaamistarpeita, esimerkiksi järjestämällä oikeanlaisia koulutuksia ja perehdyttämistä, sekä rekrytoimalla tarvittavaa työvoimaa. Tuloksia voi siirtää muihin Monetran alueyhtiöihin, joissa työskennellään hyvinvointialueen asiakkuuksissa. Yleisesti sihteerien työtä tekevät ja heitä työllistävät yritykset voivat pohtia omia tarpeitaan ja toimintaansa suhteessa tulevaisuuden



sihteerintyön trendeihin. Työstä on myös hyötyä oppilaitoksille, sillä sihteerintyön tulevaisuuden näkymät voisivat innoittaa päivittämään kurssien sisältöä niin, että ne vastaisivat paremmin tulevaisuuden tarpeisiin.

Tutkimusjoukko rajattiin Monetra Oulun lähipalveluiden hallintosihteereihin ja heidän esihenkilöihinsä, jotka työskentelevät Pohteen asiakkuuksissa. Haastateltavat ovat alansa asiantuntijoita ja heillä on paras tietämys hallintosihteerin työnkuvasta, joten heiltä uskottiin saatavan parhaiten tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimus perustuu suurelta osin heidän tietoonsa ja näkemyksiinsä.

Kohdeorganisaatio Monetra Oulu kuuluu Monetra konserniin, jonka perustajana ovat Oulun, Tampereen, Kuopion ja Jyväskylän kaupunkien lisäksi neljä entistä sairaanhoitopiiriä, nykyistä hyvinvointialuetta. Konserni on kuntaomisteinen voittoa tavoittelematon yhtiö, jossa tuotetaan kunnille, kuntayhtymille, hyvinvointialueille, maakunnille ja osakeyhtiöille talouden- ja henkilöstöhallinnon palveluita ja näihin liittyviä tukipalveluita. Monetra Oulu aloitti toimintansa vuonna 2012 ja tällä hetkellä yhtiössä työskentelee noin 900 henkilöä. (Yritys 2018; Pajarinen 2023.) Konsernin alueyhtiöt ovat in-house yhtiöitä, joka tarkoittaa sitä, että palveluita voidaan tuottaa vain omistajille. Jokaisen palveluita ostavan tahon on siis ostettava Monetran osake/osake, jotta palveluita voidaan heille tuottaa. (In House ja asiakkaan sidosyksikköasema 2018.)

Monetra Oulun lähipalvelut kuuluu hallinnon tukipalveluiden alle. Lähipalvelut nimi muodostuu siitä, että Monetran työntekijät työskentelevät lähellä asiakasta ja suurin osa jopa asiakkaan tiloissa. Palvelusihteerit toimivat palvelupisteissä tuottaen asiakaspalvelua. Hallinto- ja henkilöstösihteerit toimivat johdon ja esihenkilöiden tukena ja apuna hallinnollisissa tehtävissä. Tavoitteena on sujuvoittaa asiakkaan arkea. (Lähipalvelut talous-, henkilöstö- ja yleishallinnon tarpeisiin 2021.)

Lähipalvelut tarkoittavat niitä palveluita, joita tuotetaan asiakkaan välittömässä läheisyydessä. Tällaisia palveluita ovat esimerkiksi hallintosihteerin palvelut, jotka tuotetaan asiakkaan tiloissa ja asiakkaan kanssa yhteistyössä. Monetran lähipalveluissa työskentelee hallintosihteereitä eri asiakkuuksissa. Tässä tutkimuksessa tutkimusjoukko on rajattu Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueelle työskenteleviin hallintosihteereihin ja tarkemmin tiimin 5 hallintosihteereihin. Tiimissä 5 työskente-

telee yhteensä 14 hallintosihteeriä, jotka työskentelevät mm. perhe- ja sosiaalipalvelut ja OYS psykiatrian, vammaispalveluiden ja ikäihmisten palveluiden toimialueilla. Rajaukseen vaikutti se, että vuoden 2023 alusta voimaan tullut sote- uudistus vaikuttaa olennaisesti myös Pohteelle työskentelevien Monetran hallintosihteerien työnkuvaan. Tiimi 5 valittiin siksi, että toinen tutkimuksen tekijöistä työskentelee tässä tiimissä, joka helpotti tutkimuksen toteutusta. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on muistettava kuitenkin olla puolueeton ja asetuttava tutkijan asemaan haastatteluja tehtäessä.

## 6 Tutkimuksen toteutus

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus tarkoittaa kokonaista joukkoa tulkinnallisia tutkimuskäytäntöjä. Kvalitatiivista tutkimusta on vaikea määritellä selkeästi, koska sillä ei ole omaa kohdennettua teoriaa eikä paradigmaa eikä metoditkaan ole täysin sen omia. Laadulliselle tutkimusprosessille ominaista on tutkijan omat päätelmät, jotka voivat olla ristiriitaisia keskenäänkin jopa samasta aineistosta. (Metsämuuronen 2006, 82–83.) Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena ei ole totuuden löytäminen vaan tulkintojen tekeminen ihmisten kertomien kokemusten ja käsitysten avulla (Vilkkä 2015, 118–120). Tässä kvalitatiivisessa tutkimuksessa etsittiin vastauksia tutkimuskysymyksiin ja luotiin skenaarioita tulkitsemalla haastatteluista saatuja tietoja sekä peilaten niitä teorianäkökulmaan ja tutkijoiden näkemyksiin.

Kvalitatiivisella tutkimusotteella pyritään selvittämään erityisesti tapahtumien yksityiskohtia, rakenteita ja syvempiä syitä. Tällä tutkimusotteella selvitetään siis mistä jokin johtuu eli paneudutaan ilmiön selittämiseen syvällisemmin. Tutkimusmetodeja kvalitatiivisessa tutkimuksessa ovat havainnointi, haastattelut ja litterointi. Litterointia käytetään kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastateltavien puheen ymmärtämiseen. (Metsämuuronen 2011, 220–221.) Tutkimusmenetelmässä teoreettisen tiedon tuottaminen on tieteellisen tutkimuksen päätavoite. (Tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistavat ja menetelmät n.d.) Kvalitatiivisissa tutkimuksissa tutkimuksen tavoitteena on tyypillisesti jonkin ilmiön kuvaaminen ja ymmärtäminen. Kaikki aineisto, millä tutkimuksen tulokset ja analyysi voidaan todentaa ja toisintaa on tutkimusaineistoa (Tutkimusaineisto n.d). Tässä tutkimuksessa tutkimusaineistoa ovat haastatteluaineisto, työtiedostot, muistiinpanot ja lähdemateriaalit.

## 6.1 Tutkimuksen tiedonhankinta ja tutkimuksia aiheesta

Teoreettinen viitekehys muodostui hallintosihteerin työnkuvan, työn tulevaisuuden ja tulevaisuudentutkimusten ympärille. Tulevaisuuden työelämän suunnan ymmärtäminen yleisesti auttaa hahmottamaan myös hallintosihteerin työnkuvan tulevaisuutta. Oleellista aineistoa olivat työelämän tulevaisuuden tutkimukset, jotka liittyivät hallinnollisiin palveluihin tai sihteerien työhön. Teoria-aineiston rajauksissa huomioitiin, että aineisto ei ole vanhentunutta vaan aineisto sijoittuu pääasiassa lähivuosiin. Teknologia ja digitalisoituminen kehittyvät nopeasti ja tulevaisuuden työelämän skenaarioita tehtäessä on aineiston oltava mahdollisimman tuoretta.

Tutkittavan aiheen aiempi kirjallisuus, verkkojulkaisut ja artikkelit ovat opinnäytetyön tietoperustan lähteitä. Tietoperustan lähteitä voivat olla myös haastattelut, luentomuistiinpanot ja aiemmat opinnäytetyöt. Tutkimusten kirjoittajan on osattava kirjoittaa saamistaan lähteistä tieto omaan tutkimukseensa ja on osattava selkeästi erottaa omat päätelmät, mielipiteet ja aikaisempi tutkimustieto. Tiedot on oltava tarkastettavissa oikein kirjoitettujen viitemerkintöjen ja lähdetietojen avulla. (Opinnäytetyö ja kirjoitusohjeet 2012.) Tähän tutkimukseen on tietoa kerätty kirjallisuudesta, verkkojulkaisuista, artikkeleista, haastatteluista ja aiemmista opinnäytetöistä. Tutkimusaiheeseen liittyviä aikaisempia erilaisia sihteereiden töistä tai tulevaisuuden työelämästä tehtyjä opinnäytetöitä oli helposti löydettävissä verkkojulkaisuista.

Tutkimuksen tiedonhankinnassa arvioitiin tiedon luotettavuutta koko prosessin ajan. Julkaisutyypeihin ja julkaisijoihin kiinnitettiin huomiota. Lähteiden julkaisuajankohtaa on myös arvioitu ja kriittisen ajattelun avulla vanhentuneeksi tunnistettua tietoa ei ole käytetty. Eettisyys ja tekijänoikeudet on huomioitu materiaaleissa. Raportissa tekstiviitteet on kirjattu niin, että niiden avulla lähteen tarkemmat tiedot löytyvät lähdeluettelosta. Lähdeluettelossa mainitaan kaikki lähteet, jotka esiintyvät opinnäytetyössä.

Uutta ennen julkaisematonta materiaalia, primaariaineistoa, tutkimukseen saatiin tutkimuksen aikana tehdyillä teemahaastatteluilla. Tässä tutkimuksessa haastateltavat ovat parhaita asiantuntijoita, ja heiltä saatu tieto on tutkimuksen kannalta oleellista ja tärkeää. Tutkimusta ei olisi voinut toteuttaa tämänkaltaisena ilman asiantuntijahaastatteluja. Haastateltavien vastaukset on käsitelty eettisten periaatteiden mukaisesti anonyymisti.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään Monetran Pohteelle työskentelevien hallintosihteerien työnkuvaan ja sen tulevaisuuden muutokseen. Keskeisinä käsitteinä toimivat työelämän tulevaisuus, hallintosihteerin työnkuva, skenaariot ja tulevaisuudenkuvat, jotka on määritelty aiemmissa luvuissa. Teoriatietoa tutkimukseen löytyi alan kirjallisuudesta ja verkkosivustoilta. Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa tutkimuksen hakusanoista tehtiin alustava suunnitelma. Suunnitelma auttoi hahmottamaan tutkimusaihetta ja rajausta tutkimukseen. Hakusanoja olivat muun muassa sihteeri, hallintosihteeri, työelämän tulevaisuus, tulevaisuuden tutkimus, skenaariot. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostui siis osaksi jo suunnitteluvaiheessa, mutta täydentyi tutkimuksen tiedonhaun edetessä. Tietoa oli paljon saatavilla, joten tiedon rajaaminen oli tärkeää. Tietoa rajattiin niin, että pyrittiin käyttämään mahdollisimman uusia lähteitä. Vanhemmista lähteistä käytettiin vain niitä, jotka tarjosivat tietoa aiheista, jotka eivät vanhene, kuten laadullisen tutkimuksen teoria. Tietoa etsittiin pääosin Jamkin verkkokirjastosta Janet Finnasta ja Oulun alueen Outi-kirjaston verkkohausta. Tietokannoista käytössä olivat myös Alma Talent, Finna ja Theseus. Tietolähteitä olivat alan kirjallisuus, tutkimukset, raportit ja Monetran aineistot. Tietoa haettiin paljolti myös käyttäen Google-hakua. Jo löydetty mielenkiintoiset lähteet loivat lisää tarvetta perehtyä tiettyihin näkökulmiin ja lähteisiin. Tietoperusta siis rakentui samalla kun tietoa etsittiin.

### **Aikaisempia tutkimuksia**

Aikaisempia tutkimuksia tutkiessa löytyi useitakin tutkimuksia, jotka ovat osittain samankaltaisia tämän tutkimuksen kanssa. Erilaisista sihteerien tai assistenttien töistä on aiemmin tehtynä opinnäytetöitä. Kolmesta erilaisesta opinnäytetyöstä on tiivistetyt koosteet seuraavissa kappaleissa.

Satakunnan ammattikorkeakoulusta liiketalouden tutkinto-ohjelmasta 2022 Huhtanen ja Levanoja ovat tehneet opinnäytetyön aiheesta Ulosottolaitoksen hallintosihteeri - toimenkuva ja tiimin kehittäminen. Tämä laadullinen ja toiminnallisesti toteutettu opinnäytetyö on ollut toimeksiantona Ulosottovirastosta, jossa oli ollut rakenneuudistuksia. Hallintosihteerin virkanimike tuli uutena ulosottovirastoon uudistusten myötä. Opinnäytetyön tuloksena valmistui käsikirja, josta löytyy ohjeita hallintosihteereiden tehtävien hoitamiseen ja perehdyttämiseen. Opinnäytetyön tavoitteena oli perehdyttämisoppaan lisäksi luoda työyhteisöön lisää me-henkeä ja keskinäistä verkostoitumista. Käsikirja tehtiin kaikkien ulosottoviraston hallintosihteereiden käyttöön. (Huhtanen & Levanoja 2022.)

Sihteerin työnkuva Suomessa ja Venäjällä on ollut LAB-ammattikorkeakoulun Liiketalouden ja matkailualan Bogdanovan (2020) opinnäytetyön aiheena. Opinnäytetyössä tarkoituksena oli selvittää sihteerin työnkuvaa Suomessa ja Venäjällä ja tavoitteena oli saada käsitys työnkuvien poikkeavuuksista näiden maiden välillä sekä miten kulttuurilliset erot selittävät tätä. Tutkimuksessa tehtiin strukturoitu Internet-kysely sekä Suomessa että Venäjällä työskenteleville sihteereille, assistenteille ja toimistotyöntekijöille. Tutkimuksen tuloksista saatiin selvitettyä Suomen ja Venäjän sihteerien työtehtävien eroja ja samankaltaisuuksia. (Bogdanova 2020.)

Lehtikorven (2017) tutkimuksellisen opinnäytetyön aiheena on Assistentin työn tulevaisuus digitalisoituvassa yhteiskunnassa. Tuloksena tässä laadullisessa tutkimuksessa esitellään assistenttin työn historiaa ja nykyistä työtä sekä luodaan kuva tulevaisuuden assistentista ja tulevaisuuden työelämästä. Opinnäytetyössä on myös tutkittu digitalisaatiota. Kartoitusta assistenttin työnkuvan, työvälineiden ja työympäristön muutoksista on tehty teemahaastatteluilta haastatteleamalla sihteereitä ja assistentteja. Haastatteluilta selvitettiin assistenttien omaa arviota tulevaisuuden työnkuvasta, heidän asennettaan digitalisaatiota kohtaan ja uuden tekniikan käyttöroolista. Lisääntyvä teknologia nähtiin työelämää helpottavana. Lisäksi assistenttin roolin arvioidaan muuttuvan enemmän asiantuntijaosaajaksi. (Lehtikorpi 2017.)

## **6.1 Luotettavuus ja eettisyys**

Tutkimuksen luotettavuutta tarkastellessa puhutaan reliabiliteetista ja validiteetista. Reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, että tulokset ovat toistettavissa. Validiteetti puolestaan on tutkimuksen oikeellisuuden tarkastelua. Validiteetti, oikeiden asioiden tutkiminen, on otettava erityisesti huomioon tutkimuksen suunnittelussa ja asetelmassa. Reliabiliteetti taas on otettava huomioon tutkimuksen toteutuksessa. (Kananen 2017, 176.)

Luotettavuutta on arvioitava koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimuksen luotettavuus nousee, jos käytetään erilaisia aineistotyyppisiä, teoriaa, näkökulmia ja analyysimenetelmiä. Reliabiliteetin ja validiteetin käsitteiden avulla voidaan tutkia määrällisen tutkimuksen luotettavuutta. Laadullisessa tutkimuksessa voidaan myös käyttää edellä mainittuja menetelmiä soveltuvin osin. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus voidaan arvioida monin tavoin ja on olennaista arvioida luotettavuutta ja uskottavuutta. Laadullisen tutkimuksen tulokset ovat yleistettävissä tai siirrettävissä myös muihin

tilanteisiin ja tulokset eivät voi olla sattumanvaraisia. (Linna 2023; Tutkimuksen toteuttaminen 2021.)

Luotettavuutta voi parantaa esimerkiksi keräämällä lähteitä laajasti ja vertaamalla omia tutkimustuloksia jo olemassa olevien tutkimusten tuloksiin. Riittävä ja perusteltu dokumentaatio on tutkimuksen luotettavuudessa tärkeää. Aineiston saturaatio eli toistuvuus, on myös yksi laadun ja luotettavuuden mittareista. (Kananen 2017, 179–180.) Tutkimusaineisto on riittävä, kun uutta tietoa ei enää ilmene (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 182).

Tässä tutkimuksessa validiteetti varmistettiin sillä, että tutkimuskysymykset käytiin läpi huolella, jotta ne vastasivat tarpeeksi hyvin tutkimusongelmaan. Itse tutkimusongelma määriteltiin yksiselitteisesti, jotta tutkimuskysymykset oli helpompi laatia. Validiteetti pidettiin mielessä myös haastattelurungon laadinnassa, sillä oikein laaditut haastattelukysymykset vaikuttavat vahvasti siihen, että tutkimuksella saadaan juuri sitä tietoa, mitä tutkimusongelman kannalta on oleellista. Haastatteluja suunniteltiin ennakkoon tehtäväksi kahdeksan ja ne tehtiin. Haastatteluja oli tarpeeksi monta siihen, että vastaukset alkoivat toistumaan eli saturaatio saavutettiin.

Reliabiliteetin kannalta tutkimuksen vaiheet on kuvattu tarkasti. Seuraamalla tutkimuksen toteutuksen vaiheita, voi tutkimuksen toistaa jollain muulla kohderyhmällä. Lähdemerkinnät ovat tutkimuksessa selkeästi esillä, jotta ne ovat jokaisen löydettävissä. Lähdemateriaalia on hankittu monipuolisesti, käyttäen mahdollisimman tuoretta materiaalia. Lähdekriittisyyttä on noudatettu käyttämällä luotettavia lähteitä.

Tutkijan on tehtävä tutkimus puolueettomasti eli objektiivisesti. Tutkijan vaihtaminen ei vaikuta tutkimustuloksiin objektiivisessa tutkimuksessa. (Heikkilä 2014, 28–29.) Tämän opinnäytetyön tekijät ovat pitäneet itsensä objektiivisina tiedon tarkastelijoina, mutta skenaarioiden tekoon on käytetty tekijöiden omia mielikuvia.

Tätä opinnäytetyötä tehdessä on noudatettu Jyväskylän ammattikorkeakoulun tutkinto-opiskelijan sääntöjä ja periaatteita. Tekijät ovat noudattaneet Jyväskylän ammattikorkeakoulun arvoja luottamus, luovuus ja vastuu. Toiminnassa on otettu huomioon eettiset periaatteet ja ohjeistukset, jotka koskevat tietosuojaa. (Säännöt ja periaatteet n.d.) Tätä tutkimusta tehdessä ei ole plagioitu eikä

käytetty vilppiä. Toimeksiantajan kanssa on sovittu, että henkilöhaastatteluihin osallistuneiden nimet pidetään salattuina. Haastatteluvastauksien käyttämisessä ja aineistojen esittelyssä tutkimuksessa on huomioitu, että anonymiteetti säilyy. Haastateltavien nimiä, tehtävänimikkeitä tai tarkkoja sijaintitietoja ei tule esille. Haastatteluista saadut tiedot käytetään luottamuksellisesti tämän tutkimuksen tekoon. Tutkimuksen haastatteluihin osallistujien yhteystiedot ja nauhoitetut haastattelut hävitetään tutkimuksen valmistumisen jälkeen.

## 6.2 Aineiston keruu ja analysointi

Aineistonkeruumenetelmiä laadullisessa tutkimuksessa ovat yleensä havainnointi ja haastattelu. Haastattelut voivat olla hyvinkin monenlaisia ja kestoiltaan vaihtelevia. Haastattelut jaetaan strukturoituihin, puolistrukturoituihin ja avoimiin haastatteluihin. Strukturoidussa haastattelussa haastattelukysymykset on esitetty lomakkeella ja ne esitetään haastateltaville samassa järjestyksessä. Puolistrukturoidussa haastattelussa tai toiselta nimeltään teemahaastattelussa, kysymykset on jaettu tiettyjen teemojen mukaan ja niiden esittämisjärjestys ja muoto voi vaihdella. Avoin haastattelu taas vastaa lähinnä keskustelua. Avoimessa haastattelussa ja teemahaastattelussa haastateltavien määrä on usein melko pieni, kun taas strukturoitua haastattelua voi käyttää suuremmille joukoillekin. (Metsämuuronen 2011, 245–247.)

Tässä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Tällä tavalla pystyttiin jo haastatteluvaiheessa jakamaan aineistoa kahteen eri teemaan eli hallintosihteerin nykyiseen työnkuvaan ja tulevaisuuden työnkuvaan. Haastateltavien joukko oli melko pieni ja puolistrukturoidulla kysymysrungolla saatiin kerättyä yksityiskohtaista tietoa aiheesta. Kananen (2017, 83) mukaan aineisto jaetaan primääri- ja sekundääriaineistoon. Primääriaineistoa on aineisto, joka on hankittu vain käsillä olevaa tutkimusongelmaa varten. Sekundääriaineisto on jo olemassa olevaa aineistoa, esimerkiksi muita tutkimuksia ja kirjallisuutta. (Kananen 2017, 82–83.) Haastatteluilla saatu aineisto oli tutkimuksen primääriaineistoa ja sekundääriaineistona käytettiin jo tehtyjä tutkimuksia ja muita olemassa olevia tiedonlähteitä aiheesta.

Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa analysoidaan usein samaan aikaan kuin sitä kerätään. Analysointia ohjaavat tutkimuskysymykset. Haastattelut yleensä litteroidaan, jotta ne voidaan saattaa muotoon, jossa niitä on helpompi analysoida. (Metsämuuronen 2011, 253.) Tässä työssä aineistoa

on analysoitu koko tutkimuksen ajan tutkimuskysymyksiin peilaten. Analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelu. Analyysimenetelmänä teemoittelu etenee teemojen muodostamisesta ja ryhmittelystä niiden yksityiskohtaisempaan tarkasteluun (Koppa n.d). Haastatteluaineiston litterointi eli transkriptio tapahtui Teams-sovelluksen automaattisen litterointitoiminnon avulla. Sovellus ei kirjoittanut kaikkia kohtia oikein ja sovelluksen automaattisesti kirjoittamaa tekstiä tarkasteltiin ja korjattiin kuuntelemalla haastattelut. Tämän jälkeen sanasta sanaan editoitu aineisto purettiin Excel-taulukkoon teemojen mukaisesti kysymys kysymykseltä, josta aineistoa oli helpompi käsitellä. Tutkimustulokset ja johtopäätökset saatiin luotua tarkastelemalla haastatteluaineistoa yhdessä teorian kanssa sekä etsimällä vastauksia tutkimuskysymyksiin.

### **6.3 Tutkimuksen kulku**

Opinnäytetyön tietoperustan pohjalta suunniteltiin haastattelukysymykset. Tutkimuksessa haastateltiin yhteensä kahdeksaa henkilöä, joista kuusi oli Pohteelle työskenteleviä Monetran hallintosihteereitä ja kaksi heidän esihenkilöitään. Haastateltavien toimialueina olivat perhe- ja sosiaalipalvelut ja OYS psykiatria sekä vammaispalvelut. Haastattelu suunniteltiin ennakkoon tapahtuvaksi Teamsin välityksellä, sillä haastateltavat työskentelevät osittain etänä ja eri toimipisteissä, sekä toinen tutkimuksen tekijöistä asuu Keski-Suomessa. Haastattelut olivat täten sujuvinta järjestää etänä.

Haastateltavilta kysyttiin ennakkoon suostumus haastatteluun ja sovittiin haastattelu-aika. Haastatteluista laitettiin sähköpostilla kutsut ja liittymislinkki haastatteluun. Haastateltavat saivat tutustua kysymyksiin etukäteen ja luettavakseen saatekirjeen (Liite 1). Saatekirjeessä selvitettiin haastateltaville mistä haastatteluissa on kyse ja miten aineistoa käsitellään. Saatekirjeessä myös tuotiin esille tutkimuksen luottamuksellisuus ja tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus. Haastattelukysymykset (Liite 2) on suunniteltu siten, että niiden avulla on mahdollista saada selvitettyä tutkimusongelma. Teemoja ja kysymyksiä suunnitellessa nähtiin tärkeänä, ettei niillä johdatella haastateltavien vastauksia. Haastattelujen ja teoriatiedon perusteella saatiin käsitys hallintosihteerin nykyisestä työnkuvasta, tärkeimmistä osaamisista ja työn tulevaisuudesta. Tämän jälkeen luotiin kolme mahdollista skenaariota tulevaisuuden työnkuvasta käyttäen apuna haastatteluja, olemassa olevia työelämän tulevaisuuden tutkimuksia ja aiheeseen liittyvää kirjallisuutta.



Tutkimuksen haastattelut toteutettiin joulukuun 2023 ja tammikuun 2024 aikana. Kaikissa haastatteluissa käytettiin samaa kysymysrunkoa, jonka haastateltavat olivat saaneet jo ennakoon sähköpostilla. Haastattelut toteutettiin Teams- sovelluksen välityksellä ja ne tallennettiin. Osalla haastateltavista tallentui vain puhe, mutta osalla haastateltavista oli myös vapaaehtoisesti kamera auki ja heistä tallentui myös kuva. Haastatteluissa haastateltavat saivat vastata kysymyksiin vapaasti omin sanoin ja niin pitkästi tai suppeasti kuin halusivat. Haastattelut kestivät keskimäärin noin 30 minuuttia ja yhteensä nauhoitettua haastatteluaineistoa kertyi noin neljä tuntia.

Teemoja haastattelussa oli kaksi: työnkuva nyt ja työnkuva vuonna 2030. Haastattelukysymyksiä oli yhteensä kaksitoista (Liite 2). Ensimmäiseen teemaan liittyi viisi kysymystä ja toiseen teemaan loput seitsemän. Haastattelut litteroitiin ja purettiin Excel taulukkoon teemoittain, josta jokaisen kahdentoista kysymyksen vastaukset olivat selkeästi nähtävissä.

Teoriasta ja haastatteluista saatujen tietojen perusteella aineistoja analysointiin käytettiin analyysimenetelmänä teemoittelua. Teemoittelu valittiin analyysimenetelmäksi siksi, että sen avulla vastauksista saatiin nostettua esiin oleelliset tiedot. Teemoittelu on sitä, että aineistosta löydetään teemat, jotka ovat tutkimusongelman kannalta tärkeät (Eskola ja Suoranta 1998). Aineistoja tarkasteltiin opinnäytetyön tekijöiden näkökulmasta kriittisesti. Tutkimuskysymyksiin etsittiin ja saatiin vastauksia aineistoista. Skenaariot muodostettiin analysoimalla haastattelujen vastauksia ja vertailemalla niitä muuhun tutkittuun aineistoon sekä käyttämällä tämän tutkimuksen tekijöiden näkemyksiä tulevaisuuden työelämästä. Tämän tutkimuksen tekijöillä tarkoitetaan tämän opinnäytetyön kirjoittajia. Molemmilla tekijöillä on työkokemusta erilaisista sihteerin työtehtävistä, joten asiantuntijuutta tutkimusaiheeseen löytyy. Toinen tekijöistä on työskennellyt hyvinvointialueen toiminnan alkuajoista lähtien hallintosihteerinä muutosten ytimessä, joten vuoden aikana tapahtunut työnkuvaan kohdistunut muutos on hyvin tuttua.

## **7 Tutkimustulokset**

Monetran hallintosihteerien ja heidän esihenkilöidensä haastatteluista saatiin tietoa hallintosihteerin työnkuvasta ja mahdollisista työelämän tulevaisuuden näkymistä. Haastateltavina olivat kuusi Monetran lähipalveluiden Pohteelle työskentelevää hallintosihteerä sekä kaksi heidän esi-

henkilöään. Tutkimuksessa haastattelujen keskeisimmät tulokset ovat purettuina teemoittain nykyiseen työnkuvaan ja tulevaisuuden työnkuvaan. Kursivoidut ja sisennetyt tekstit ovat suoria lainauksia haastateltavien kommentteista.

## 7.1 Monetran hallintosihteerin nykyinen työnkuva

### Keskeisimmät työtehtävät

Keskeisimmistä työtehtävistä esille nousi viranhaltijapäätösten valmistelu, ostolaskujen tarkistaminen ja tiliöinti sekä HR- tehtävät, kuten rekrytointien aukaiseminen ja virkamääräysten tekeminen. Useampi vastaaja myös mainitsi, että työnkuvaan kuuluu kokoussihteerinä ja yhteyshenkilönä toimiminen, asiakirjahallinta ja monenlaista tehtävää, joita ei voi ennustaa. Myös esihenkilöiden tukeminen ja erinäisten asioiden selvittely nähtiin osaksi työtehtäviä.

Työtehtäviä, jotka myös nousivat esille, olivat matkalaskujen tarkastus, oikaisuvaatimusten käsittely, muistutuksien ja kanteluiden käsittely, jaoston listan kokoaminen, työajan laskenta, palkkojen tarkastukset, erilaisten raporttien ajaminen, käyttöoikeuksien antaminen, arkistointi, tilaukset, sopimushallinta, tietojen päivitykset eri järjestelmiin, työtilojen ylläpito, palvelutodistusten antaminen ja tiedon hakeminen.

*- Tuota mulla tällä hetkellä keskeisimpinä on varmastikin nuo viranhaltijapäätösten valmistelut ja sopimusten valmistelut ja muut sopimusasiat. Sitten HR tehtävät rekrytoinnin ja valintapäätökset ja työsopimukset - - (Haastateltava 7).*

### Vaativimmat työtehtävät

Vaativimmiksi työtehtäviksi koettiin sopimushallinnan tehtävät ja lakipykälien tulkinta sekä keskeneneräiset, venyvät ja epäselvät työt. Tähän kysymykseen tuli kuitenkin paljon erilaisia vastauksia ja vaativimpia työtehtäviä koettiin olevan lisäksi, matkalaskut, työehtosopimuksen tulkinta, työsopimusten ja virkamääräysten tekeminen, laskujen oikea tiliöinti, oikaisuvaatimusten käsittely, muistutukset ja kantelut, jaoston listan kokoaminen, esihenkilöiden neuvominen, kuulemistilaisuudet, muistioiden kirjoittaminen, viranhaltijapäätösten valmistelu ja kokoussihteerinä oleminen. Vastaajista useampi korosti sitä, että työssä on oltava tarkkana kaikissa tehtävissä.

*- Kaikessa on oltava tarkka - - (Haastateltava 2).*

*- Epäselvät työt jotka voi olla mitä vain - - (Haastateltava 5).*

*- Vaativimmista tehtävistä varmaan nämä kuulemistilaisuudet että niiden muistion kirjoittaminen ja kirjaaminen yleensäkin niissä tilanteissa että pitää kuitenkin olla niin oikein kirjoitettu ja niiden puhtaaksikirjoittaminen vie aikaa - - (Haastateltava 3).*

*- Niin tommoiset tota hankintasopimukset on kyllä ehdottomasti tällä hetkellä ainakin ne vaikeimmat - - (Haastateltava 7).*

### **Aikaa vievät työtehtävät**

Lähes jokaisesta vastauksesta tuli ilmi se, että aikaa vievät erityisesti erilaisten asioiden selvittely ja tiedonhaku. Yhden haastateltavan arvion mukaan ne vievät hallintosihteerin työajasta jopa 30 %:

a. Aikaa vievimmat tehtävät riippuvat paljon siitä, millä palvelualueella hallintosihteerit toimii. Esille nousi selvästi myös HR-tehtävät, kuten viranhaltijapäätösten valmistelu, työsopimukset, rekrytointien aukaiseminen ja sulkeminen. Muita aikaa vieviä tehtäviä olivat sopimushallinta ja yhteyshenkilönä toimiminen.

*- Yhteyshenkilönä toimiminen aika monessa asiassa - - (Haastateltava 2).*

*- No tota varmaan kaikki selvittelytyö liittyen ihan siis kaikkeen mahdolliseen niin on varmaan semmoinen niinku mikä vie paljon aikaa - - (Haastateltava 7).*

### **Taidot ja osaaminen työssä**

Lähes kaikissa vastauksissa (6/8) korostettiin tärkeimpänä taitona priorisointia ja paineensietokykyä. Esiin nousivat myös tiedonhakutaidot, tarkkuus, oma-aloitteisuus, asiakaspalvelutaidot ja hyvä palveluasenne sekä viestintätaidot. Haastatteluvastauksissa hyvänä vahvuutena nähtiin se, että hallintosihteerillä on hyvä itsetunto ja rohkeutta toimia asiantuntijana. On omattava myös aito halu toimia esihenkilöiden ja johdon tukena.

*- Multitaskaus monta asiaa kesken ja on pystyttävä pitämään langat käsissä ja yllättävät uudet työtehtävät on hallittava - - (Haastateltava 4).*

*- Eliikkä tulee osata käyttää erilaisia ohjelmia ja ymmärtää miten ne toimii ja miten niitä voi hyödyntää omassa työssä. Ja sitten organisoitukykyä ja itsensä johtamista. Se on kuitenkin semmoista itsenäistä työskentelyä - - (Haastateltava 3).*

*- Pitää osata käyttää monia erilaisia ohjelmia ja järjestelmiä ja justiinnsa etsiä sitä tietoa että kun sitä ei monestikaan ole valmiina niin täytyy tietää että mistä sitä tietoa lähdetään hakemaan - - (Haastateltava 5).*

### **Ammattitaidon kehittäminen työssä**

Haastateltavat toivoivat enemmän koulutusta liittyen hallintosihteerin työtehtäviin. Esille tuli se, että erilaisiin järjestelmiin on koulutuksia asiakkaan puolelta, mutta esimerkiksi hyvinvointialojen työehtosopimukseen liittyen ei koulutusta ole. Vastauksista tuli esille se, että hallintosihteerin työn oppii vain tekemällä. Työ on hyvin monipuolista ja monitahoista, joten esimerkiksi perehdyttäminen voi olla haasteellista. Ammattitaito karttuu haastateltavien mielestä parhaiten työtä tekemällä. Esille tuli myös vahvasti se, että tiimityö ja kollegoilta saama tuki ja apu on erittäin tärkeää ammattitaidon kehittämisessä. Esille tuli myös se, että työntekotavat muuttuvat ja uusia käytäntöjä tulee sitä mukaa kun hyvinvointialueen prosesseja saadaan hiottua, joten erilaisten palaverien tärkeys nähtiin ammattitaitoa tukevana.

*- No koulutuksia meillä ei hirveästi ole että oikeastaan meillä on enimmäkseen vaan järjestelmiin liittyviä koulutuksia - - (Haastateltava 3).*

*- Meillä ei mun mielestä ihan hirveästi ole kuitenkaan ollut niinku semmoista meidän ammattitaitoa kehittävää että ehkä enemmän semmoista niinku ohjelmiin liittyvää koulutusta - - (Haastateltava 7).*

## **7.2 Monetran hallintosihteerin työnkuva 2030**

### **Hallintosihteerin työnkuvan muuttuminen tulevaisuudessa**

Toimenkuvan uskotaan kapenevan ja yksipuolistuvan työtehtävien keskittyessä pienempiin kokonaisuuksiin. Paperien liikuttelun ja käsittelyn arvioidaan vähenevän sekä paperisten arkistojen katoavan ja vastaavasti sähköisten tiedostojen sekä arkistojen uskotaan lisääntyvän. Digitaalisuuden lisääntymisen nähdään jatkuvan nopeana ja vastauksissa nousi esille, että tietokoneohjelmien, järjestelmien, robotiikan, automatisaation ja tekoälyn nähdään kehittyvän. Haastatteluissa nousi esille myös näkemys, ettei työnkuvaan uskota tulevan paljon muutoksia tulevaisuudessa.

Haastateltujen vastausten perusteella hallintosihteerin työn arvioidaan kehittyvän enemmän asiantuntijatyön suuntaan. Perinteinen toimistossa työskentely ja perustoimistotöiden arvioitiin vähenevän, kun työtä voidaan tehdä jatkossa etäsihteerinä lähes missä tahansa. Hyvä itseohjautuvuus työnhallinnassa nousi esille tärkeänä ominaisuutena. Haastateltavien mukaan hallintosihteerin rutiinityötäkin tullaan tarvitsemaan ja johdon tukena oleminen nähdään jatkossakin tärkeässä roolissa. Kirjaustöiden uskotaan vähenevän ja esimerkkinä näistä töistä nousi esille tiliointi, matkalaskut ja muut laskujen käsittelyt. Tekstin tuottamisen eli kirjoittamisen haastateltavat uskovat vähenevän, kun tulevaisuudessa erilaiset sanelujen tunnistusohjelmat tuottavat tekstin puheesta. Vastausten perusteella ollaan sitä mieltä, että paperiset allekirjoitukset poistuvat ja tilalle tulee sähköiset allekirjoitukset.

*- Kyllä se varmaan menee sinne sihteerin työ että pitää olla sitä tietoteknistä näppäryyttä ja semmoista omaksumista että niitä tulee kaikenlaisia ohjelmia ja järjestelmiä mitä pitää hallita ja minne osata tietoa viedä ja tietoa hakea - - (Haastateltava 8).*

*- Jotenkin uskon ehkä että tekoäly saattaa tulla jonkun verran vaikuttamaan työnkuvaan - - (Haastateltava 5).*

*- Hallintosihteeriltä tarvitaan enemmän asiantuntijuutta - - (Haastateltava 5).*

*- Voisi kuvitella että vähän vähenisi tuo asiakirjojen pyörittely - - (Haastateltava 1).*

*- Sihteereitten tulee varmaan olla koko ajan enempi itseohjautuvia - - (Haastateltava 4).*

*- Tässä vuosia ajateltu että sihteeri on joku katoava ammattikunta mutta toisaalta ei oo se niinku just sinne johtajillekin tulee koko ajan lisää kaikkea esihenkilöille - - (Haastateltava 8).*

*- Tekstin tuottaminen tapahtuu suullisesti jonkun ohjelman avulla - - (Haastateltava 3).*

### **Työnkuvan eroavaisuudet nykyiseen työnkuvaan verrattuna vuonna 2030**

Haastatteluissa nousi vahvasti esille näkemys, että toimistot ovat paperittomia ja paperiset arkistot tulevat olemaan historiaa vuonna 2030. Tietokoneohjelmien uskotaan kehittyvän ja ohjelmien yhdistyvän eli työssä tullaan tarvitsemaan vähemmän eri ohjelmia. Hallintosihteerin työnkuvan

nähdään kapenevan, kun töitä tullaan keskittämään eri ihmisille. Tulevaisuudessa työnkuvan uskotaan yksipuolistuvan, sillä moniosaajuudesta tulee enemmänkin täsmäosaamista, jolloin tehtäville tulee omat asiantuntijansa.

Etätöiden uskotaan lisääntyvän ja hallintosihteeri työskentelee yhä vähemmän toimistolla. Paikka-riippumattomuuden uskotaan lisääntyvän. Manuaalisen työn uskotaan vähenevän. Hyvänä esimerkkinä nousi esille asiakirjojen sähköiset allekirjoitukset, jotka eivät ole paikkaan tai aikaan sidoksissa. Haasteltavien vastuksista 2/8 oltiin myös sitä mieltä, että kuusi vuotta on lyhyt aika työelämässä ja että muutoksia nykyiseen tilanteeseen ei juuri tule tässä ajassa.

*- Arkistointi edelleenkin säilyy ja myös sekin osaaminen että mikä on säilytysaika millekin asialle, mutta ne vaan on sitten siellä sähköisessä maailmassa ei mapissa - - (Haastateltava 8).*

*- No varmaan toimistot on enemmän paperittomia ja ehkä voisi kuvitella että sihteerit tekisi enemmän etätöitä - - (Haastateltava 4).*

*- Työt ehkä varmaan tulee yksipuolistumaan että kun paljon nyt on puhuttu siitä että olisi erikseen henkilöstöpuolensihteerit ja sitten olisiko sitten taloussihteerit - - (Haastateltava 4).*

*- Ohjelmat on kehittynyt ja että sitten niinku yhdistyy niin että ei ole ihan joka asialle eri ohjelma - - (Haastateltava 1).*

*- Varmaan ohjelmat ja järjestelmät muuttuu ja niitä sitten kehitetään mutta tota en mä osaa sanoa että tää perustyö mitenkään radikaalisti muuttuisi - - (Haastateltava 2).*

*- Ohjelmat tulee kehittymään siihen suuntaan että manuaalinen työskentely tulee vähenevään - - (Haastateltava 7).*

*- No ainakin se että varmaan silloin 2030 niin yhä enemmän sitä työtä pystyy tekemään tälläläilla etänä - - (Haastateltava 8).*

*- Puhutaan vähän tämmöisistä etäassistenteistakin - - (Haastateltava 8).*

*- Rutiinityö kuitenkin siihen ihan asiantuntijuuden suuntaan vielä enemmän menee - - (Haastateltava 8).*

*- No tuota tuota se voi olla että enemmän tulee tämmöistä automaatiota ja robotiikkaa käyttöön - - (Haastateltava 6).*

### **Mitä osaamista ei tulevaisuudessa tarvita?**

Haastateltavat arvioivat muuttuuko hallintosihteerin työ tulevaisuudessa niin, että jotain nykyistä osaamista ei enää tarvita työssä. Enemmistön vastauksista ilmeni, että mikään nykyinen osaaminen ei ole turhaa tulevaisuudessakaan ja että kaikki osaaminen on plussaa ja nykyiselle osaamiselle on tarvetta jatkossakin. Tulevaisuuden hallintosihteerin ei uskota kuitenkaan tarvitsevan niin laajaa osaamista kuin nykyisen, koska työnkuvien nähdään kapenevan. Asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden oman aktiivisuuden ja tietämyksen asioiden selvittelyissä uskotaan kasvavan, joten he löytävät tietoa itsenäisesti, joten yhteydenottojen nähdään vähenevän. Hallintosihteerien tiedonetsintä ja paperisten dokumenttien käsittelyn arvioidaan vähenevän tai lähes loppuvan haastatteluista saatujen tietojen perusteella.

*- Tulostinten käyttö tarvitseeko sitä tulevaisuudessa jos meillä on just kaikki sähköisessä muodossa - - (Haastateltava 5).*

*- Jääkö sitten semmoiset vähän niinku perustoimistotehtävät pois - - (Haastateltava 5).*

*- Jos ne yksipuolistuu niin sittenhän ei välttämättä tarvitse henkilöstösihteerin yleishallinnon tai taloushallinnon taitoja ja osaamista - - (Haastateltava 4).*

*- Varmaan just tuommoiset niinku kirjaukset voi olla sellaisia että niinku vähemmän tarvitsee ehkä kirjoittaa - - (Haastateltava 7).*

*- Kaikella osaamisella on aina tavallaan tarve - - (Haastateltava 6).*

### **Mitä taitoja tai osaamista tarvitaan tulevaisuudessa enemmän?**

Tietotekniikan, teknologian, ohjelmien ja järjestelmien osaamista sekä tekoälyn ja sähköisten kanavien hallintaa ja käyttöä uskotaan tarvittavan enemmän tulevaisuudessa. Osaamista uusien taitojen päivittämiseen, muuttuviin kokouskäytäntöihin sekä viestintään hyvällä suomen kielen taidolla nähdään tarvitsevan lisääntyvässä määrin. Hallintosihteerien sopeutuvaisuus, sosiaaliset taidot ja vuorovaikutteinen kanssakäyminen nähdään tarpeellisina ominaisuuksina. Kriittinen ajat-

telu nähdään myös tärkeänä taitona automatisoituvien työtehtävien äärellä. Haastateltavien mielestä on ymmärrettävä ja osattava tarkastella kriittisesti myös tekoälyn toimivuutta ja sitä, että automaation avulla hoidettavat asiat sujuvat niin kuin niiden kuuluukin sujua tietoturvasuhteiden huomioiden. Hallintosihteerin on pystyttävä muuttumaan ja muuntautumaan uusiin toiminta- ja työtapoihin.

*- Sitä voisi olla semmoista niinku viestinnällistä tekemistä enemmän mitä nyt on - - (Haastateltava 7).*

*- No varmasti, että jos tuo tekoäly tulee siihen työhön mukaan niin sitten pitää oppia käyttämään sitä tekoälyä ja ymmärtämään, että miten sitä käytetään, että kun siihen kuitenkin niinku liittyy tietoturvariski - - (Haastateltava 5).*

*- Sosiaaliset taidot ja se semmoinen kanssakäyminen, että kun on niin hektistä jo nyt niinku maailma ja yhteydenpito ja just se, että on 10 asiaa kerralla kesken niin että pystyt sujuvasti pitämään sitä niinku yhteyttä. Veikkaan että se vaan nopeutuu tästä koko ajan tuo, että hommat pitäisi olla tehtynä, mutta byrokratia laahaa - - (Haastateltava 1).*

*- Varmaan ainakin semmoista niinku kriittistä ajattelua myöskin, että jos niitä tulee niitä automatisoituja tehtäviä - - (Haastateltava 7).*

*- Uusia järjestelmiä, uusia prosesseja, uusia toimintatapoja otetaan käyttöön niin se kyllä vaatii sitä, että pystyy myös muuttumaan ja muuntautumaan ja omaksumaan uusia työtapoja siinä ohessa - - (Haastateltava 6).*

### **Mitä ja miten osaamista pitäisi kehittää?**

Haastatteluissa nousi esille, että hallintosihteerille on tärkeää aktiivinen asenne kehittämiseen ja halu jatkuvaan oppimiseen. On osattava miettiä uusia toimintatapoja eikä jäädä tekemään asioita entiseen tapaan vaan on uudistuttava. Teknologiaa on osattava hyödyntää. Osaamistarpeita nähtiin liittyen tietoteknisiin taitoihin, teknologiaan, tekoälyn käyttöön ja ohjelmien käytön sujuvuuteen. Omien tehtäväkuvien osaamisen kehittämiseen nähtiin myös tarvetta. Osaamista halutaan myös lisätä ja kehittää lakipykäliden tuntemisessa, sopimusten teossa, työehtosopimuksen tuntemuksessa ja henkilöstöpuolen asioiden hoitamisessa. Muuttuvat kokouskäytännöt ja niissä vaadittavat taidot, kuten Teamsin käyttö, sekä suomen kielen kielioppi, nähtiin kehitettävänä asioina.



Osaamisen kehittämiskeinoina perehdytys ja koulutukset toistuivat kaikkien vastaajien vastauksissa. Koulutuksia halutaan laaja-alaisesti käytössä olevasta tietotekniikasta yleensä, ohjelmista, järjestelmistä, Excelistä ja työtehtävistä. Muuttuvista asioista ja ohjelmista toivottiin tiedottamista ja ohjeistusta. Esille nousi myös toive siitä, että olisi tietyille omille ryhmille kohdistettua sisällöllistä koulutusta kuten esimerkiksi sähköinen kokoustaitokoulutus. Yhtenä osaamisen kehittämisen keinoina nähtiin tiimipalaverit. Tiimeissä voi kysellä asioita ja jakaa tietoa toisille. Oma kiinnostus työhön ja innovointi työssä nähtiin tärkeänä osaamisen kannalta. Kehitettäviä asioita nostetaan esille ja niitä ryhdytään kehittämään. Haastatteluissa nousi esille näkemys, että työtä tekemällä osaaminen lisääntyy ja kehittyy. Osaamisen nähtiin lisääntyvän myös osallistumalla aktiivisesti eri verkostoihin.

*- Aktiivinen osallistuminen eri tällaisiin ehkä verkostoihin tai johonkin tämältyyp-pisiin niin voisi tuoda semmoista ideointia ja innovointia sitten siihen omaankin työhön - - (Haastateltava 8).*

*- Ehkä se työnkuvakin sitten muuttuu, että siinä tarvitaan sitä asiantuntijuutta enemmän - - (Haastateltava 5).*

*- Pitää pystyä oppimaan uutta - - (Haastateltava 7).*

*- Semmonen pintaraapasu niinku opastus vaan saatu että ehkä niinku niitäkin voisi sitten ehkä avata että mitä kaikkea niillä voisi tehdä eri ohjelmilla mutta varmaan semmoinen kouluttaminen olisi niinku semmonen ykkösasia - - (Haastateltava 2).*

*- Koulutuksilla ja hyvällä perehdyttämislä - - (Haastateltava 7).*

*- No tietoteknistä osaamista ja justiinsa se tekoällyn käyttö - - (Haastateltava 4).*

*- Perehdyttämällä ja koulutusta vaan sitten siihen - - (Haastateltava 4).*

*- Kun tulee uusia työntekijöitä niin että olisi semmoista että valmiit paketit että mitä opetetaan ja sitten kun tulee jotakin muutoksia johonkin niin olisi automaattisesti työnantajan taholta niitä koulutuksia - - (Haastateltava 1).*

*- Myös sisällöllistä koulutusta eikä pelkästään semmoista niinku teknistä - - (Haastateltava 4).*

*-Suomen kieltä ja kokoustaitoa - - (Haastateltava 3).*

*- Yksi aiheeksi että opetellaan sähköinen kokouskäytäntö - - (Haastateltava 3).*

*- Kyllä semmoinen jatkuva oppiminen on tosi tärkeitä ja se että pystyy myös hyödyntämään ja osaa hyödyntää sitä teknologiaa ja järjestelmiä oikealla tavalla - - (Haastateltava 6).*

*- Tiimissä tieto kulkee ja kavereilta voi kysyä ja sitä kautta myös sitten kehittää sitä omaakin osaamista - - (Haastateltava 6).*

### **Muuta aiheeseen liittyvää**

Haastatteluiden viimeisenä kysymyksenä annettiin haastatteliijoille mahdollisuus kertoa mitä muuta sanottavaa heillä olisi haastatteluiden teemoihin liittyen. Vastauksista kävi ilmi hallintosihteerin työnkuvan laajuus ja se, että työnkuvat voivat olla hyvinkin erilaiset eri hallintosihteereiden välillä. Hallintosihteerin töiden loppuminen kokonaan tai väheneminen mietitytti myös yhtä haastateltavaa.

Haastattelujen perusteella hallintosihteerin työ koetaan mielenkiintoiseksi ja jokaisen päivän kerrotaan tuovan tullessaan jotain uutta. Haastateltavien vastauksista nousi esille toive, että tiimeissä rohkaistaisiin kaikkia olemaan rohkeita ja tekemään päätöksiä. Yleisesti esille nousi se, että omaan työhön pystytään vaikuttamaan. Työn tavoitteiden miettiminen yhdessä koetaan tärkeäksi.

*- No ainakin toivoisin että edelleenkin sihteereille ja hallintosihteereille olisi työtä että nää ei niinku ihan täysin katoaisi tulevaisuudessa kun semmoistakin on vähän kuulunut että välttämättä ei ole sihteereille enää jatkossa tai niitä on yhä vähemmän niitä töitä - - (Haastateltava 5).*

*- Vaikka niinku tehdään päivittäin niitä samoja juttuja mutta silti ne ei niinku välttämättä ole samoja - - (Haastateltava 2).*

## **8 Yhteenveto ja johtopäätökset tutkimustuloksista**

Haastateltavien vastaukset olivat varsin yhteneväisiä, mutta eroavaisuuksiakin tuli esille. Tulevaisuuden työnkuvaa koskevat kysymykset koettiin haasteellisempina vastata kuin nykyistä työnkuvaa koskevat. Täytyy muistaa, että tulevaisuuteen suuntaavat tutkimukset ovat aina olettamuksia

ja tulevaisuuden näkymät ovat aina monen asian summa. Haastateltaville korostettiin sitä, että teeman kaksi kysymyksiin vastattaessa on vastattava oman näkemyksen ja olettamuksen kautta. Tulevaisuutta on vaikea ennustaa, eikä kukaan meistä voi täysin tietää tulevaisuuden kehityskulkuja.

## 8.1 Monetran hallintosihteerin työnkuvasta yhteenveto

### Monetran hallintosihteerin nykyinen työnkuva

Hallintosihteerin työnkuva voidaan jakaa henkilöstöhallinnon, taloushallinnon ja yleishallinnon tehtäviin. Henkilöstöhallinnon keskeisimmiksi tehtäviksi nähtiin työsopimusten ja virkamääräysten tekeminen, rekrytointien aukaiseminen ja sulkeminen, henkilöstön matkalaskujen tarkastaminen ja yleisesti yhteyshenkilönä toimiminen erilaisissa henkilöstöhallintoon kuuluvissa tilanteissa. Taloushallinnon tehtävistä keskeisimmäksi mainittiin ostolaskujen tarkastaminen ja tiliöinti. Yleishallinnon tehtävistä keskeisimmiksi mainittiin viranhaltijapäätösten valmistelu, kokoussihteerinä toimiminen ja muistioiden kirjoittaminen, erilaisten raporttien ajaminen, sopimushallinta, asiakirjahallinta ja postittaminen. Hallintosihteerin työnkuvassa nähtiin myös tärkeänä mitä erilaisempien asioiden ja kysymysten selvittely ja yleisesti esihenkilöiden tukeminen.

Hallintosihteerin työnkuva on vastausten perusteella hyvin laaja ja vaihteleva. Yleisesti koettiin, että perehdyttäminen tähän työhön on vaikeaa, sillä työ on monitahoista ja yllättäviä tilanteita tulee päivittäin, joita on vaikea ennakoida. Erilaisia järjestelmiin liittyviä koulutuksia on olemassa, mutta enemmän kaivattiin koulutusta juuri henkilöstöhallinnon tehtäviin. Koettiin kuitenkin, että työ tekijäänsä opettaa.

Hallintosihteerin työssä keskeisinä ovat myös nämä tehtävät, jotka tulivat esille haastatteluissa:

- Tweb- asianhallintaohjelman käyttäminen ja kirjausten tekeminen
- asiakirjakopioiden lähettäminen asiakkaille
- toimistotarviketilausten tekeminen
- arkistointi
- rekrytointi-ilmoitusten laatiminen ja rekrytointien avaaminen/sulkeminen Kuntarekry-ohjelmassa
- työsopimusten ja virkamääräysten valmistelu
- yhteystietojen päivittäminen; nettisivuilla, yksiköissä

Työtehtävä	Ohjelma/Järjestelmä	Toistuminen
Johtoryhmän sihteeri	Teams	Viikoittain
Viranhaltijapäätösten valmistelu, julkaisu	Valmu	Viikoittain
Matkalaskujen tarkastus	M2	Päivittäin
Ostolaskujen tarkastaminen ja tiliointi	P2P	Päivittäin
Asiakirjapyyntöjen kirjaus/postittaminen	PostiSmartship/TWeb	Viikoittain
Kokousjärjestelyt, osallistujien kerääminen, kahvituksen järjestäminen jne.		
Rekryjen avaaminen/sulkeminen, valinnoista tiedottaminen	Kuntarekry	Viikoittain
Tarvikkeiden tilaaminen	Emmi	Kuukausittain
Virkamääräykset/työsopimukset	Webtallennus	Viikoittain
Suorahankinta sopimusten tallentaminen	Cloudia	Viikoittain
Matkavaraukset	Neo	
Käyttöoikeuksien tilaaminen mm. sijaisille	M2, P2P, Kuntarekry, HRM	
Esihenkilöoikeuksien antaminen sijaisille	HRM	kuukausittain
Tietojen tarkastaminen	HRM, Prima	viikoittain
Posti-tunnusten pääkäyttäjä	Posti	
Laajennetun joryn sihteeri		kuukausittain
Kirjatilaukset		
Postin jakaminen/oikein ohjaus		joka toinen viikko
Teams-työtilan päivitys		viikoittain
Yhteyshenkilönä toimiminen HR, hallinto yms.		päivittäin
Kuulemisten sihteeri		
Lastensuojelun ASO kokouksen järjestäminen ja aikatalutus ja asioiden tallennus sopimusten tekoa varten	Teams, One drive	Viikoittain/päivittäin
Suorahankinta sopimusten valmistelu palvelualuejohtajalle ja vapeille	Word, PDF, Cloudia	Päivittäin
Kyselyihin vastaaminen sopimuksiin liittyen, sopimusten päivittäminen		Viikoittain
Suorahankintapäätösten valmistelu	Valmu	Päivittäin
Suorahankintojen tilastointi	Excel, Teams	Viikoittain

Kuvio 3. Monetran hallintosihteerin työtehtäviä

Oheisessa taulukossa on kuvattuna Monetran hallintosihteerin työtehtäviä. Taulukosta käy ilmi, että työtehtäviä on laajasti eri osa-alueilta. Tehtävien hoitamiseen tarvitaan erilaisia ohjelmistoja. Viikoittain käytössä on noin 15 eri ohjelmistoa tai järjestelmää. Hallintosihteerin on hallittava monta eri kokonaisuutta ja osattava käyttää ohjelmistoja hyödykseen mahdollisimman hyvin.

### Monetran hallintosihteerin työkuva vuonna 2030

Hallintosihteerin työnkuvan uskotaan muuttuvan vuoteen 2030 mennessä. Muutoskyvykkyyttä tullaan tarvitsemaan sekä organisaatioilta että työntekijöiltä. Muutokset voivat olla suunniteltuja tai ennalta arvaamattomia. Covid-19 pandemia eli korona on varmasti meillä kaikilla hyvin muistissa,

kuinka yllättäen tuli isoja ennalta arvaamattomia maailmanlaajuisia muutoksia. Pandemian tuomat muutokset ja rajoitukset pakottivat työelämän muuttumaan jopa radikaalisti nopealla aikataululla. Yhteiskunta muuttui nopeasti, etätyöt lisääntyivät ja digitalisaatio laajeni. Haastatteluissa nousi kahdessa vastauksessa esille, ettei kuudessa vuodessa tule tapahtumaan paljonkaan muutoksia työelämässä. Teoriatiedon valossa on työelämään tulossa paljonkin muutoksia, koska sen mukaan on nähtävissä, että vuonna 2030 jopa 85 % työpaikoista ovat uusia työpaikkoja, joita ei vielä ole olemassa (Jalonen ym. 2019).

Etätyön lisääntyminen tulevaisuudessa nousee vahvasti esille sekä haastatteluissa että teoriatiedossa. Etätyötä voi tehdä lähes missä vain, kunhan on hyvät nettiyhteydet ja etätyölaitteet. Etätyö eroaa huomattavasti perinteisestä toimistossa työskentelystä. Muutokset etätyöskentelyssä tuovat tullessaan omat hyvät ja huonot puolensa sekä uusia mahdollisuuksia ja haasteita. Onnistuneeseen sujuvaan etätyöskentelyyn on panostettava ja lainsäädäntöä, työturvallisuutta, etätyölaitteita- ja kalusteita sekä käytännön ohjeita on syytä tarkistaa. Etätyön tekemisen nähdään onnistuvan, kun työntekijän, esihenkilön ja työnantajan välillä on luottamus, yhteinen suunnittelu ja sopiminen sekä itseohjautuvaisuus (Etätyön johtaminen n.d).

Mielenkiintoisena ja ristiriitaisena tutkimushavaintona nousi esille työnkuvan laajuus tulevaisuudessa. Haastateltavien arvion mukaan hallintosihteerin työnkuva tulee kapenemaan ja yksipuolistumaan, kun työtehtäviä keskitetään pienempiin kokonaisuuksiin. Tosin kiireen ja kuormittavuuden nähdään jopa lisääntyvän työssä. Teoriatiedon valossa edelliseen oli nähtävissä ristiriitaisesti arvio, jonka mukaan erityisesti julkisen sektorin puolella nähdään oman toimenkuvan ulkopuolisten tehtävien hallinnan kasvavan sekä työnkuvan monipuolistuvan teknologisen kehityksen mukana (Laaja-alainen osaaminen 2030-luvulla 2023, 15–16).

Hallintosihteerin roolin nähdään muuttuvan tulevaisuudessa enemmän asiantuntijaksi. Tätä näkemystä tukee tämän tutkimuksen aineistoista haastattelut sekä teoriatiedosta esim. ennakointityöryhmän päätelmänä näkemys assistenttityön muuttumisesta itseohjautuvaksi asiantuntijatyöksi (Jalonen ja muut 2019). Perinteiset sihteerin tehtävät vähenevät, mutta sihteereitä tarvitaan jatkossakin. Tekoäly tulee tuottamaan puheesta mm. kokousmuistiot. Paperit ja perinteinen arkistointi vähenevät tai loppuvat kokonaan, kun sähköiset asiakirjat ja sähköiset arkistot korvaavat ne.

Tutkimuksen aineiston perusteella hallintosihteerin nykyistä osaamista tarvitaan vielä 2030-luvullakin. Ristiriidattomana tutkimuksessa nousi esille, että suoritettavien rutiinitöiden uskotaan vähenvän, kun koneet korvaavat automatisoidusti rutiinityöt. Kariolan (2021) mukaan robotit ja tekoäly eivät kuitenkaan pysty korvaamaan ihmistä kaikessa, koska esimerkiksi ihmisen inhimillisyyttä, moraalit ja intuitio eivät ole koneilla korvattavissa. Ihmisen pehmeitä arvoja kuten sosiaalista kyvykkyyttä ja vuorovaikutustaitoja tullaan tarvitsemaan jatkossa enemmän kuin nyt. Tutkimuksen haastatteluissa nousi esille myös se, että ihmisen on osattava käyttää tekoälyä ja kyettävä kriittisesti tarkastamaan robottien ja tekoälyn toimintaa. Tietosuojan huomioiminen ja tärkeys ilmenivät myös haastatteluissa.

Hallintosihteerin työn kannalta tärkeinä taitoina haastatteluissa nousivat esille tietotekniikkataidot, eri ohjelmistojen hallinta, tekoälyn käyttö, hyvä suullinen ja kirjallinen ilmaisutaito, kyky muuttua ja muuntautua, itsensä johtamisen taidot, itseohjautuvaisuus, into uutta kohtaan sekä oppimiskyky. Rohkeus toimia ja tehdä päätöksiä tuli esille ominaisuutena, jota sihteeriltä odotetaan.

Tutkimustuloksista ilmenee, että tulevaisuudessa työelämässä tarvitaan jatkuvaa osaamista ja sen päivittämistä ja kehittämistä. Digitalisaation lisääntyminen on kiihdyttänyt oppimisen tarvetta. Peuhdyttämisen, koulutusten ja tiimityöskentelyn nähdään lisäävän osaamista ja ne koettiin tärkeiksi haastattelujen perusteella. Jalonen ja muut (2019) toteavat miljoonan suomalaisen tarvitsevan työssään lisäkoulutusta.

Mainittakoon, että tutkimuksen haastatteluissa ei noussut esille teoretiedossa esiintyneitä megatrendejä kuten tulevaisuuden työelämään vaikuttavia väestön ikääntymistä ja monimuotoistumista (Megatrendit 2020), sihteerin kielitaitovaatimuksia (Assistentti n.d.), eikä ilmastomuutoksen vaikutusta (Hyvinvointia työstä 2030-luvulla 2020.)

## **8.2 Hallintosihteerin työnkuvan skenaariot vuonna 2030**

Muodostaessa kuvia tulevaisuudesta, ei pidä keskittyä pelkästään todennäköisimpiin tulevaisuuksiin vaan on tärkeä pohtia erilaisia vaihtoehtoja ja liittää niihin myös fiktiivisiä osia. Todennäköisimmät tulevaisuudenkuvat ovat niitä, jotka toteutuvat varmimmin ja fiktiivisimmät ovat niitä,

jotka eivät todennäköisesti tule koskaan toteutumaankaan. Tulevaisuuden skenaarioissa jännittävä on se, että myös tänä päivänä täysin fiktiivisiltä tuntuvat asiat voivatkin tulevaisuudessa olla täyttä totta. (Vuori & Siivonen 2009, 27.)

Skenaariot ilmaisevat ne vaihtoehdot, joita ajatellaan olevan olemassa. Skenaarioiden luomisella voidaan ohjailla tulevaisuutta, sillä usein hyvin tehty skenaario alkaa toteuttamaan itse itseään, kun ajatus jäsentyy mieleen ja toiminta vastaa tätä ajatusta. Vastaavasti muodostamalla tietty uhkakuva tulevaisuudesta, voidaan riskejä myös välttää ja pyrkiä siihen, että uhkaava tulevaisuudenkuva ei toteudu. (Vuori & Siivonen 2009, 30.)

Helmikuussa 2024 Pohteella päätettiin, että hallinnon työtiloja tullaan vähentämään. Tämä tarkoitti sitä, että jokaisen pelkkää hallinnollista työtä tekevän, tulisi tulevaisuudessa luopua työhuoneestaan ja suosia yhteiskäytössä olevia työtiloja tai etätyötä. Vuonna 2023 perustetut digisote-keskukset tukevat sitä käsitystä, että fyysisiä asiakastilojakin tarvitaan tulevaisuudessa mahdollisesti vähemmän. Asiakastyön digitalisoituessa myös asiakaspalvelua tekevien työt voivat muuttua enemmän digitaalisemmaksi ja töitä ei välttämättä ole pakko tehdä fyysisesti asiakkaan kanssa samassa tilassa.

Sihteeri nimikkeen uskotaan vähenevän käytöstä. Jalosen ja muiden (2019) mukaan on havaittavissa, että sihteerinimike on vanhahtava ja että assistentti nimike kasvattaa suosiotaan ja korvaa sihteeri nimikettä. Hallintosihteerin työnkuvasta saaduissa haastateltavien vastauksissa toistui assistentti nimike puhuttaessa hallintosihteeristä. Hyvänä esimerkkinä jatkuvista työelämän muutoksista voidaan mainita, että Monetran hallintosihteeri nimikkeen muutos tuli tämän noin puolen vuoden tutkimuksen aikana muuttumaan. Hallintosihteeri on tutkimuksen loppuvaiheessa vaihtunut hallintopalvelusihteeriksi. Tässä tutkimuksessa käytetään kuitenkin koko tutkimuksen ajan hallintosihteeri nimikettä.

Seuraavaksi esitetään kolme mahdollista skenaariota Monetran hallintosihteerin työnkuvasta vuonna 2030. Skenaariot muodostettiin analysoimalla haastattelujen vastauksia, vertailemalla niitä sekundääriaineistoon sekä käyttämällä opinnäytetyön tekijöiden omaa fiktiivistä ajattelua hallintosihteerin työelämän tulevaisuudesta. Skenaarioita muodostaessa pidettiin mielessä se, että ne olisivat mahdollisimman erilaisia sekä se, että tulevaisuudessa myös fiktiiviset asiat voivat olla

täyttä totta. Skenaarioiksi muodostuivat etäassistentti, asiantuntija-assistentti ja robotiikka-assistentti.

Jokaisesta skenaariosta luotiin tekoälyn avulla myös visuaaliset kuvat, jotka löytyvät jokaisen skenaarion kuvauksen jälkeen. Kuvat muodostettiin käyttämällä tekoälysovellusta nimeltä Playground AI, jota on mahdollista käyttää ilmaiseksi kirjautumalla sovellukseen Google- tunnuksilla. Sovelluksella on mahdollista luoda kuvia syöttämällä sovellukselle tekstiä. Tekstin pituudella ei ole väliä. (Myllymäki 2023.) Kuvat luotiin syöttämällä koko skenaarion kuvauksen teksti sovellukseen. Sovelluksen käyttö oli mutkatonta ja helppoa. Kuvat muodostuivat muutamissa sekunneissa ja olivat laadukkaita. Kuvista olisi voinut saada paremmin skenaarioita kuvaavia muokkaamalla tekstiä tai kääntämällä tekstin englannin kielelle. Tekoälysovelluksia käytettäessä on tärkeää huomioida se, että arkaluonteisia tai salassa pidettäviä tietoja ei sovelluksiin tule syöttää.

### **Etäassistentti**

On vuosi 2030. Assistentit työskentelevät täysin etänä. Työntekopaikkaa ei ole rajoitettu vaan assistenteilla on täysi vapaus työskennellä vaikkapa eri maissa. Työnantaja ei tarjoa työntekotiloja vaan mahdollistaa etäassistenteille hyvät työskentelyolosuhteet kustantamalla ergonomiset työpisteet kotiin. Tietoliikenneyhteydet ovat parantuneet entisestään ja assistentin työ nivoutuu täysin digitalisaation ympärille. Paperisista asiakirjoista on luovuttu ja arkistointi tapahtuu sähköisiin järjestelmiin. Kommunikaatio tapahtuu suurimmaksi osaksi jonkin sähköisen alustan varassa, kuten esimerkiksi Teams- sovelluksen. Puhelinten käyttö on täten vähentynyt tai niistä on luovuttu kokonaan. Etäassistentin on osattava ratkoa itsenäisesti yleisimpiä järjestelmiin liittyviä ongelmalanteita. Hyvien tietoteknisten taitojen lisäksi assistentin on omattava vastuullinen ja itsenäinen työote, hyvät ajanhallintataidot ja oltava verkostoitumisen mestari. Vaikka työtä tehdään etänä, on assistentti erittäin tärkeässä roolissa esihenkilöiden ja esimerkiksi eri palveluntuottajien ja henkilöstön välillä. Assistentti turvaa sen, että esihenkilöt saavat aikaa keskittyä tärkeimpiin tehtäviinsä. Alla olevassa kuvassa on tekoälyn tekemä kuva etäassistentista.





Kuvio 4. Etäassistentti

Haastatteluissa nousi esille, että etätyöskentelyn uskotaan lisääntyvän tulevaisuudessa. Haastattelutavat työskentelivät osittain etänä jo haastatteluvaiheessa ja heidän näkemyksensä mukaan etätyöskentelyn määrä tulee kasvamaan tulevaisuudessa. Tätä näkemystä tutkimuksessa tukee sekä haastatteluista saatu tieto että muu aineisto. Etätyöskentely lisääntyi vauhdilla koronan aikaan ja Leskisen (2022) mukaan etä- ja hybridityöskentelystä arvellaan tulevaisuudessa tulevan tavanomaista.

### **Asiantuntija-assistentti**

Työtehtävät ovat eriytyneet. Assistentin työnkuva on kaventunut, mutta samalla asiantuntijuus työtehtävää kohtaan on kasvanut. Assistentilla on vahva asiantuntijuus juuri siitä tehtävästä, mitä hän hoitaa. Eri tehtäviä hoitaa siis eri asiantuntija. Asianhallinnalle, ostolaskuille, sopimushallinnalle ja henkilöstöhallinnon tehtäville on kullekin omat asiantuntijansa, jotka hoitavat vain omaa spesifiä tehtäväänsä. Asiakas tietää, että hänellä on käytettävissään huippuasiantuntija jokaiselle hallinnon osa-alueelle. Asiantuntija-assistentti ei hoida vain yhden asiakkaan asioita vaan asiakkuuksia on monia. Yhdellä asiantuntijalla on esimerkiksi kuusi eri asiakkuutta, joiden tiettyä hallin-

non osa-aluetta hän hoitaa. Assistentit työskentelevät omissa tiimeissä, jotka koostuvat vain saman osaamisalueen assistenteista. Asiantuntija-assistentin rooliin kuuluu myös vahvasti kouluttaminen. Assistentti kouluttaa esimerkiksi esihenkilöitä käyttämään järjestelmiä. Alla olevassa kuvassa on tekoälyn tekemä kuva asiantuntija-assistentista.



Kuvio 5. Asiantuntija-assistentti

Tutkimusaineistosta haastatteluissa nousi esille näkemys hallintosihteerin roolin muuttumisesta tulevaisuudessa enemmän asiantuntijaksi ja tätä näkemystä tuki myös Hännisen (2022, 294) näkemys.) Manuaalinen suorittava työ vähenee ja sihtereille tulee uusia mielenkiintoisia työtehtäviä. Asiantuntijuutta kehitetään tekemällä työtä, koulutuksilla ja saamalla tukea tiimiltä. Tietoa on helposti ja nopeasti saatavilla. Asiantuntijan roolissa työskennellään entistä itsenäisemmin ja rohkeus ja itseohjautuvaisuus auttavat menestymään työssä.

### **Robotiikka-assistentti**

Assistentin työ on muuttunut erilaisten automaatio, robotiikka ja tekoälysovellusten ylläpitäjäksi ja vartijaksi. Erilaiset sovellukset ovat korvanneet assistentin rutiinityöt täysin. Tekoäly on vahvasti osa assistentin työtä. Robotiikka ja tekoäly hoitavat melkein kaiken työn, joten assistentit tekevät

yleisesti lyhyempää työpäivää. Koska assistenttien työpanosta ei enää tarvita yhtä paljon kuin ennen, voivat assistentit tehdä halutessaan myös jotain muuta työtä. Työhyvinvointia ja vapaa-aika arvostetaan ja assistenteilla on mahdollisuus myös pysyvästi lyhyempään työpäivään. Automatiikan valvonnan lisäksi assistentit toimivat sisällöntuottajina. He luovat sisältöä ja päivittävät käytössä olevia sovelluksia. Assistentin tärkeimpiä taitoja ovat syvälinen ymmärrys prosessien ja automatiikan soveltamisesta, ohjelmistojen päivittäminen ja ohjeiden luominen tekoälylle.

Asiakkaalle on käytössään assistentin tekoälyllä luotu avatar, joka on jokaisena vuorokaudenaikana läsnä esimerkiksi asiakkaan puhelimessa. Avattarelle voi antaa käskyjä hoitaa tehtäviä, kuten varata matkoja tai kirjoittaa muistioita. Avatarta ohjataan puheella, sillä kirjoittaminen veisi liikaa aikaa. Robotiikka ja tekoäly ei kuitenkaan täysin korvaa assistenttia, sillä ne eivät pysty ratkomaan monitahoisia ja erittäin ongelmallisia pulmia, eikä niillä ole kykyä tulevaisuuden hahmottamiseen tai sen suunniteluun. Tätä varten assistentin työtä edelleen tarvitaan. Alla olevassa kuvassa on tekoälyn tekemä kuva robotiikka-assistentista.



Kuvio 6. Robotiikka-assistentti

Tulevaisuuden robotiikka-assistentti voi olla hyvinkin mahdollinen työrooli tutkimusaineiston perusteella. Tämän tutkimuksen haastatteluissa tuli vahvasti esille tulevaisuudessa lisääntyvä robotiikka ja tekoäly. Haastattelujen vastuksista löytyy uskomus siitä, että hallintosihteereiden työtä tullaan tarvitsemaan jatkossakin ihmisen suorittamana. Hännisen (2022, 279) arvion mukaan kaikilla aloilla työelämä tulee muuttumaan robotiikan ja automatisaation lisääntymisen myötä. Tulevaisuustutkijat ovat ennakoineet, että ihminen tukee työllään robottien hallinnointia ja valvontaa. Robottien nähdään tulevaisuudessa hoitavan suorittavia manuaalisia töitä. Näin ollen tulevaisuudessa nähdään robottien ja ihmisten työskentelevän entistä enemmän yhdessä. (Kariola 2021.)

## 9 Pohdinta

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää ja ymmärtää Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueelle työskentelevien Monetran lähipalveluiden hallintosihteerien työnkuvaa nyt ja vuonna 2030. Tutkimuksen tuloksena työnkuvaan saatiin selkeä ymmärrys ja luotiin kolme mahdollista työnkuvan skenaariota vuoteen 2030. Nykyisen työnkuvan selvittäminen oli tärkeää, jotta saatiin ymmärrystä siihen, millaisista lähtökohdista tulevaisuuden työnkuvan skenaariot rakentuivat.

Tutkimuksessa on käytetty hyvää tieteellistä käytäntöä. Lähdeviitteet on merkitty Jamkin raportointiohjeen mukaisesti. Raporttia tehdessä on noudatettu tutkimusetiikkaa sekä toimittu sen ja hyvän tieteellisen käytännön periaatteita noudattaen. Tutkimuksessa ja raportoinnissa ei ole käytetty vilppiä ja plagiointia. Tässä tutkimuksessa validiteettia ja reliabiliteettia tarkasteltiin tutkimuksen aikana. Tutkimuksen haastattelut tehtiin ennalta sovittuna ajankohtana Teamsin välityksellä etänä ja ne tallennettiin ja litteroitiin. Tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien nimet eivät tule missään vaiheessa esille ja haastatteluissa saatu tutkimustieto on kuvailtu raporttiin niin, ettei kenenkään henkilöllisyys paljastu. Haastatteluihin osallistuminen oli vapaaehtoista ja haastateltavat saivat ennakkoon tietoa haastattelusta saatekirjeellä (Liite1) sekä haastattelukysymykset (Liite2). Haastattelua ja siinä annettuja tietoja ei tulla käyttämään mihinkään muihin tarkoituksiin kuin tähän kyseiseen tutkimukseen. Nauhoitetut haastattelut tuhotaan tutkimuksen valmistuttua.

Tekoäly, robotiikka ja digitaalisuus ovat jo nyt suuri osa hallintosihteerin arkipäivää. Työssä ei tule ajatelleeksi juurikaan sitä, millaista teknologiaa tiettyjen prosessien taakse kätkeytyy. Robotiikkaa on käytössä palkkahallinnon tehtävissä, matkalaskuissa ja matkojen varaamisessa. Algoritmit työskentelevät kiivaasti taustalla, kun matkanvarausjärjestelmä etsii mielekkäimpiä lentoyhteyksiä tai

valitsee hotellia. On kuitenkin vielä paljon sellaisia työtehtäviä, joissa etenkin tekoälyä käytetään varsin vähän. Matkalaskujen muodostuminen voisi tekoälyn avulla olla mahdollista automaattisesti siten, että tekoäly tunnistaisi työntekijän reitin ja maksut ja lähettäisi matkalaskun hyväksyttäväksi automaattisesti. Täten työntekijän työaika ei kuluisi laskun laatimiseen, eikä hallintosihteerin työaika sen tarkistamiseen. Tätä kirjoittaessa helmikuussa 2024 on juuri markkinoille tullut Samsungin uusi älypuhelin, jossa ensimmäisen kerran käytetään huomattavassa määrin tekoälyä. Puhelimella voi esimerkiksi suorittaa hakutoiminnon pelkästään ympyröimällä kuvasta tietyn tuotteen, saada reaaliaikaisesti tulkausta puhuessa puhelimessa ja retusoida valokuvia tekoälypohjaisen valokuva-avustimen avulla suoraan kuvassa (Galaxy S24Ultra 2024). Tämä puhelin on vain yksi niistä uuden ajan laitteista, joita todennäköisesti markkinoille saapuu lähitulevaisuudessa.

Tutkimuksen haastattelujen lisäksi olisi voinut käyttää jotain muutakin menetelmää tulevaisuuden hahmottamiseen. Esimerkiksi Delfoi-menetelmää käyttämällä olisi voitu saada vielä tarkempaa käsitystä siitä, mitä haastateltavat työnsä tulevaisuudesta ajattelevat. Delfoi-menetelmässä haastateltavien vastaukset työnkuvan tulevaisuutta koskien olisi voitu saattaa anonymisti kaikkien nähtäville ja uudelleen arvioitavaksi, jolloin työnkuvan tulevaisuudesta olisi voitu saada tarkempaa ja laaja-alaisempaa tietoa. Haastateltavat olisivat siis nähneet anonymit vastaukset, joiden avulla olisivat tuottaneet kenties vielä uutta tai tarkempaa näkemystä tulevaisuudesta.

Tutkimukselle voisi suunnitella jatkoa siten, että skenaarioiden todennäköisyyttä voisi esimerkiksi juuri Delfoi-menetelmää käyttäen arvioida asiantuntijoiden kesken. Tutkimusta voisi jatkaa myös siten, että keskityttäisiin skenaarioiden tuomiin haasteisiin ja siihen, miten niiden tuomiin mahdollisiin muutoksiin voisi varautua.

Mielenkiintoinen tutkimus tulevaisuudessa voisi olla, että tutkitaan hallintosihteerin tulevaisuuden työnkuvaa eri ikäryhmien näkemyksiin perustuen. Eri ikäryhmien näkemuserot saisi haastattelella kahta eri hallintosihteereiden ryhmää. Ryhmät muodostuisivat nuorista hallintosihteereistä alle 30-vuotiaista ja iäkkäämmistä yli 50-vuotiaista.

## Lähteet

- Aalto, H-K., Heikkilä, K., Keski-Pukkila, P., Mäki, M. & Pöllänen, M. (toim.) 2022. Tulevaisuudentutkimus tutuksi- perusteita ja menetelmiä. Turku: Tulevaisuudentutkimuksen Verkostoakatemia, Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto. Viitattu 4.11.2023. <https://www.utu-pub.fi/bitstream/handle/10024/153465/TVA-1-2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Alasoini, T. 2018. Digitalisaation vaikutus työhön. 21.6.2018. Video- tallenne TTL:n verkkosivuilla. Viitattu 11.2.2024. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyo-tekoaly-ja-ihminen/tyo-ja-tekoaly>.
- Alueen kunnat. N.d. Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen verkkosivut. Viitattu 18.11.2023. <https://pohde.fi/tietoa-meista/alueen-kunnat/>.
- Ammattialakohtaiset osaamistarpeet 2030. 2022. Opetushallituksen osaamisen ennakointifoorumin tutkimus. Viitattu 21.1.2024. <https://www.oph.fi/fi/palvelut/ammattialakohtaiset-osaamistarpeet-2030>.
- Assistentti. 2024. Julkaisu työmarkkinatorin verkkosivuilla 18.2.2024. Viitattu 24.3.2024. <https://tyomarkkinatori.fi/ammattitieto/ammattit/assistentti>.
- Assistentti. N.d. Duunitorin ammattiopas. Viitattu 14.1.2024. <https://duunitori.fi/ammattit/oppas/hallinto-yleiset-toimistotyot/assistentti>.
- Bogdanova, I. 2020. Sihteerin työnkuva Suomessa ja Venäjällä. Opinnäytetyö AMK. LAB-ammattikorkeakoulu, liiketalouden ja matkailualan tutkinto-ohjelma. Viitattu 14.1.2024. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/346041/Bogdanova\\_Irina.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/346041/Bogdanova_Irina.pdf?sequence=2&isAllowed=y).
- Dufva, M., Solovjev-Wartiovaara, A. & Vataja, K. 2021. Työn tulevaisuudet megatrendien valossa. Artikkelit Sitran verkkosivuilla. Julkaistu 2.9.2021. Viitattu 4.11.2023. <https://www.sitra.fi/artikkelit/tyon-tulevaisuudet-megatrendien-valossa/>.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino. Viitattu 31.3.2024. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993655944606251?sid=4314226284>.
- Etätöiden johtaminen. N.d. Julkaisu työterveyslaitoksen verkkosivuilla. Viitattu 14.2.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoaika/joustava-tyoaika/etatyon-johtaminen>.
- Galaxy S24 Ultra. 2024. Samsungin verkkosivusto. Viitattu 23.3.2024. <https://www.samsung.com/fi/smartphones/galaxy-s24-ultra/>.
- Hallintosihteeri-Avoimet työpaikat. 2024. Duunitori verkkosivuston haku sanalla hallintosihteeri 23.3.2024. <https://duunitori.fi/tyopaikat/ammatti/hallintosihteeri>.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Hiltunen, E. & Hiltunen, K. 2014. Teknoelämää 2023. Miten teknologia muuttaa tulevaisuuttamme? Helsinki: Talentum.

Hiltunen, E. 2019. Tulossa huomenna: Miten megatrendit muokkaavat tulevaisuuttamme. Docendo Oy. Jyväskylä.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Huhtanen, K. & Levanoja, M. 2022. Ulosottolaitoksen hallintosihteeri - toimenkuva ja tiimin kehittäminen. Opinnäytetyö AMK. Satakunnan ammattikorkeakoulu, liiketalouden tutkinto-ohjelma. Viitattu 14.1.2024. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/747404/Huhtanen\\_Levanoja.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/747404/Huhtanen_Levanoja.pdf?sequence=2&isAllowed=y).

Hyvinvointia työstä 2030-luvulla. 2020. Skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä. Toim. Kokkinen, L. Työterveyslaitoksen raportti. Viitattu 21.10.2023. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140712/Hyvinvointia%20ty%C3%B6st%C3%A4%202030-luvulla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Hyvinvointialueet vastaavat sote-palvelujen ja pelastustoimen järjestämisestä. N.d. Sosiaali- ja terveysministeriön verkkosivu. Viitattu 18.11.2023. <https://stm.fi/hyvinvointialueet>.

Hänninen, P. 2022. Robotiikka ja tekoäly: johdatus aiheeseen. Tampere: Tammertekniikka.

In house ja asiakkaan sidosyksikköasema. 2021. Monetra Oy:n verkkosivut. Viitattu 17.10.2023. <https://www.monetra.fi/yritys/in-house-ja-asiakkaan-sidosyksikkoasema/>.

Jalonen, V., Kärnä, E. & Tuomainen, T. 2019. Moniosajasta jatkuvasti itseään kehittäväksi hybridiosajaksi. Haaga-Helian julkaisut. Viitattu 11.2.2024. <https://julkaisut.haaga-helia.fi/moniosajasta-jatkuvasti-itseaan-kehittavaksi-hybridiosajaksi/>.

Jokinen, M. 2024. Sähköpostikeskustelu Monetran tekoälyarkkitehdin kanssa 20.3.2024. Vastaanottaja Mirva Nikula.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 234. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 4.2.2024. <http://janet.finna.fi>. Booky.

Kariola, M. 2021. Miten työelämä muuttuu, kun teknologisoituminen kiihtyy. Blogi Manpowergroupin verkkosivuilla. Viitattu 23.10.2023. <https://blogi.manpowergroup.fi/miten-ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4-muuttuu-kun-teknologisoituminen-kiihtyy>.

Koppa. N.d. Teemoittelu. Jyväskylän yliopiston Koppa verkkosivustot. Viitattu 19.3.2024. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/teemoittelu>.

Kuisma, K. 2018. Risto Linturi: "Tulevaisuuteen on valmistauduttava kuin sotaan". Kristiina Kuisman artikkeli Tekniikan maailmassa. Julkaistu 20.5.2018. Viitattu 2.11.2023. <https://tekniikanmaailma.fi/tulevaisuuteen-on-valmistauduttava-kuin-sotaan-risto-linturi-peraa-kaikilta-teknologistayleissivistysta/>.

Käynnissä on suurin työelämän muutos vuosikymmeniin. 2023. Työterveyslaitoksen tiedote 13.1.2023 työterveyslaitoksen verkkosivustolla. Viitattu 21.10.2023. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/kaynnissa-on-suurin-tyoelaman-muutos-vuosikymmeniin>.

Laaja-alainen osaaminen 2030- luvulla. Laaja-alaisten osaamistarpeiden kehitys vuoteen 2030 mennessä. Osaamisen ennakointifoorumin 2021–2024 tuloksia. 2023. Opetushallituksen raportit ja selvitykset 2023:1. Viitattu 28.1.2024. [https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/Laaja-alainen\\_osaaminen\\_2030-luvulla.pdf](https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/Laaja-alainen_osaaminen_2030-luvulla.pdf).

Lehtikorpi, K. 2017. Assistentin työn tulevaisuus digitalisoituvassa yhteiskunnassa. Opinnäytetyö AMK. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma. Viitattu 14.1.2024. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/136376/ontKL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Leskinen, T. 2022. Etätyö lisääntyi useimmilla toimialoilla, maakunnissa palattiin lähityöhön. 1.4.2022. Asiantuntija artikkelit ja ajankohtaisblogit. Tilastokeskuksen verkkosivusto. Viitattu 24.3.2024. <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2022/etatyo-lisaantyi-useimmilla-toimialoilla-maakunnissa-palattiin-lahityohon/>.

Linna, P. 2023. Tutkimuksen luotettavuus. Jyväskylän ammattikorkeakoulun opintomateriaali. Moodle, kehittämis- ja tutkimustoiminta. Viitattu 16.1.2024. <https://moodle.jamk.fi/mod/page/view.php?id=460074>.

Linturi, R. 2018. Tekoälyn murros. 15.10.2018. Videotalenne TTL:n verkkosivuilla. Viitattu 11.2.2024. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyo-tekoaly-ja-ihminen/tyo-ja-tekoaly>.

Lähipalvelut talous-, henkilöstö- ja yleishallinnon tarpeisiin. 2021. Monetra Oulun verkkosivut. Viitattu 17.10.2023. <https://www.monetra.fi/oulu/palvelut/hallinnon-tukipalvelut/lahipalvelut-talous-henkilosto-ja-yleishallinnon-tarpeisiin/>.

Megatrendit. N.d. Sitra. Sitran verkkosivuilla megatrendit 2023. Viitattu 20.10.2023. <https://www.sitra.fi/aiheet/megatrendit/>.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Metsämuuronen, J. 2011. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä 2. Helsinki: International Methelp Oy. Viitattu 3.2.2024. <https://janet.finna.fi>. Booky.

Monetra Oulu Oy Tehtävänkuvaukset. N.d. Monetti- intranet. Viitattu 20.1.2024.



Myllymäki J., 2023. Playground AI — näin luot tekoälyn avulla laadukkaita kuvia. Video Youtube-videopalvelussa. Viitattu 27.3.2024. [https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=yU-S5o4Gd\\_s](https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=yU-S5o4Gd_s).

Niinivuo, S. 2020. Näiltä aloilta työt eivät katoa 20 vuodessa – koulutus alkaa näkyä yhä enemmän palkassa. 2.6.2020 Taloussanomissa. Viitattu 2.11.2023. <https://www.is.fi/taloussanommat/art-2000006527724.html>.

Ollikainen, S. 2020. Ammattina sihteeri – historiasta nykypäivään. Artikkelisihteeriyhdistyksen verkkosivustolla. Viitattu 23.3.2024. <https://www.sihteeriyhdistys.fi/yhdistyselamaa/ammattina-sihteeri-historiasta-nykypaivaan/>.

Opinnäytetyö ja kirjoitusohjeet. 2012. Centria ammattikorkeakoulun julkaisu. Viitattu 16.1.2024. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/57478/opinnaytetyo\\_ohjeistus.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/57478/opinnaytetyo_ohjeistus.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Osaamisen ennakointifoorumi – Osaamiskorttipakka. 2019. Uutinen 19.9.2019 Opetushallituksen verkkosivuilla. Viitattu 4.10.2023. [https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/osaamiskortit\\_verkkoversio\\_1.pdf](https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/osaamiskortit_verkkoversio_1.pdf).

Pajarinen, S. 2023. Osavuosikatsaus Monetra Oulu Oy. Lähipalveluiden työntekijöille järjestetty Teams- kokous. 12.10.2023.

Rubin, A. 2002. Tulevaisuudentutkimisen käsitteitä. Julkaisussa: Kamppinen, M. Kuusi, O. & Söderlund, S. Tulevaisuudentutkimus. Suomalaisen kirjallisuuden seuran toimituksia 896. Helsinki: Kirjaka/Tallprint.

Saari. E. N.d. Mitä osaamista asiantuntija tarvitsee tulevaisuudessa. Videotallenne TTL:n verkkosivuilla. Viitattu 11.2.2024. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyo-tekoaly-ja-ihminen/tyo-ja-tekoaly>.

Shrier D., Emanuel J. & Harris M. 2023. Is Your Job AI Resilient? Artikkelisihteeriyhdistyksen verkkosivuilla. 25.10.2023. Viitattu 3.3.2024. <https://hbr.org/2023/10/is-your-job-ai-resilient>.

Starck, S. Monetra Way. Monetran Monetti- intranet. Viitattu 20.1.2024. <https://monetra.sharepoint.com/sites/monetti-monetra-konserni/sitepages/monetra-way.aspx>.

Szostak, R. 2022. Making sense of the future. London and New York: Routledge. Viitattu 3.3.2024. <https://www.routledge.com/Making-Sense-of-the-Future/Szostak/p/book/9781032033488>.

Säännöt ja periaatteet. N.d. Tutkinto-opiskelija säännöt ja periaatteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 21.3.2024. <https://www.jamk.fi/fi/opiskelijalle/tutkinto-opiskelija/saannot-ja-periaatteet>.

Top -10 taidot tulevaisuuden työelämässä. 2019. Clevryn sivustolla julkaistu blogi 21.10.2019. Viitattu 1.11.2023. <https://www.clevry.com/fi/blog/top-10-taidot-tulevaisuuden-tyoelamassa/>.

Tulevaisuuden osaamistarpeita arvioitu aloittain. 2019. Uutinen opetushallituksen verkkosivuilla 19.9.2019. Viitattu 4.10.2023. <https://www.oph.fi/fi/uutiset/2019/tulevaisuuden-osaamistarpeita-arvioitu-aloittain>.

Tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistavat ja menetelmät. N.d. Opinnäytetyöopas YAMK. HUMAK. Viitattu 29.12.2023. <https://humak.libguides.com/c.php?g=688355&p=4925417>.

Tutkimusaineisto. N.d. Opiskelijan aineistohallintaopas. Turun yliopiston kirjasto. Viitattu 16.1.2024. <https://utuguides.fi/opiskelijan-aineistohallinta>.

Työhyvinvointi. N.d. Työturvallisuuskeskuksen verkkosivustolla. Viitattu 2.11.2023. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/>.

Täydennyskoulutusta hallintosihteereille. 2019. Artikkelit Koulutus.fi verkkosivustolla. Viitattu 23.3.2024. <https://www.koulutus.fi/uraopas/taydennyskoulutus-hallintosihteeri-14733>.

Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vuori, J. & Siivonen, K. 2009. Johdon assistenttien työ 2015. Ennakointia tulevaisuuden rakentamiseksi. Helsinki: Edita. Viitattu 20.10.2023 ja 3.2.2024. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97095/johdon\\_assistenttien\\_tyo\\_web.pdf?s equence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97095/johdon_assistenttien_tyo_web.pdf?s equence=1).

Yritys. 2018. Monetra Oy:n verkkosivut. Viitattu 17.10.2023. [www.monetra.fi/yritys](http://www.monetra.fi/yritys).

## **Liitteet**

### **Liite 1. Saatekirje**

**SAATEKIRJE**

**29.11.2023**

**Kiitokset suostumuksestanne osallistua haastatteluunne.**

#### **Opinnäytetyönä tehtävä tutkimus**

Tutkimuksella selvitetään:

Millainen on Monetran Oulun lähipalveluiden hallintosihteerin työnkuva nyt?

Miten työnkuvan uskotaan muuttuvan ja mitä se on vuonna 2030?

#### **Tutkimuksen tekijät, kenelle tehdään, ketä haastatellaan**

Opinnäytetyönä tehtävän tutkimuksen tekevät Jyväskylän ammattikorkeakoulun liiketalouden uudistuvan johtamisen opiskelijat Mirva Nikula ja Sari Muhonen. Tutkimus tehdään Monetran Oulun lähipalveluiden toimeksiantona. Tutkimuksen aineisto kerätään haastattelemalla Monetra Oulun lähipalveluiden hallintosihteereitä ja heidän esihenkilöitään.

#### **Luottamuksellisuus ja vapaaehtoisuus**

Tutkimuksen tiedonkeruun kannalta on oleellista saada kerättyä tietoa haastatteluilla. Haastattelut nauhoitetaan ja haastatteluaineistoa käsitellään anonyymisti. Haastatteluiden pohjalta saadut tiedot käytetään luottamuksellisesti tutkimuksen tekoon. Tutkimuksen valmistuttua haastateltavien yhteystiedot ja nauhoitetut haastattelut hävitetään. Tutkimus on kaikille osallistujille vapaaehtoinen.

#### **Kysymykset haastatteluun**

Lähetämme tämän saatekirjeen liitteenä tulevan haastattelun kysymykset, jotta voitte ennakkoon valmistautua haastatteluun. Haastattelu tehdään Teamsin kautta ja se kestää arviolta noin 30 minuuttia.

#### **Kysyttävää**

Jos on kysyttävää tai haluatte lisätietoja tutkimuksesta, pyydämme Teitä olemaan yhteydessä tutkimuksen tekijöihin.

**Yhteistyöstä kiittäen**

Mirva ja Sari

Mirva Nikulan sähköposti: AB8661@student.jamk.fi

Sari Muhosen sähköposti: AC2694@student.jamk.fi

## **Liite 2. Haastattelukysymykset**

### **Haastattelukysymykset**

**29.11.2023**

### **Hallintosihteerin työnkuva**

#### **Teema 1: Työnkuva nyt**

1. Nimeä keskeisimmät hallintosihteerin työtehtävät.
2. Mitkä työtehtävät ovat vaativimmat?
3. Mitkä työtehtävät vievät suurimman osan ajasta?
4. Mitä taitoja tai osaamista erityisesti tarvitaan työssä?
5. Miten hallintosihteerin ammattitaitoa kehitetään työssä?

#### **Teema 2: Työnkuva vuonna 2030**

6. Miten luulet hallintosihteerin työn muuttuvan tulevaisuudessa?
7. Miten luulet hallintosihteerin työn eroavan nykyisestä työstä vuonna 2030?
8. Onko hallintosihteerin työssä jotain osaamista, jota tulevaisuudessa ei tarvita?
9. Mitä taitoja tai osaamista hallintosihteerin työssä tullaan tarvitsemaan enemmän tulevaisuudessa?
10. Mitä osaamista pitäisi erityisesti kehittää?
11. Miten osaamista pitäisi kehittää?
12. Onko jotain muuta aiheeseen liittyvää mitä haluaisit kertoa?