

## Assistenttien ammatillisen osaamisen kehittäminen asiantuntijaorganisaatiossa

Katariina Sipilä

Opinnäytetyö

Johdon assistenttityön ja kielten ko.

9.10.2014



<b>Tekijä tai tekijät</b> Katariina Sipilä	<b>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi</b> 2012
<b>Raportin nimi</b> Assistenttien ammatillisen osaamisen kehittäminen asiantuntijaorganisaatiossa	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 43 + 4
<b>Opettajat tai ohjaajat</b> Soile Tuorinsuo-Byman, Eija Kärnä	
<p>Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona suomalaiselle asiantuntijaorganisaatiolle. Yritys haluaa pysytellä nimettömänä, joten opinnäytetyössä puhutaan Yritys X:stä sekä kohdeorganisaatiosta. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää kohdeorganisaation assistenttien osaamisen tilanne tällä hetkellä, sekä kartoittaa mitä taitoja assistenttien tulisi kehittää tai hankkia ja millä tavoin. Tutkimuksen tavoitteena on kehittää kohdeorganisaatiolle suuntaa antava malli haastattelujen avulla, jonka mukaan assistenttien työssä eteneminen perustuisi osaamiseen.</p> <p>Kohdeorganisaatiossa työskentelee tukifunktioiden lisäksi asiantuntijoita sekä assistentteja. Tämä opinnäytetyö on rajattu käsittelemään yrityksen assistenttien osaamisen kehittämistä. Tutkimukseen valittiin yhteensä kymmenen yrityksen työntekijää, viisi asiantuntijaa sekä viisi assistenttia. Haastateltavat ovat työikänsä nuoria sekä vanhoja, jonka seurauksena vastauksissa on saatu monipuolisia näkemyksiä aiheesta.</p> <p>Opinnäytetyö aloitettiin tammikuussa 2014. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluinä kesän sekä alkusyksyn aikana, ja lopullinen opinnäytetyö valmistui lokakuussa. Tutkimusmenetelmänä on käytetty kvalitatiivista menetelmää.</p> <p>Haastatteluiden perusteella yrityksen assistenttien osaaminen on melko hyvällä tasolla, mutta kehitettävää on niin asiantuntijoiden kuin assistenttien itsensä mukaan. Vastauksien perusteella erityisesti assistenttien erikoistuminen tiettyyn osa-alueeseen olisi toivottavaa. Lisäksi assistenteille tulisi järjestää koulutusta työn tehostamiseksi sekä assistenttien työn mielekkyyden lisäämiseksi.</p>	
<b>Asiasanat</b> Assistentit, osaaminen, kehittäminen	

Degree programme in Modern Languages and Business Studies for Management Assistants

<p><b>Authors</b></p> <p>Katariina Sipilä</p>	<p><b>Group or year of entry</b></p> <p>2012</p>
<p><b>The title of thesis</b></p> <p>Assistants' professional skills development in an expert organization</p>	<p><b>Number of report pages and attachment pages</b></p> <p>43+4</p>
<p><b>Advisor(s)</b></p> <p>Soile Tuorinsuo-Byman, Eija Kärnä</p>	
<p>This thesis was made as a commission to a Finnish expert organization. The company wishes to remain anonymous, so in this thesis it is being referred to as Company X or the target organization. The object of this thesis is to determine the target organization's assistants' current know-how and to identify what skills assistants' should develop or acquire and in what way. The aim of this research is to develop a directional model for the target organization according to which assistants' work progression would base on know-how.</p> <p>In addition to support functions the target organization employs persons in expert and assistants positions. This thesis is defined to cover company's assistants' competence development. Ten company employees were selected as a interviewees for the study, from which five are experts and five assistants. The interviewees have different lengths of working history in the company, which resulted in diverse set of views on the subject.</p> <p>This thesis was initiated in January 2014. The interviews were conducted as theme interviews during the summer and early autumn and the final thesis was completed in October. As a research method is being used qualitative method.</p> <p>Interviews indicated that assistants' know-how is on quite good level, but there is still room for improvement according to the interviewed experts and assistants. Based on the interviews improvement especially towards assistants' specialization on a specific field would be desirable. In addition, assistants' should receive more training to improve work efficiency and to increase the meaningfulness of their work.</p>	
<p><b>Key words</b></p> <p>Assistants, competences, development</p>	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimusongelma.....	2
1.2	Tutkimuksen rajaus .....	2
1.3	Tutkimuksen rakenne .....	3
1.4	Aikataulu.....	3
2	Assistenttityö ja osaaminen.....	4
2.1	Assistentin työ.....	4
2.2	Osaaminen.....	7
3	Muuttuva työelämä ja osaamisen kehittäminen.....	9
3.1	Työympäristön muutokset assistenttityössä .....	9
3.2	Assistentin tulevaisuuden rooli sekä osaamistarpeet .....	10
3.3	Osaamisen kehittäminen .....	11
3.4	Yksilön osaamisen kehittäminen .....	15
4	Tutkimuksen toteuttaminen.....	20
4.1	Kohdeorganisaatio .....	20
4.2	Tutkimusmenetelmät .....	20
4.3	Aineistonkeruu.....	22
4.4	Tutkimuksen kohdehenkilöt.....	23
4.5	Aineiston rehabiliteetti.....	23
4.6	Aineiston validiteetti .....	24
5	Tutkimustulokset Yrityksessä X.....	25
5.1	Työelämän muutokset .....	25
5.2	Assistenttien osaaminen .....	27
5.3	Assistenttien osaamisen kehittäminen ja tulevaisuuden osaamistarpeet .....	31
6	Yhteenveto ja johtopäätökset .....	36
6.1	Yhteenveto .....	36
6.2	Johtopäätökset .....	37
6.3	Suosituksset kohdeorganisaatiolle.....	39
6.4	Jatkotutkimusehdotukset.....	42
6.5	Oman oppimisen arviointi .....	42

Lähteet.....	44
Liitteet.....	47
Liite 1. Haastattelukysymysrunko .....	47

# 1 Johdanto

Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona yritykselle, joka on yksi oman alansa vanhimmistä asiantuntijaorganisaatioista Suomessa. Opinnäytetyö käsittelee kohdeorganisaation assistenttien ammatillisen osaamisen kehittämistä. Tutkimuksessa keskitytään kartoittamaan yrityksen assistenttien nykyinen osaamisen tilanne sekä selvitetään, mitä taitoja assistenttien tulisi kehittää tai hankkia ja millä tavoin.

Viitalan (2005, 11-12) mukaan osaamisen kehittäminen Suomessa on murroksessa. Osaamisen tiedostaminen on noussut suomalaisissa yrityksissä ja se koetaan tärkeäksi haasteeksi. Näin ollen muutoksissa pärjäämiseen vaaditaan osaamisen uudistumista. Opinnäytetyön taustalla on tätä tukeva ajatus, jonka mukaan osaamista kartoitetaan ja kehitetään jo nyt, jotta assistenteilla on tarvittavat osaamistarpeet tulevaisuutta ajatellen. Koska kohdeorganisaation assistenteilla ei ole perinteistä urapolkumahdollisuutta, opinnäytetyön avulla halutaan kehittää assistenttien osaamista, ei niinkään eritasoisten roolien kautta, vaan siten että työssä eteneminen perustuisi osaamiseen.

Työelämä on muuttumassa lisäksi yhä dynaamisemmaksi, jolloin työn sisältö sekä ympäristö ovat jatkuvassa muutoksessa (Viitala 2005, 110). Osaamisen kehittämiseen ei ehditä tai uskalleta ryhtyä, sillä työelämä muuttuu nopeasti. Pidemmälle aikavälille ei myöskään uskalleta eikä osata sitoutua, jolloin jossain vaiheessa ilmenee osaamispuute. (Ojala 2008, 39). Tämä on suuri syy siihen, miksi tämä opinnäytetyö on tehty. Opinnäytetyössä tutkitaan muuttuvan työympäristön tuomia haasteita ja pohditaan assistenttien tulevaisuuden osaamistarpeita. Tutkimusten tulosten avulla pyritään vastaamaan työelämässä ilmeneviin nopeisiin muutoksiin ja tarvittaviin tulevaisuuden osaamistarpeisiin.

Johdannon alaluvuissa käsitellään tutkimuksen taustaa ja sen tavoitteita. Luvuissa esitellään tutkimusongelma ja puhutaan tutkimuksen rajauksesta, raportin rakenteesta sekä opinnäytetyön aikataulusta.

## 1.1 Tutkimusongelma

Tutkimuskysymyksenä on assistenttien ammatillisen osaamisen laajentaminen sekä kehittäminen. Tutkimuskysymyksen alakysymyksinä ovat:

- Vaikuttavatko työelämän muutokset assistenttien osaamistarpeisiin? Miten?
- Pärjäävätkö assistentit nykyisellä osaamisella?
- Mitä osaamista tulisi kehittää? Miten?
- Puuttuuko jotain osaamista? Mitä?
- Mihin suuntaan assistenttien työtehtävät ovat muuttumassa?
- Mitä osaamista assistentit tarvitsevat lisää tulevaisuudessa?

Opinnäytetyössä selvitetään, mitkä ovat nykyisiä kehityskohteita assistenttien työssä ja mitä mahdollisesti uutta osaamista assistentit tulevat tulevaisuudessa työssään tarvitsemaan.

## 1.2 Tutkimuksen rajaus

Toimeksiantona on kehittää Yritys X:n assistenttien ammatillista osaamista. Tästä syystä opinnäytetyö ei käsittele kohdeyrityksen koko organisaation osaamista ja kehittämistä. Organisaation oppiminen sekä osaamisen johtaminen jätetään myös opinnäytetyöstä pois, vaikka ne ovatkin keskeisiä teemoja osaamisen kehittämistä tarkasteltaessa. Toinen keskeinen teema on alusta alkaen ollut työympäristön nopeat muutokset. Tehtävänannon vuoksi rajaan aiheeni kohdeorganisaation assistenttien osaamiseen ja sen kehittämiseen, muuttuvaan työympäristöön sekä tulevaisuuden osaamistarpeisiin.

Tutkimus tehdään yritysnäkökulmasta. Opinnäytetyössä kartoitetaan, mitä tarpeita yrityksellä on assistenttien osaamisen suhteen. Tutkimuksessa haastateltiin yrityksen assistentteja sekä heidän työparejaan.

### **1.3 Tutkimuksen rakenne**

Tutkimus alkaa johdannolla, jossa esitellään tutkimuksen tarkoitus sekä tavoitteet, tutkimusongelma sekä tutkimuksen rajaus. Johdannon jälkeen käsitellään työn teoreettista viitekehystä.

Aiheen teoreettinen osuus jakautuu kahteen pääluokkaan. Luvussa kaksi opinnäytetyö käsittelee assistentin työtä ja työssä osaamista. Luvussa kolme kuvataan työn muutoksia assistenttityössä, kootaan yhteen assistenttityön tulevaisuuden osaamistarpeita sekä käsitellään osaamisen kehittämistä.

Teoriaosuuden jälkeen esitellään tutkimuksen toteuttaminen ja luvun lopussa pureudutaan tutkimustuloksiin. Luvussa neljä käsitellään tutkimustulosten lisäksi aineistonkeruuta, tutkimuksen kohdehenkilöitä, tutkimuksen reliabiliutta sekä validiutta, kuin myös tutkimusmenetelmien perustelua.

Opinnäytetyön viimeisessä luvussa tuloksia seuraavat yhteenveto sekä johtopäätökset. Osiossa esitellään lisäksi tutkijan suositukset kohdeorganisaatiolle sekä pohditaan jatkotutkimusehdotuksia. Luvun lopussa arvioidaan tutkijan omaa oppimista opinnäytetyöprosessin aikana.

### **1.4 Aikataulu**

Opinnäytetyö toteutettiin vuoden 2014 aikana. Alkuvuodesta kirjoitin tutkimuksen tietoperustaa, jonka jälkeen aloimme pohtimaan yhdessä toimeksiantajan kanssa haastattelukysymyksiä. Haastattelukysymykset lähetettiin haastateltaville huhtikuussa, ja haastattelut oli tarkoitus pitää loppukevään aikana. Haastateltavien työkiireet sekä kesälomat pakottivat kuitenkin siirtämään noin puolet haastatteluista kesälle sekä alkusyksylle.



## 2 Assistenttityö ja osaaminen

Tutkimuksen tietoperusta jakautuu kahteen lukuun. Ensimmäisessä luvussa tarkastellaan assistenttityötä ja ammatillista osaamista. Toisessa luvussa käsitellään osaamisen kehittämistä, muuttuvaa työympäristöä sekä assistenttien tulevaisuuden osaamistarpeita.

### 2.1 Assistentin työ

Johdon assistentilla on kokonaiskuva yrityksen toiminnoista, yrityksen eri osa-alueista, osastoista sekä tehtävistä. Assistentti tietää mitä yrityksessä tehdään ja mitä yrityksessä tapahtuu. Hänellä on oltava laaja käsitys organisaation toiminnoista sekä siitä, ketkä ovat yrityksen toiminnan kannalta tärkeitä sekä vaikutusvaltaisia henkilöitä. On tunnettava yrityksen käytännöt, säännöt ja ohjeet, lait sekä hallittava eri toimintoja. (Karjalainen 2013, 32-34.)

Assistentin työ sisältää monipuolisia toimistopalvelu-, tietohallinto- ja viestintätehtävien hoitamista. Työ- ja elinkeinoministeriö (2014) on listannut assistenttin ammatin vaatimuksia seuraavasti:

- Kielitaito
- Tietotekniikkataidot
- Järjestelykyky
- Täsmällisyys
- Oma-aloitteisuus
- Sosiaaliset taidot
- Kyky työskennellä paineen alla kiireessä

Assistentin osaamistarpeita (taulukko 1) on esitetty Rajander-Juustin (2013, 47) raportissa, johon on listattu assistenttin yleisiä- sekä ammatillisia osaamistarpeita. Muun muassa atk-aidot korostuvat assistenttien osaamistarpeissa niin yleisenä kuin ammatillisena osaamistarpeena.

Taulukko 1. Assistentin osaamistarpeet (Rajander-Juusti 2013, 47)

<b>Yleiset osaamistarpeet</b>	<b>Ammatilliset osaamistarpeet</b>
Tieto- ja viestintätekniiikan perustaidot, atk-aidot	Yleisten toimistotehtävien ja –palvelujen hallinta
Asiakaspalvelutaidot, palvelualltius	Informaationhallintaohjelmien käyttötaidot
Tietotekniikan hyödyntäminen omassa työssä	Hallinnon atk-ohjelmien käyttötaidot
Vuorovaikutus-, viestintä- ja kommunikointitaidot	Sisäisen viestinnän, tiedottamisen hallinta
Oma-aloitteisuus ja itsenäinen ote työhön	Ulkoisen viestinnän, tiedottamisen hallinta
Tarkka, järjestelmällinen, huolellinen, siisti	Taloushallinnon tietojärjestelmien käyttötaidot
	Toimistotekniikan hallinta
	Viestintä-, tiedottamis- ja informointitaidot

Assistentin työ on pääsääntöisesti istumatyötä toimistomaisessa ympäristössä, jossa tietokone on assistentin tärkein työväline. Lisäksi assistentti tarvitsee työssään muita toimisto-ohjelmia, kuten tekstinkäsittelyohjelmia, taulukkolaskentaa sekä henkilöstöhallintoon liittyviä ohjelmistoja. Assistentin työhön kuuluu myös tiedonhaku, jossa assistentti käyttää monenlaisia tietolähteitä sekä verkostoja. Työ on usein vauhdikasta sekä työtehtäviä saattaa olla monesti odottamassa. Keskeytyksiin työssä on suhtauduttava joustavasti. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2014.)

Organisaation tai yrityksen toimiala ja koko voi vaikuttaa assistentin työtehtäviin suuresti. Työ- ja elinkeinoministeriö (2014) listaa assistentin työtehtäviin esimerkiksi:

- Kokoussihteerinä toiminen
- Pöytäkirjojen laatiminen ja puhtaaksikirjoitus

- Postin ja sähköpostin käsittely
- Ajanvarausten hoito
- Puheluiden vastaanottaminen ja välittäminen
- Yrityksen tiedotus
- Erilaisten tilaisuuksien järjestely
- Matkojen valmistelu
- Sisäiset hankinnat
- Henkilöstöasioiden hoito
- Esitteiden, vuosikertomusten, mainostekstien ym. painatus
- Nettisivujen päivitys

Vuonna 2009 tehdyn ENNASSI 2015- hankeen tulosten perusteella assistenttien työn tärkeimpiä ydinprosesseja on kolme, joita ovat organisointi, viestintä sekä tiedonhankinta- ja hallinta. Hankkeesta ilmenee lisäksi keskeisinä viestintäprosessien kokonaisvaltainen ymmärrys ja hallinta sekä sen teoria ja variaatiot. Johdon assistentti on siis viestinnän ammattilainen, joka ymmärtää viestinnän keinot kulloisessakin tilanteessa. Edellä mainittuja ydinprosesseja toteutetaan yhä monikulttuurisemmassa sekä tietoteknisemmässä toimintaympäristössä (kuvio 1). (Siivonen & Vuori 2009, 17-19, 23)



Kuvio 1. Johdon assistenttien työ 2015 (Siivonen & Vuori 2009, 23)

Siivonen & Vuori (2009, 18) painottavat viestinnän merkitystä assistenttien työssä. Vuoren mukaan tärkeintä on, että assistentti itse ymmärtää viestinnän merkityksen. Assistenteille viestintätilanteessa keskeistä on kyky varioida toimintaansa käytännössä tilanteen edellyttämällä tavalla, vastaanottajan sekä tehtävän mukaan. ENNASSI 2015-hankkeen pohjalta toinen assistenttien merkittävä osaamisalue on organisointi. Projektihallinta sekä kyky hallita monia asioita samanaikaisesti on oleellista assistentin työssä. Organisoinnin edellytyksenä on taloudellinen ajattelu sekä edellä mainitut viestintätaidot. Kolmantena perusprosessina hankkeessa ilmenee tiedonhankinta- sekä hallinta. Assistentin työtehtäviin kuuluu olennaisen tiedon löytäminen ja sen välittäminen tiedon tarvitsijoille. (Siivonen & Vuori 2009, 18.)

Muita assistenttien osaamistarpeita ENNASSI 2015- hankkeen tulosten perusteella ovat muun muassa vaihtelevat seuranta- ja valmistelutehtävät sekä liiketoiminnan ja toisaalta käytännön taloushallinnon paremman ymmärtämisen tarve (Siivonen & Vuori 2009, 19.)

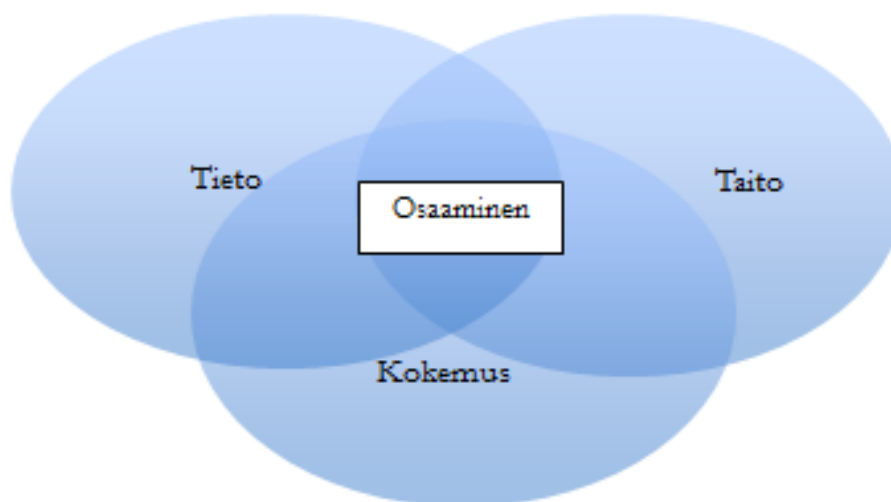
Assistenttien kielitaidon hallinta nousee esiin monissa tutkimuksissa. Siivosen & Vuoren (2009, 17) mukaan monissa organisaatioissa edellytyksenä on hallita englannin kielen taito, sillä organisaatioissa vaaditaan viestinnällisesti yhtä vaativien tehtävien hallintaa niin suomeksi kuin englanniksi. Ruotsin kielen taitoa koskevat mielipiteet eriytyivät ENNASSI 2015- hankkeen tuloksissa. Osa haastateltavista piti ruotsin kielen taitoa merkittävänä, kun taas osa näki ruotsin kielen painoarvon vähentyneen tai olevan vähentymässä. Muiden kielten osalta, lukuun ottamatta englantia, haastateltavat painottivat muiden kielten olevan lähinnä profiloitumisen kannalta merkittävää.

## **2.2 Osaaminen**

”Osaaminen tarkoittaa yksilön kykyä suoriutua tehtävistään, parantaa ja kehittää työtään ja ratkaista ongelmia (Ojala 2008, 47).”

Tuomi ja Sumkin (2012, 26) toteavat osaamisen rakentuvan perinteikkään mallin mukaisesti tiedoista, taidoista ja kokemuksesta. Osaaminen halutaan nähdä aktiivisena

toimintana. Tieto on tosikäsitys, joka on hyvin perusteltu, kun taas taito kehittyy tekemisen kautta. ”Kokemus on tiedon ja taidon yhdistämistä toiminnaksi, joka rakentuu myös hiljaisen tiedon varaan.” He esittävät osaaminen olevan siis toimintaa, joka koostuu tiedoista, taidosta ja kokemuksesta (kuvi 2).



Kuvio 2. Osaamisen kokonaisuus (Tuomi & Sumkin 2012, 26)

Viitalan (2005, 16-17) mukaan koko yrityksen osaamisen lähtökohtana ja ratkaisevana tekijänä on yksilöiden osaaminen. Yrityksen osaaminen on aina lähtöisin ihmisestä. Osaaminen on nähtävä dynaamisena ja virtaavana, jota täytyy jatkuvasti uudistaa, jotta yritys menestyisi markkinoilla. Osaaminen tulisi pitää jatkuvasti ajan tasalla, samalla hankkien uusia työkaluja oppimiseen (Hätönen 1999, 9). On myös tärkeää säilyttää osaaminen organisaatiossa siitäkin huolimatta, että työntekijät vaihtuisivat tai tietyn osaamisalueen avainhenkilöistä lähtisi pois yrityksestä (Ahola, Hailikari & Herrala 2000, 22).

Otala (2008, 15) mainitsee, että tieto ja osaaminen ovat nousseet menestystekijöiden kärkeen johtuen työelämän muutoksista. Osaamiseen kohdistuu kuitenkin yhä monipuolisempia vaatimuksia, joten tehtäväkohtaiset tiedot ja taidot eivät enää riitä. Nykypäivän osaamisvaatimuksiin kuuluvat niin sujuva ryhmätyöskentely, hyvät vuorovaikutustaidot kuin joustavuus. Näitä asioita painotetaan yhä enemmän erilaisia työtehtäviä hoidettaessa. (Hätönen 2003, 7.)

### 3 Muuttuva työelämä ja osaamisen kehittäminen

Tämän luvun ensimmäisessä alaotsikossa esitellään työelämän muutoksia assistenttityössä. Luvun tarkoituksena on avartaa näkemyksiä assistenttityöhön liitännäisistä työympäristön muutoksista. Toisessa alaotsikossa käsitellään sitä, mitkä ovat assistenttien tulevaisuuden osaamistarpeet – mitkä ovat asioita, joiden tärkeys kasvaa ja mitkä ovat uusia tarvittavia osaamisalueita.

#### 3.1 Työympäristön muutokset assistenttityössä

Valtiokonttorin (2009) mukaan automatisoituneet rutiinit työtehtävissä ovat vähentyneet. Tämän sijaan älyllistä säätelyä edellyttävät työtehtävät sekä työtehtävät, jotka vaativat korkeaa tietoisuuden tasoa, ovat lisääntyneet.

Työn vauhti ja paine tehdä päätöksiä nopeasti kasvavat. Myös työpaikan uudet teknologiat lisääntyvät. Tämä ei ole välttämättä mielekäästä, sillä on vähemmän aikaa ajatella asioita kunnolla ja harkita kaikkia näkökulmia. (Karjalainen 2013, 47.) Samaa väitettä tukee myös Hätönen (1999, 8), jonka mukaan työntekijöiltä vaaditaan työnteon rytmin muuttuessa kykyä itsenäiseen ja nopeaan päätöksentekoon, aktiivista otetta työhön sekä uusien asioiden omaksumista alati muuttuvassa ympäristössä.

Globalisaatio on noussut trendiksi, joka vaikuttaa yhteiskunnan eri osa-alueisiin. Assistenttien työhön globalisaatio vaikuttaa usein tarkoittaen työskentelyä eri aikavyöhykkeiden parissa. Hyvät koordinoitaidot sekä eri aikavyöhykkeiden parissa työskentely ovatkin olennainen osa hyvin organisoitua työtapaa. (Karjalainen 2013, 93). Assistenttien työn monikulttuuristuminen näkyy myös ENNASSI 2015- hankkeessa. Hankkeen tulosten perusteella kaikki haastateltavat eivät olleet vielä törmänneet työssään globaaliuteen. Osassa työpaikoista kehitys oli kuitenkin muuttanut toimintakulttuureita, joka oli johtanut esimerkiksi eri maalaisten työtoverien kanssa työskentelyyn. Tämän seurauksena oppimista oli esiintynyt ”törmäysten” kautta.

Globaalistuminen tarkoittaa myös, että englannin kieli on hallittava sujuvasti. Karjalainen (2013, 46-47) toteaa assistenttien tulevaisuuden työkielen tulevan olemaan pää-

osin englanti. Pelkkä tietämys kielestä ei riitä, vaan on yhä tärkeämpää hallita englannin kielen suullinen sekä kirjallinen taito lähes natiivitasolla. Myös työvoiman liikkuvuus maasta toiseen on kasvanut, eivätkä maantieteelliset rajat ole enää este tiedon ja pääoman liikkumiselle (Blom, Melin & Pyöriä 2001, 90).

Vuonna 2009 tehdyn ENNASSI 2015 –hankkeen tulosten perusteella sähköistyminen muuttaa assistenttien työnkuvaa jatkuvasti. Assistentit ovat ensimmäisten joukossa lanseeraamassa organisaation uusia sähköisiä järjestelmiä ja toimivat merkittävässä roolissa uusien ohjelmistojen ja palveluiden käyttöönoton levittämisessä. Muutoksena aiempaan, sähköistyminen on vähentänyt paperisten dokumenttien tuottamista. Sähköistyminen vaikuttaa osaltaan liikeviestintään, jolloin sähköpostitse viestitään yhä enemmän.

Vuori (2009, 20) mainitsee sähköistymisen saattavan vaikuttaa myös negatiivisesti assistenttien työhön. ENNASSI 2015- hankkeen tulosten mukaan assistentti ei välttämättä tiedä yritystoiminnasta yhtä paljon kuin aiemmin, jolloin hän osallistui esimerkiksi liikekirjeiden laadintaan. Sähköistyminen on kuitenkin johtanut siihen, että assistentit pystyvät ratkaisemaan noin 90% ongelmista ennen muualta apua kysymistä. Hankkeen tulosten perusteella assistenttien toimenkuvan pysyvä muutos teknisen tuen osaajana näyttäisi mahdolliselta, mutta pohdittavana onkin, onko tämä tarkoituksenmukaista sekä kokonaistaloudellista.

### **3.2 Assistentin tulevaisuuden rooli sekä osaamistarpeet**

Tulevaisuutta mietittäessä ei enää ajatella kuvaa todennäköisimmästä tulevaisuudesta, vaan selvitetään tietoa vaihtoehtoisista tulevaisuuden tiloista. Näiden tietojen avulla pyritään vaikuttamaan aktiivisesti siihen, miltä tulevaisuus tulee näyttämään. (Siivonen & Vuori 2009, 29).

Karjalaisen (2013, 47) mukaan tulevaisuuden assistentti on kansainvälinen, puhuu useaa eri kieltä, ymmärtää ihmisiä eri kulttuureista ja on yleisesti kiinnostunut siitä, mitä maailmassa tapahtuu. Assistentin rooli tulee tulevaisuudessa olemaan ryhmän fasilitaattori, jolloin tämä rajapintarooli vaatii erittäin hyviä tiimityötaitoja. Myös Tuorinsuo-Byman (2008, 127) toteaa tutkimuksessaan assistenttin roolin siirtyvän tulevaisuudessa itsenäi-

sempään sekä erikoistuvampaan suuntaan, jolloin assistentilla on suurempi kokonaiskuva työtehtävistä.

Ryhmätyön tärkeys kasvaa assistenteille tulevaisuudessa. Assistentit työskentelevät yhä enemmän ryhmissä ja ovat luontainen osa johdon tiimiä. (Karjalainen 2013, 71). Karjalainen (2013, 82) esittää lisäksi assistenttien olevan tulevaisuudessa yhä enemmän omaaloitteisia sen sijaan, että he saavat johdolta valmiiksi annettuja työtehtäviä.

Assistenttien tulevaisuuden työtehtäviä ovat tutkineet lisäksi Siivonen & Vuori (2009). ENNASSI 2015 –hankkeessa kerättiin ennakoivaa työelämä tietoa johdon assistenttityön sisällöstä sekä toimintaympäristöstä. ENASSI 2015 projektin tulosten perusteella selvisi neljä assistenttien tärkeää merkitysulottuvuutta, jotka ovat:

- Itsenäinen työskentely
- Moniosaajuus
- Ennakoitavuus
- Into uuteen

Tätä Vuori (2009, 13-14) kutsuu niin sanotuksi assistenttiuden a4:ksi. ENNASSI 2015-hankkeen tulosten perusteella ainakin osa assistenttien työstä on itsenäistä. Lisäksi moniosaajuutta arvostetaan organisaatioissa selvästi. Henkilöassistentti, joka hallitsee oman erikoisalansa esimerkiksi lisäksi eri kieliä, tietokoneohjelmia sekä osaa järjestää tilaisuuksia, on arvostettu henkilö yrityksessä. Kolmas merkitysulottuvuus on ennakoitavuus, jolloin assistentti on yhden askeleen edempänä työpariaan. Rohkeus sekä kyseenalaistaminen ovat liitoksissa ennakoivuuteen. Neljäntenä ominaisuutena näyttäytyy assistenttien into uuteen. Assistenttien vahvuuksia ovat kiinnostus uusia asioita kohtaan ja positiivinen suhtautuminen asioihin.

### **3.3 Osaamisen kehittäminen**

”Yritysten ja organisaatioiden tehokkuus ja tuloksellisuus ovat ensisijassa riippuvaisia osaavasta henkilöstöstä, sen innovaatiisuudesta, motivaatiosta ja halusta kehittää itseään oppivassa organisaatiossa.” (Järvinen 1996, 8.)



Kehittyminen on oppimisen lisäksi ammattitaidon ja osaamisen keskeinen osa. (Heikkilä 2006, 21). Muutokset työelämässä ovat nostaneet tiedon sekä osaamisen menestystekijöiden kärkeen. Yritystoiminta siirtyy palveluihin sekä tietotoimintaan tuotannon sijaan. Tässä muutoksessa tärkein tekijä on tieto sekä osaaminen ja tärkein prosessi on oppiminen. Nykyinen niukka resurssi ei ole enää raha, vaan osaavat ihmiset. (Ojala 2008, 15.)

Myös Heikkilän (2006, 19) mukaan työssä oppimiseen kiinnitetään yhä enenevässä määrin huomiota. Yksi syy tähän on nopea työelämän muuttuminen. Työn kehittyessä yhä monimutkaisemmaksi tarvitaan monipuolista osaamista, mikä taas auttaa ennakoimaan tulevia tilanteita ja helpottaa työsuoritusta. Työyhteisöt, jotka kehittävät työyhteisöään, ovat valmiutuneempia muutoksiin sekä uusiin haasteisiin, kuin myös ovat edelläkävijöitä uusien toimintatapojen ideoinnissa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014.)

Henkilöstön osaamista kehittäessä on yrityksellä oltava selvät tavoitteet. Henkilöstön osaamisen kehittäminen tulee näkyä yrityksen toiminnan tehostumisena ja laadun kehittymisenä. (Viitala 2005, 281-282.)

Myös Sosiaali- ja terveysministeriö (2014) ottaa kantaa työn muuttumiseen sekä osaamistarpeiden uudistumiseen. Työtehtävien monimuotoisuus johtaa yhä siihen, ettei työtä tehdä enää yksin puurtamalla. Yhä suurempi osuus tuottavuudesta rakentuu työntekijöiden osaamiseen, toimintakonsepteihin sekä verkostosuhteisiin. Jopa yksittäisen työtehtävän suorittaminen edellyttää monenlaisia valmiuksia. Sosiaali- ja terveysministeriö (2014) linjaa lisäksi, että osaamisen ja sen jatkuva kehittäminen on niin yksilön kuin organisaation, sekä kansantalouksien menestyksen keskeinen kulmakivi ja tulevaisuuden turva. Samoin toteaa myös Honka & Ruohotie (1997, 1). Organisaatiolla on todellinen kilpailukyky silloin, kun se oppii nopeammin kuin muut yritykset. Organisaatio voi saavuttaa pysyvän kilpailuedun ydinosaamisen avulla.

Viitala (2005, 27) esittää tosin, että osaamisen kehittymisen nopeus voi muodostua pulonkaulaksi kilpailukyvyille. Vaikka yrityksessä tunnistettaisiin asiakkaiden muuttuneet tarpeet ennen kilpailijoita, voi olla että tarpeeseen ei pystytä vastaamaan ellei yrityksessä

ole tarpeeksi osaajia, tarvittavaa osaamista tai tiettyä osaamisen kombinaatiota. On mahdollista, ettei osaaminen ole tarvittavalla tasolla. Suppea osaaminen ei riitä uusien avausten tekemiseen markkinoilla, eikä se välttämättä riitä uusien mahdollisuuksien näkemiseen. Markkinoilla ei pärjää keskinkertaisella tuotteella, eikä näin ollen myöskään keskinkertaisella osaamisella.

Osaamisen kehittäminen on jatkuvaa. Osaaminen on liiketoimintaa tukeva prosessi, joka tapahtuu työssä ja sen ohessa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014.) Osaamisen kehittämistä on käsitellyt myös Sosiaali- ja terveysministeriö (2014), jonka mukaan osaaminen työssä kehittyy jatkuvasti peruskoulutuksessa saadun ammattitaidon pohjalta. Hyvän ammattitaidon kehittyminen edellyttää usein vuosien työkokemusta.

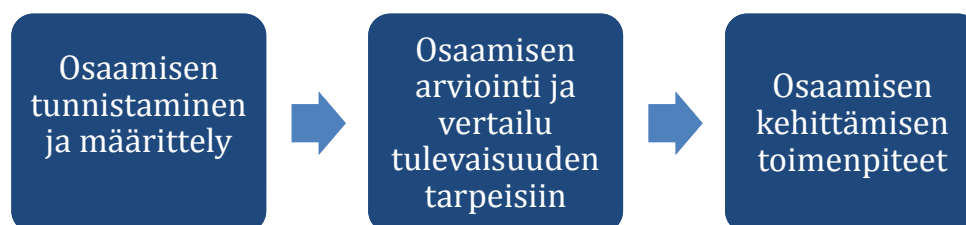
Sosiaali- ja terveysministeriön (2014) mukaan työssä osaamista kehittää:

- riittäviä haasteita antava työ
- kokonaisuuksien ymmärtäminen ja sitä tukeva työnjako
- työprosessin läpinäkyvyys, arviointi ja kehittäminen; antaa
- mahdollisuuden oppia toisten toiminnasta
- yhteistyössä tehty toiminnan suunnittelu
- toiminnan arviointi jälkikäteen yksin tai ryhmässä
- erityisen hyvin tai huonosti menneiden tilanteiden analysointi
- yhteistyö muiden työryhmien kanssa
- mahdollisuus osallistua sidosryhmäyhteistyöhön
- tavoitteellinen opiskelu työuran aikana
- ammattikirjallisuuden lukeminen; painetut ja verkkojulkaisut
- kokemusperäisen osaamisen siirtäminen esim. Mentorointi

Nykypäivänä ollaan siirtymässä osaamisen kehittämisessä organisaatiokeskeisestä ajattelutavasta yksilökeskeisempään ajattelutapaan. Yksilön kehittäessä omaa osaamista, myös oma organisaatio kehittyy. Monipuoliset koulutus- ja kehittämisohjelmat eivät takaa täyttä onnistumista, ellei yksilöltä löydy omaehtoista kehittämistähtoa. (Järvinen 1996, 8-9.)

Viitalan (2005, 86, 120) mukaan osaamisen kehittämisessä välttämätön lähtökohta on tunnistaa yrityksen nykyinen osaaminen (kuviot 3). Osaamisen suuntaamisen edellytyk-

senä on selvitettävä mitä osaamista yrityksellä tällä hetkellä on, mikä on näiden osaamisten nykytila sekä selvittää mitä osaamista tarvitaan lisää (kuvio 3).



Kuvio 3. Osaamisen kehittämisen prosessi (Viitala 2005, 87)

Osaamishaasteiden lähtökohtana ovat myös Otalan (2008, 105) mukaan organisaation osaamistarpeet. Osaamistarpeet kertovat, mitä osaamista tarvitaan, jotta tavoitteet voidaan saavuttaa lyhyellä ja pidemmällä aikavälillä ja toiminnan kilpailukykyä voidaan parantaa. Osaamistarpeiden selvittämisen lähtökohtana ovat:

- Menestystekijät
- Asiakkaiden tarpeet sekä odotukset
- Toimintaympäristön muutokset lyhyemmällä sekä pitkällä aikavälillä
- Työn ja toimintatapojen muutokset lyhyemmällä sekä pitkällä aikavälillä
- Strategiset tavoitteet

Osaamisen arviointi on perusedellytys osaamisen hyödyntämiselle, kehittämistoimenpiteiden suunnitteluun sekä yksilön oppimismotivaation parantamiseen. On välttämätöntä paikantaa ne osaamisen alueet, joissa tarvitaan vahvistamista. On oltava tietty kuva siitä, millaista osaamista henkilöillä on, jotta osaamista voidaan suunnata. Jotta osaamisresursseja voidaan hyödyntää ja lisätä, on oltava selvillä mitä osaamista on ja missä. Ammatillisen tavoiteprofiilin selvittämiseksi voidaan käyttää apuna kompetenssikaaviota, jonka avulla selvitetään miten henkilöstön sekä yksilöiden tulisi kehittyä. Osaamisalueiden selvittäminen aloitetaan yrityksen vision sekä mission selvittämisellä ja pääte-

tään yksilöosaamisen kehittämissuunnitelmiin (kuvio 4). Prosessissa esimiehet selvittävät yhdessä työntekijöiden kanssa tulevaisuuden tavoitteiden vaatimaa osaamista. Prosessin seuraavassa vaiheessa arvioidaan henkilöstön osaamistaso suhteessa tuleviin osaamistarpeisiin. Tiedot kerätään yhteen, jolloin osaamisen kehittämistarve saadaan kokonaisuudessaan selville (kuvio 4). (Viitala 2005, 153-154).



Kuvio 4. Osaamisen kehittämisen prosessi (Viitala 2005, 155)

### 3.4 Yksilön osaamisen kehittäminen

Yksilön osaamisen kehittämistä voi toteuttaa joko osana työtä tai tiiviisti hänen työhönsä kytkettynä. Esimerkiksi työkierto, työnohjaus, sijaisuuksien hoitaminen, projektiosallistuminen, tutorointi, erityistehtävät, kehityskeskustelut sekä toiminnassa oppiminen ovat tapoja kehittää työntekijän osaamista tarkoituksellisesti. (Viitala 2005, 261-262.)

Viitala (2005, 271) esittää, että yksilöosaamisen kehittämistä voidaan toteuttaa työn ja työyhteisön ulkopuolella, jolloin nämä menetelmät irtaannuttavat työntekijän siksi ajaksi työtehtävistään tai jolloin työntekijä on kokonaan työstä irrallaan. On kallista ja hankalasti organisoitavaa kehittää henkilöstöä työpaikan ulkopuolella, mikä johtaa siihen, että henkilökunnan koulutus on suositeltavaa toteuttaa osissa. Kokonaan yrityksen ulkopuolella tapahtuva koulutus on usein liian hidasta nopeiden muutosten aikana. Esimerkiksi 20/80-sääntö voisi toteutua henkilökuntaa kehitettävissä yrityksissä, jossa 20% oppimisesta tapahtuisi yrityksen ulkopuolella ja 80% tietoisesti ja tuetusti työn ohessa työpaikalla. Työn ulkopuolella toteutettavia osaamisen kehittämisen muotoja ovat Viitalan (2005, 271) mukaan muun muassa:

- Koulutus
- Opintomatkat
- Vierailut
- Omaehtoinen opiskelu
  - Omalla ajalla toteutettava koulutus
  - Verkko-opinnot
  - Oppiminen kirjallisuuden avulla

Osaamisen kehittämisen muotoja on monia ja yksi muodoista on koulutus. Koulutus on yksi yksilöllisen sekä ryhmätason osaamisen kehittämisen muoto. Koulutuksena pidetään kaikkea organisoitua oppimiseen tähtäävää toimintaa. Toiminta tapahtuu jonkun organisoimana mahdollistaen toisille oppimisen, erillisessä tilassa, erillisenä ajan-kohtana sekä työnteosta erillään. Tämä voi tapahtua yrityksen sisä- tai ulkopuolella ol- len esimerkiksi lyhyt luento, päivän kestävä koulutus tai jopa vuosia kestävä, mahdollisesti tutkintoon johtava koulutusprosessi. Kouluttajina voivat toimia yrityksen oma henkilökunta tai yrityksen ulkopuoliset kouluttajat. (Viitala 2005, 271-272.)

Hätösen (1999, 71) mukaan onnistuneen yrityskoulutuksen tunnusmerkkejä ovat:

- Asiantunteva kouluttaja

- Käytännön läheinen koulutus sisältäen esimerkkejä, harjoituksia ynnä muita
- Koulutuksen tulee soveltaa asioita omassa yrityksessä
- Koulutustilaisuuden tulee olla välitön, toimiva ja yhteishenkeä luova
- Koulutus koostuu useammasta lyhyestä koulutustilaisuudesta
- Oppimiselle on annettava riittävästi aikaa
- Koulutukseen tulee sisällyttää jatkuvaa arviointia

Toinen osaamisen kehittämisen muoto on yksilön omaehtoinen opiskelu. Omaehtoista tai itseohjautuvaa oppimista voidaan toteuttaa esimerkiksi kirjallisuuden, videoiden, verkossa tapahtuvien opintojen tai epävirallisen mentoroinnin kautta. Itseohjautuvan oppimismuodon vahvuutena on yksilön omien tarpeiden ja mahdollisuuksien huomiointi. Omaehtoinen opiskelu näkyy Suomessa yhä enenevässä määrin esimerkiksi aikuisopiskeluna, mistä johtuen työaika ja työsuhte joustavat lisääntyvässä määrin yrityksen sekä työntekijöiden tarpeiden mukaan. Vuorottelu- sekä opintovapaa ovat yleisimpiä joustavan työsuhteen muotoja. (Viitala 2005, 274.)

Viitalan (2005, 275) mukaan työn ohella, työntekijän omalla ajalla tapahtuvan oppiminen on lisääntynyt. Monet työnantajat tukevat työntekijöitä opiskelussa antamalla aikaa opintoihin sekä osallistumalla opiskelusta aiheutuviin kustannuksiin. Työn ohella tapahtuva koulutus mahdollistaa harjoitustehtäviin, jotka työntekijä voi tehdä yritykselle. Näin myös yritykselle tuotetaan hyödyllistä tietoa.

Yleinen ja lisääntyvä henkilöstön kehittämistoiminnan väline ovat internetpohjaiset menetelmät (Viitala 2005, 276). Myös Valtiokonttori (2009) mainitsee internetpohjaisten menetelmien käytön lisääntymisestä henkilöstön kehittämistoiminnassa. Teknologia mahdollistaa osallistujien tiedonsiirron sekä yhteydenpidon. Valtiokonttorin (2009) mukaan Internet-pohjaisia sovelluksia kehittämistoiminnan apuna voivat olla esimerkiksi:

- Keskustelufoorumit
- Avoimet tietokannat
- Internet-avusteiset opiskeluratkaisut

- Sähköpostimentorointi sekä –tutorointi
- Erilaiset simulaatiot

Henkilöstön kehittämistoiminnassa verkkopohjaisia menetelmiä voidaan yhdistää myös muihin menetelmiin. On kuitenkin muistettava, ettei verkko-opetus korvaa ihmisten yhteen kokoontumisen kautta saavutettuja etuja, joita ovat muun muassa yhteistyösuhteiden syveneminen sekä yhteisten oppimiskokemusten jakaminen. (Valtiokonttori, 2009).

Valtiokonttori (2009, 27) esittää yksilön kehittämiselle työhön ja työyhteisöön sidottujen tilaisuuksien sekä jatkuvan oppimismahdollisuuden lisäksi esimerkiksi lukemalla ammattikirjallisuutta, verkostoitumalla, osallistumalla talon sisäisiin sekä ulkoisiin teemapäiviin ynnä muihin (kuvio 5).



Kuvio 5. Keskeisiä osaamisen edellytyksiä ja kehittämisen keinoja yksilön näkökannalta (Valtiokonttori 2009, 27)



## 4 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuksessa tutkittiin assistenttien ammatillisen osaamisen nykytilannetta ja osaamisen kehittämistä nyt ja tulevaisuutta ajatellen.

### 4.1 Kohdeorganisaatio

Kohdeorganisaatio on yksi oman toimialansa vanhimmista asiantuntijaorganisaatioista Suomessa. Yrityksen tarjoamien asiantuntijapalveluiden kohderyhmänä ovat suomalaiset sekä kansainväliset yritykset. Henkilökuntaa yrityksessä työskentelee noin 70.

### 4.2 Tutkimusmenetelmät

Koska tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tarkoitus vastata tutkimuskysymykseen, assistenttien ammatillisen osaamisen kehittämiseen, tutkimuksessa tärkeää oli saada kohdehenkilöiltä vastauksia heidän kokemuksistaan sekä mielipiteitä assistenttien nykyisestä osaamisesta sekä assistenttien osaamisen kehittamisestä. (Hirsjärven ym 2013, 164) mukaan kvalitatiivisten tutkimusten piirre on se, että tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedonhankintaa ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ihmistä suositetaan tiedon keruun instrumenttina, jolloin tutkija mittausvälineiden sijaan omiin havaintoihinsa sekä keskusteluihin. Tämä tarkoittaa, ettei tutkija ei määrää sitä, mikä on tärkeää. Myös Myers (2013, 5) toteaa kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien avustavan tutkijaa ymmärtämään ihmisiä sekä sitä, mitä he sanovat ja tekevät.

Kvalitatiivisen tutkimuksen tutkijan tavoitteena on paljastaa odottamattomia seikkoja, jonka vuoksi tutkimuksen lähtökohtana ei ole testata teoriaa tai hypoteeseja. Tästä käytetään nimeä induktiivinen analyysi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 164.)

Laadullisessa tutkimuksessa suositetaan metodeja, joissa tutkittavien ”ääni” ja näkökulmat pääsevät esille. Tutkimuksen kohdejoukkoa ei valita satunnaisotoksen menetelmää käyttäen, vaan kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä ollen joustava. Tutkimuksen edetessä myös suunnitelmia muutetaan olosuhteiden mukaisesti. Aineistoa

tulkitaan siten, että laadullisessa tutkimuksessa tapauksia käsitellään ainutlaatuisina. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 164.)

Kvalitatiivinen tapaustutkimus osoittautui luonnolliseksi valinnaksi. Tutkimusta suunniteltaessa oli tiedossa, että tutkimus tulee koskemaan yrityksen assistentteja. Tällöin oli selvää että, kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti. Koska halusin antaa haastateltaville mahdollisuuden puhua vapaasti aiheesta sekä esittää mahdollisia kysymyksiä, koin teemahaastattelun olevan työhöni sopiva aineistonkeruumenetelmä. Näin ollen myös kvalitatiivisen tutkimuksen valinta oli mielekkäintä, koska tutkimuksessa ei ollut tarkoitus mitata mitään, vaan kerätä monipuolista tietoa haastateltavilta.

Haastattelu on ollut päämenetelmänä kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Muihin tiedonkeruumenetelmiin verrattuna sen etuna on, että haastattelussa on mahdollista säädellä aineiston keruuta joustavasti tilannekohtaisesti sekä vastaajia myötäillen. Haastattelu valitaan usein tiedonkeruumenetelmäksi, koska halutaan korostaa sitä, että ihminen on nähtävä tutkimustilanteessa subjektina. Tutkittavalle on annettava mahdollisuus tuoda ilmi itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Haastattelua käytettäessä tutkijan on mahdollisuus selventää haastateltavan vastauksia sekä syventää niitä tarpeen mukaan lisäkysymyksillä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 205.) Myös Myers (2013, 119) suosittelee haastattelua kvalitatiivisen tiedonkeruun menetelmänä. Haastattelut ovat yksi tärkeimmistä aineiston keruun tekniikoista kvalitatiiviselle tutkijalle. Haastattelutekniikkaa käytetään lähes jokaisessa kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Tiedonkeruumenetelmänä haastattelu mahdollistaa monipuolisen tiedon saannin haastateltavilta. Hyvän haastattelu tunnusmerkkinä on se, että haastattelijä pystyy keskittymään haastateltavan ajatusmaailmaan. Haastattelijan rooli on kuunnella, rohkaista sekä ohjata haastateltavaa.

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelu on lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuoto. Teemahaastattelu sisältää ennalta valikoituja kysymyksiä, jossa ei ole kuitenkaan haastattelun aikana tarpeen pysytellä tiukasti kiinni. Haastattelun aikana saattaa ilmetä uusia kysymyksiä ja tällainen improvisaatio onkin suositeltavaa. Teemahaastattelun etuna on se, että haastateltava saa puhua vapaasti ja kertoa aiheesta kaiken jonka hän kokee tarpeelliseksi. Tämä on kuitenkin teemahaastattelun huono ominaisuus, jos haastateltava ei ole puheliaalla tuulella.

Myöskään haastateltavan ylipuheliaisuus ei ole tutkimuksen kannalta hyödyllistä, sillä hän saattaa kertoa paljon asioita, jotka ovat tutkimuksen kannalta hyödyttömiä. (Myers 2013, 123.)

### **4.3 Aineistonkeruu**

Aineiston keruun pohdinnan aloitin aloituspalaverissa henkilöstöpäällikön kanssa haastattelun suunnittelulla. Kertasimme, mitkä ovat ne kysymykset, joihin halutaan saada vastauksia ja jotka ovat yritykselle hyödyllisiä. Pohdin itse sopivia kysymyksiä tutkimukseen liittyen etukäteen, jonka jälkeen hioimme niitä yhdessä henkilöstöpäällikön kanssa yrityksen tarpeita parhaiten vastaaviksi.

Aineisto kerättiin haastattelemalla yrityksen henkilökuntaa yrityksen tiloissa loppukevään, kesän sekä alkusyksyn 2014 aikana. Haastattelut oli tarkoitus pitää loppukevään sekä kesän aikana, mutta haastateltavien kesälomat sekä työkiireet pakottivat siirtämään aikataulua hieman pidemmälle. Näin ollen muutamat haastattelut jäivät alkusyksylle 2014.

Haastattelut suoritin yksilöhaastatteluina ja haastattelumenetelmänä käytin teemahaastattelua. Haastattelurunko oli selkeästi jaettu kolmeen teemaan; Työelämän muutokset, assistenttien osaaminen sekä assistenttien osaamisen kehittäminen ja tulevaisuuden osaamistarpeet. Haastattelut olivat kestoaltaan n. 20-60 minuuttia. Jokainen haastattelu nauhoitettiin, jolla varmistettiin se, että kaikki tieto tuli dokumentoiduksi. Nauhoittaminen mahdollisti haastateltavien vastauksiin täyden keskittymisen, sillä nauhoituksiin pystyi palaamaan syvemmin jälkikäteen. Litteroin haastattelut samana päivänä, tai maksimissaan muutaman päivän sisällä haastattelusta, jolloin asiat olivat vielä tuoreessa muistissa. Jokaisesta haastattelusta tekstiä syntyi kahdesta kuuteen sivuun.

Menetelmänä haastattelu, erityisesti teemahaastattelu, mahdollisti tietyn joustavuuden. Vastausten oikeellisuuden takaamiseksi joustavuus oli tärkeää, sillä näin pystyin vastaamaan haastateltavien lisäkysymyksiin koskien kysymysten ymmärtämistä. Haastateltavan vastauksia pystyi lisäksi selventämään ja syventämään haastattelun aikana. Joustavuus mahdollisti myös aineiston keruun säätelyn, sillä näin ollen haastattelu eteni tilan-

teen edellyttämällä tavalla. Myös haastattelun aikana ja sen lopussa annoin haastateltaville mahdollisuuden täydentää aikaisempia vastauksiaan, jos haastattelun aikana mieleen olisi tullut jotain uutta.

#### **4.4 Tutkimuksen kohdehenkilöt**

Myers (2013, 123) toteaa, ettei kvalitatiivisessa tutkimuksessa ole tärkeintä haastateltavien määrä, vaan että haastateltavat edustavat useita eri näkemyksiä. Tutkimuksen saturaaion, kyllästymisen, kannalta olennaista kohdehenkilöiden lukumäärässä on se, milloin vastaukset alkavat toistaa itseään. Mikäli haastateltavilta ei saada uutta tietoa, on saturaaion piste saavutettu.

Kohdehenkilöt valitsimme yhdessä henkilöstöpäällikön kanssa. Ajatuksena oli valita työiältään niin nuoria kuin vanhoja, assistentteja sekä heidän työparejaan. Tutkittavia valitessa pohdimme, keiltä saisi parhaita, monipuolisia vastauksia koskien tutkittavia kysymyksiä. Haastateltaviksi valikoitui yhteensä kymmenen henkilöä, viisi assistenttia sekä viisi työparia.

#### **4.5 Aineiston reabiliteetti**

Hirsjärven, Remeksen sekä Sajavaaran (2013, 231) mukaan reliaabeliuudella tarkoitetaan sitä, että mittaukset pystytään toistamaan, jolloin suorittamalla uudestaan samaisen tutkimuksen tutkimustulokset tuottavat saman lopputuloksen.

Annoin haastateltaville haastattelurungon sähköpostitse ennen haastattelua. Näin haastateltavilla oli aikaa pohtia omia näkemyksiä ja vastauksia opinnäytetyön teemoista ja haastattelukysymyksistä. Jos tutkimus toistettaisiin samoilla henkilöillä ja heiltä kysyttäisiin samat kysymykset, olisivat vastaukset mitä luultavimmin täysin samoja.

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa myös aineiston määrä. Kohdehenkilöiden lukumäärä tuki tutkimukseni reabiliteettia, sillä viimeisimmät haastattelut eivät juurikaan tuottaneet uutta tietoa. Näin ollen tutkimuksessa saavutettiin saturaaion piste. Tutkimuksen avulla löydettiin vastaus tutkimuskysymykseen.

Silverman (2013, 299-302) esittää tutkimuksen reliabeliuuden edistämiseksi niin kutsuttua alhaisen päätelmän kuvauksia (low-inference descriptions.) Tämä tarkoittaa aineiston mahdollisimman konkreettista analysointia sekä kuvausta. Luotettavan tutkimuksen takaamiseksi tutkijan velvollisuutena on dokumentoida tutkimusprosessi ja osoittaa että tutkimusmenetelmiä on käytetty johdonmukaisesti. Samoin esittävät Hirsjärvi, Remes sekä Sajavaara (2005, 232), joiden mukaan tutkijan tarkka kuvaus tutkimuksen toteuttamisen kaikissa vaiheissa lisää laadullisen tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuuden kohentamiseksi tutkijan on kerrottava aineiston tutkimuksen olosuhteet selvästi sekä totuudenmukaisesti. Haastattelujen mahdolliset virhetulkinnat sekä häiriötekijät, haastattelujen kesto sekä tutkijan oma itsearviointi tilanteesta lisäävät tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimukseni luotettavuutta tuki haastattelujen nauhoittaminen sekä niiden litterointi. Lisäksi tutkimusraportissani on myös käytetty haastatteluista poimittuja suoria lainauksia.

#### **4.6 Aineiston validiteetti**

Tutkimuksen validius (pätevyys) tarkoittaa tutkimusmenetelmän tai mittarin kykyä mitata juuri sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2013, 231).

Teemahaastattelu oli tutkimuksessa erittäin tärkeä haastattelumenetelmä. Jollain muulla menetelmällä tulokset olisivat saattaneet vaihdella, jolloin tutkimuksen validius ei olisi toteutunut. Teemoitettu, lisäkysymykset mahdollistava haastattelumuoto johti siihen, että vastaajat ymmärsivät varmasti kaikki kysymykset oikein. Tutkimusta voidaan pitää siis luotettavana, sillä tutkimuksessa saatiin vastaus tutkimusongelmaan.

Silverman (2013, 301) ehdottaa viiden kriteerin menetelmää laadullisen tutkimuksen kriittiseen tarkasteluun, joka lisää tutkimuksen validiteettia. Nämä ovat:

1. Pyrkä kumoamaan sekä kyseenalaistamaan (aineiston) oletuksia
2. Jatkuva vertailu etsiä aineistosta tietoa, jolla testata hypoteeseja
3. Kattava tiedon käsittely
4. Poikkeavien tietojen analysointi
5. Tarkoituksenmukainen taulukointi

## 5 Tutkimustulokset Yrityksessä X

Tutkimuksen tarkoituksena oli keskittyä kartoittamaan yrityksen assistenttien nykyinen osaamisen tilanne sekä selvittää, mitä osaamista assistenttien tulisi tällä hetkellä kehittää ja/tai hankkia sekä selvittää mitkä ovat parhaat keinot tavoitteiden saavuttamiseksi.

Tutkimuksen tavoitteena on kehittää kohdeorganisaatiolle suuntaa antava malli haastattelujen avulla, jonka mukaan assistenttien työssä eteneminen perustuisi osaamiseen.

Tutkimuskysymyksenä on assistenttien ammatillisen osaamisen laajentaminen ja kehittäminen. Tutkimuskysymyksen alakysymyksiä ovat:

- Vaikuttavatko työelämän muutokset assistenttien osaamistarpeisiin? Miten?
- Pärjäävätkö assistentit nykyisellä osaamisella?
- Mitä osaamista tulisi kehittää? Miten?
- Puuttuuko jotain osaamista? Mitä?
- Mihin suuntaan assistenttien työtehtävät ovat muuttumassa?
- Mitä osaamista assistentit tarvitsevat lisää tulevaisuudessa?

Tutkimustulokset on saatu yrityksen oman henkilökunnan, tutkimukseen valittujen kohdehenkilöiden haastattelujen pohjalta. Tutkimuksen kohdehenkilöt ovat assistentteja sekä assistenttien työpareja. Haastattelujen avulla on saatu suuntaa antava näkemys siitä, mihin henkilökunta uskoo ja toivoo yrityksen assistenttien kehityksen johtavan.

Raporttien luettavuuden helpottamiseksi tutkimustulokset on jaettu vastaavien otsikoiden alle samoin, kuin miten haastattelurunko on teemoitettu. Tutkimustulokset on esitelty siten, ettei haastateltavien henkilöllisyys paljastu.

### 5.1 Työelämän muutokset

Haastateltavilta kysyttiin, onko heidän työssään tapahtunut merkittäviä muutoksia viimeisen noin viiden vuoden aikana, ja miten muutokset olivat vaikuttaneet hei-

dän/assistenttiansa työnkuvaan. Haastateltavilta kysyttiin lisäksi, miten he uskovat assistentin työn roolin ja työnkuvan kehittyvät tulevaisuudessa.

Haastatteluissa kävi ilmi, että assistenttien yksi merkittävin muutos työssään viimeisen viiden vuoden aikana on ollut työparien lisääntyminen. Tämä on johtanut siihen, että työmäärä on kasvanut ja työtehtävien haastavuus sekä ajankäytön hallinta on lisääntynyt. Työpareiksi on tullut nuorempia asiantuntijoita, jotka osaavat käyttää tietokoneita ja ohjelmistoja yhä paremmin, jolloin tietyn pohjatyön valmistelu työpareille on vähentynyt. Myös uusien ohjelmiston lisääntyminen on tuonut uusia haasteita niihin tutustussa ja opetellessa käyttämään niitä.

Sähköistyminen on omalta osaltaan vaikuttanut assistenttien työnkuvaan. Assistenttien työssä käytettävä paperin määrä on vähentynyt, jolloin aikaa on riittänyt enemmän muiden työtehtävien hoitamiseen.

Haastateltavien vastauksista koskien assistenttien roolin ja työnkuvan muutoksia tulevaisuudessa ilmeni, että assistentit sekä työparit uskovat ja toivovat assistentin työn roolin ja työnkuvan siirtyvän nykyisestä, niin kutsutusta perinteisestä henkilöassistentin työstä enemmän asiantuntija-assistentin työhön.

”Osaaminen kasvaa sillä tavalla, että tietää mitä toimeksiannoissa tapahtuu ja kaikkien asiakkaiden tunteminen, kaikki semmoinen että on enemmän sisällä siinä... Mä luulen et se on sitä tulevaisuutta.” (Assistentti 1)

Vastauksista nousi esiin assistenttien työn lisäarvon kasvun trendi. Asiantuntijuuden mukana koettiin, että assistenttien arvostus nousisi ja toisi mukanaan enemmän itsenäisyyttä työhön, joka puolestaan vaikuttaisi siihen, että assistentit saisivat työskennellä itsenäisesti alusta asti tiettyjen kokonaisuuksien parissa.

Assistentin työnkuvan ja roolin muuttuminen ovat tämän alan tämänhetkisiä keskeisiä kysymyksiä tällä hetkellä ja siihen kannattaa kyllä panostaa. Trendinä on, et tavoitellaan assistentin työn lisäarvon kasvua ja sen pitää jatkua. (Työpari 1)

Kaikkien kymmenen haastateltavan vastauksissa nähtiin ja toivottiin assistenttien työskentelevän osittain sillä kentällä, jolla työparit työskentelevät nyt – asiantuntijuuden parissa. Niin kutsutun substanssiosaamisen, erikoistumisen myötä assistenttien osaamisvaatimukset tulevat kasvamaan. Assistenttien rooli ja työnkuva nähdään muuttuvan substanssiosaamisen kannalta niin, että assistentit tulisivat yhä enemmän tiedostamaan mitä toimeksiantoissa tapahtuu ja he tulisivat olemaan enemmän sisällä toimeksiantoissa. Näin ollen myös vastuu kasvaisi.

Ideaalihan olisi, että assistentti osaisi ilman pyyntöä tehdä itsenäisesti askeleen edempänä monia asioita. – Näin ollen myös osaamisvaatimukset kasvavat assistenttien osalta, etenkin substanssiosaaminen. (Työpari 1)

Assistenttien työnkuvan nähdään vastausten pohjalta siirtyvän tulevaisuudessa kohti erikoistumista tiettyyn osa-alueeseen sekä assistenttien työnkuvan uskotaan monipuolistuvan. Lisäksi asiakkaiden tuntemisen nähdään korostuvan assistenttien työnkuvassa.

## **5.2 Assistenttien osaaminen**

Tässä aihealueessa kysyttiin assistenttien tärkeimpiä osaamisalueita tällä hetkellä, sekä sitä, millä tasolla haastateltavat kokevat assistenttien tämänhetkisen osaamisen olevan. Haastateltavia pyydettiin myös mainitsemaan muutamia tärkeimpiä osaamisalueita, joiden kehittämiseen tällä hetkellä tulisi kiinnittää huomiota.

Assistenttien tärkeimmiksi osaamisalueiksi nousivat selkeästi eri tietotekniset taidot, kielten hallinta sekä työn priorisointi. IT-taidoista mainittiin erityisesti Office-ohjelmien sekä toimiston käytössä olevien muiden tietojärjestelmien sekä ohjelmistojen erinomainen käyttötaito (kaavio 1).

Muiksi tärkeimmiksi osaamisalueiksi haastateltavat nostivat alla mainitut taidot. Osaamisalueet eivät ole tärkeysjärjestyksessä.

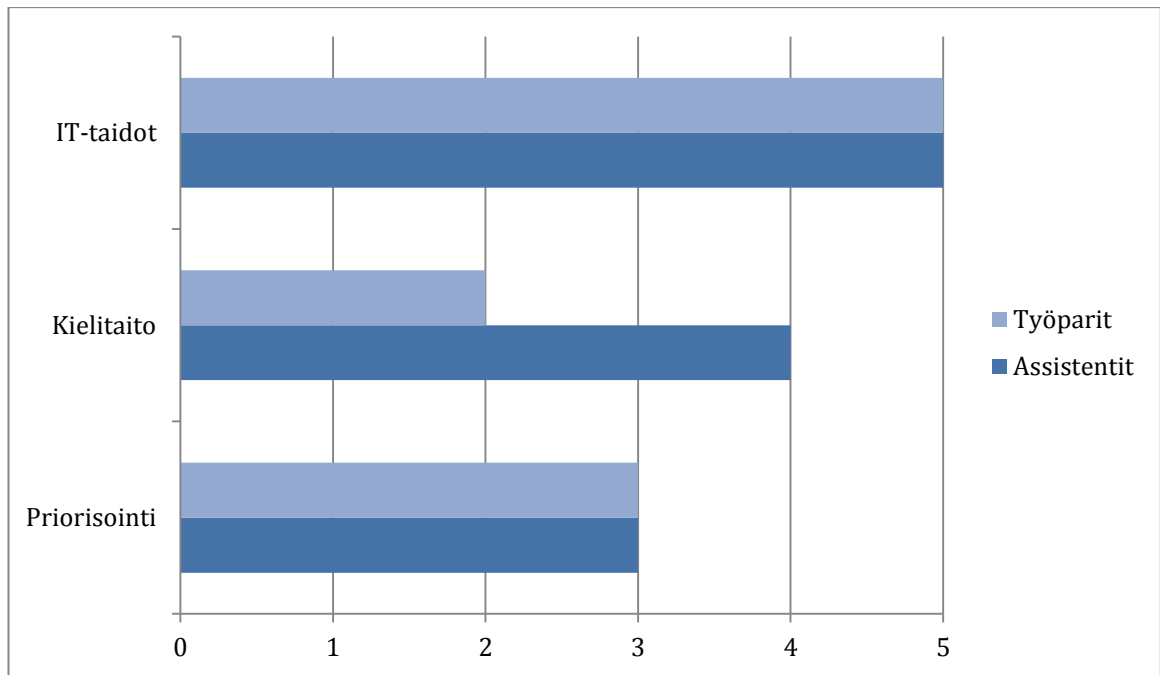
- Yleinen käytännön asioiden hallinta



- Asiakirjojen/dokumenttien/viranomaiskirjeenvaihdon viimeistely
- Dokumenttipohjien alustava työstäminen
- Tilaisuuksien järjestäminen
- Kalenterin- ja ajanhallinta
- Organisointikyky
- Asioiden priorisointi sekä ennakointi
- Yhteistyökyky
- ”Multitasking”
- ”Orjapiiskurina” toimiminen
- Kokonaisnäkemys asioista, hahmottaminen
- Tarkkuus
- Ripeys
- Puhelinkäyttäytyminen asiakkaiden/viranomaisten kanssa
- Asiakaskontaktointi
- Valmius oma-aloitteisuuteen
- Proaktiivisuus
- Monien asioiden samanaikainen hallinta
- Ihmissuhdetaidot
- Tiimityöskentelytaidot
- Tiedonhaku
- Praktiikkajaon tuoma oma osaamisalueen hallinta

IT-taidot sekä kielten hallinta koettiin olevan myös suurilta osin ne osaamisalueet, joita täytyisi haastateltavien mukaan kehittää edelleen. Kehitysideoista esitellään tarkemmin tutkimustulosten viimeisessä osiossa.

Alla olevassa kaaviossa havainnollistetaan assistenttien sekä heidän työpariensä vastaus-  
ten lukumäärä assistenttien tärkeimmistä osaamisalueista tällä hetkellä.



Kaavio 1. Haastateltavien vastausten lukumäärä koskien assistenttien kolmea tärkeintä osaamisaluetta

Kaikki haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että niin assistentit kuin heidän työparinsa kokivat assistenttien osaamisen olevan melko hyvällä tasolla. Assistentit ovat erään haastateltavan mukaan joskus jopa liian vaatimattomia siitä mitä he osaavat. Vastauksissa painotettiin, että assistenttien osaaminen on henkilöstä riippuen eri tasolla. Yksi haastateltava mainitsi, että on myös paljon assistentista itsestään kiinni, haluaako hän itse ymmärtää mitä hän tekee ja tietää mihin kokonaisuuteen työsuoritus liittyy.

Viranomaistoiminta koettiin osaamiskokonaisuudeksi, joka sai kiitosta. Erityismaininnan assistenttien osaamista sai myös useiden tilanteiden samanaikainen hallinta.

Mä itse vaan aidosti ihailen, että ihmiset (assistentit) pystyy olemaan tilanteen herroja ja kestävänsä sen et vaatimuksia tulee monesta paikkaa yhtä aikaa ja tavallaan silti pysymään hyvällä tuulella. (Työpari 2)

Vastauksista ilmeni myös, että assistenttien osaamisen kehittämistä voi toivoa ja edellyttää. Koulutuksen päivitys kielten ja ohjelmistojen kohdalla nähtiin toivottavaksi, samoin myös tarkkuus työssä. Assistentteja kehoitettiin ottamalla tarpeeksi aikaa käymällä asiat

kunnolla läpi. Lisäksi kehityskohteena nähtiin vuorovaikutus, avoimuus sekä aktiivisuus siltä osin, että assistenteilla olisi yhä enemmän rohkeutta ja sisua kyseenalaistaa ja kysyä asioista, mitkä tuntuvat epävarmoilta. Erään työparin vastauksesta esiin nousi myös assistenttien oma vastuunottaminen omasta kehityksestään ja oppimisestaan sen puitteissa, kun se on mahdollista. Oman oppimisen tehostamiseksi assistentteja kannustettiin rohkeammin työpareilta kysymiseen.

Kuten aiemmin vastauksissa ilmeni tietotekniikan (IT-taitojen) sekä kielitaidon olevan yksiä tärkeimpiä assistenttien tämänhetkisiä osaamisalueita, koettiin niiden olevan myös osaamisalueita, joiden kehittämiseen tulisi tällä hetkellä kiinnittää huomiota. Tietotekniikan osalta nähtiin, että nykyisiä järjestelmiä ei hyödynnetä niin hyvin kuin olisi mahdollista. Niiden käyttöön tulisi kiinnittää huomiota, jotta ohjelmistoista saisi kaiken irti.

Kehittämiskohteiksi nousivat myös seuraavat osa-alueet:

- Asiantuntijuus
- Asiakaspalvelu
- Äidinkielen hallinta
- Kalenterinhallinta
- Proaktiivisuus
- Tarkkuus
- Ennakointi
- Tiedonhaku
- Asiakaskontaktointi
- Tiimityöskentely
- Työpari-assistentti yhteistyö
- Ihmis- ja tilannetuntemus
- Rohkeus sekä sisu

Haastatteluista selvisi, että assistenttien työkuva voisi laajentaa, jolloin myös yrityksen tehokkuus voisi kasvaa. Nähtiin, ettei esimerkiksi sähköpostien kuittauksiin tarvittaisi

työpareilta ”doublecheckiä”, vaan että assistenteille annettaisiin enemmän valtuuksia toimia.

Tässä työssä on kuitenkin niin paljon sidossuhteiden hoitoa, kuitataan jotain meilejä tai kuitataan jotain, mikä ei varsinaisesti vaadi mitään sellaista suurempaa selvitystä tai muuta ja sen voi tehdä ihan kuka tahansa. Mä näkisin että se on myös arvo asiakkaalle, että vastaus tulee tehokkaasti ja nopeasti -- Assistentti-puolella on vähän niin, että ei katsota että on valtuuksia ja mahdollisuuksia tehdä jotain sellaista, mikä oikeastaan vaan edistäisi työtä. (Työpari 2)

Vastauksissa mainittiin myös assistenttien omaa uraansa ajatellen, ymmärtää mitä oman uran osaamisen kehittämistarpeita assistenteilla on. Yksi haastateltava koki, että tästä ei keskustella vielä tarpeeksi. Toiveena nähtiin, että assistentit voisivat osaamista kehittämällä kehittyä myös urallaan, jotta mielenkiinto työtä kohtaan ei lopahda ja eivätkä hyvät osaajat vaihtaisivat työpaikkaa. Urakehityksen tukeminen koettiin todella tärkeäksi, jossa avuksi voisi olla keskustelu sekä avoin ajatusten vaihto.

### **5.3 Assistenttien osaamisen kehittäminen ja tulevaisuuden osaamistarpeet**

Tässä osiossa keskityttiin assistenttien osaamisen kehittämiseen sekä tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Haastateltavia pyydettiin luettelemaan assistenttien nykyisiä osaamisalueita, joiden merkitys tulee heidän näkemyksensä mukaan korostumaan tulevaisuudessa. Haastateltaville annettiin muutamia suuntaa antavia esimerkkejä osaamisalueista, mutta saivat tuoda esiin myös muita osaamisalueita, joiden he arvelivat korostuvan tulevaisuudessa. Jatkokysymyksenä haastateltavilta kysyttiin, miten he näkevät, että näitä osaamisalueita voitaisiin parhaiten kehittää.

Kaikki viisi assistenttia sekä neljä työparia näkivät IT-taitojen korostuvan erityisesti tulevaisuudessa teknologian kehittyessä. Assistenttien on pysyttävä näissä muutoksissa perässä sekä omaksuttava nopeasti uudet ohjelmistot ja laitteet (kaavio 2).

Yhtenä vahvimpana osaamisalueena IT-taitojen lisäksi esiin nousi assistenttien toimialan osaaminen ja ymmärtäminen – asiantuntijuus. Muutamassa työparin vastauksessa painotettiin, ettei assistenttien tarvitse osata koko toimialan kirjoa, vaan syventyä sen

osa-alueen toimialaan, jossa hän työskentelee. Edellä mainittuun liittyen nähtiin myös tiedonhaun korostuvan, koskien erityisesti asiantuntijuutta. Vastauksista ilmeni tosin vaihtelua, sillä kaksi assistenttia viidestä ei nähnyt asiantuntijuuden juurikaan korostuvan tulevaisuudessa, vaan kokivat sen edelleen kuuluvan työpareille (kaavio 2).

Haastateltavien mukaan erityisesti kielten hallinta tulee lisäksi korostumaan tulevaisuudessa. Erityisesti esille nousi englannin kielen jatkuva lisääntyminen, jolloin kielitaitoa tulisi syventää entisestään. Ruotsin kielen taidon uskottiin myös jossain määrin korostuvan.

Markkinointi nähtiin myös yhtenä assistenttien työn korostuvana osaamisalueena. Markkinointiin liitettiin lisäksi tapahtumien järjestäminen. Vastauksista ilmeni, että markkinoinnillinen näkökulma työhön tulisi kasvamaan. Viestinnän nähtiin korostuvan siten, että työparien ei ole aina tarpeen olla asiakkaisiin yhteydessä, vaan että tämä siirtyisi myös assistenteille.

Uskon että viestintä ja markkinointi tulevat korostumaan, koska meiltä odotetaan kokoajan enemmän siinä suhteessa, millaista se meidän kommunikointi ulospäin on. (Työpari 1)

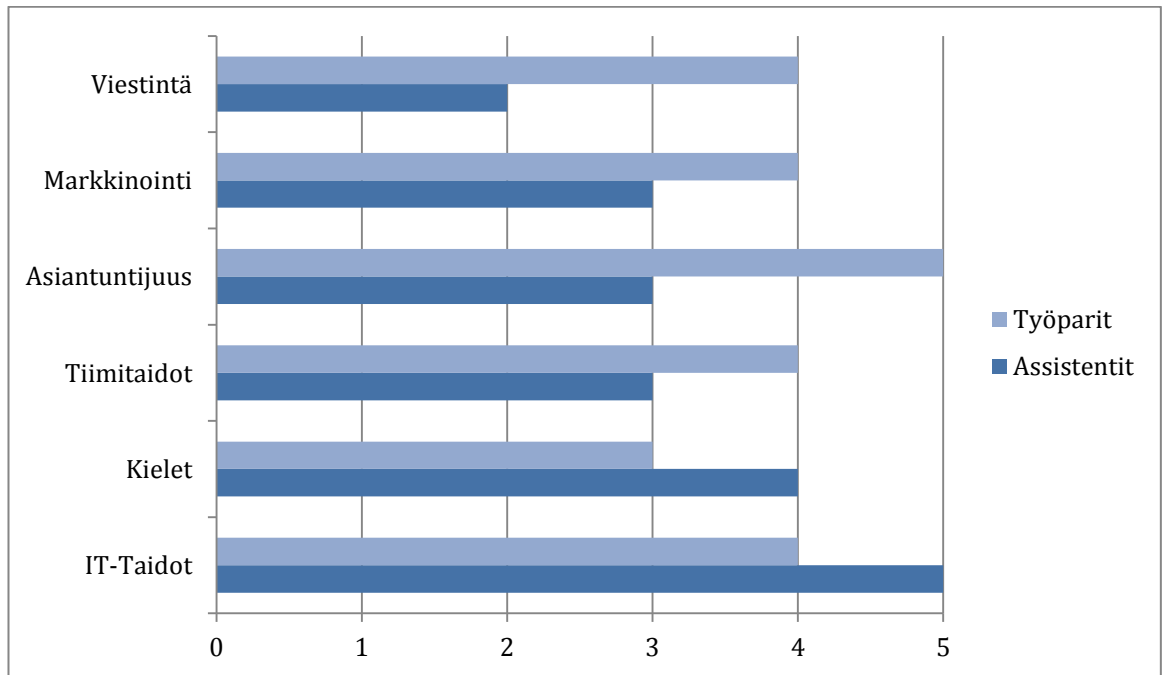
Kolme viidestä assistentista uskoi tiimitaitojen kasvavan lähitulevaisuudessa, koska he näkivät, että assistentit tulevat työskentelemään yhä enemmän tiimeissä nykyisen paritiöskentelyn sijaan. Samoin uskoivat myös työparit, joista neljä viidestä vastasi tiimityötaitojen korostuvan. Tiimitaitoihin liitettiin lisäksi toimivat ihmissuhdetaidot, joustavuus, sekä kaikkien kanssa toimeen tuleminen (kaavio 2).

Muita osaamisalueita, joiden uskottiin korostuvan tulevaisuudessa olivat:

- Bisneksen (parempi) ymmärtäminen
- Esiintymistaidot
- ”Small talk” - seurustelutaidot
- Laskentatoimi

- Työparien työn laadun kontrollointi
- Tiedonhaku
- Arkistointi

Alla oleva kaavio kuvaa assistenttien sekä heidän työpariensä näkemyksiä nykyisistä osaamisalueista, joiden merkitys erityisesti korostuu tulevaisuudessa.



Kaavio 2. Haastateltavien vastauslukumäärä koskien tulevaisuuden korostuvia osaamisalueita

Korostuvien osaamisalueiden kehittämiseen ehdotettiin niin sisäistä- kuin ulkoista koulutusta. Osa haastateltavista kokisi yrityksen sisällä, oman henkilökunnan koulutuksen olevan riittävää. Sisäisestä koulutuksesta heräsi lisäksi ajatuksia pienopetuksesta, jolloin yrityksen tietyn osa-alueen osaavat henkilöt kouluttaisivat assistentteja esimerkiksi pareittain tai pienryhmissä. Kehittämismuodoksi ehdotettiin myös koulutusta praktiikkatasolla.

Kehitystavoiksi nousivat myös yrityksen ulkopuolella tapahtuvat, ulkopuolisten kouluttajien vetämät koulutukset. Haastatteluista ilmeni toiveita työnantajan tuesta panostaa

koulutuksiin; niiden rahoittamiseen ja ajanantamiseen. Haastateltavat kokivat, että omalla ajalla tapahtuva koulutus työn ohessa saattaisi koitua liian raskaaksi.

Asiantuntijuuden osalta ehdotettiin esimerkiksi työparien järjestämiä, nimenomaan assistenteilla suunnattuja sisäisiä koulutuksia yrityksen tiloissa. Myös assistenttien toimitaminen ulkopuoliseen koulutukseen nähtiin toimivana ratkaisua, tai vaihtoehtoisesti yritykseen voisi kutsua ulkopuolisen henkilön yrityksen ulkopuolelta kouluttamaan asiantuntijuutta.

Vastaavaa toimintatapaa ehdotettiin myös IT:n kannalta, jolloin yrityksen IT-henkilökunta opastaisi assistentteja käyttämään uusia ohjelmistoja ja syventämään jo käytössä olevien ohjelmien käyttöä. Tietotekniikan osaamisen kehittämiseen ehdotettiin lisäksi assistenttien omaa aktiivisuutta. Aktiivisuudella tarkoitettiin ohjelmistoihin tutustumista sekä niiden aktiivisempaa käyttöä osana työtä. Oman aktiivisen käytön rinnalle osaamista kehittäisi hyvän tietoteknisen käyttötuen saaminen, mahdollisesti IT-osastolta.

Kielien paras kehitysidea oli käyttää kyseistä kieltä yhä enemmän. Koulutusmetodiksi eräs työpari ehdotti ulkoisen kouluttajan lisäksi tehokurssia ulkomailla tai esimerkiksi toimistojen sisäistä vaihtoa yhteistyökumppanin kanssa. Myös niin kutsuttu kielikylpy koettiin toimivaksi osaamisen kehitystavaksi. Ehdotuksena ”kielikylpylle” oli, että oppijalla olisi kielitutor, esimerkiksi toimiston sisältä ruotsia puhuva henkilö. Näin ”oppilas” ja kielitutor sopisivat esimerkiksi lounastapaamisia silloin tällöin, jossa henkilöt keskustelisivat kyseisellä kielellä.

Viimeisenä kysymyksenä haastateltavia pyydettiin katsomaan tulevaisuuteen ja pohtimaan, osaisivatko he mainita uusia osaamisalueita, joita ei vielä ole tarvittu assistenttien nykyisessä työnkuvassa ja joita assistentit tulisivat mahdollisesti tarvitsemaan. Jatkokysymyksenä myös tähän esitettiin, miten haastateltavat kokivat sen, miten näitä osaamisalueita voitaisiin parhaiten kehittää.

Tämä kysymys oli monille haastateltaville hieman vaikeahko, mikä oli tosin tiedossa jo haastattelurunkoa mietittäessä. Kysymyksellä haettiin vastauksia ideaalitulanteeseen,

jossa tulevaisuuden uusia tarpeita olisi mietitty jo ennen niiden ilmenemistä. Lisäksi ideaalutilanne olisi, että yritys olisi varautunut ennalta uusien osaamistarpeisiin.

Haastattelujen pohjalta tulevaisuuden uusiin osa-alueisiin liitettiin pitkältä asiakassuhteiden hoito, sillä tiedolla johtaminen on yksi nykyinen liiketoiminnan kehittämistä edistävä tekijä. Yritys-asiakassuhteen edistämiseksi ehdotettiin seuraavaa;

Voisiko olla esimerkiksi Extranettejä, asiakkaan kanssa yhteisiä tietopankkeja?  
(Työpari 2)

Vastauksissa mainittiin myös asiakkaiden seuranta, jossa assistentti voisi seurata (tärkeimpien) asiakkaiden tiedotteita ja muita uutisia, jotka ovat relevantteja sen kannalta mitä Yritys X:ssä tehdään. Yksi haastateltava ehdotti, että assistentit saattaisivat tulevaisuudessa erikoistua joihinkin ohjelmistoihin, jotka liittyvät asiakaskohtaisiin tietoihin.

Ideaali olisi asiakkaisiin liittyen, että kun me ollaan tiedostettu ongelma, ongelman kohde eli asiakas johon se kohdistuu, tieto siitä mitä on tapahtumassa ja mahdollinen ratkaisuehdotus, niin tämä informaatio lähtisi asiakkaalle ja näin ollen asiakas taas kontaktoisi meitä ongelman ratkaisemiseksi. (Työpari 1)

Yrityksessä otettaisiin siis voimakkaammin huomioon tiedon ja informaation hyödyntäminen omassa liiketoiminnassa ja sen kehittämisessä. Tämä voisi yksinkertaisimmillaan olla esimerkiksi asiakasyrityksen toimitusjohtajan merkkipäivän huomioimista.

Toiseksi seurantakohteeksi mainittiin mediaseuranta. Tässä assistentti voisi olla mukana seuraamalla oman oikeusalan uutisia ja tiedotteita. Mediaseuranta nähtiin erityisen toimivaksi sen vuoksi, että eri oikeusalojen uutisia tulee toki sähköpostiin, mutta koska uutisten, roskapostin ja muun sähköpostin määrä on nykyisin valtava, saattavat relevantit tiedot saattavat hukkuu uutistulvaan.



## 6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tässä kappaleessa esitellään yhteenveto tutkimustuloksista sekä tutkimuksen johtopäätökset. Yhteenveto sekä johtopäätökset on koottu kokonaisuuden hahmottamiseksi samassa järjestyksessä, kuin missä tutkimustulokset on esitelty.

### 6.1 Yhteenveto

Assistenttien työnkuva on muuttunut viimeisen viiden vuoden aikana uusien ja/tai lisääntyneiden työparien myötä haastavammaksi sekä monipuolisemmaksi, jonka myötä assistenttien työn määrä on lisääntynyt. Näin ollen myös assistenttien ajankäytön hallinta on lisääntynyt.

Assistenttien roolin ja työnkuvan uskotaan ja toivotaan siirtyvän nykyisestä, niin kutsusta henkilöassistentin työstä kohti asiantuntija-assistentin työtä. Tämä tarkoittaa assistenttien osaamisvaatimusten kasvua. Vaativampien osaamisalueiden kasvaessa assistentit voisivat työskennellä itsenäisemmin suurempien kokonaisuuksien parissa.

Assistenttien tärkeimpinä nykyisinä osaamisalueina haastateltavien vastauksista nousivat erityisesti esille IT-aidot sekä kielten hallinta. Erityisesti englannin kielen hallintaa ja sen syventämistä painotettiin. Tutkimustulosten perusteella lisäksi kalenterin- ja ajanhallinta korostui. Yhteenvetona tuloksista voisi koota, että assistentti tulee olla proaktiivinen sekä hallita monia asioita samanaikaisesti. Assistentin taito toimia moniosajana koettiin siis erityisen tärkeäksi.

Assistenttien osaaminen nähdään yleisesti ottaen olevan melko hyvällä tasolla. Parantamisen varaa kuitenkin nähdään muun muassa tarkkuudessa sekä omaaloitteisuudessa.

Kehittämiskohteina selkeimmin nousivat esille näkemykset ja toivomukset assistenttien asiantuntijuuden lisääntymisestä. Haastateltavat kokivat, että assistenteille annettu suurempi vastuu tehostaisi koko organisaatiota. Niin kutsutun perinteikkään henkilöassis-

tentin työn nähtiin vähenevän, jolloin assistentit pystyisivät keskittymään yhä enenevässä määrin itse toimeksiantotyöhön.

Tiimitaitojen osaamisen uskottiin kasvavan lähitulevaisuudessa. Haastateltavat näkivät, että assistentit tulevat työskentelemään yhä enemmän tiimeissä sekä projekteissa.

Kehitysehdotuksiksi osaamisen kehittämiseen ehdotettiin niin yrityksen sisäistä- kuin ulkopuolista koulutusta. Yrityksen oman henkilöstön koettiin voivan toimia kouluttajina asiantuntijuuden sekä IT-taitojen osalta. Kielitaito nähtiin osa-alueeksi, jonka kehittäminen tulisi olla pitkäjänteistä sekä ulkopuolisen kouluttajan toteutettavaa.

Assistenttien uusiksi tulevaisuuden osaamisalueiksi mainittiin asiantuntijuuden lisäksi media- sekä asiakkaiden seuranta. Mediaseurannan osalta assistentti voisi seurata oman oikeudenalansa relevantteja uutisia. Asiakasseurannan osalta assistentin tehtäväksi nähtiin tärkeimpien asiakkaiden seuraaminen.

## **6.2 Johtopäätökset**

Tutkimuskysymyksenä oli assistenttien ammatillisen osaamisen laajentaminen sekä kehittäminen. Työn tutkimusten tulosten perusteella pyrittiin rakentamaan kohdeorganisaation assistenteille monipuolinen osaamisen kokonaisuus lisäämällä ja kehittämällä nykyistä osaamista. Osaamisen kokonaisuuden avulla on tarkoitus vastata työelämän tuomiin nopeisiin muutoksiin sekä tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Tutkimukseni perusteella kohdeorganisaation assistenttien osaamisen kehittämiseksi on tarvetta. Tuloksista ilmeni, että assistentit tarvitsevat monipuolisempaa, syventävää ja jopa uutta osaamista, jolloin he tulevat työskentelemään yhä enemmän työn sisällöllisyyden parissa. Samoin assistenttien monipuolisemman työn puolesta puhuu Karjalaisen (2013, 83) tutkimus, jonka mukaan assistentit tulevat tulevaisuudessa työskentelemään yhä vaativampien työtehtävien parissa, jotka vaativat lisäksi luovaa ajattelua.

Tutkimustulosten perusteella vaativampien osaamisalueiden kasvaessa assistentit voisivat ja haluaisivat työskennellä itsenäisesti suurempien kokonaisuuksien parissa. Tulokset puoltavat Mälkiän (2011, 19) väittämää, jonka mukaan yhtenä suuntauksena työelä-

mässä on työn eriytyminen ja ihmisten erikoistuminen johonkin tiettyyn osa-alueeseen. Sihteerit erikoistuvat jollekin osa-alueelle samalla kun hoitavat suuria kokonaisuuksia. Lisäksi assistentin työnkuva muuttuu nykyisestä, tukifunktiona toimimisesta kohti asiantuntijuutta. Myös Tuorinsuo-Byman (2008, 131) toteaa, että asiantuntijuus on tulevaisuudessa yritysten kilpailuetu.

Haastattelujen pohjalta saadut näkemykset sekä kehitysehdotukset koskevat Yritys X:n assistenttien ammatillisen osaamisen kehittämistä. Uskon kuitenkin, että kohdehenkilöiltä ilmenneet haasteet assistenttien työhön liittyen ovat verrattavissa samankaltaisiin, saman alan asiantuntijaorganisaatioihin. Tätä ilmiötä tukee muun muassa Työ- ja elinkeinoministeriön (2014) listaamat assistenttien työnkuvaan kuuluvat monipuoliset osaamisalueet, jotka ovat samankaltaisia asiantuntijaorganisaatioiden assistenteilla. Kuten Työ- ja elinkeinoministeriö (2014) toteaa, assistenttien työnkuva saattaa hyvinkin vaihdella organisaation koon, yrityksen toimialan sekä esimiehen aseman mukaan. Näin ollen tulokset eivät välttämättä ole verrattavissa kaikkien asiantuntijaorganisaatioiden assistenttiryhmisiin.

Tietotekniikan ja ohjelmistojen kasvava suosio ilmenee niin teoriaosuudessa kuin tutkimustuloksissa. Laitteet ja ohjelmat kehittyvät jatkuvasti ja uusia tulee markkinoille samanaikaisesti. Henkilökunnan on pysyttävässä ajan tasalla uusissa, nopeissa muutoksissa teknologian osalta. Vastaavasti todetaan myös Rajander-Juustin (2013, 47) raportissa, jossa atk-aidot korostuvat assistenttien osaamistapeissa niin yleisenä kuin ammatillisena osaamistarpeena.

Tutkimuksessa vahvasti ilmenneiden näkemysten mukaan kielitaidon syveneminen sekä korostuminen ovat tulevaisuudessa yhä suuremmissa roolissa. Kansainvälistyminen sekä eri kielten ja kulttuurien tuntemus on kasvava trendi. Kuten Karjalaisen (2013, 45-46) tutkimuksessa ilmenee, kielten kirjallinen ja suullinen taito on yksi tärkeimmistä assistenttien tulevaisuuden osaamisalueista. Tulevaisuudessa assistentit tulevat työskentelemään yhä monikulttuurisemmassa työympäristössä. Kansainvälistymistä tukee lisäksi ENNASSI 2015 –hanke, jonka mukaan assistentti, joka hallitsee useita kieliä, on arvostettu henkilö yrityksessä. Myös Vuoren & Siivosen (2009, 17) mukaan organisaatioissa vaaditaan viestinnällisesti yhtä vaativien tehtävien hallintaa niin suomeksi kuin

englanniksi, jolloin monissa organisaatioissa assistenttien työn edellytyksenä on hallita englannin kielen taito.

Tiimityöskentelyn kasvava osaamisen tarve korostui tutkimustuloksissa. Haastateltavien mukaan assistentit tulevat työskentelemään yhä enemmän tiimeissä sekä työskentelemään itsenäisemmin. Tätä olettaa tukee Karjalaisen (2013, 41) tutkimus, jonka mukaan tulevaisuudessa vastuuta jaetaan yhä enemmän tiimeille. Assistentin rooli osana tiimiä tulee kasvamaan, jolloin hänen on kannettava myös vastuu roolistaan. Tutkimustulokset myötäilevät myös Mälkiän (2011, 19) artikkelia, jonka mukaan yhä useamassa yrityksessä assistenttien työtä on tehostettu perustamalla assistenttitiimejä.

Kuten tutkimuksen taustassa mainittiin, kohdeorganisaation assistenteilla ei ole perinteistä urapolkumahdollisuutta. Tästä syystä assistenttien osaamista halutaan kehittää siten, että työssä eteneminen perustuisi osaamiseen. Seuraavassa kappaleessa ehdotetut suositukset kohdeorganisaatiolle koskien assistenttien osaamisen kehittämistä ovat yritykselle mielestäni todella arvokkaita, koska tutkimuksen tulokset on saatu monipuolisesti yrityksen omalta henkilökunnalta. Kehitysehdotusten myötä assistenttien oma ammattitaito kehittyy sekä mielenkiinto työhön säilyy. Lisäksi haastateltavilta saadut vastaukset tehostavat niin assistenttien työtä kuin koko yrityksen liiketoimintaa.

### 6.3 Suositukset kohdeorganisaatiolle

**Työparien sähköpostin tallentamiseen uusi toimintatapa.** Assistenttien tämänhetkinen päivittäinen työtehtävä, työparien sähköpostien tallentaminen, koettiin osaksi liian työllistäväksi ja yksitoikkoiseksi. Näin ollen ehdottaisin yritykselle vaihtoehtoista tapaa tallentaa työparien sähköpostit, esimerkiksi ottamalla käyttöön jonkin uuden järjestelmän tai järjestelyn, joka vähentäisi assistenttien tämänhetkisiä tallentamiseen käytettyjä työtunteja päivässä.

**Assistenttien työn mielekkyys.** Jotta assistenttien työhön saadaan lisää haasteita sekä mielekkyyttä, tulisi heidän työnkuvaansa kehittää monipuolisemmaksi. Tutkimustulosten perusteella asiantuntijuuden lisääminen olisi toivottavaa, joka olisi toteutettavissa koulutuksen muodossa. Koulutuksen merkitys korostui selkeästi, joten yrityksen olisi

suositeltavaa järjestää yrityksen assistenteille yhä enemmän monipuolista, assistenteille suunnattua koulutusta. Erityisesti asiantuntijuuden koulutusta voisi järjestää toiveiden mukaan sisäisesti tai ulkoisesti niin koko assistenttitiimille tai esimerkiksi pienryhmille siltä toimialan osa-alueelta, mikä assistentteja kiinnostaa ja minkä toimialan osa-alueen he kokevat olevan itselleen hyödyksi ja tarpeelliseksi työssään. Työnantajalta toivottiin tukea oppimiseen antamalla aikaa opiskeluun sekä osallistumalla opiskelusta aiheutuviin kustannuksiin.

**Assistenttien työnkuvan selkeyttäminen työpareille.** Haastattelujen pohjalta kävi ilmi, etteivät työparit tiedosta kaikkea sitä, mitä assistenttien työhön kuuluu ja mitä kaikkea assistentit päivän aikana tekevät. Koska assistenteilla on useita työpareja, työpari ei tiedosta kuinka paljon muut työparit työllistävät omaa, yhteistä assistenttia.

Haasteena työpareille on se, että assistentti on myös monien muiden työpari. Työpareilla ei ole kunnollista näkyvyyttä siihen, kuinka kiireinen assistentti on näiden muiden työllistämänä samanaikaisesti. (Työpari 3)

Esille nousi ajatuksia siitä, että työparien olisi mukava tietää enemmän assistenttien työstä ja työnkuvasta. Näin ollen suosittelisin yritykselle, että he järjestäisivät jonkinlaisen tietopaketin koskien assistenttien työtä ja sen jakautumista työparien välillä. Tämä voisi tapahtua esimerkiksi avoimen keskustelun kautta, joko pareittain tai pienryhmissä, tai esimerkiksi kyselylomakkeella.

**Tietopaketti uusille assistenteille.** Yritys X:ään tuleville uusille assistenteille ehdottaisin, uuden työntekijän taustoista myös hieman riippuen, aloitustietopakettia eli perehdytystä, siltä toimialan osa-alueelta, jossa hän tulee työskentelemään. Tämä voisi olla fyysinen opaskirjanen tai esimerkiksi pienimuotoinen koulutus, jossa kerrottaisiin kyseisen toimialan osa-alueen pääpiirteet, jossa uudella työntekijällä olisi mahdollisuus kysellä ja keskustella aiheesta. Mikäli uudella työntekijällä ei ole aiempaa koulutusta tai muuta tietämystä toimialasta, hän saisi heti työsuhteen alkaessa tietoa osa-alueesta, jossa hän tulee työskentelemään. Tämä saattaisi helpottaa alun yleiskäsityksen muodostumista, joka syventyisi työtä tehdessä.

**Assistenttien työkierto.** Uusille, kohdeorganisaatioon töihin tuleville assistenteille olisi mielekästä järjestää työkierto. Tämä toteutuu assistenttiharjoittelijoiden kohdalla tuurausten myötä, mutta ei muille assistenteille. Työkierron myötä assistentti näkisi ja oppisi, mitä muilla ”osastoilla” tehdään. Tämä voisi edesauttaa työn kokonais kuvan näkemistä. Työkierron myötä assistentti näkisi mikä praktiikka häntä kiinnostaa eniten ja minkä asioiden kanssa työskentely tuntuisi mielekkäimmältä.

**Assistenttien oma työkanava.** Haastattelujen pohjalta ehdottaisin, että assistenteille voisi perustaa jonkinlaisen työliittännäisen kanavan, jossa he voisivat jakaa kokemuksia, vinkkejä, ratkaisuja ongelmatilanteisiin ym. Sähköpostin viestimassaan hukkuu paljon tietoa, joten erillinen kanava saattaisi olla oikein toimiva. Tällaisesta kanavasta voisi löytyä myös muuta assistenteille hyödyllistä tietoa, kuten esimerkiksi toimialan sanastoa englanniksi, mitä ei vielä ole. Assistentit voisivat itse muokata kanavaa omien tarpeidensa mukaan, joten esimerkiksi SharePoint –alusta voisi olla tähän tarkoitukseen toimiva.

**Yhteishengen parantaminen.** Haastattelujen pohjalta nousi esiin, että assistenttien ja työparien välillä on kuilu, joka olisi hyvä poistaa hyvän yhteishengen ja tiimityöskentelytaitojen parantamiseksi.

Musta olisi tosi tärkeää, että se jonkunlainen kuilu mikä kuitenkin on olemassa työparien ja assistenttien välillä, niin se pitäisi saada pois. Tiimityöskentelyn sujuvuutta voisi ehkä vielä parantaa kaiken maailman yhteishenkeä kohottavilla aktiviteeteilla, yhteislounailla, yhteiskokouksilla tai muilla sellaisilla. (Assistentti 2)

**Assistenttien keskitetty IT-osaaminen.** Tietotekniikkaan, erityisesti Office-ohjelmiin liittyen, ehdottaisin haastatteluissa ilmenneiden kehityskohteiden osalta, että tiettyjä osaamisalueita keskitettäisiin tietyille assistenteille.

Voisi olla, että joku olisi loistava käyttämään PowerPoint:ia ja joku on loistava käyttämään Excel:ia. Meillä saattaa olla paljon niitä, jotka ei ole, ja sitten menee resursseja hukkaan siinä, että se joku joka ei osaa sitä Exceliä, käyttää tuntitolkulla siihen aikaa kun joku toinen olisi tehnyt sen tuossa tuokiossa. (Työpari 2)

Tämän pohjalta ehdottaisin samaa, kuin mitä siteerauksessa on mainittu. Tietyt tietotekniset taidot voisi keskittää tietyille assistenteille, jotka tarpeen tullen voisivat auttaa heitä, kenellä Office-ohjelmat eivät ole niin hyvin hallussa.

Vastauksista ilmeni lisäksi, että illalla työskentelevälle assistentille yrityksessä olisi tarvetta.

#### **6.4 Jatkotutkimusehdotukset**

Olisi mielenkiintoista tutkia kohdeorganisaatiossa opinnäytetyön pohjalta nousseiden kehityskohteiden suunnittelua, toteutusta sekä kehitysprosessia. Myöhemmässä vaiheessa olisi mielekästä tutkia kehitysprosessin toteutumisen onnistumista sekä sitä, miten kehitysprosessi näkyy yrityksessä ja mitkä ovat olleet sen vaikutukset yritykseen.

Tutkimuksen liitännäinen mahdollinen jatkotutkimusaihe olisi myös tutkia muiden, vastaavien yritysten samankaltaista assistenttikohderyhmää ja tutkia, miten niin assistentit kuin työparitkin muissa yrityksissä kokevat assistenttien osaamisen ja sen kehittämisen.

#### **6.5 Oman oppimisen arviointi**

Opinnäytetyöni on nyt lopussaan. Takana on ollut vaihteleva, noin kymmenen kuukauden mittainen matka. Mielenkiintoisen aiheen saaminen toimeksiantajalta oli mieluista, sillä tunsin yrityksen toimintatavat ja henkilöstön, koska olin suorittanut samassa yrityksessä työharjoitteluni.

Työn alkupuolella oli hieman epävarma olo, sillä en täysin tiennyt millainen opinnäytetyön kuuluu olla. Muiden opinnäytetöiden lukeminen, ohjaajan kanssa viestittely sekä kahdenkeskiset tapaamiset ohjaajan kanssa selkeyttivät kokonaiskuvan hahmottamista. Aloin kahmia alan kirjallisuutta ja pikku hiljaa kirjoittamaan työn teoreettista viitekehystä. Teoriaosuutta kirjoittaessani mielenkiinto työhön alkoi lisääntyä. Pian haastattelukykymyksetkin olivat valmiina ja aloitin haastattelukäynnit yrityksessä. Viimeiset haastattelut suoritin syksyn 2014 aikana ja kokosin tutkimustulokset yhteen. Viimeistelin syys-

lokakuun aikana työn teoreettista viitekehystä ja palautin opinnäytetyöni lokakuussa 2014.

Mielekkäin osuus opinnäytetyössä oli ehdottomasti haastatteluiden toteuttaminen. Oli miellyttävää palata vanhalle työharjoittelupaikalleni ja nähdä tuttuja ihmisiä. Haastatteluja oli mielenkiintoista toteuttaa ja kuulla haastateltavien näkemyksiä aiheesta. Oli erittäin mielenkiintoista vertailla etenkin työparien sekä assistenttien mielipiteitä assistenttien työstä, jossa olin itsekkin työskennellyt. Haastatteluiden litteroiminen tosin oli aikaa vievää. Haastattelut kestivät aina vartista tuntiin, joten varsinkin pidemmissä haastateluissa oli rutkasti puhtaaksikirjoitettavaa. Tiesin kuitenkin, että puhtaaksikirjoitetut haastattelut auttavat minua myöhemmässä vaiheessa. Litterointien jälkeen piirsin suuria ajatuskarttoja ja kokosin karttoihin haastateltavien vastaukset, jolloin tutkimustulokset oli helppo koota kartoista kirjallisesti opinnäytetyöhön.

Opinnäytetyö on opettanut minulle valtavasti uusia asioita. Erityisesti työ opetti haastatteluissa kuuntelemisen tärkeyden, paljon uusia termejä tutkimuksen tekemiseen liittyen, tieteellistä kirjoittamista, mutta ehkä kaikkein eniten pitkäjänteisyyttä sekä ajanhallintaa. Usean kuukauden mittaisen työn saattaminen valmiiksi tuntuu nyt todella palkitsevalta, vaikka joistain menoista oli luovuttava opinnäytetyön kirjoittamisen vuoksi. Tämä kaikki on kuitenkin ollut sen arvoista, sillä nyt tiedän että pystyn tulevaisuudessakin sitoutumaan tarkkoihin sekä pitkäkestoisiin projekteihin. Olen tyytyväinen opinnäytetyöhöni ja toivon sekä uskon, että siitä on hyötyä toimeksiantajalle.



## Lähteet

- Ahola, M., Hailikari, M., Herrala, M., Immonen, S., Kokko, N. & Salminen, A. 2000. Osaamisen kehittäminen pk-yrityksissä. Työministeriö. Helsinki.
- Blom, R., Melin, H. & Pyöriä, P. 2001. Tietotyö ja työelämän muutos. Gaudeamus Kirja/ Oy Yliopistokustannus University Press Finland. Tampere.
- Järvinen, A. 1996. Henkilöstö voimavarana. Rekrytointi ja kehittäminen. Oy Edita Ab. Helsinki.
- Heikkilä, K. 2006. Työssä oppiminen yksilön lähtökohtien ja oppimisympäristöjen välisenä vuorovaikutuksena. Väitöskirja. Tampere University Press. Tampere.
- Hirsjärvi H., Remes P., & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 15.-17. Painos. Bookwell Oy. Porvoo
- Honka, J. & Ruohotie, P. 1997. Osaamisen kehittäminen organisaatiossa. Saarijärven Offset Oy. Saarijärvi.
- Hätönen, H. 1999. Osaava henkilöstö – nyt ja tulevaisuudessa. Metalliteollisuuden Kustannus Oy. Vantaa.
- Hätönen, H. 2003. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen. Euroopan yhteisö rakennerahastot. Helsinki.
- Karjalainen, P. 2013. Management assistant 2020. HAAGA-HELIA Publication Series. R&D-reports 2/2013. Multiprint Vantaa.
- Myers, M. 2013. Qualitative Research in Business & Management. 2nd edition. Sage Publications. Thousand Oaks. California.

Mälkiä, T. 2011. Menestysresepti sihteereille: Verkostoidu, erikoistu ja tee yhteistyötä. Merkonomi News 4/2011, s. 18–19. Luettavissa: <http://www.smyl.fi/wp/wp-content/uploads/2011/12/MN-4-2011.pdf>. Luettu: 24.9.2014

Otala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. WSOY. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Rajander-Juusti, R. 2013. Liiketalousalan osaamistarpeet. Ennakointitietoa koulutuksen suunnittelun tueksi. Raportit ja selvitykset 2013:1. Opetushallitus. Suomen Yliopistopaino Oy. Tampere. Luettavissa: [http://www.oph.fi/download/146309\\_Liiketalousalan\\_osaamistarpeet.pdf](http://www.oph.fi/download/146309_Liiketalousalan_osaamistarpeet.pdf). Luettu: 15.9.2014.

Siivonen, K. & Vuori, J. 2009. Johdon assistenttien työ 2015 – Ennakointia tulevaisuuden rakentamiseksi. HAAGA-HELIA:n julkaisusarja. Tutkimuksia 1/2009. Edita. Helsinki.

Silverman, D. 2013. Doing qualitative research. Fourth edition. SAGE Publications Ltd. London.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2014. Työhyvinvointifoorumi. Työelämä. Luettavissa: [http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=53630&name=DLFE-11119.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=53630&name=DLFE-11119.pdf). Luettu: 18.1.2014.

Sumkin, T. & Tuomi, L. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen – organisaation oppimisen oivalluksia. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Tuorinsuo-Byman, S. 2008. European management assistant – Work, challenges and the future. HAAGA-HELIA Publications Series. Research 1/2008. Edita. Helsinki

Työ- ja elinkeinoministeriö 2014. Ammattinetti. Sihteeri/Assistentti. Luettavissa: [http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/321\\_ammatti](http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/321_ammatti). Luettu: 21.1.2014.

Valtiokonttori, Kaiku-palvelut. 2009. Osaaminen muutoksessa. Luettavissa:  
<http://www.valtiokonttori.fi/download/noname/%7BC115D588-F102-42A9-9F8A-D82EAB69FD66%7D/77839>. Luettu: 12.9.2014. Helsinki.

Viitala, R. 2005. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

## **Liitteet**

Liite 1. Haastattelukysymysrunko

### **Työelämän muutokset (työparit)**

1. Onko työssäsi tapahtunut viimeisen viiden vuoden aikana muutoksia, jotka ovat vaikuttaneet assistenttien työtehtäviin?
2. Miten uskot assistenttien roolin ja työnkuvan kehittyvän tulevaisuudessa?

### **Työelämän muutokset (assistentit)**

1. Mitkä ovat merkittävimmät muutokset työssäsi viimeisen viiden vuoden aikana? Miten ne ovat vaikuttaneet työnkuvaasi?
2. Miten uskot assistenttien roolin ja työnkuvan kehittyvän tulevaisuudessa?

### **Assistenttien osaaminen (työparit, assistentit)**

1. Mitkä ovat mielestäsi assistenttien tärkeimmät osaamisalueet tällä hetkellä?
2. Miten tasolla koet assistenttien tämänhetkisen osaamisen olevan?
3. Mitkä ovat kaksi tärkeintä osaamisaluetta, joiden kehittämiseen tällä hetkellä tulisi kiinnittää huomiota?

### **Assistenttien osaamisen kehittäminen ja tulevaisuuden osaamistarpeet (työparit, assistentit)**

1. Mitkä ovat assistenttien nykyiset osaamisalueet, joiden merkitys korostuu tulevaisuudessa? (Esimerkiksi eri kielet, tietokoneohjelmat (IT taidot), laskentatoimi, viestintä, HR, markkinointi, asiantuntijuus, tiimitaidot)
2. Miten näet, että näitä voitaisiin parhaiten kehittää?
3. Uskotko assistenttien tarvitsevat tulevaisuudessa jotain kokonaan uutta osaamista, mitä ei ole vielä tarvittu nykyisessä työnkuvassa? Mitä?
4. Miten näet, että näitä voitaisiin parhaiten kehittää?