

Annu Bergström

# Taloushallinnon asiantuntijan tulevaisuuden kompetenssit

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Marraskuu 2015

Tekijä(t) Otsikko	Annu Bergström Taloushallinnon asiantuntijan tulevaisuuden kompetenssit
Sivumäärä Aika	56 sivua + 2 liitettä 8.11.2015
Tutkinto	tradenomi
Koulutusohjelma	liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja(t)	lehtori Päivi Saariaho
<p>Digitalisoitumisen, kansainvälistymisen ja ulkoistamisen myötä taloushallinnossa työskentelevien osaamisvaateet ovat muuttumassa. Opinnäytetyössä selvitettiin tapahtuvia muutoksia ja tulevaisuuden kompetensseja taloushallinnon asiantuntija-nimikkeellä työskentelevälle. Tämän lisäksi tutkittiin työnantajakuvaan yhteneväisyyttä vaaditun osaamisen kanssa.</p> <p>Työssä tutkittiin laadullista menetelmää käyttäen sähköisiä työpaikkailmoituksia ja työnantajien verkkosivuja. Osaaminen jaettiin tutkimuksessa muodolliseen, kokemukselliseen ja luovaan. Näkökulmana oli etsiä signaaleja tulevasta tänä päivänä rekrytoitavien kautta. He ovat oman osaamisensa avulla rakentamassa työnantajiansa tulevaisuutta. Työpaikkailmoituksissa mainitut työtehtävät, osaamisvaatimukset ja tiedot työnantajista koottiin taulukkoon analysointia varten. Tuloksia verrattiin teoriassa esiin nostettuihin vaatimuksiin sekä työnantajakuvaan.</p> <p>Ilmoituksissa tuotiin selkeästi esille luovaan osaamiseen ja henkilön ominaisuuksiin liittyvät vaatimukset. Muodollista ja kokemuksellista osaamista ei kaikissa ilmoituksissa kerrottu täsmällisesti. Tarkkojen tutkintovaatimusten ja aikaisempien työtehtävien sijaan käytettiin osassa ilmoituksia ilmaisuja sopiva ja hyvä, painottuen kuitenkin alaan liittyväksi. IT- ja kielitaitovaatimuksissa digitalisoituminen ja kansainvälistyminen näkyivät odotettua vähemmän, vaikka osa työnantajista ilmoitti olevansa edelläkävijöitä sähköisessä taloushallinnossa. Työn tekemisen paikkana oli vielä pitkälti työnantajan tarjoamat tilat ja työaika perinteinen.</p> <p>Taloushallinnon asiantuntijalla tulee olla sopivasti koulutusta ja kokemusta. Henkilöltä vaaditaan halua kehittyä ja oppia jatkuvasti uutta. Työskentelytavan täytyy olla itsenäinen ja vastuuntuntoinen, omaten yrittäjämäisiä piirteitä. Taito jakaa osaamistaan ja työskennellä tiimeissä ja verkostoissa on tärkeää. Asiakkaan kokonaisvaltainen palveleminen vaatii taloushallinnon asiantuntijalta oikeanlaista asennetta.</p>	
Avainsanat	työyhteisötaidot, itsenäinen, halu kehittyä, asiakaspalveluhenkinen

Author(s) Title	Annu Bergström The future competences for a financial expert
Number of Pages Date	56 pages + 2 appendices 8 November 2015
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	
Instructor(s)	Päivi Saariaho, Senior Lecturer
<p>As a consequence of digitalization, internationalization and outsourcing the know-how and skills required in financial administration are changing. The purpose of this study was to investigate the forthcoming changes and future competences for a person who is working with a title of a financial expert. Another aim was to find out compatibility between competences and the corporate profile.</p> <p>The qualitative research data consisted of electronic job advertisements and employers' web pages. The competencies were divided into formal, experiential and creative in the study. The viewpoint was to find out future signals by those who are recruited today. They are the employers' future makers with their knowledge. The know-how and skills required in the advertisements and the employers' information compiled in a table for analysis. The results were compared with the theory and the corporate profile.</p> <p>Requirements of creative skills and qualities were clearly presented in the advertisements. The formal and experiential knowledge weren't described precisely in all cases. Instead of detailed degrees and experiences employers used expressions like suitable and good, focused on trade. Digitalization and internationalization in required IT- and language skills reflected less than expected, even though some employers mentioned that they are pioneers of e-finance. The workplace was mainly the employers' offices and working hours the traditional office hours.</p> <p>The results of the study showed that a financial expert should have suitable education and experience. The employee must learn and develop all the time. The working method must be independent and responsible, possess entrepreneurial characteristics. The skill of sharing knowledge and working in teams and networks is important. To serve the customer in a comprehensive way, the financial expert needs the right attitude.</p>	
Keywords	teamwork competence, independent, will to develop, customer service orientation

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn aihealue	1
1.2	Työn tavoite ja tutkimusongelma	2
1.3	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuskohde	3
2	Työelämän muutos ja tulevaisuuden trendit	3
2.1	Toimintaympäristön muutokset	3
2.2	Ennustettavuus	6
2.3	Työpaikka	6
2.4	Työaika	7
2.5	Organisaatiot, verkostot ja tiimit	8
2.6	Työntekijöiden segmentointi	10
3	Tulevaisuuden työn ominaisuudet ja kompetenssit	11
3.1	Muodollinen osaaminen, koulutus	11
3.2	Kokemuksellinen osaaminen	13
3.3	Luova osaaminen, luonne ja taipumukset	14
3.3.1	Luovuus	15
3.3.2	Organisointi- ja priorisointikyky, yrittäjämäisyys	16
3.3.3	Verkosto-osaaminen ja sosiaalisuus	17
3.3.4	Työn feminiinisyyden	18
3.3.5	Muutoskyky	19
4	Taloushallinto, asiantuntija ja osaaminen	19
4.1	Taloushallinnon käsite	19
4.2	Taloushallinnon digitalisoituminen	20
4.3	Asiantuntija	22
4.4	Osaamisen määritelmä	23
4.5	Aineeton pääoma	25
4.6	Työyhteisötaidot	26
5	Tutkimuksen toteutus ja tulokset	27
5.1	Tutkimusmenetelmä ja -tavoite	27
5.2	Tutkimusaineisto ja -lähde	28
5.3	Tutkimuksen luokitteluperiaatteet	30
5.4	Tutkimuksen ilmoitukset ja yritykset	31

5.5	Tutkimustulokset	31
5.5.1	Työtehtävät	31
5.5.2	Työsuhteen muoto, työn tekemisen aika ja paikka	32
5.5.3	Segmentointi	33
5.5.4	Muodollinen osaaminen	34
5.5.5	Kielitaito	35
5.5.6	IT-taidot	37
5.5.7	Kokemuksellinen osaaminen	38
5.5.8	Luova osaaminen ja luonteenpiirteet	39
5.5.9	Yrityskuva ja vaatimukset	41
6	Johtopäätökset	43
6.1	Osaamisen kehittäminen	43
6.2	Asiakasnäkökulma	44
6.3	Itsenäisellä työskentelyotteella työyhteisössä	45
6.4	Muu osaaminen ja luonne	46
6.5	Yhteenveto	48
7	Pohdinta	50
	Lähteet	54
	Liitteet	
	Liite 1. Työpaikkailmoitukset, yritykset ja yhteisöt	
	Liite 2. Koonti luonteenpiirteistä, ominaisuuksista, kyvyistä ja persoonallisuuksista	

# 1 Johdanto

## 1.1 Työn aihealue

Suomen työmarkkinoita on jo muovannut ja muovaa edelleen erilaiset muutostekijät. Antti Kauhanen on Elinkeinoelämän tutkimuslaitoksen raportissa jakanut ne kolmeen osaan. Informaatio- ja kommunikaatioteknologian (ICT) rooli on merkittävä ja sitä hyödynnetään lähes kaikissa toiminnoissa. Toinen merkittävä tekijä on kansainvälisen kaupan muuttuminen koskemaan yhä enemmän tuotteiden sijaan tehtäviä ja palveluita sekä kilpailun muuttumista niitä tarjoavista yrityksistä ja sektoreista tehtäviä suorittaviin yksilöihin. Kolmas tekijä on demografinen muutos eli Suomen väestön ikääntyminen, jolloin työikäisten määrä vähenee luoden painetta työn tuottavuuden nostamiselle, terveys- ja hoivapalveluiden kysynnän kasvu, työikäisen väestön koulutustason nousu ja työhön ja vapaa-aikaan liittyvien arvojen sekä asenteiden mahdollinen muutos. (Kauhanen 2014, 3–6.)

Työelämän muutokset koskevat myös taloushallinnon ammattilaisia. Digitalisoituminen vähentää työpaikkoja taloushallinnon perinteisistä töistä, kun automaatio hoitaa manuaaliset tallennustyöt. Kansainvälistyminen vaatii kielitaitoisia verkostoitujia, jotka pystyvät käyttämään monia taitojaan, olipa työn tekemisen paikka sitten mikä tahansa. Taloushallinnon ammattilaisten tulee jatkossa olla itseohjautuvia moniosaajia ja kehittäjiä, joilla on erinomaiset viestintä- ja vuorovaikutustaidot ja jotka oppivat uutta koko työuransa.

Työelämään halutaan jatkossa monitaitoisia ja joustavia huippuosaaajia. Työnantaja voi taivutella heitä joustavasti eri tarpeisiin, ja työntekijä itsekin taipuu ja joustaa tilanteen ja työn mukaan. Ammattinimikkeet, joita ilmoituksissa käytetään, ovat joko suomen- tai englanninkielisiä ja sisällöllisesti tyhjiä tai vaikeasti avautuvia. Onko niin, että työnantajat eivät itsekään osaa määritellä, minkälaisia työntekijöitä ja minkälaisen nimikkeen alle he työntekijöitä tulevaisuudessa tarvitsevat? Hakevatko työnantajat hyviä tyyppejä, joilla on asenne ja motivaatio kohdallaan ja jotka sopivat yritykseen, sen arvoihin ja toimintaperiaatteisiin? Etsitäänkö tänä päivänä tyyppejä, jotka joustavat ja taipuvat tilanteen mukaan ja ymmärtävät tehdä sen itsenäisestikin? (Järvensivu 2010, 98; Piha & Poussa 2012, 141.)

Minkälainen moniosaaja taloushallinnon asiantuntijan tulee olla? Mitä sana moniosaaja pitää sisällään, vai jääkö sen merkitys tarkoituksella avoimeksi? Tuleeko moniosaajan hallita ja nimensä mukaisesti osata monta asiaa vai olla valmis muuntumaan työelämän muutoksen myötä moneksi?

## 1.2 Työn tavoite ja tutkimusongelma

Taloushallinnon töiden kirjo on runsas ja osaamistarve laaja. Alaa leimaa toisaalta lähivuosien eläkkeelle jäämiset sekä yritysten ja julkisten organisaatioiden tarve keskittyä ydinliiketoimintaansa. Sen seurauksena ne ulkoistavat taloushallinnon palvelunsa, mikä taas lisää tilitoimistojen tarvetta rekrytoida uusia ihmisiä. Teknologian myötä rutiinitehtävät ja -raportointi vähenevät ja taloushallinnossa työskentelevät osallistuvat jatkossa enemmän päätöksentekoon ja informaation hallintaan. (Rajander-Juusti 2013, 34–35.)

Taloushallinnon töissä, joissa perinteisesti on nähty tarvittavan tunnollisuutta ja tarkkuutta, työskentelee yhä useampi asiantuntija-nimikkeellä. Opinnäytetyössä tutkitaan taloushallinnon rekrytointi-ilmoitusten perusteella, minkälaista osaamista yritykset tänä päivänä odottavat asiantuntijoilta, joita he ovat palkkaamassa tulevaisuuden tekijöiksi, ja minkälaista työtä asiantuntija-nimikkeellä tehdään. Opinnäytetyössä selvitetään, vastaavatko ilmoituksissa mainitut vaaditut ominaisuudet ja osaaminen lähteissä esitettyjä taloushallinnon tulevaisuuden työn kompetensseja, joita asiantuntijatyötä tekeville vaaditaan.

Opinnäytetyössä selvitetään myös, vastaako työnantajan itsestään antama kuva niitä ominaisuuksia ja vaateita, joita rekrytointi-ilmoituksessa asetetaan työntekijälle. Työpaikkailmoituksista ja yritysten verkkosivuilta etsitään signaaleja tulevaisuuden tekijäyrityksistä sekä työpaikoista ja työajoista, jotka tutkimusten mukaan ovat muuttumassa. Opinnäytetyössä analysoidaan, löytyykö työpaikkailmoituksista ja yrityksistä samoja asioita sekä vastaako yrityskuva teoriassa esiin tulevia asioita.

Tarkasteltavana on myös, onko osaamistarpeet tarkasti sidottu taloushallinnon muodolliseen osaamiseen vai haetaanko alalle, jonka toimintoja, materiaalia ja analyysseja sitoo lain määrittämät säädökset ja määrämuotoisuus, enemmänkin osajia, joilla on kokemusta ja ennen kaikkea luonnetta muuttua työn mukana. Jatkuvassa muutoksessa, teknologian kehityksessä ja kansainvälisessä kanssakäymisessä tarkkaa tulevaisuuden kuvaa ja muutoksen nopeutta ei tiedä kukaan, mutta sen suuntaa voi tutkia.

### 1.3 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuskohde

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista menetelmää. Tutkimusprosessissa kerätään havaintoja ja pyritään löytämään niille yleisempiä merkityksiä aineiston analysoinnissa (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2014, 266–267). Laadullinen tutkimusmenetelmä soveltuu tähän työhön, koska käytettävä aineisto koostuu yritysten ja yhteisöjen itse laatimista ilmoituksista, internetsivuista sekä niissä käyttämistään sanoista ja ilmaisuista. Työssä halutaan tuoda esille rekrytoijan näkökulma ja tarpeet (Hirsjärvi ym. 2014, 164).

Tutkimuksen kohteena ovat sähköisessä muodossa olevat työpaikkailmoitukset, joissa yritykset ja yhteisöt rekrytoivat taloushallinnon asiantuntijoita. Kohdejoukko rajataan tarkoituksenomaisesti tuon sanaparin avulla, joten kysymyksessä ei ole satunnaisotanta. (Hirsjärvi ym. 2014, 164.) Ilmoituksista kerätään työtehtävät ja niissä vaadittu osaaminen, joka jaetaan eri osa-alueisiin. Lisäksi ilmoituksista sekä yritysten omilta internetsivuilta kerätään yritysten itsestään antamaa kuvaa osaamisvaateisiin liittyvissä asioissa, jotta voidaan analysoida niiden samankaltaisuudet ja eroavaisuudet.

## 2 Työelämän muutos ja tulevaisuuden trendit

### 2.1 Toimintaympäristön muutokset

Toimintaympäristön nopeassa muutoksessa organisaatiot joutuvat miettimään uusia tapoja menestyä. Aineellisten resurssien rinnalle ovat tärkeiksi menestystekijöiksi tulleet aineettomat resurssit. Tulevaisuuden arvoina nähdään innovatiivisuus ja kyky uudistua, oivallus tehdä työtä uudella tavalla. Henkilöstökulut ovat suuri menoerä suomalaisissa organisaatioissa, joten aineettoman pääoman tehokkaalla käytöllä ja oikeanlaisen osaamisen hankkimisella on merkitystä organisaation tehokkuudelle ja tulokselle. (Manka 2011, 33–34.) Kauhanen toteaa raportissaan, että helposti siirrettävien ammattien kuten toimistotyöntekijöiden työt, saattavat siirtyä ulkomaille ja Suomeen jää vaikeasti siirrettäviä töitä, joita tekevät esimerkiksi palvelutyöntekijät, myyjät, erikoisasiantuntijat ja johtajat. Suomelle olisi merkityksellistä säilyttää täällä korkean arvonlisän tehtävät kuten tutkimus- ja kehitystyöt, rahoitus ja markkinointi. Realismia on toki sekkin, etteivät kaikki suomalaiset voi työskennellä näissä edellä mainituissa tehtävissä vaan



myös matalan arvonlisän töitä tarvitaan, kuten kaupan alan avustavia tehtäviä. (Kauhanen 2014, 7–8.)

Työelämän muutoksessa ovat alasta riippumatta niin organisaatiot, teknologiat kuin työn tekemisen paikat. Myös meidän ihmisten asenteet ovat muuttumassa. Haluamme vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä. Työtä tehdään jatkossa enemmän päällä kuin käsillä. Päättä pitää saada käyttää eikä vain vastaanottaa käskyjä. (Piha & Poussa 2012, 184–185.)

Yritysten toimintaympäristössä ja liiketoiminnassa tapahtuu muutoksia, jotka vaikuttavat niiden osaamistarpeisiin. Markkinoilla tapahtuvat muutokset asiakaskunnassa ja toimialalla sekä kansainvälistyminen, kuten myös talouden muutokset euroalueella, maailmantaloudessa ja Suomen kannalta erityisesti Venäjällä, vaativat liiketoimintaosaamista, muutosjohtamista, kustannustehokkuuden ja asiakaslähtöisyyden ymmärtämistä ja kehittämistä. Yritykset tarvitsevat taloushallinnon ja rahoituksen osaajia toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen. Kansainvälistyminen edellyttää kielitaitoa ja vieraiden kulttuurien osaamista. Työvoimaan liittyy ikääntymisen, kilpailun ja maahanmuuton johdosta muutoksia, joihin yritykset pyrkivät vastaamaan perehdytyksen, oman koulutuksen tai muun, niin sanotun täsmäkoulutuksen avulla. Julkisen vallan toimenpiteet lainsäädäntömuutosten, verotuksen ja viranomaisvaatimusten johdosta vaativat omanlaistaan osaamista kuten myös teknologian yleistyminen ja kehittyminen. (Liukas 2012, 8–10.)

Alasoini, Järvensivu ja Mäkitalo esittävät raportissaan *Suomen työelämä vuonna 2030* näkemyksen, että keskeisin muutos on teknis-taloudellinen murrosvaihe, joka perustuu tieto- ja viestintäteknologioiden kehitykseen ja uudenlaisiin ratkaisuihin sekä globalisaatioon, ympäristö- ja yhteisöllisten arvojen muutokseen sekä väestön ikääntymiseen. Muutosta on tapahtumassa sekä teknologioissa että ajattelussa. (Alasoini & Järvensivu & Mäkitalo 2012, 2.) Suomalaisen talouden nähdään olevan vuonna 2030 palvelu-, verkosto-, kokeilutalous sekä oppiva talous (Alasoini ym. 2012, 11).

Työ- ja elinkeinoministeriön johdolla laaditun *Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020* hankkeen raportissa nähdään, että ICT:n (tieto- ja viestintäteknologian) kehitykseen perustuva teknis-taloudellinen muutos sisältää myös kulttuurillisen muutoksen. Tiukasti ylhäältä alaspäin annetuista käskyistä ja ohjeista siirrytään itsemääräämisoikeuteen ja suurempaan vastuuseen oman työn rytmittämisessä. Samoin työntekijän

vastuu tuloksista ja onnistumisista lisääntyy. Painottuvina asioina nähdään palvelut, kansainväliset verkostot, uuden oppiminen ja uusiutuminen muuttuvissa verkostoissa. Työn piirteitä tulevat olemaan kehittäminen, innovointi ja keskeneräisyyden työstäminen itseohjautuvasti. (TEM Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020, 7–8.)

Tiedon merkitys kasvaa. Sitä luodaan, vastaanotetaan, käsitellään ja sovelletaan erilaisiin ratkaisuihin ja palveluihin. Tietotyö, joka on kokonaisvaltainen prosessi eri vaiheineen, tulee yleistymään. (Juva & Hynynen 2010, 8–9.) Tiedon kanssa työskentelemällä opimme koko ajan uutta, ja oppimisesta tuleekin osa työtämme (Erickson 2010, 117).

Suomen korkea palkkataso vaikuttaa osaltaan siihen, että huonosti tuottavia töitä siirretään koneiden tehtäväksi. Ihmisille jää sellaiset tehtävät, joita ei voi automatisoida. (Järvinen 2014, 82.) Automatisoitumisen seurauksena työt tehostuvat, joten organisaatiot pystyvät toimimaan huomattavasti pienemmillä resursseilla kuin nyt. Lahtinen ja Salminen kirjoittavat, että nykyinen talouden organisaatio toimii yli puolet pienemmällä resurssilla kuin 5–10 vuotta sitten. Digitalisoitumisen lisääntyessä resurssin tarve pienenee entisestään ja työtehtävät taloushallinnossa tulevat muuttumaan. Samalla työntekijän osaamisvaatimukset muuttuvat, kun perinteiseen tallennustyöhön ei enää tarvita tekijöitä. Työ on tulevaisuudessa enemmän prosessien ohjausta ja kontrollointia ammattinimikkeiden muuttuessa työntekijöistä johtajiksi ja erikoisasiantuntijoiksi. Ne henkilöt, jotka osaavat hyödyntää digitalisoitumisen tuomia uusia järjestelmiä ja mahdollisuuksia, ovat työmarkkinoilla nyt ja tulevaisuudessa vahvoilla. (Lahti & Salminen 2008, 25–26.)

Yritykset keskittyvät ydinosaamiseensa ja ulkoistavat osan töistään. Taloushallinnon töissä on paljon esimerkiksi kirjanpitoon ja verotukseen liittyvää erityisosaamista, jonka osa yrityksistä on ulkoistanut tilitoimistoille ja laajempiakin taloushallinnon palveluja tuottaville yrityksille. Jäljellä olevaa perustallennustyötä on siirretty halvempiin maihin. Erickson näkee kuitenkin, että merkkejä ulkoistamisen hidastumisesta on jo ilmassa. Palkat nousevat kehittyvissä maissa ja kilpailu osaavista tekijöistä on kovaa. (Erickson 2010, 99–100.)

## 2.2 Ennustettavuus

Länsimainen yhteiskuntamme ja niissä toimivat yritykset ovat perustuneet järjestyksen ylläpitoon ja virheiden välttämiseen, jolloin päästään kyllä toistettavuuteen ja ennustettavuuteen, mutta edistymistä ei välttämättä tapahdu ja uusia asioita ei nouse toivotulla tavalla esille. Sen sijaan, että virheet koettaisiin aina haitallisiksi, onkin jatkossa nähtävä, että niiden sietäminen mahdollistaa uudistumisen. Koulu- ja yritysmaailma tarvitsee jatkossa oppimisympäristöjä, joissa voi testata ja kokeilla, onnistua ja epäonnistua, jotta uusia ideoita syntyisi. Pelkkä virheiden eliminointi ei synnytä uutta vaan epäonnistumisista saadut ajatukset ja kokemukset tekevät sen. (Aaltonen & Jensen 2012, 190–192.)

Digitalisoituminen on mahdollistanut ja mahdollistaa jatkossa yhä enemmän suurien tietomassojen tallennuksen ja erilaisten analyysien teon. Oikea-aikaista tietoa on valtavasti, mutta tulevaisuuden ennustaminen haastavaa. Datasta tulisi löytää mahdollisia vihjeitä tulevasta. Tulevaisuudessa työnkuvaan voikin kuulua noiden muutosvihjeiden löytäminen valikoivasti, tärkeimmät näkökohdat huomioiden. Haasteena on se, miten ympäristöä ja järjestelmiä havainnoidaan ja miten pystymme mallintamaan muuttuvaa maailmaa. (Aaltonen & Jensen 2012, 196–199.)

## 2.3 Työpaikka

Työtä ei välttämättä tehdä enää tietyssä, työnantajan hallinnoimassa, fyysisessä työpaikassa oman organisaation sisällä. Työn tekemisen paikat vaihtelevat ja yhteistyötä tehdään asiakkaiden ja verkostokumppanien kanssa. Työ on nopeatempoista ja jatkuvat muutokset tekevät siitä vaikeasti ennustettavaa. Arjen organisointivastuu on entistä enemmän siirtymässä yksittäiselle työntekijälle ja verkostoille, joihin hän kuuluu. (Järvinen 2014, 163; Järvinen & Rantala & Ruotsalainen 2014, 100.)

Fyysiset työn tekemisen paikat voidaan jakaa viiteen ryhmään. Näitä paikkoja ovat koti, konttori, asiakkaan tai yhteistyökumppanin tilat tai oman yrityksen muut tilat, liikennevälineet kuten auto, juna tai lentokone, hotellit ja kahvilat sekä niihin verrattavat paikat. Työntekijä voi työskennellä yhdessä näistä paikoissa tai kaikissa. Sijainnin merkitys vähenee, mutta esimerkiksi langattomien yhteyksien laadukkuuden vaatimuksesta tulee kriittistä. (Vartiainen ym. 2007, 10, 74.)

Aaltonen ja Jensen ennustavat, että kymmenen vuoden sisällä fyysisen työpaikan sijasta työntekijöillä on sähköiset laukut *eBagit*, joissa on kaikki käytettävissä oleva tieto. Tuo sähköinen laukku ja sen sisältämä tieto ei liity pelkästään työn tekemiseen, vaan sen avulla hoidetaan niin sukulaisuus- kuin ystävyysuhteet sekä saadaan apua elämän eri alueille. Fyysisen, määritellyn työpaikan sijaan ihmisistä tulee uuden ajan kultureita, jotka voivat olla yhteydessä kehen tahansa, mistä tahansa ja milloin tahansa. Työn tekemiselle ei ole enää yhtä määrättyä paikkaa. (Aaltonen & Jensen 2012, 207.)

Sillä, missä työtä tehdään, ei tulevaisuudessa ole merkitystä vaan sillä, miten sitä tehdään. Konttoreissa ei jatkossa tule olemaan kaikille työpisteitä. Tuleeko konttoreista paikkoja, joissa voidaan paikata sosiaalisuuden vajetta, kun itse työ tehdään esimerkiksi kotona tai kahvilassa? (Piha & Poussa 2012, 172.)

## 2.4 Työaika

Työn tekeminen ei enää rajoitu kaikilla kahdeksasta neljään ajanjaksolle ja konttorilla tehtäväksi, vaan se rytmittyy määräaikaisiksi pyrhdyksiksi ja projekteiksi, jolloin työn tekeminen voi olla hyvin intensiivistä viikonpäiviin ja kellonaikoihin katsomatta. Työntekijä joutuu itse rajaamaan työn tekemistä erilaisiksi periodeiksi, joiden väliin tulee taukoja. Toisaalta työn tekeminen on tulevaisuudessa yhä enemmän työaikaan rajautumaton, mutta työntekijän tulee itse osata rytmittää työ- ja vapaa-aika. (Järvensivu 2010, 92.)

Työ- ja vapaa-ajan rajan sanotaan hämärtyvän ja työn tekemisen paikkojen vaihtelevan, mutta Järvinien mukaan suomalaiset työntekijät pitävät kuitenkin tärkeinä säännöllisiä työaikoja ja työpaikkoja. Työajan joustoista sovitaan paikallisesti. Työtä ja yksityiselämää halutaan sovittaa yhteen, mutta työehtosopimusten sallimissa rajoissa, koska yhteistä edunvalvontaa arvostetaan edelleen. (Järvinieni 2012, 11, 16.) Joustavuutta ja yksilöllisiä ratkaisuja työaikoihin toivotaan, mutta toistaiseksi ne, kuten kehittymismahdollisuudet ja muodollinen koulutus, ovat koskeneet johtajia, toimihenkilöitä tai luovaa työtä tekeviä (Järvinieni 2012, 21).

Työnteon tapahtuessa entistä enemmän kytkeytyneenä tietoverkkoihin, erilaisista paikoista, erilaisilla käyttöliittymillä, tapahtuu se enenevässä määrin erilaisina aikoina ja viikonpäivinä kuin mitä olemme tähän asti tottuneet. Tutkijat näkevätkin, että olemme siirtymässä kohti 24/7 eli aina auki olevaan yhteiskuntaan. Perinteisistä työpaikoista

kuten konttoreista, tulee yhteisöllisiä tiloja satunnaisia kokoontumisia varten. Uhkana muutoksessa nähdään töiden pilkkoutuminen, jatkuva varuillaan olo odotellessa projekteja, ylikuormittuminen sekä jääminen niin sanotuksi generalistiksi eli yleisosajaksi, jolla ei ole erityisosaamista, jolla profiloitua, kuten omaa osaamistaan jatkuvasti kehittäväillä ja verkostoituvilla on. (Alasoini ym. 2012, 17–20.)

Suhtautuminen työaikaan muuttuu koko ajan. Teknologian kehittyessä ja tarjotessa uusia mahdollisuuksia työajan ja muun ajan raja hämärtyy. Työajoista tulee epätyypillisiä ja joustavia. Etätyötä tekevien osuus tulee kasvamaan. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että työtä tehtäisiin satunnaisesti vaan tehokkuusvaatimukset lisääntyvät ja ajasta ja paikasta riippumatta työtä tulee tehdä intensiivisesti ja vastuuntuntoisesti. (Aarnikoivu 2010, 13, 16.)

Työajan joustavuudella voi olla myös kääntöpuolensa. Seurauksena voi olla, että ihmiset tekevät ylitöitä ilman korvausta tai vapaa-aikana eivät jaksa muuta kuin toipua työn aiheuttamasta rasituksesta. Voiko tällöin enää puhua joustavuudesta työntekijän näkökulmasta? (Kaivola & Launila 2007, 15.)

## 2.5 Organisaatiot, verkostot ja tiimit

Yhteisöt, joissa töitä tehdään, eivät ole enää selkeitä. Työntekijä voi samanaikaisesti kuulua useisiin yhteisöihin, ja hänen työtään voi organisoida ja johtaa useampi eri henkilö. Työaika ja rytmi, jolla töitä tehdään, vaihtelevat. Toisaalta vaikka työntekijä voi itse miettiä aikatauluja, hänen kuulumisensa useisiin yhteisöihin voi vaikuttaa niin, että aikataulut ovat kireitä ja työtahti kiivas. Työntekijä voi joutua tekemään jatkuvasti muutoksia työtehtävien suunniteltuun etenemisjärjestykseen. (Järvensivu 2014, 163, 167.)

Teknologia mahdollistaa tulevaisuudessa vielä suuremmassa määrin yksilölliset ratkaisut työn tekemiseen liittyviin aikoihin ja paikkoihin. Työtä organisoidaan hyödyntäen ihmisten erilaisuus ja organisaatioiden kulttuuriset piirteet. Työtä tehdään paikallisissa ja globaaleissa verkostoissa, joissa on useita toimijoita, mutta nykyisen hierarkkisuu-den sijaan ne ovat tasaveroisia. Näissä verkostoissa toimiminen edellyttää ihmisiltä itsensä organisointia nopeasti ja joustavasti tilanteiden ja verkostojen vaihdellessa. Vuonna 2030 organisoidaan edelleen osa töistä ns. taylorismin periaatteilla. Tällaisia töitä saattavat olla jatkossakin esimerkiksi call center- ja myyntityö sekä sen nähdään leviävän tietovaltaisiin asiantuntijatehtäviin. (Alasoini ym. 2012, 14–17.)

Työkulttuurissa on tapahtumassa muutos. Vakiintuneiden työnkuvien ja jäykkien prosessien sijaan työtehtävät tulevat olemaan projektimaisia, joten työntekijöiden työnkuvat ja -tehtävät joustavat asiakkaiden tarpeiden mukaan. Jotta tällainen työskentelytapa on mahdollista, vaaditaan työntekijältä itseohjautuvaa toimintaa, mutta myös kykyä tiimityöhön. Työntekijän tulee pystyä liikkumaan ketterästi yksilötyön ja tiimityön välillä. Hänen tulee pystyä jatkuvasti arvioimaan omaa työtään ja sen tuotoksia sekä tarvittaessa tekemään muutoksia. Niin yksilön kuin organisaation tulee olla ketteriä ja dynaamisia. (Järvinen ym. 2014, 96–97.) Erilaisissa projekteissa työskentelyssä nähdäänkin piirteitä elokuvateollisuuden työskentelymallista. Tiimi perustetaan tiettyä yhteistyöprojektia varten, jonka valmistuttua tiimi hajoaa. (Juva & Hynynen 2010, 9). Monen työura koostuukin toinen toistaan seuraavista määräaikaisista työsuhteista, joissa työnantaja vaatii sitoutumista ja erilaisten vaatimusten täyttämistä, mutta ei vastavuoroisesti lupaa sitoutumista työntekijää kohtaan (Kaivola & Launila 2007, 19, 21).

Nykyaikaisen asiakassuuntautuneen organisaation ominaisuuksiksi nähdään

- vuorovaikutteisuus
- ketteryys
- nopeus
- oppimiskyky
- verkostoituneisuus
- luovuus
- henkilöstön omistautuminen asialle (Järvinen ym. 2014, 102).

Esimies toimii tällaisessa organisaatiossa valmentajan ja sparraajan roolissa. Ketterän esimiehen on oltava inspiroiva, tulevaisuuden uskoa luova ja selkeä kertoessaan muutostarpeista. Hänen on myös varmistettava tarvittava osaaminen. (Järvinen ym. 2014, 109, 111.) Työn organisointi on tilannekohtaista, joten työntekijöiden tehtävät ja toimenkuvat jäävät avoimiksi. Työntekijä ja esimies määrittelevät yhteistyössä ja neuvottelemalla työn kulkua. Tämä vaatii sopeutumiskykyä, esimies- ja alaistaitoja sekä viestintätaitoja. (Häkkinen 2009, 9–11.)

Yrityksissä hierarkiat madaltuvat ja demokratisoituvat. On myös nähtävissä, että syntyy yrityksiä, joissa on pieniä ja itsenäisiä tiimejä. Nämä tiimit tekevät omat strategiat ja kyseiselle tiimille yhteiset arvot, joiden mukaan ne toimivat. Tiimien budjetit tulevat kansainvälisistä pääkonttoreista, mutta muuten ne organisoituvat itsenäisesti. (Aaltonen & Jensen 2012, 53.) Työntekijältä vaaditaankin siis taitoa luoda toimintaympäristöönsä yhteisöllisyyttä ja yhteenkuuluvuutta, jolloin muodostuu sosiaalista pääomaa (Kaivola & Launila 2007, 78–79).

Päivi Järvi­niemen raportti käsittelee työelämän tilaa Suomessa ja muutoksen mukaan tuomia tarpeita. Organisoititavoilla ja johtamisen käytännöillä on vaikutusta työssä oppimiseen ja innovatiivisuuteen. Järvi­niemi näkee, että hierarkiat työpaikoilla maldaltuvat ja johtamisesta siirrytään valmennukseen ja itseohjautuvan tiimityön tekoon. Tietotekniikan ja erilaisten sovellusten hallintaa edellytetään. (Järvi­niemi 2012, 7–8.) Työskentelytavasta tulee yrittäjämäistä, kun työntekijöiden itseohjautuvuus ja vaikutusmahdollisuudet lisääntyvät (Järvi­niemi 2012, 11).

## 2.6 Työntekijöiden segmentointi

Lainsäädäntö kieltää työntekijöiden erottelun taustan tai henkilökohtaisten ominaisuuksien mukaan, mutta Järvi­niemi näkee tämän olevan ristiriidassa työelämän muutosten kanssa. Työt ovat muuttuneet ja muuttuvat enenevässä määrin julkisiksi ja esteettisiksi. Verkossa tapahtuvat työ on yhä useamman katsottavissa ja arvioitavissa. Näin ollen työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet ja persoona tulevat esille. Työnantaja asettaakin kirjoittamattomaksi kriteeriksi sopivan ikäisen ja näköisen, vaikka niitä ei virallisesti saa esittää vaatimuksiksi. Reippauden ja terveyden tulee näkyä, kun työntekijä toimii erilaisissa verkostoissa ja organisaatioissa. Työntekijän ja asiakkaan kulttuurien on sovittava yhteen. (Järvi­niemi 2010, 101–105.) Esteettiset vaatimukset työlle eivät välttämättä ole työnantajana asettamia vaatimuksia, vaan tämän ajan visualisoituneesta kulttuurista tulee tietynlaisia odotuksia eri ammattaja kohtaan. Esimerkiksi asiakasrajapinnoissa on alasta riippuen paineet näyttää tietynlaiselta ja kuulostaa hyvältä. (Jul­kunen 2008, 153.)

Yritykset joutuvat jatkossa kehittämään yhä enemmän erilaisia tapoja segmentoida työntekijöitä ja työtehtäviä, mutta niiden on tehtävä se ilman syrjinnän leimaa. Segmentoinnin hallinnalla organisaatiot pystyvät tekemään onnistuneita osaamispäätöksiä sekä keskustelemaan ja perustelevaan niiden oikeudenmukaisuutta henkilöstölle. (Boudreau & Ramstad 2008, 155, 157.) Rekrytoinneilla pyritään parantamaan sitä osaajajoukkoa, jossa on tunnistettu riskiä ja vajetta. Jotta organisaatiot pärjäävät kilpaillessaan osaajamarkkinoilla, niillä tulee olla osaajajoukkostrategia kunnossa. (Boudreau & Ramstad 2008, 165.)

Työelämässä tulee jatkossa näkyviin laveampi ikäjakauma, monikulttuurisuus ja erilaiset elämäntyyli­it ja ihmisen tausta. Suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle ja muiden

ikäluokkien pienentyessä työntekijöistä tulee pula. Yritysten on jatkossa pystyttävä tarjoamaan yksilöllisiä ratkaisuja. Töiden muuttuessa yhä enemmän tieto- ja palveluvaltaisiksi tulee työntekijöiden laittaa persoonansa peliin, ja taidolla ilmaista itseään työssä on merkitystä. Vastineeksi tästä, varsinkin nuorempi työntekijäsukupolvi, haluaa rakentaa mielekkään ja yksilöllisen työuran. (Rajander-Juusti 2013,19.)

### **3 Tulevaisuuden työn ominaisuudet ja kompetenssit**

#### **3.1 Muodollinen osaaminen, koulutus**

Kauppakamarien vuonna 2012 jäsenyrityksilleen tekemän kyselyn mukaan ammatillista koulutusta ja ammattikorkeakoulusta vaativissa tehtävissä korostui työelämän perustaitojen osaaminen sekä alaistaidot ja yliopistotutkinnossa johtamisen ja päätöksenteon taidot. Ammattikorkeakoulutuksen saaneilla henkilöillä nähtiin tärkeäksi aloitteellisuus, ongelmanratkaisu- ja asiakaspalvelutaidot, reagointikyky muutoksiin, vuorovaikutus- ja viestintätaidot, tiimityöskentelytaidot, esimiestaidot ja kielitaito. Yliopisto ja ammattikorkeakoulutuksen suorittaneiden yleisosaamisen odotetaan olevan laajaa ja monipuolista verrattuna ammatilliseen koulutukseen. (Liukas 2012, 13–15.)

Otala pitää tärkeänä, että uutta tietoa ja teoriaa hankitaan koulutuksen avulla. Oppimisprosessissa se pitää sisäistää ja ymmärtää, soveltaa työhön ja tekemiseen yhdessä muiden kanssa, jotta se muuttuisi osaamiseksi. Nykyisen työympäristön monimutkaisuuden takia on tärkeää, että yksittäisen ajattelun sijasta tarvitaan organisaation yhteistä oppimista. (Otala 2008, 68, 71.)

Taloushallinnossa tarvitaan vahvaa substanssiosaamista. Osaamista tarvitaan kirjanpidon- ja laskentajärjestelmien osalta eli reskontrien hoidossa, kirjanpidossa, käyttöomaisuusrekisterissä ja palkanlaskennassa. Budjetointi ja sisäinen valvonta sekä valvontajärjestelmien käyttö kuuluu osaamisalueeseen. Vahvaa osaamista ja jatkuvaa koulutusta muutosten hallitsemiseksi tarvitaan tilinpäätöksen, konsernitilinpäätöksen ja tilintarkastuksen hoidossa sekä verotukseen ja juridiikkaan liittyvissä asioissa. Lisäksi tarvitaan kannattavuuskeskeistä ajattelua ja asiakkuuksien hallintaa. (Rajander-Juusti 2013, 34–35.)



Elinkeinoelämän keskusliiton *Oivallus-hankkeen* tulevaisuuden osaamistarpeita koskeissa yrityshaastatteluisa korostetuiksi tulivat laaja-alaisuus, vuorovaikutteisuus ja verkosto-osaaminen. Uudistumisen osaaminen eli ennakkoluulottomuus, taito kyseenalaistaa ja luovuus nousivat esille. Haastatteluisa tuli vähän esille substanssiosaaminen. Raportin kirjoittaneet Juva ja Hynynen kuitenkin muistuttavat, ettei muu osaaminen, luonne ja asenne poista alan perusteiden osaamisen tärkeyttä. Ne vain eivät tule samalla tavoin ilmi kuin ne osaamisalueet, joita pitää parantaa. (Juva & Hynynen 2010, 13.)

Perusosaamisen lisäksi tarvitaan teoreettista tietoa, jotta asioita voi pohtia ennakkoon. Monimutkaisessa toimintaympäristössä ja verkostoissa täytyy ymmärtää eri asioiden välisiä suhteita ja niiden vaikutuksia. Tähän tarvitaan niin sanottua systeemiälyä. Erilaisissa verkostoissa taas tarvitaan sosiaalisia taitoja. Ihmisen pitää pystyä vuorovaikutukseen suoriutuakseen työstään. Hänen täytyy hallita myös kommunikointi- ja viestintätaidot, jotta hän voi ilmaista itseään kirjallisesti ja suullisesti. Tämän päivän ja tulevaisuuden työt on olennaisesti kytketty tietotekniikkaan. Jokaisella työntekijällä tulee olla perusverkkolukutaito, jotta hän voi hankkia tietoa verkosta. Oppimaan oppimisen taito tarkoittaa sitä, että jokaisen tulee tuntea erilaisia tapoja oppia ja valita niistä itselleen sopivimmat. (Ojala 2008, 130.) Työntekijällä odotetaan olevan ainakin tietotekniikan perustaidot (Kaivola & Launila 2007, 18).

Työn rajattomuuden ja verkostoitumisen lisääntyessä myös työn sisältö muuttuu. Työntekijän tulee kehittyä useaan eri suuntaan. Sen lisäksi, että työntekijä syventää ammattitaitoaan, on hänen myös laajennettava sitä. Järvensivu näkee, että kertaalleen hankittu ammattitaito ei kuitenkaan riitä eikä se välttämättä ole tärkein ominaisuus vaan järkevän ihmisen tulee ymmärtää asiakkaan tarpeet, olla yhteistyökykyinen, toimia omaloitteisesti ja ottaa vastuuta. (Järvensivu 2010, 97, 102.)

Ammateissa ja niiden nimikkeissä tapahtuu muutoksia ja niiden merkitykset tulevat epämääräisiksi. Ammatti on enemmän tietoa, asiantuntemusta ja osaamista kuin tiukasti tiettyyn tehtävään sidottuja. (Julkunen 2008, 137.) Perinteinen ajattelu yhdestä, opettelulla hankitusta ammattitaidosta ja yksilöllisestä henkilökohtaisesta ominaisuudesta ei päde enää. Tehtävät eivät ole valmiiksi annettuja, jotka säilyisivät muuttumattomina vaan ne ovat koko työyhteisön yhteistoimintaa tiedon ja taidon hallinnan, kommunikoinnin ja kehittämisen avulla. (Aarnikoivu 2010, 65.)

Suomessa osalla työväestöä on laajat ammatilliset valmiudet omaksua uusia tehtäviä ja toimintatapoja. Ristiriita on kuitenkin siinä, että osalla osaaminen kasvaa jatkuvasti ja he pystyvät vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin, mutta sen lisäksi työmarkkinoille tulee ihmisiä liian alhaisella koulutuksella. (TEM Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020, 6–7.) Tämä on haaste suomalaiselle työelämälle, koska tulevaisuuden pärjäämistä varten myös yksilöllä tulisi olla monialaisuutta, kykyä oppia laajasti, olla uudistumiskykyinen, luova ja motivoitunut (TEM Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020, 12). Työntekijän tulee ottaa vastuu itsestään ja huolehtia työmarkkinakunnostaan (Häkkinen 2009, 12). Tämä taas vaatii jatkuvaa kouluttautumista (Kaivola & Launila 2007, 17).

Kansainvälisessä toimintaympäristössä kielitaidon merkitys korostuu. Englannin kielen taidon odotetaan olevan sujuvaa ja sitä pidetäänkin perusosaamisena. Monissa kansainvälisissä yrityksissä kommunikointikieli saattaa olla ainoastaan englanti (Kaivola & Launila 2007, 17). Sillä erottautuminen työmarkkinoilla on vaikeaa. Sen sijaan kielitaidon laajentaminen esimerkiksi kasvavien talouksien, kuten Venäjän, Aasian ja Etelä-Amerikan kieliin, tuo osaamista, joka parantaa työnsaantia. (Juva & Hynynen 2010, 14). Elinkeinoelämän keskusliitto on omilla Facebook-sivuillaan todennut samaa. Englannin kielen taito on perustaito kaikilla tehtävätasoilla. Tulevaisuudessa on tarvetta niille, jotka osaavat muita vieraita kieliä. EK näkeekin monipuolisen kielitaidon tukevan työuraa, joten eri kielten opiskelu olisi otettava huomioon jo opetustarjonnassa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2015.)

### 3.2 Kokemuksellinen osaaminen

Muodollinen, koulutuksella saatu osaaminen ja siinä hankitut tiedot ja taidot yhdessä luovan osaamisen kanssa punnitaan työtä tekemällä. Toimimalla erilaisissa yhteisöissä sosiaaliset taidot karttuvat ja verkostoitumista tapahtuu. Oman alan oppeja täytyy viedä käytäntöön, jotta osaaminen syvenee ja työntekijä suoriutuu hänelle kuuluvista töistä sekä kykenee itsenäiseen työskentelyyn. Erilaisiin tilanteisiin, tehtäviin ja muutoksiin pitää pystyä reagoimaan ja se taito kehittyy kokemuksen kautta.

Työelämän jatkuvassa muutoksessa oppiminen on tärkeä metataito. Työssä on tärkeää osata oppia ja soveltaa opittua muuttuviin tilanteisiin. (Rajander-Juusti 2013, 21.) Jos ihminen on lahjakas jollakin alueella, on hänen helpompi kehittää omaa osaamistaan sekä henkilökohtaisesta että ammatillisesta näkökulmasta. Työntekijällä tulee olla val-

mius jatkuvaan kehittymiseen. Kyvykkäällä ihmisellä on älyllisiä, teknisiä ja sosiaalisia taitoja. Sen lisäksi tarvitaan sitoutumista. Työntekijän tulee olla motivoitunut tekoihin ja tuntea yhteyttä ja omistautumista yrityksen missiolle. (Järvensivu 2010, 107; Järvinen 2014, 204–206.) Hereilläöolo oppimiseen ja kehittymiseen itseohjautuvasti ovat osa työpäivää (Kupias & Peltola & Pirinen 2014, 230, 243).

Mentorointi mielletään helposti vanhojen tietojen ja taitojen siirtämiseksi. Tulevaisuudessa tieto ja osaaminen ovat entistä enemmän hajallaan ja vaikeasti tavoitettavissa erilaisissa verkostoissa. Mentorointitaito onkin tärkeää, jotta keskusteleva ja jakava tapa työskennellä mahdollistaa dialogin mentorin ja mentoroitavan välillä. Parhaimmillaanhan se mahdollistaa molemminpuolisen ajatusten ja näkökulmien vaihdon ja parhaiden ratkaisujen aikaansaamisen. Kummankin osapuolen tulee olla valmis vastaanottamaan toisen osapuolen ajatukset. Näin varmistetaan oikean tiedon riittävän nopea siirto koko ajan muuttuvassa toimintaympäristössä. (Kupias & Salo 2014, 46–47.)

*Kauppakamarin osaamisselvitykseen* vastanneet yritykset toivat esille kokemuksen tärkeyden osaamisen kehittämisessä. Oppilaitosten järjestämään koulutukseen yritykset kaipaavat enemmän harjoittelua työpaikoilla. Kokemuksen kautta tulee ymmärrys työelämään, työn tekoon sekä siihen miten työelämän pelisäännöt käytännössä toimivat. Työtä tekemällä ja työyhteisössä toimimalla työpaikoista saa realistisen kuvan ja työelämän haasteet tulevat esille. Ammatin oppiminen tapahtuu pitkäjänteisesti työtä tekemällä. Koulutuksen kautta saatu teoria ja perusteet täytyy oppia tuomaan käyttöön oikeita töitä tekemällä, todellisessa maailmassa. Talouden- ja hallinnon tehtäviin kaivattiin eräässä kommentissa koulutusta, kokemusta ja näkemystä. (Liukas 2012, 35–50.)

Jos nuorilta puuttuu kokemusta ja työelämän realiteettien ymmärrystä, niin Leppänen ja Kortesus muistuttavat, että yli 50-vuotiailla on kokemusta ja auktoriteettia kehittää omaa työtään, mutta heillä pitää olla myös valmiutta uuden oppimiseen. Kutsumusta ja intohimoa pitää olla iästä riippumatta, jotta työelämässä pärjää. (Leppänen & Kortesus 2013, 130–131.)

### 3.3 Luova osaaminen, luonne ja taipumukset

Hyvän tyypin käsite ei ole kadonnut, mutta se on saanut vaatimuksia uudeltaisesta osaamisesta. Hänen tulee olla joustava moniosaaja, jolla on useamman kuin yhden

osaamisalueen valmius tai kokemus. Tällaista vaadittua kaksoiskompetenssia ovat esimerkiksi asiakaspalvelu- ja ict-aidot. Tämä hyvä tyyppi sopeutuu erilaisiin työympäristöihin, tulee toimeen erilaisten ihmisten kanssa erilaisissa verkostoissa, on oma-aloitteinen ja innostunut asioista. (Rajander-Juusti 2013, 23–24.) Globaali talous hyödyntää nimenomaan erilaisuutta ja erilaiset tiimit tarvitsevat onnistuakseen erilaisilla luonteilla ja rooleilla varustettuja ihmisiä samanlaisuuteen pyrkimisen sijaan (Halava & Pantzar 2010, 24).

Luonne ja taipumukset ovat kirjallisuuden ja erilaisten raporttien mukaan osaamisalue, jonka merkitys on jo nyt tärkeä ja sen osuus korostuu entisestään tulevaisuudessa työn kansainvälistyessä, pirstaloituessa ja siirtyessä erilaisiin verkostoihin. Julkunen mainitsee työn muuttuvan tunne- ja mielialatyöksi. Työtehtävässä tarvitaan tietynlaista mielialaa tai ainakin sitä hoitavalla henkilöllä tulee olla kykyä tietynlaisen mielialan esittämiseen. (Julkunen 2008, 142.) Jos työpaikkailmoituksessa vaaditaan kiinnostusta ja dynaamista otetta, on työnhakijalla oltava kykyä esittää sitä työtehtäviä hoitaessaan.

### 3.3.1 Luovuus

Moniin töihin kaivataan luovaa otetta. Tällöin työtä ei tehdä tiukkojen, ennalta kirjoitettujen sääntöjen mukaan vaan työntekijöiden tulee osata omatoimisesti kehittää työtapoja sekä ennakkoluulottomasti ajatella ja soveltaa. Tilanteet töissä vaihtelevat ja työntekijöiden tulee osata toimia näissä erilaisissa tilanteissa. (Julkunen 2008, 133.) Gratton näkee myös luovuuden ja innovatiivisuuden tulevaisuuden ominaisuuksiksi (Gratton 2011, 220).

Kun tarkkojen ohjeiden sijaan on jatkossa yhä enemmän vain suuntaviivoja ja tavoitteita abstraktilla tasolla, luova työntekijä itse tai yhdessä yhteisön kanssa, jossa toimii, muodostaa työn sisällön ja säännöt. *Oivallus-hankkeessa* luovuus kuvataan kyvyksi nähdä mahdollisuuksia ja uskallukseksi tarttua erilaisiin vaihtoehtoihin. Luovuus kehittyy kokeilemalla, virheistä oppimalla ja yhdessä tekemällä. (Juva & Hynynen 2011, 3.) Työ ei ole enää samalla tavalla ohjeistettu kuin ennen, eikä luovuus ei ole enää ominaisuus, joka voidaan yhdistää vain taidealoille. Ennakkoluulottomuutta ja kykyä ratkaista ongelmia omaperäisesti tarvitaan kaikilla aloilla. Luova ihminen uskaltaa toimia yrittäjämäisesti. (Juva & Hynynen 2011, 11, 14.)

### 3.3.2 Organisointi- ja priorisointikyky, yrittäjämäisyys

Päivittäisen työn organisoinnista yhdessä työtovereiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa, vastaa työntekijä itse. Hänen tulee laatia aikataulut vastuulleen kuuluvien töiden suorittamiseksi ja mietittävä työn tekemisen paikat. Työntekijä vastaa arjen sujumisesta siitä, että työt tulevat tehdyksi onnistuneesti. Ajan hallinnasta ja kuhunkin työhön käytetystä ajasta vastaa työntekijä itse. Eri tavoin ja eri paikoissa töitä tekevien tulee löytää oikeanlaiset tavat kommunikoida keskenään. (Järvensivu 2010, 92; Järvensivu 2014, 162.)

Työntekijän tulee olla organisointi- ja kommunikointikykyinen. Itsensä johtaminen ja motivoiminen, tulosvastuu sekä epävarmuus työpaikasta ovat tuoneet työelämään vaatimuksen yrittäjämäisestä tavasta ja asenteesta tehdä työtä. Yrittäjyyteen liitetyt uskallus, luovuus, luottavaisuus ja optimistinen luonteenlaatu ovat siis työntekijältäkin tulevaisuudessa vaadittuja luonteenpiirteitä. (Leppänen & Korteso 2013, 64–65.)

Työntekijältä vaaditaan sopeutumiskykyä ja joustavuutta organisointikyvyn lisäksi (Järvensivu 2014, 172). Hänellä tulee olla reagointikykyä, jonka avulla hän tekee päätöksiä miten vastata erilaisiin ärsykkeisiin ja toimeksiantoihin ja toimia sen mukaisesti ketterästi ja kokeilunhaluisesti (Järvensivu 2014, 174; Piha & Poussa 2012, 178). Työn ollessa yhä enenevässä määrin tietointensiivistä, tulee työntekijällä olla kykyä reflektoida, tarkkailla itseään (Julkunen 2008, 125).

Järvinen, Rantala ja Ruotsalainen (2014, 100) mainitsevat kirjassaan *Johda suoritusta* yhdeksi keskeiseksi ja uudeksi työelämän taidoksi kyvyn priorisoida. Työntekijällä on yhä enenevässä määrin useiden asiakkaiden ja kumppanien kanssa keskeneräisiä, nopeatempoisia tehtäviä, joiden suorittamiseen ei ole tarpeeksi aikaa. Työntekijän on pystyttävä priorisoimaan työnsä niin, että kaikki tulee tehdyksi ajallaan. Esimiehen tehtävä toimintaympäristössä on auttaa ja ohjata priorisoinnissa niin yksilöä kuin tiimejä. (Järvinen ym. 2014, 100; Ojala 2008, 130.) Esimiehen ja alaisen roolien tulisi täydentää toisiaan, toimia vuorovaikutuksessa, tehdä yhdessä jakaen osaamista (Jylhä & Rimmanen 2009, 29). Virtuaaliset ja hajanaiset työyhteisöt nostavat tulevaisuuden taidoiksi osaamisen valmentaa ja pitää huolta (Gratton 2011, 223).

### 3.3.3 Verkosto-osaaminen ja sosiaalisuus

Työntekijällä tulee olla tottumusta liikkua joustavasti verkostoissa ja työyhteisöissä, mukautua ja olla aloitekykyinen (Julkunen 2008, 135). Tämä edellyttää yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja (Kupias ym. 2014, 64). Työntekijällä tulee olla kyky hakea tietoa, käyttää sitä ja jakaa muille. Verkostoissa tulee osata toimia ja oppia muilta. (Juva & Hynynen 2010, Tiivistelmä.) Verkosto-osaaminen on myös kyvykkyyttä löytää oikeat henkilöt ja ryhmät, jotka liittyvät omaan työtehtävään ja liiketoimintaan. Siinä onnistuminen vaatii jatkuvaa hereillä oloa ihmisiä, asioita ja ilmiöitä kohtaan. (Juva & Hynynen 2010, 15.)

Toimiminen erilaisissa yhteisöissä ja verkostoissa edellyttää myös sosiaalisuutta. Järvensivu mainitsee kuitenkin verkostoyksinäisyyden. Jos sidokset ja verkostot ovat löyhiä, niin työntekijä voi tuntea itsensä ulkopuoliseksi. Häneltä puuttuu yhteisö, johon kuulua ja jolta saada tukea. Ihmisten välinen luottamus voi vähentyä, kun fyysiset kohtaamiset puuttuvat. (Aaltonen & Jensen 2012, 208; Järvensivu 2014, 175–176.)

Onko työntekijän siedettävä jatkossa yksinäisyyttä? Yksinäisyyden sietokyky olisikin näin ollen tulevaisuuden kompetenssi. Tämä tulee olemaan haaste meille ihmisille, jotka olemme kuitenkin sosiaalisia ja haluamme kuulua erilaisiin ryhmiin. Tulevaisuudessa yhä enemmän kasvokkain tapahtuva kohtaaminen korvautuu interaktiivisella yhteydenpidolla kyberavaruudessa, joka voi kuitenkin johtaa yksinäisyyteen ja eristytymiseen myös työssä. (Gratton 2011, 82–84.) Työn odotetaan olevan tuottavaa, mutta täysin yksin työskentelevän ihmisen voi olla haastavaa päästä työssään vauhtiin ilman työyhteisöä (Fried & Heinemeier Hansson 2013, 212).

Verkostoituneessa maailmassa syntyy paljon tietoa ja sitä synnytetään eri tarkoituksista. Niin yksilöiden kuin yhteisöjen tulee ymmärtää ja hallita erilaisia näkemyksiä, jotta käsitämme miksi jokin tieto on synnytetty ja mihin sitä voi käyttää. Tiedolla on voimaa ja sitä voidaan käyttää tietoisesti myös väärin. Tämä asia jokaisen tulee oppia, jotta tiedostaa sen käsitellessään tietoa. (Aaltonen & Jensen 2012, 195.) Työn tietoisuudessa on se enenevässä määrin ryhmissä ja verkoissa tapahtuvaa yhteistoimintaa (Julkunen 2008, 133). Työelämässä tarvitaan työn sparraustaitoja eli taitoa pystyä löytämään vastauksia toisen osapuolen ongelmiin avoimien kysymysten johdattelulla ja eri näkökulmien tarkastelulla (Jylhä & Rimmanen 2009, 29).

Työntekijä ei ole sidoksissa yhteen työn tekemisen paikkaan kuten ennen, mutta hän on sidoksissa tietokoneeseen ja eri organisaatioihin. Työn eteneminen ja onnistuminen voivat riippua monen muun ihmisen työpanoksesta. Hänellä on etäsidoksia ja moninaisia sidoksia yhtä aikaa ja ne vaihtelevat. Monia niistä työntekijä ei pysty itse ennakoimaan tai hallitsemaan. Työntekijä ei välttämättä aina edes tiedä, mitkä sidokset vaikuttavat hänen työhönsä. Eri yhteisöjen väliset sidokset voivat olla kertaluonteisia. Projektien ja toimeksiantojen vaihtuessa myös sidoksissa tapahtuu muutoksia. Tällainen monisidoksisuus vaatii jatkuvaa työn organisointia itsenäisesti sekä yhteistyössä muiden kanssa. Työntekijän tulee sietää katkoksia työn ja työpäivän etenemisessä. (Järvensivu 2014, 168–170.) Hänellä tulee olla järjestelykykyä, organisointitaitoa jatkuvasti muuttuviin tilanteisiin sekä neuvotteluvoimaa ja -taitoa, jotta työmäärät jakautuisivat oikeudenmukaisesti (Järvensivu 2010, 125). Työyhteisön jatkuva töiden organisointi ja keskustelu nostaa esiin uudenlaisia osaamistarpeita kuten viestintätaidot, ongelmanratkaisu, päätöksenteko sekä johtajuus (Aaltonen & Jensen 2012, 215).

#### 3.3.4 Työn feminiinisyyden

Työn nähdään feminiinistyneen. Työelämä vaatii joustavuutta, asiakkaiden tarpeiden ymmärtämistä ja kommunikointia. Asioista tulee kantaa vastuuta ja kyötä huolenpitoon ja kokonaisuuksien hallintaan. Kotitöissä naiset ovat tottuneet, etteivät työt tule kerralla valmiiksi vaan niitä joutuu keskeyttämään, tehdä uudelleen eikä kelloa voi tuijottaa, vaan työt tulee siitä riippumatta saada hoidettua. (Järvensivu, 2010 122, 125.)

Johdon työskentelyssä nähdään paljon kotityömäisyyden piirteitä. Kumpaankin kuuluu se, että täytyy olla muiden käytettävissä ja oman työn joutuu usein keskeyttämään. Kuuntelun taito, toisen tarpeiden ja tunteiden huomioon ottaminen sekä sovittelun taito ovat sekä äidiltä että johtajalta vaadittavia taitoja. (Julkunen 2008, 159–161.) Ajatus siitä, että naisille on karttunut tulevaisuuden työn vaatimukset kuin varkain vuosikymmenten aikana kotitöiden kautta, tuntuu tietenkin palkitsevalta, koska naisten työurat ovat olleet nimenomaan kodin asioista otettujen vastuiden takia rikkonaisemmat kuin miesten.

### 3.3.5 Muutoskyky

Järvensivu kuvaa kirjassaan *Tapaus työelämä ja voiko sitä muuttaa* monitaitoisen työntekijän muuttumista *tähtipelaajaksi*. Työnantajat etsivät notkeita, joustavia ja reippaita monitaitureita, joissa on potentiaalia kehittyä tulevaisuudessa tähdeksi, josta löytyy sopiva sekoitus erikoista ja yleistä. Tällaisen potentiaalisen työntekijän tulee olla itsevarma selviytyjäluonne, jolla on asenne kohdallaan. Hänen tulee olla työnantajalle lojaali ja sitoutunut sekä yrityksen bisnesideaan sopiva. Työntekijän tulee taitaa ne tehtävät, jotka tulevaisuudessa ovat tärkeitä ja olla muutosmyönteinen, oppimiskykyinen ja koulutushaluinen. Yhteistyökykyisyyttä ja sosiaalista lahjakkuutta vaaditaan, jotta pystyy toimimaan erilaisissa verkostoissa. (Järvensivu 2010, 100–101.)

Gratton käyttää nimitystä ihmiskameleontti, joka muuttuu aina sen mukaan, missä kontekstissa työntekijä sillä hetkellä on (Gratton 2011, 276). Tulevaisuuden kompetenssi onkin kyky sopeutua jatkuviin muutoksiin, joiden tahti voi olla kiivasta. Työt voivat olla hyvinkin tilannekohtaisia, eikä niitä pystytä määrittelemään yksityiskohtaisesti ennalta käsin. Jatkuvalle yhteistyöllä ja neuvottelemalla hallitaan työtehtäviä ja -tilanteita. (Häkkinen 2009, 9–10.)

## 4 Taloushallinto, asiantuntija ja osaaminen

### 4.1 Taloushallinnon käsite

Taloushallinto on kokonaisuus, jolla organisaatio tuottaa tietoa taloudellisista tapahtumistaan ulkoisille ja sisäisille sidosryhmille. Ulkoisella laskentatoimella tuotetaan informaatiota viranomaisille, omistajille, työntekijöille, asiakkaille, toimittajille, tiedotusvälineille, kilpailijoille, yhteiskunta-aktivisteille ja paikallisorganisaatioille sekä muille liiketoimintaympäristöön kuuluville sidosryhmille. Sisäisellä laskentatoimella tyydytetään organisaation sisäinen, lähinnä johdon taloudellisen informaation tiedon tarve. Nämä kaksi laskentatoimea ovat integroituneet ja integroituvat yhä tiiviimmin toisiinsa. (Lahti & Salminen 2008, 14; Saariaho 2015, 7.)

Tietojärjestelmien näkökulmasta taloushallinto on järjestelmä, jossa on toisiinsa liittyviä komponentteja. Laitteet, ohjelmistot, syötetyt tiedot, tulosteet, datat ja taloushallinnossa



työskentelevät ihmiset toimintatapoineen muodostavat kokonaisuuden. Tietojärjestelmien yhteen liittäminen nuo komponentit saavuttavat tarvittavat tulokset. Taloushallinto onkin yrityksen tukitoiminto niin sisäisen kuin ulkoisen tiedontarpeen tuottamiseen. (Lahti & Salminen 2008, 14.)

Taloushallinnossa on selkeitä prosesseja kuten osto- ja myyntilaskut, matkalaskut ja raportointi. Maksuliikenne taas on toiminto, joka liittyy edellä mainittuihin prosesseihin. Palkka- ja materiaalihallinto ovat rajapintoja taloushallintoon. Pääkirjanpito on näiden erilaisten prosessien ja rajapintojen solmukohta, jossa ne yhdessä muodostavat taloushallinnon. (Lahti & Salminen 2008, 16.)

#### 4.2 Taloushallinnon digitalisoituminen

Taloushallinnossa liikkuva tieto on yhä enenevässä määrin sähköisessä muodossa. Tietokannoissa sijaitsevaa tietoa käsitellään, siirretään, varastoidaan ja esitetään erilaisilla sovelluksilla ja ohjelmistoilla, mikä on paljon nopeampaa ja tehokkaampaa kuin perinteinen paperisessa muodossa olevan tiedon käsittely. Digitalisoituvan taloushallinnon etuna on se, että arkistointitila vähenee, mikä on niin ekologisesti kuin taloudellisesti merkityksellistä. Ihmisen tekemän tallennustyön vähentyessä myös virheiden määrä vähenee parantaen toiminnan laatua. Integroidussa taloushallinnossa tieto on yhdessä paikassa ja se käsitellään nopeasti ja tehokkaasti vain kerran. Raportointi on reaaliaikaista ja helppokäyttöisten sovellusten avulla tehtyjen analyysien avulla tilanteisiin voidaan reagoida nopeasti. Asioita hoidetaan hyvin paljon verkossa tai sähköpostitse. Sähköinen asiointi viranomaisten kanssa on mahdollistanut ajantasaisen tiedon haun ja sähköisten viranomaislomakkeiden käytön, joihin tiedot saadaan omista tietojärjestelmistä. (Lahti & Salminen 2008, 17–18, 27–28.)

Puheissa ja kirjoituksissa mainitaan joko sähköinen tai digitaalinen taloushallinto. Mikä näiden ero sitten on, vai onko kyse samasta asiasta? Lahtinen ja Salminen näkevät näissä kahdessa eron. Sähköinen taloushallinto käsittää nimensä mukaisesti jo paljon sähköisesti hoidettuja taloushallinnon rutiineja ja tehtäviä, mutta siinä on vielä toimintoja, joihin sisältyy paperia, ja ihmisen toimintoja tiedon saamiseksi sähköiseen muotoon. Esimerkkinä tästä he mainitsevat paperimuodossa olevan ostolaskun, jonka ostolaskujen käsittelijä skannailee ja vie sähköisessä muodossa ostolaskujärjestelmään. Sähköinen taloushallinto on esiaste tai siirtymävaihe kohti digitaalista taloushallintoa, joka on selkeästi nähtävissä seuraavaksi vaiheeksi. Digitaalisessa taloushallinnossa automati-

soinnilla on poistettu turhia ja päällekkäisiä työvaiheita, ihmisten ja järjestelmien toiminta on suoraviivaista, nopeaa ja toisiinsa tehokkaasti integroitua. (Lahti & Salminen 2008, 19–22.)

Kangaspunta kirjoittaa analyysissään, että yhteiskunnan tulee sopeutua laskentainfrastruktuuriin, jossa tietokoneet hoitavat liiketoimintaprosesseja. Tuo prosessien hoito samoin kuin kaupankäynti tapahtui aikaisemmin ihmisten välillä, mutta jatkossa yhä enenevässä määrin koneiden välillä. Yritykset automatisoivat toimintoja, työtä ja tuotteita tietokoneiden hoidettavaksi. (Kangaspunta 2015, 41.)

Automaation myötä valkokaulustyöntekijöiden työpaikkoja on kadonnut tietokoneiden hoitaessa rutiinityöt. Toisaalta ne synnyttävät uudenlaistakin työtä. Tietokoneet yhdessä erilaisten analysointimenetelmien avulla mahdollistavat suurien tietomassojen käsittelyn. Jotta yritykset pystyvät hyödyntämään nuo analyysit, tarvitsevat he työntekijöitä, analyytikoita tuohon työhön. Yritykset tarvitsevatkin johtajia ja tiimejä, jotka vastaavat noiden analyysien strategisesta ja kokonaisvaltaisesta kehittämisestä. (Kangaspunta, 2015, 46, 59–60.)

Mikael Jungner on Elinkeinoelämän keskusliitolle tekemässään raportissa nähnyt digitalisaation ja siihen panostamisen mahdollisuutena Suomelle. Vaikka fyysisesti sijaitsemme kaukana kaikesta, sähköisissä verkoissa tuo etäisyys kutistuu ja edessämme ovat globaalit markkinat. Digitaalisessa maailmassa toimiessa kieli ei ole samanlainen ongelma kuin pelkästään ihmisten välisessä kanssakäymisessä. Logistiikkaa saadaan tehostettua samoin kuin työn tuottavuutta parannettua, joilla on merkitystä kalliin kustannustason maalle. Suomella on osaamista, jonka avulla digitalisaatiota tulee hyödyntää. (Jungner 2015, 7.)

Jungner kehotti Suomea yhteiskuntana ja sen eri toimijoita ottamaan *digiloikan*, jolla Suomi saadaan digitalisaation kehityksen kärkeen ja näin parantamaan ja vahvistamaan kilpailukykyään entisestään kovenevassa kilpailussa. Raportissa digitalisaation peruseriaatteista painotetaan, että kaikki mikä on mahdollista digitalisoida, tulee digitalisoitumaan, joko meidän suomalaisten tai muiden toimesta. Tässä muutoksessa tulee myös tekemisen prosesseja miettiä uusiksi. Hän tuo esille myös sen, että digitaalisuus on yhdessä tekemistä vuorovaikutteisesti. Tukitoimintojen digitalisoimiseen tartutaan innokkaammin, mutta vasta ydintoimintojen digitalisoiminen tuo tehokkuuden. Kai-

kessa tässä Jungner näkee tärkeimmäksi asiaksi asiakaslähtöisyyden, jonka onnistuminen saadaan aikaan tekemällä ja kokeilemalla. (Jungner 2015, 5.)

### 4.3 Asiantuntija

Asiantuntija ei ole ammatti tai tutkinto vaan työntekijärooli, joka on perinteisesti yhdistetty tietotyöhön. Tänä päivänä koulutuksella ei asiantuntijatyössä ole enää niin suurta merkitystä vaan henkilö voi oman kiinnostuksensa myötä päätyä asiantuntijaksi sellaiseenkin, mihin aikaisemmin suoritettu tutkinto ei suoranaisesti ohjaisi. Tietyn aihealueen asiantuntijaksi kehittyä työssä. Se toimii perustana, jonka lisäksi asiantuntijan on osattava nähdä oman erityisosaamisen ulkopuolelle ja toimittava osana tiimiä. (Säntti & Hakkarainen 2014, 22.)

Asiantuntijuuden kehittyminen on prosessi, joka jatkuu koko ajan ja jossa voi olla muutoksia kohteen suhteen ja suuntautuneisuutta kokonaan uuteen asiaan. Asiantuntijuudessa on tiedon näkökulmasta erilaisia vaiheita, joita ovat noviisi, edistynyt, pätevä, taitava ja asiantuntija. (Säntti & Hakkarainen 2014, 19.) Asiantuntijuus kehittyä tekemällä töitä ja kokemalla. Kehittymistä on myös suunniteltava ja tuettava. Pohjan asiantuntijuudelle ovat luoneet formaalinen ja teoreettinen tieto, johon asiantuntija reflektoidulla yhdistää tekemällä ja kokemalla saadun tiedon. (Säntti & Hakkarainen 2014, 18–19.)

Tiedon määrän lisääntyessä ja pirstaloituessa asiantuntijuus kaventuu tiettyyn alueeseen ja osaaminen siinä syventyy. Siitä huolimatta asiantuntijan tulee ymmärtää tulevaisuudessa kokonaisuuksia ja hakea vastauksia moniulotteisesti. Asiantuntijan tulee pystyä erottelemaan ja käsittelemään niin tieteen todentamat asiat kuin erilaiset uskomukset. (Säntti & Hakkarainen 2014, 17.) Koneet eivät korvaa aitoa itsenäistä ajattelua, luovuutta ja keksimistä, joten tällaisilla taidoilla varustetulla asiantuntijalla on myös tulevaisuudessa kysyntää (Pajarinen & Rouvinen 2014, 45).

Tämän päivän asiantuntijuudelle on tyypillistä, että se on jaettava. Hiljasta tietoa jaetaan niin yrityksen sisäisissä verkostoissa kuin toimimalla ulkoisissa verkostoissa. Asiantuntijan tulee olla myös sosiaalisesti lahjakas, jotta kaikki se tieto, mitä hänellä on, saadaan käyttöön ja vastavuoroisesti hän saa itselleen uutta tietoa. Kehittymistä tapahtuu vuorovaikutuksessa. (Säntti & Hakkarainen 2014, 18, 20.) Asiantuntija ratkoo ongelmia ja käyttää luovaa ongelmanratkaisua sekä pystyy monimutkaiseenkin kommunikaati-

oon, joten ainakin toistaiseksi ihminen on asiantuntijana konetta parempi (Kauhanen 2014, 8).

#### 4.4 Osaamisen määritelmä

Työelämän yhteydessä on aikaisemmin puhuttu osaamisesta ja ammattitaidosta. Ne ovat liittyneet hyvin kiinteästi tiettyssä työtehtävässä tai ammatissa tarvittavaan osaamiseen. Muiden taitojen merkitys työssä suoriutumiseen ja kehittymiseen ovat jääneet taka-alalle, mutta tilanne on muuttunut. Tänä päivänä puhutaan työelämätaidoista, jotka sisältävät toki edelleen ammattitaidon, mutta myös nuo muut työelämässä tarvittavat taidot. (Aarnikoivu 2010, 16.) Aarnikoivu jakaa työelämätaidot kolmeen osaan. Niitä ovat uranhallintataidot, työtehtävään liittyvä osaaminen sekä yleiset valmiudet, jotka ovat työtehtävästä riippumattomia taitoja, kykyjä ja työyhteisötaitoja. (Aarnikoivu 2010, 39.)

Osaaminen on ammattiin liittyvien tietojen ja taitojen yhdistämistä tarkoituksenmukaisesti ja taitavasti oikealla asenteella, jolloin siitä on hyötyä. Se on tutkinnoilla ja kouluuksilla saatua muodollista, tiedollista osaamista sekä työnopastuksella ja tekemällä saatua kokemuksellista osaamista, joita pitää osata soveltaa eri tilanteissa. Lisäksi asiantuntijan tarvitsemaa osaamista on kyky tarkastella ja arvioida omaa tekemistä oppien siitä. Piilo-osaamisen esiin saaminen erilaisten selvitysten avulla ja hyödyntäminen työyhteisössä, vaatii työntekijän ja esimiehen yhteistyötä. (Kupias ym. 2014, 50–51, 56–57.) Rekrytoinnit ovat tilanteita, joissa hankitaan uutta osaamista, josta osa tulee mahdollisesti esille vasta hakuvaiheen jälkeen (Kupias ym. 2014, 53).

Työyhteisöjen tulisi olla oppivia, jotta ne pystyvät reagoimaan ja selviytymään muutoksessa. Osaamista tulee siis jatkuvasti kehittää, ja sitä varten organisaatioiden tulee määritellä tämän hetken ja tulevaisuuden osaamistarpeensa. Tulevaisuuden osaamisen kehittymiselle pitää varata aikaa. (Manka 2011, 84–85.) Eri osaamisen alueita pitää osata yhdistellä työssä ja kehittyä asiantuntijaksi (Kupias ym. 2014, 58). Työntekijän pitää pystyä myös itse arvioimaan nykyistä osaamistaan, mutta kiinnittää erityisesti huomiota tulevaisuuden osaamistarpeisiinsa (Kupias ym. 2014, 71).

Jatkuva muutos haastaa ihmisen hankkimaan koko ajan uutta tietoa ja osaamista. Työhön kuuluu nyt ja tulevaisuudessa sopeutuminen ja oppiminen. Tulevaisuudessa työntekijä tarvitsee taitoa poisoppia vanhaa tietoa ja tehdä tilaa uudelle, nopeasti han-

kittavalle. (Hietanen & Jylhä 2009, 49–50.) Osaamisella on tulevaisuudessa merkitystä yksilön kilpailukyvyille ja siitä on tulossa pääomia vastaava tuotannontekijä (Jungner 2015, 15).

Suomen työelämää vuonna 2030 hahmottavassa raportissa nähdään tärkeiksi osaamisen alueiksi innovatiivisuus, verkostoituminen ja organisoituminen, yhteistyökyky, työajan ja -paikan hallinta sekä rajaaminen, arvo-osaaminen, ICT:n ja sosiaalisen median hallinta eli digitaalinen lukutaito, jota pidetään vuonna 2030 kansalaistaitona. Erilaisuuden hyödyntäminen ja kokonaisuuksien rakentaminen sekä oman toiminnan ja minuiden reflektointitaito ovat osaamisalueita yhdessä oman osaamisen hallinnan sekä terveyden vaalimisen kanssa. (Alasoini ym. 2012, 27–29.)



Kuvio 1. Mukailten osaamisalueita Oivallus-hankkeessa (Juva & Hynynen, 2011).

*Oivallus-hankkeessa* halu ja kyky tehdä töitä uudella tavalla on perusta, jonka päälle muut osaamisalueet linkittyvät. Osaaminen on jaettu Oivalluksen loppuraportissa seitsemään eri alueeseen, joista on tehty kuvio 1. Verkosto-osaamisessa työntekijä kykenee ja haluaa työskennellä tiedon kanssa ja tutkii aktiivisesti ja vuorovaikutteisesti mitä ympärillä tapahtuu sekä miten tieto liikkuu. Kansainvälisyys edellyttää globaalia ajattelua ja toimintatapaa, erilaisten kulttuurien ja markkina-alueiden tuntemusta, kansainvälisen kaupan osaamista ja kielitaitoa. Liiketoimintaosaaminen on raportin mukaan keskeinen osaamistarve, jolla hyvät ideat pystytään kehittämään ja jalostamaan käytän-

töön toimintaympäristön ja kulutustottumusten tuntemisella. Palvelun merkityksen lisääntyessä yritysten tulee osata tulevaisuudessa yhdistää teknologia ja palvelut. Teknologiaosaamiselle on siis edelleen suuri tarve Suomessa yhdessä palveluosaamisen kanssa. Vastuu ympäristöstä ja ymmärrys liiketoiminnan suhteesta siihen, edellyttää ympäristöosaamista. Raportissa nostetaan yhdeksi osaamistarpeeksi design-ajattelu. Yritysten tulee huomioida tuotteissaan ja palveluissaan asiakas- ja käyttäjälähtöisyys. Onnistuneen lopputuloksen aikaansaaminen edellyttää kokeilua, testausta, prototyyppien rakentamista ja ihan sitä tavallista talonpoikaisjärkeä. (Juva & Hynynen 2011, 12–13.)

*Oivallus-hankkeen* yrityshaastatteluisa liiketoimintaosaaminen korostui ja siihen tehtäviä panostuksia pidettiin tärkeinä. Liiketoimintaosaamiseen kuuluu toimintaympäristön ymmärtäminen ja ennakointi, tuote- ja palvelukonseptien kehittäminen, rahoitus, myynti- ja markkinointi, liiketoimintaprosessien ja -mallien uudistaminen. Kansainvälisillä markkinoilla toimittaessa liiketoimintaosaamisen lisäksi verkosto-osaaminen korostuu. (Juva & Hynynen 2010, 14.) Tämä osaamisyhdistelmä on esimerkki siitä, ettei työntekijällä voi olla vain yhden osa-alueen osaamista.

#### 4.5 Aineeton pääoma

Manka jakaa *Työniloa*-kirjassaan aineettoman pääoman kolmeen osaan. Sosiaalista pääomaa ovat organisaation kaikkien sidosryhmien väliset vuorovaikutussuhteet. Näitä ovat esimerkiksi työntekijän ja esimiehen tai työntekijän ja asiakkaan keskinäiset suhteet. Henkinen pääoma koostuu työntekijöiden asenteista, osaamisesta sekä fyysisestä ja psyykkisestä terveydestä. Rakennepääoma näkyy ulospäin organisaation toimintatapoina ja menetelminä. (Manka 2011, 34.) Aineettoman pääoman kilpailukykyiseen ylläpitoon ja kehittymiseen organisaatiot hakevat uusia tekijöitä, joita tässä opinnäytetyössä analysoidaan.

Yritysten osaamistarpeita kartoittaneessa *Kauppakamarin osaamisselvityksessä* tulevaisuuden osaamispääomana jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä yritykset näkivät joustavuuden, monitaitoisuuden, kustannustehokkuuden ja yrittäjyyden. Työntekijän tulisi olla ketterä ja uudistumiskykyinen, jotta hän pärjää muutosten ja epävarmuuden kanssa. Yleisosaamisessa tärkeäksi nähtiin aloitteenkykyisyys ja ongelmanratkaisutaidot, joita yhdessä asiakaspalvelutaitojen kanssa odotetaan ammattikorkeakouluista valmistuvilta. (Liukas 2012, 4, 9.)

#### 4.6 Työyhteisötaidot

Työntekijän hyvään työsuoritukseen vaikuttaa moni tekijä. Se syntyy, kun työntekijällä on koulutuksen ja kokemuksen tuoma kykyä tehdä, hänellä on motivaatio ja halu tehdä sekä organisaation luoma mahdollisuus. (Rantamäki & Kauhanen & Kolari 2006, 19–20.) Jotta työntekijä pystyy hyvään suoritukseen ja sitoutumiseen, tarvitsee hän työyhteisötaitoja. Tällä taidolla hän edesauttaa työyhteisön menestystä ja saa itselleen tukea omaan kehittymiseen. Itsehjautuvuus ja omaan työhön vaikuttaminen tarvitsee siis psykologista pääomaa. Mankan mukaan psykologinen pääoma koostuu omiin kykyihin uskovan ihmisen itseluottamuksesta, tavoitteiden saavuttamiseen itsenäisesti uskovasta ja sisältä ohjautuvasta toiveikkuudesta, optimismista sekä lannistumattomasta sitkeydestä (Manka 2011, 150–151, 154, 157,161.) Työyhteisötaitoja ovat sekä esimiestäidot että alaitaidot, joissa on paljon samoja asioita, kuten omaan rooliin ja tehtävään sitoutuminen, vastuullisuus, oikeudenmukaisuus, vuorovaikutteinen, rakentava ja arvostava toiminta (Aarnikoivu 2010, 70).

Työyhteisössä osapuolilla pitää olla aito halu ja taito kuunnella mielipiteitä, jotka eivät aina vastaa omia. Ihmisten pitää pystyä myös tuomaan esille omat näkemyksensä ja kokemuksensa eli ilmaisemaan itsensä. Yksi toimivan dialogin edellytys on itsensä ja muiden siihen osallistuvien kunnioitus. Ilman tätä taitoa omat ja toisten ajatukset eivät tule esille eikä ihminen ole valmis kuuntelemaan toistenkaan näkemyksiä. Kun näihin kolmeen edellä mainittuun taitoon lisätään vielä taito reflektoida, jalostuvat ajatukset uudenlaiseksi näkemykseksi. (Kupias ym. 2014, 223–224.)

Tulevaisuuden työpaikoilla tulee hyödyntää uusia toimintatapoja ja työyhteisötaitoja. Tieto- ja viestintäteknologioiden huima kehittyminen tarjoaa mahdollisuuksia, joita on osattava hyödyntää. Yhteistyötaidot ylikansallisissa verkostoissa ja arvooverkoissa vaativat yhteistyötä ja vastavuoroisuutta kaikkien sidosryhmien kanssa. Työntekijöiden tulee omaksua uusia taitoja koko työuransa ajan ja nimenomaan työssä tapahtuva osaamisen kehittäminen korostuu. Ihmisillä tulee olla kykyä innovoida ja uudistua. (TEM Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020, 3.)

Jotta työn tuottavuutta saadaan parannettua, työyhteisötaitoja tulisi opettaa ammatillisessa ja muussa muodollisessa koulutuksessa. Työssä ja ammatissa oppimista pidetään tärkeänä. Suuri haaste suomalaisilla työpaikoilla on hiljaisen tiedon siirtäminen nuoremmille työntekijöille, jotta työkokemuksen mukanaan tuoma tieto ei katoaisi eläk-

keelle siirtyvien työntekijöiden mukana. (Järvinen 2012, 17–18.) Mentorointitaidot ja kuuntelemisen taidot ovat siis tärkeitä.

## 5 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

### 5.1 Tutkimusmenetelmä ja -tavoite

Tutkimusaineisto muodostui olemassa olevasta tiedosta ja sitä on analysoitu laadullisin menetelmin. Tutkimuksen kohteena olleet työpaikkailmoitukset olivat todellisia, suomalaisilta, verkkosivustoilta löytyneitä. Ilmoitusten tueksi haettujen yritystietojen avulla on pyritty muodostamaan kokonaisvaltainen kuva siitä, minkälaisia tulevaisuuden tekijöitä nykyisin Suomessa haetaan taloushallinnon asiantuntijoiksi ja onko yritysten itsestään antama kuva vastaava vai ristiriidassa niiden vaatimusten kanssa. Ilmoituksista saatuja osaamisvaateita on tutkimuksessa verrattu teoriaosuudessa esiin tulleisiin tulevaisuuden kompetensseihin. (Hirsjärvi ym. 2014, 161.) Tutkimusmenetelmäksi valitulla laadullisella menetelmällä ei pyritty saamaan tutkimusaineistosta tilastollisia yleistyksiä vaan kuvaamaan taloushallinnossa tapahtuvia muutoksia ja tulkitsemaan ajan ilmiöitä sekä vertaamaan niitä teoriaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85.) Kyseinen tutkimusmenetelmä sopi opinnäytetyöhön, koska työelämässä teorian mukaan tapahtuvien kompetenssivaatimusten muutosta tutkittiin yritysten itsensä käyttämien sanojen ja ilmaisujen kautta (Kananen 2014, 19).

Taloushallinnon tehtävät on perinteisesti nähty tunnollisuutta ja tarkkuutta vaativiksi töiksi. Tutkimusmenetelmällä on pyritty selvittämään, minkälaisia osaamisvaateita ja ominaisuuksia työnantajat asettavat nykyään taloushallinnon asiantuntijoille, joita ne ovat palkkaamassa tulevaisuuden tekijöiksi, ja minkälaista työtä asiantuntijanimikkeellä tehdään. Opinnäytetyössä on analysoitu, vastaavatko ilmoituksissa vaaditut ominaisuudet ja osaaminen lähteissä esitettyjä taloushallinnon tulevaisuuden työn kompetensseja, joita asiantuntijatyötä tekeviltä vaaditaan. Tarkastelun kohteena oli myös, onko osaamistarpeet tarkasti sidottu taloushallinnon muodolliseen osaamiseen vai haetaanko alalle enemmänkin osaajia, joilla on kokemusta ja ennen kaikkea luonnetta muuttua työn mukana. Tutkimuksessa on lisäksi selvitetty, vastaako työnantajan itsestään antama kuva niitä ominaisuuksia ja vaateita, joita rekrytointi-ilmoituksessa asetetaan työntekijälle. Tutkimuksessa etsittiin signaaleja tulevaisuuden tekijäyrityksis-



tä sekä muutoksista työn tekemisen paikkoihin ja aikoihin. (Kananen 2014, 17.) Lähestymistapana on ollut yksittäisten ilmoitusten dokumentointi, tutkiminen ja niistä esiin tulleiden osaamisvaateiden ylös kirjaaminen. Tutkimuksen aikana on dokumentoitu, mistä, miten ja millä perusteilla ilmoitukset on kerätty tai jätetty pois aineistosta. (Kananen 2014, 20, 27, 153.)

## 5.2 Tutkimusaineisto ja -lähde

Opinnäytetyössä on analysoitu sähköisiä työpaikkailmoituksia. Hakusanaparina on otannassa ollut taloushallinnon asiantuntija. Otanta on tehty 5.6.2015 sähköisiltä sivustoilta [www.monster.fi](http://www.monster.fi), jolta löytyi 7 ilmoitusta, ja [www.mol.fi](http://www.mol.fi), jolta löytyi 23 ilmoitusta. Hausta on tehty Word-dokumentti, jossa on kerrottu käytetyt osoitteet, hakusanat, hakua vastanneet löydökset sekä tiedot, millä perusteella ilmoitus on mahdollisesti jätetty pois tutkimusaineistosta. Syynä pois jättämiselle on ollut vastaavan ilmoituksen löytyminen toisesta osoitteesta tai se, että rekrytoinnin suorittaa kyseisiä palveluja tarjoava yritys eikä varsinainen asiakasyritys käy ilmi työpaikkailmoituksesta. Samoin, jos sama yritys on hakenut työntekijää samaan työhön mutta kahdelle eri paikkakunnalle, niin toinen ilmoitus on jätetty pois. Tutkimusaineistona käytettyjen ilmoitusten valinta ei ole ollut satunnaista vaan harkittua ja perustunut annettuun hakusanapariin (Kananen 2014, 86). Hakusivustojen tiedoista otetut kuvakaappaukset on tallennettu Word-dokumenttiin, joka on nimeltään 5.6.2015 haun tiedot.doc. Kyseinen dokumentti on osa opinnäytetyön tutkimusmateriaalia.

Tutkimusaineisto koostui 30 ilmoituksesta. Niistä jokaisesta on muodostettu oma Word-dokumentti, joka on nimetty muodossa numero.ilmoitus\_yritys\_tehtävä.doc. Ensimmäinen numero on juokseva eli dokumentteja on 30. Jokaisessa dokumentissa on kerrottu, miltä sivustolta ilmoitus on löytynyt, sekä esitetty itse ilmoitus kuvakaappauksena. Ilmoituksista muodostettu tutkimusaineisto on koottu Excel-tilukkolaskentaohjelmalla yhdeksi isoksi tiedostoksi nimeltään Koonti ilmoituksista.xls, jota on analysoitu ja tarvittaessa pilkottu pienemmiksi taulukoiksi käsiteltäessä eri osaamisvaateita.

Tutkimustyön ja tutkimusaineiston erilaisilla Word- ja Excel-tiedostoilla on pyritty varmistamaan riittävä dokumentointi. Työpaikkailmoitusten ja yritysten verkkosivujen kuvakaappauksilla on haluttu tuoda esille opinnäytetyön vahvistettavuus sekä luotettavuus käytetyn aineiston suhteen. Dokumenttien avulla on todennettavissa tulkinnan luotettavuus. (Kananen 2014, 151.)

Tutkimusaineiston koon ja aineiston kattavuuden varmistamiseksi tehtiin 28.6.2015 uusi haku [www.oikotie.fi](http://www.oikotie.fi)-sivustolta toimialalta taloushallinto ja hakusanalla asiantuntija. Tällä haulla haluttiin varmistaa, että 5.6.2015 kerätty aineisto on tarpeeksi kattava ja ettei eri lähteestä, eri aikaan kerätyllä aineistolla olisi merkitystä opinnäytetyön tutkimukselle. 28.6.2015 haun aineistosta on muodostettu vastaavat Word-dokumentit kuin 5.6.2015. Uusi otanta tuotti 20 ilmoitusta, joiden työtehtävät osaamisvaateineen ja niiden yritykset, eivät tuoneet opinnäytetyön tutkimuksen kannalta uutta tietoa. Näin ollen voidaan todeta, että alkuperäisellä, 5.6.2015 tehdyn haun tuloksilla saavutettiin saturaatio teorian ja tutkimusongelmien kannalta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 87.)

Koonti ilmoituksista -taulukoon on eritelty tutkimusaineistona käytettyjen ilmoitusten tiedot. Yleisinä tietoina taulukosta löytyvät juokseva ilmoitusnumero, päivämäärä jolloin haku on tehty, internetsivu josta haku on tehty, yritys tai yhteisö jonka ilmoitusta on tutkittu, yrityksen tai yhteisön omistaja sekä toimiala sekä rekrytoinnin suorittanut yritys. Aineiston luokittelussa on työtehtävän ja osaamisvaateiden osalta käytetty jakoa, jolla luvun 5.5 alalukujen 1–8 tiedot on saatu kerättyä ja analysoitua. Tehtävä-sarakkeessa on se nimike, jota rekrytoija on käyttänyt, ja kuvaus tehtävästä -sarakeessa tiedot työstä, johon henkilöä ollaan rekrytoimassa. Työsuhteen muoto sekä työaika ja -paikka ovat omina sarakkeinaan taulukossa. Osaamisvaateet on jaettu taulukossa muodolliseen, kokemukselliseen ja luovaan. IT-aidot ja kielitaito ovat nostettu omiksi selvityksen kohteiksi.

Ilmoituksista sekä yritysten omilta verkkosivuilta on tutkittu myös rekrytoivien yritysten itsestään antamaa kuvaa ja sen vastaavuutta ilmoituksessa rekrytoitavan työntekijän ominaisuuksille ja osaamisvaateille. Tiedot käytetystä internetsivusta ja kuvakaappaukset yritysten sivustoilta on liitetty kyseisen työpaikkailmoituksen Word-dokumenttiin. Kerätyt tiedot ja verkko-osoitteet on koottu samaan Koonti ilmoituksista Excel-tiedostoon työtehtävien ja niiden osaamisvaateiden kanssa. Aineistoa on analysoitu luvussa 5.5.9. Osalla tutkimustyössä käytetyistä yrityksistä oli englanninkieliset yritys-esittelysivut, joita on vapaasti suomennettu. Suomenkielisten sivujen osalta on käytetty niitä sanoja, joita ilmoituksissa on ollut, jotta esille olisi tullut, käyttävätkö työnantajat samoja sanoja kuin teoriaosiossa on mainittu, kuten sanaa moniosaaja.

### 5.3 Tutkimuksen luokitteluperiaatteet

Tutkimuksen luokittelussa on käytetty samoja periaatteita kuin teoriaosassa yhtäläisyyksien ja eroavaisuuksien löytämiseksi. Osaamisvaatteet on kummassakin jaettu ensin kolmeen osaan:

- muodollisiin
- kokemuksellisiin
- luoviin.

Muodollinen, koulutuksen kautta hankittu osaaminen ja sen kuvaaminen joko tarkasti kerrottujen tutkintojen tai vapaamuotoisten ilmaisujen kautta, on ollut oma tarkastelun kohde. Sen osalta on vielä erikseen tutkittu IT-taitoja ja kielitaitoa, koska niiden osaamisvaade nousi selkeästi esille teoriassa. Kokemuksellisessa osaamisessa on tutkittu työtehtävään liittyvän työkokemuksen ja sen monipuolisuuden merkitsevyyttä. Kolmannessa luokassa eli luovassa osaamisessa on tarkastelun kohteena ollut työntekijän luonteenpiirteet, ominaisuudet, kyvyt ja persoona.

Luovaan osaamisen kuuluvat tiedot on kerätty koontitaulukkoon yhden otsikon alle. Niitä ei ole kyseisessä Excel-taulukossa jaettu eri alaotsikoiden alle teoriaosuuden otsikoinnin mukaisesti. Tällä on haluttu varmistaa, että tutkimusaineistosta esiin nousseet asiat on sellaisenaan kirjattu ylös eikä etukäteen tehty otsikointi olisi johdatellut havainnointia tutkimustyötä tehtäessä.

Työtehtävä ja siitä annettu kuvaus ovat olleet tutkimusaineiston taulukossa omia sarakkeina, jotta niitä on voitu verrata osaamisvaateisiin. Ilmoituksissa mainittu työsuhteen muoto on kerätty omaan sarakkeeseensa. Työaikaan ja -paikkaan liittyvät tiedot ovat myös olleet oman tarkastelun kohteena. Teoriaosuudessa esiin nousseita signaaleja työsuhteen sekä ajan ja paikan muutoksista, on haluttu selvittää työpaikkailmoitusten osalta.

Yritysten itsestään antamat kuvaukset on koottu koontitaulukkoon kahden eri otsikon alle. Toisessa ovat työnantajasta saadut tiedot rekrytointi-ilmoituksesta tai sen verkkosivuilta. Toisen sarakkeen alle on koottu tiedot visiosta, arvoista ja toimintaperiaatteista. Jako on tehty aineiston käsittelyn helpottamiseksi koontitaulukossa. Analysointivaiheessa näiden kahden sarakkeen tietoja on yhdistetty kattavan kokonaiskuvan saamiseksi, jotta muodostuvaa yrityskuvaa on voitu verrata rekrytoivan henkilön osaamisvaateisiin.

## 5.4 Tutkimuksen ilmoitukset ja yritykset

Tutkimusaineistossa oli sekä yksityisiä yrityksiä että julkisen hallinnon toimijoita. 5 ilmoitusta oli valtion, kunnan tai muun julkishallinnon, ja 1 ilmoitus oli muun yleishyödyllisen yhteisön. Suurin osa eli 14 tutkimusotantaan taloushallinnon asiantuntijan haulla tullutta ilmoitusta kuului tilitoimistoille, jotka hakivat uusia henkilöitä asiakasyritystensä asiakaspalveluun. Kymmenen ilmoitusta oli muiden yksityisten yritysten.

Tutkimusaineiston työpaikat ja työnantajat olivat eri puolella Suomea. Aineiston yritykset olivat erikokoisia. Mukana oli myös isoja, kansainvälisiä, ulkomaisessa omistuksessa olevia toimijoita. Tutkimuksessa käytetyt yritykset ja yhteisöt ovat liitteessä 1.

## 5.5 Tutkimustulokset

### 5.5.1 Työtehtävät

Taloushallinnon asiantuntijan tehtävänimikkeellä tehty haku palautti kyseisenä ajankohdana paljon tilitoimistojen ilmoituksia. Omalta osaltaan tämä varmasti kertoo siitä, että varsinkin pienet ja keskisuuret yritykset keskittyvät ydinosaan ja ulkoistavat taloushallinnon tehtäviään kuten kirjanpitoa, tilinpäätöksiä ja viranomaisilmoituksia. Tilitoimistojen ilmoitusten perusteella taloushallinnon asiantuntija on hyvin pitkälle kirjanpitäjä. Niiden ilmoituksissa haettiin henkilöitä, jotka kykenevät ottamaan kokonaisvastuun asiakasyritysten kirjanpidosta ja asiakaspalvelusta.

Muiden yritysten osalta tehtäväkuvassa oli enemmän vaihtelua, tai ne sisälsivät jonkin tietyn osion kuten vastuun laskutuksesta, palkkatiimin esimiehenä tai kamreerina ulkoisesta laskennasta vastaavana toimimisen. Huomionarvoista on, että näissä ilmoituksissa, kuten myös tilitoimistojen ilmoituksissa, tehtäväkuvaan kuului monesti erilaisia kehitystehtäviä. Nämä oli saatettu mainita muodossa liiketoiminnan kehitystehtävät, kehitysprojektit, toimintamallien kehitys. Taloushallinnon asiantuntijan tehtävät ovat siis hyvin pitkälle ulkoisen ja sisäisen laskennan tehtäviä, mutta ne sisältävät myös tarvetta nähdä kehityskohteet ja osallistua niihin. Yksi ilmoitus on esimerkkinä siitä, että taloushallinnon asiantuntijan pitää osata tuottaa ja analysoida tietoa sekä antaa panoksensa liiketoiminnan kehittämiseen. Taloushallinnon asiantuntija ei siis ole enää vain valmiin tiedon tallentaja ja siirtäjä.

Esimiestehtävät mainittiin suoranaisesti vain yhdessä ilmoituksessa, jossa haettiin palkkatiimin esimiestä. Toisessa ilmoituksessa haettiin henkilöä, jolla on kokonaisvastuu yrityksen taloushallinnosta ja sen kehittämisestä, mutta esimiestehtäviä ei mainittu. Samoin oli ilmoituksessa, jossa haettiin kirjanpitoapäällikköä uuden, ison organisaation rakentamiseen. Näissä kahdessa ilmoituksessa voisi olettaa tehtäviin kuuluvan myös esimiesvastuuta, mutta se ei käynyt ilmoituksista ilmi.

Ilmoitusten teksteissä mainittiin harvoin, että tehtäviin kuuluu myös rutiineja, jos ilmoitusten tehtäväkuvaukset sisälsivät kirjanpitoa ja raportointia. Taloushallinnossa kuunvaihteet, kvartaalitulokset, välitilinpäätökset, strategia- ja budjetoitakerrokset sekä viranomaisraportointien päivämäärät kuukaudesta toiseen säätelevät hyvin pitkälle työntekoa. Ilmoituksissa mainittiin kyllä monipuolisuus ja kehitystehtävät, mutta kuukaudesta toiseen toistuvien tehtävien rutiinomaisuutta ei mainittu. Ainoastaan neljäsässä ilmoituksessa asia tuotiin esille. Ilmoituksessa, jossa haettiin ostoreskontran hoitajaa ja työtehtäviin kuului ostolaskujen tallennus, olisi varmasti ollut hyvä mainita, että työ vaatii rutiiniensietokykyä.

#### 5.5.2 Työsuhteen muoto, työn tekemisen aika ja paikka

Työsuhteen muotoa ei mainittu kaikissa ilmoituksissa, mutta niistä sai käsityksen, että kyseessä on toistaiseksi voimassa oleva työsuhde. Määräaikaisia työsuhteita oli 6 ja niistä 3:ssa oli maininta mahdollisesta jatkosta. Tutkimusaineiston mukaan taloushallinnon asiantuntijan työt tarjoavat vielä vakituisia työsuhteita eikä niitä leimaa lyhytaikaiset, projektimaiset pätkät. Tilitoimistojen ilmoituksissa mainittiin kumppanuus, vastuullisuus ja kokonaisvaltainen asiakkaan hoitaminen. Tällaiseen rooliin sopii huonosti jatkuvasti vaihtuvat, määräaikaisissa työsuhteissa olevat työntekijät, kun asiakkaan kanssa tulisi luoda kestävä ja luottamukselliset yhteistyösuhteet. Seitsemässä ilmoituksessa sitä vastoin mainittiin erilaisin sanamuodoin henkilökunnan vähäinen vaihtuvuus. Teoriaosuudessa mainittu elokuvamaailman projektimainen työskentelytapa, ja sen leviäminen myös muihin töihin ei näy tutkimusaineiston perusteella vielä taloushallinnossa.

Teoriaosiossa esiin tuodut tulevaisuudennäkymät muutoksista työn tekemiseen käytettävän ajan ja paikan osalta eivät myöskään näy ainakaan vielä taloushallinnon asiantuntijan töissä. Työaikaan ei ilmoituksissa otettu juurikaan kantaa. 8 ilmoituksessa työajan pituus oli mainittu, ja 1 ilmoituksessa oli maininta liukuvasta työajasta. Työnku-

vauksissa oli kuitenkin mainintoja projektitöistä ja kehitystehtävistä, joiden aikataulut saattavat aiheuttaa haasteita työajan pidentämiseen. Ilmoituksissa mainittuihin taloushallinnon töihin liittyy paljon aikatauluja palkanmaksujen, viranomaisraportointien, tilinpäätösten ja yritysten sisäisten raportointien osalta. Tältä osin työ sisältää kireitäkin aikatauluja. Tätä asiaa ei kuitenkaan tuotu selkeästi esille. Ainoastaan yhdessä ilmoituksessa mainittiin, että tehtävän hoidossa toivotaan hakijalta joustavuutta työn ja aikataulujen suhteen.

Osa yrityksistä ilmoitti kuitenkin verkkosivuillaan haluavansa työn ja vapaa-ajan tasapainoa työntekijän hyvän kunnon takaamiseksi sekä työn ja muun elämän yhteensovittamiseksi. Mahdollisuutta joustaviin ja yksilöllisiin työaikatarkaisuihin tarjosi kolme yritystä. Yhden kaupungin omilla verkkosivuilla tuotiin esille pitkät lomat.

Työn tekemisen paikaksi mainittiin valtaosassa ilmoituksia yrityksen tai yhteisön konttori. Muutamassa ilmoituksessa ja työnantajan omilla verkkosivuilla kerrottiin viihtyisästä konttorista ja sen hyvästä sijainnista. Tutkimusaineiston mukaan taloushallinnon asiantuntijan työt ovat vielä hyvin pitkälle konttorissa tapahtuvaa. Kolmessa ilmoituksessa tai yrityksen verkkosivuilla mainittiin etätöiden mahdollisuus osana työn ja oman elämäntilaa tai perheen tarpeita. Toisaalta erään yrityksen verkkosivuilla mainittiin, että etätö on mahdollista, mutta asiakkaiden palvelun laadusta ei tingitä. Tilitoimistotyöskentely on ilmoitusten perusteella muuttumassa entistä enemmän asiakaspalvelukeskeiseksi, jossa vaaditaan jatkuvaa yhteydenpitoa asiakkaaseen ja tämän tarpeiden ymmärrystä. Tämän voisi käsittää tarkoittavan vähintään satunnaista työskentelyä asiakkaan luona. Näin ei kuitenkaan ilmoitusten mukaan ollut tai sitä ei tuotu ilmi. Ilmoituksissa ei myöskään kerrottu miten ja missä yhteydenpito asiakkaisiin tapahtuu. Rekrytoitavalta henkilöltä odotetaan kuitenkin kokonaisvaltaista asiakkaan hoitamista. Taloushallinnon töiden hoitamiseen kuuluu hyvin paljon järjestelmien käyttöä, viranomaisraportointia ja yritysten strategisten lukujen raportointia eli työssä on paljon muodollisuutta ja tietoturva tärkeää. Tutkimuksen mukaan taloushallinnon työt ovat edelleen sidottuja konttoreihin ja niitä suoritetaan kahdeksasta neljään välillä, jolloin mahdollinen yhteydenpito asiakkaisiin tapahtuu.

### 5.5.3 Segmentointi

Teoriaosuudessa tuotiin esille näkökulma töiden muuttumisesta julkiseksi tieto- ja palvelutehtäväksi, jolloin työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet merkitsevät ja tehtävässä

odotetaan tietynlaisen persoonan peliin laittamista. Menestymisen kannalta on merkityksellistä, että työntekijän, työnantajayrityksen ja asiakkaan kulttuurit sopivat yhteen yhdessä kansainvälistymisen, lavean ikäjakauman ja monikulttuurisuuden kanssa. Varsinaisia luonteenpiirteitä ja luovaa osaamista selvitetään omassa kohdassaan opinnäytetyötä. Tässä kohtaa tarkastelunäkökulmana on se, oliko ilmoituksissa tai työnantajien omilla verkkosivuilla selvästi segmentoitavia piirteitä, joilla olisi haluttu rajata työnhakijoita.

Tutkimusaineiston perusteella selkeää segmentointia ei ollut havaittavissa. Syynä tähän on varmasti se, että taloushallinnon asiantuntijan tehtävät eivät ole julkisissa verkoissa tapahtuvaa vaan hyvin pitkälle ulkoisen tai sisäisen asiakkaan kanssa tapahtuvaa, luottamuksellista kanssakäymistä. Aineiston perusteella ihmisiä ei haluttu laittaa yhteen muottiin. Tasapuolista, tasa-arvoista ja avointa toimintapolitiikkaa korosti kolme yritystä. Tutkimusaineistossa oli yrityksiä, jotka mainitsivat sivuillaan erilaisuuden kunnioittamisen ja eri kulttuurista tulevien ihmisten kokemusten ja näkemysten ymmärtämisen, toisten huomioon ottamisen, yleensä ottaen ihmisen kohtelun kunnioittaen ja arvokkaasti. Eräs yritys ilmoitti sivuillaan, että yrityksessä on tilaa erilaisille persoonille ja työyhteisö tarvitsee monenlaisilla taustoilla olevia ihmisiä, jotta innovointia tapahtuu. Toinen yritys taas ilmoitti, että työpaikalla työskentelee erilaisia ihmisiä, joita yhdistää haasteet, vastuun ottaminen ja itseohjautuvuus.

Ainoastaan yhden ilmoituksen osalta asia herätti kysymyksen. He eivät hakeneet pätevintä vaan sopivinta. Kirjanpitiimiin, johon työntekijää haettiin, he kuvasivat olevan nuorekas ja kehittävä. Samoin kahden muun yrityksen sivuilla mainitaan nuorekas työyhteisö. Sana nuorekas herättää tietenkin kysymyksen, viitataan henkilöikunnan ikärakenteeseen vai asenteeseen. Asia nostaa esiin mielikuvia, mutta yritykset eivät itse avaa asiaa enempää.

#### 5.5.4 Muodollinen osaaminen

Tutkimusaineistosta selvitettiin rekrytointi-ilmoituksissa vaadittua koulutustaustaa tehtävän hoitoon. Kaikissa ilmoituksissa sitä ei mainittu lainkaan tai sitä ei kerrottu selkeästi. Vaadittua tutkintoa tai koulutusta ei mainittu lainkaan viidessä ilmoituksessa.

Seitsemässä ilmoituksessa vaadittua koulutusta ei kerrottu tarkasti, vaan käytettiin määritelmää soveltuva tai hyvä koulutus. Näissä ilmoituksissa, yhtä lukuun ottamatta,

painottuivat vaatimukset käytännön kokemuksiin, joita on tutkittu tarkemmin luvussa 5.5.7. Työnhakijalla tulee näin ollen olla sopiva koulutus pohja niihin töihin, joihin hän hakee ja käytännön työn kautta saatu kokemus, joka voi joissakin tapauksissa olla määräävämpi kuin koulutus pohja. Vastaavanlaisia olivat neljä ilmoitusta, joissa vaadittiin taloushallinnon, laskentatoimen tai kaupallisen alan koulutusta. Koulutusastetta ei näissä ilmoituksissa kerrottu tarkemmin.

Opisto- tai korkeakoulututkinto vaadittiin viidessä ilmoituksessa. Korkeakoulututkinto vaadittiin samoin viidessä ilmoituksessa. KLT-tutkintoa arvostettiin kuudessa ilmoituksessa, jotka kaikki olivat tilitoimistojen. Kahdessa ilmoituksessa se oli mainittu muun koulutuksen lisänä, muissa edellä mainituissa ainoana koulutusvaatimuksena. Halukkuutta ja valmiutta sen suorittamiseen arvostettiin kahdessa ilmoituksessa.

Ilmoituksissa mainittujen työtehtävien painottuessa kirjanpitoon, palkanlaskentaa ja viranomaisraportointiin sekä muuhun raportointiin, on ymmärrettävää, että perinteinen ulkoisen ja sisäisen laskennan osaaminen ei ole hävinnyt osaamisvaateena taloushallinnon asiantuntijalta. Tarvittava muodollinen osaaminen tähän on työnhakijan hankittava koulutuksella, jonka tutkintovaateissa oli kuitenkin jonkin verran vaihtelua tai sitä ei ole tuotu selkeästi esille. Vaikuttaakin, että työnantajat vaativat koulutuksella saatuja perustietoja, joita on laajennettu käytännön kokemuksella, jolloin teoria on viety käytäntöön. Yksi yritys ilmoitti, ettei se rekrytoi pätevintä vaan heille sopivimman osaajan. Tämän perusteella voisi tulkita, että vaatimattomampikin koulutustausta riittää, jos on kokemusta ja luonne sekä yhteisötaidot vastaavat työnantajan arvoja.

Työntekijän halukkuutta osaamisensa kehittämiseen arvostettiin osassa työpaikkailmoituksia tai työnantajan omilla verkkosivuilla. Työnantajat vaativat siis jatkuvaa kouluttautumista ja he omilla yrityssivuilla mainitsevat koulutuksen, henkilöstön osaamisen ja sen ylläpidon tärkeäksi. Suoritettu tutkinto on pohja, mutta se ei riitä, koska uutta tietoa tulee koko ajan ja jokaisella tulee olla valmius ja halua päivittää osaamistaan koko ajan. Tämä tuli selkeästi ilmi tutkimusaineistossa.

#### 5.5.5 Kielitaito

Teoriaosiossa tuotiin esille, että sujuvaa englannin kielen taitoa pidetään itsestään selvytenä tehtävästä riippumatta ja sillä on työntekijän tänä päivänä vaikea erottautua. Työpaikkailmoituksista kerättiin erikseen tieto kielitaitovaatimuksesta, jotta selviäisi,



minkälainen kielitaito taloushallinnon asiantuntijalla tulee olla. Oletuksena oli, että ainakin englannin kielen hallinta olisi ilmoituksissa mainittu.

Edellä mainittu lähtökohta huomioiden oli merkille pantavaa, että 20 ilmoituksessa 30:stä kielitaitovaadetta ei tuotu mitenkään esille. Epäselväksi jäi, vaativatko nämä yritykset työntekijältä jonkin vieraan kielen hallintaa ja mikä yleensä ottaen oletetaan hakijan äidinkielen olevan. Ilmoituksia tutkittaessa saattoi teoriaan tukeutuen olettaa, että englannin kieltä ei mainita erikseen, mutta sillä pitää pystyä tarvittavat tilanteet työssä hoitamaan. Kansainvälisyyden lisääntyessä ja hakijoiden edustaessa erilaisia kielitaustoja, olisi voinut olettaa, että kielivaatimukset olisi tuotu useammassa ilmoituksessa selkeästi esille.

Englannin kielen taito kielivaatimuksena oli kahdeksassa ilmoituksessa. Näistä kuusi oli muita kuin tilitoimistoja. Ne olivat joko ulkomaisessa omistuksessa olevia tai kansainvälisillä markkinoilla toimivia yrityksiä, joten englannin kielen vaatimus niiden osalta oli itsestään selvää. Osalla niistä yrityssivutkin olivat vain englanniksi. Sen sijaan tilitoimistojen vähäinen englannin kielen taidon vaatimus ainakin ilmoituksissa oli yllätys. Koska taloushallinnon palvelujen ulkoistus lisääntyy tulevaisuudessa, olisi olettanut tilitoimistojen hakevan tänä päivänä osaajia, jotka ovat kielitaitoisia.

Suomen kielen taitoa vaadittiin kolmessa ilmoituksessa. Yhdessä ilmoituksessa oli lisäksi mainita, että muu kielitaito katsotaan eduksi, mutta sitä ei avattu tarkemmin. Ruotsin kielen taito katsottiin eduksi neljässä ilmoituksessa. Valtion virkaa koskevassa ilmoituksessa vaadittiin kielitaidon esittämistä asetuksen 481/2003 mukaisesti. Siinä vaadittiin suomen kielen erinomaista osaamista ja ruotsille tyydyttävää.

Kansainvälisyydestä ja kielitaitovaatimuksista kirjoitetaan, mutta tutkimuksen kohteena olleista ilmoituksista se ei käynyt ilmi. Kansainväliset yritykset vaativat erinomaista englannin kielen taitoa, mutta muiden osalta vastaus jäi oletukseen englannin kielestä perustaitona. Nykyään ja varsinkin tulevaisuudessa työntekijän olisi hyvä tietää vaaditaanko häneltä suomen kielen taitoa ollenkaan, jos Englanti on erinomainen tai jopa äidinkieli ja sen lisäksi hän saattaa hallita jonkin muun kielen kuin suomen.

### 5.5.6 IT-taidot

Seitsemässä ilmoituksessa ei mainittu lainkaan minkälaista it-osaamista koulutuksen ja kokemuksen kautta saatuna vaadittiin. Lisäksi, joissakin ilmoituksissa oli maininta yrityksen käyttämistä järjestelmistä, mutta osaamisvaadetta ei kerrottu. Tämä on merkille pantava asia, ottaen huomioon, että niin taloushallinto kuin kaikki muutkin toimialat ja yhteiskunnan toiminnot siirtyvät yhä enenevässä määrin sähköiseksi. Jonkinlaiset perustaidot vaaditaan jo hyvin monessa työssä ja monella vapaa-ajastakin suuren osan vie sähköinen maailma. Todennäköisempää onkin, että työntekijällä oletetaan olevan jonkinlaiset perustaidot.

Tutkimusaineistossa oli tilitoimistoja, jotka ilmoittivat joko ilmoituksessa tai omilla verkkosivuilla olevansa sähköisen taloushallinnon käytössä edistyksellisiä, sen edelläkävijöitä tai pioneereja. Kuitenkaan ilmoituksissa ei kuvattu työnhakijalta vaadittua osaamista, mitä olisi voinut olettaa digitalisaation kärkeen itsensä nostavista yrityksistä. Erään ilmoituksen kirjanpitäjän toimenkuvan kerrottiin voivan sisältää taloushallinnon toimintojen käyttöönotto- ja kehittämistehtäviä ja asiakkaiden palveluiden sähköistämistä korostettiin. Siitä huolimatta osaamisvaadetta ei ollut kuvattu mitenkään.

Yritysten käytössä olevia järjestelmiä eikä vaatimustasoa niiden osaamiseen kuvattu kovinkaan tarkasti. Mainintana saattoi olla esimerkiksi SAP-järjestelmän käyttökokeemus, Netvisor-osaamisen tai Kieku-järjestelmän tuntemus katsottiin eduksi. MS Office, sen osien tai vastaavien ohjelmien osaaminen mainittiin neljässä ilmoituksessa.

Ohjelmien ja erilaisten toiminnanohjausjärjestelmien tarkan kuvauksen ja luetteloinnin sijaan ilmoituksissa käytettiin ilmaisuja: osaa hyödyntää tietojärjestelmiä, ajantasaiset it-taidot, sähköisten työkalujen ja järjestelmien hyvä hallinta, tietotekniikkaosaaminen on monipuolista, hyviä valmiuksia käyttää tietojärjestelmiä ja perehtyä sekä oppia uutta, taloushallinnon järjestelmien tuntemus. Tutkimuksen mukaan näyttääkin siltä, että tietyn, nimeltä mainitun järjestelmän osaamisella ei ole merkitystä, vaan yleensä ottaen sähköisten järjestelmien kokemuksella ja osaamisella, mitä voi hyödyntää, vaikka järjestelmä olisikin toiminnoiltaan hieman erilainen. Työnantajien odotukset ovat, että taidot ovat ajantasaiset ja monipuoliset.

Tulevaisuutta kuvaavat varmasti parhaiten kahden ilmoituksen ilmaisut vaaditusta osaamisesta it-taidoissa. Toisessa ilmoituksessa tehtävään haettavalta odotettiin kykyä

ymmärtää toiminnanohjausjärjestelmän muiden toiminnallisuuden vaikutus taloushallinnon ratkaisuihin sekä kykyä oivaltaa käytettävissä olevien tietojärjestelmien käyttömahdollisuudet tiedon tuottamisessa ja ongelmien ratkaisuisa. Toisessa ilmoituksessa kirjanpitäjältä edellytettiin kykyä hyödyntää toiminnanohjausjärjestelmiä. Näiden ilmoitusten vaatimukset kertovat sen, ettei itse järjestelmällä ole merkitystä, kun jatkossa yhä enenevässä määrin tekniikka hoitaa ihmiselle kuuluvia töitä, mutta työntekijöitä, kuten taloushallinnon asiantuntijoita, tarvitaan, jotta tuosta teknologiasta saadaan irti kaikki hyöty. Tarvitaan osaamista, jotta teknologia pystytään valjastamaan tuottamaan parempaa asiakaslähtöistä palvelua ja tietoa, joka edistää liiketoiminnan kehitystä.

### 5.5.7 Kokemuksellinen osaaminen

Tutkimusaineistona olleen 30 työpaikkailmoituksen joukossa oli ainoastaan 1 ilmoitus, josta ei selkeästi käynyt ilmi minkälaista työkokemusta vaaditaan. Kyseisessä ilmoituksessa oli kuitenkin ajallinen maininta 1–5 vuoden työkokemuksesta ja alalle sopivan koulutuksen lisäksi toivottiin ymmärrystä kiinteistöyhtiöiden taloushallinnon ja kirjanpidon tehtävistä. Näin ollen voi todeta, että työkokemusta vaadittiin jokaisessa tutkitussa ilmoituksessa. Kokemuksellisen osaamisen vaade tulikin selkeämmin esille työpaikkailmoituksissa kuin mitä teoria antoi ymmärtää.

Yleisesti ottaen ilmoituksissa käytettiin kokemuksesta adjektiiveja hyvä, vahva tai vankka. Kokemuksen kautta odotettiin työnhakijalla olevan hyvä kokonaiskuva taloushallinnosta, ymmärrystä päivittäisestä liiketoiminnasta ja käytännön kokemusta vastaavista vaativista tehtävistä. Työpaikkailmoitusten haussa oli hakusanana taloushallinnon asiantuntija. Näin ollen kokemuksella hankittu osaaminen koski näissä ilmoituksissa kirjanpitoa, tilinpäätöstä, palkanlaskentaa, reskontratehtäviä, raportointia yrityksen sisällä ja viranomaisille, verotuksen ja yhtiöoikeuden tuntemusta. Kokemusta IT-projekteista sekä kehitysprojekteista arvostettiin, samoin kuin rekrytoivan yrityksen toimialan tuntemusta.

Huomioitavaa on myös se, että viidessä ilmoituksessa ei mainittu koulutusvaadetta, mutta jokaisessa näistä oli kuitenkin kerrottu kokemuksellisen osaamisen vaateet. Tämän perusteella voi päätellä, että työnantajille on merkityksellistä käytännön tekemisen kautta hankittu osaaminen ja ymmärrys tehtävistä, mihin työnantaja on rekrytoimassa henkilöä. Vastaavissa töissä työskentelyn kautta työnhakija osoittaa myös kiinnostuksensa alaa kohtaan.

Käytännön kokemuksen kautta tulee vaadittua osaamista, jolla tunnistaa yhtiöiden tarpeita taloushallinnon näkökulmasta. Yhdessä niistä ilmoituksista, joissa ei ollut koulutusvaadetta, oli kuitenkin vahvan kirjanpidon, tilinpäätöksen ja verosuunnittelun kokemuksen lisäksi vaade taidosta lukea asiakkaan liiketoimintaa numeroiden takana. Kokonais kuvan ymmärtäminen ja ymmärrys päivittäisestä pankkiliiketoiminnasta tulivat myös vaateina esille. Tämä kuvaa sitä, että työntekijän tulee ymmärtää suurempia kokonaisuuksia ja oman työn vaikutus sekä kehitystarpeet koko liiketoiminnalle. Kyseinen osaaminen tulee monipuolisen kokemuksen kautta.

Yhdessä ilmoituksessa haettiin tilitoimistoon kirjanpidon asiantuntijaa vastaamaan uusien asiakkaiden käyttöön otoista ja kirjanpidoista. Muodollista osaamista ei ollut mainittu. Kokemuksellisessa osaamisessa oli maininta, ettei kirjanpidon kokemusta välttämättä vaadita asiantuntijatasolla, mutta sitä kohden voi kehittyä. Työntekijälle räätälöidään nykyiselle kokemukselle sopiva koulutussuunnitelma ja osaamisen lisääntyessä tehtävät monipuolistuvat. Mikäli hakija on jo kokenut kirjanpitäjänä, pääsee hän heti vaatiin työtehtäviin. Työnantaja ei siis rajannut kumpaakaan vaihtoehtoa pois vaan mitä ilmeisimmin luonne ja työyhteisöön sopiminen oli ratkaisevaa.

Yhdessä ilmoituksessa oli muodollisen osaamisen vaateena hyvä koulutustausta ja kokemuksen osalta tilinpäätöskokemus ja hyvä kokemustausta. Kumpaakaan vaatimusta ei ole avattu enemmän. Hyvä tausta saattaa olla tulevaisuudessa yleisempikin tapa ilmaista koulutuksen ja kokemuksen vaade. Työnhakijalla on oma historiansa, taustansa takana, ja mikäli se sopii työnantajan sen hetkisiin tarpeisiin tai tuleviin kehitysprojekteihin, hakija voi olla sopiva poikkeavallakin taustalla.

#### 5.5.8 Luova osaaminen ja luonteenpiirteet

Luovan osaamisen ja ominaisuuden vaateet oli koottu tutkimusaineiston tiedostoon Koonti ilmoituksista.xls omaksi sarakkeeksi. Tämä aineisto purettiin vielä omaksi Excel- taulukoksi, johon tallennettiin jokaisen ilmoituksen jokainen yksittäinen ominaisuus omalle rivilleen. Siitä tehtiin Pivot-yhteenvetotaulukko, jotta oli nähtävissä, montako kertaa mikäkin ominaisuus noissa 30 tutkitussa ilmoituksessa toistuu. Näin saatiin selville ne yleisimmät ominaisuudet, joita taloushallinnon asiantuntijalta tänä päivänä vaaditaan. Pivot-taulukko on kokonaisuudessaan opinnäytetyön liitteenä 2.

Taulukko 1. Verkosto- ja työyhteisötaitoihin liittyvä osaaminen

<b>Verkosto- ja tiimityöskentelytaidot</b>	<b>Määrät</b>
osaamisen jakaminen	2
seurallinen	1
sosiaalinen	3
tiimityöskentelytaidot, tiimipelaaja, työyhteisötaidot	19
verkostoitumistaidot	1
vuorovaikutustaidot	6
yhteistyökykyinen	1
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>33</b>

Verkostot ja tiimityöskentely näkyivät tutkimusaineistossa taloushallinnon osaamisvaateissa. Ylivoimaisesti eniten osumia eli 19 tuli sanoille tiimityöskentelytaidot, tiimipelaaja, työyhteisötaidot (taulukko 1). Kun tähän lisätään vielä sanat osaamisen jakaminen, seurallinen, sosiaalinen, verkostoitumis- ja vuorovaikutustaitoinen sekä yhteistyökykyinen, saadaan osumia yhteensä 33 (taulukko 1). Työntekijän tulee osata toimia vuorovaikutteisesti ryhmässä, jotta osaamisen kehitystä tapahtuu kumpaankin suuntaan. Työntekijän tulee ymmärtää yhteistyön merkitys ja se, että yhdessä tekemällä ja osamista jakamalla tapahtuu kehitystä ja liiketoiminta menestyy. Ajatus siitä, että pitämällä tiedon itsellään varmistaisi oman työpaikkansa pysyvyyden, ei päde. Eräässä ilmoituksessa yritys tiivistä asian toivomalla, että henkilö on aina valmis avustamaan muita tiimin jäseniä ja toisaalta saa omaan työhönsä osaavien kollegoiden tuen. Toimimalla näin henkilö näkee taloushallinnon kokonaisuutena, jossa eri henkilöiden osaamisen ja yhteistyön tulee olla saumatonta, kuten yhdessä ilmoituksessa asia tiivistettiin.

Taulukko 2. Yleisimpiä ominaisuuksia

<b>Yleisimpiä ominaisuuksia</b>	<b>Määrät</b>
asiakaspalveluhenkinen asenne	14
itsenäinen	11
joustava	5
kehitysmyönteinen, -hakuinen	17
oma-aloitteinen	5
uuden oppiminen, into uusiin haasteisiin	3
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>55</b>

Tänä päivänä eikä varsinkaan tulevaisuudessa voi tuudittautua siihen, että kerran hankitulla koulutuksella ja osaamisella pärjäisi läpi työuransa. Tämä tuli hyvin selvästi esille myös tutkituista ilmoituksista. 17 ilmoituksessa haettiin kehitysmyönteistä tai -hakuista

työntekijää (taulukko 2) ja sen lisäksi 3 ilmoituksessa työnhakijalta odotettiin halua uuden oppimiseen ja intoa uusiin haasteisiin (taulukko 2). Jatkuvässä muutöksessä eläessämme työnantajat haluavat työntekijöiksi henkilöitä, jotka haluavat olla tuossa muutöksessä mukana ja kehittyä itse sekä kehittää liiketoimintaa suuntaan, joka ei välttämättä ole vielä kovin tarkka.

Työpaikkailmoitusten joukossa oli paljon tilitoimistoja, jotka etsivät työntekijöitä vastaamaan asiakasyritystensä kirjanpidosta. Tämä varmasti on yksi selitys siihen, että 14 ilmoituksessa mainittu asiakaspalveluhenkinen asenne nousi vahvasti esille vaadittuna ominaisuutena (taulukko 2). Olipa sitten kyseessä ulkoinen asiakasyritys tai taloushallinto omana tukifunktiona yrityksen sisällä, niin taloushallinnossa työskentelevien tulee osata kuunnella asiakkaan tarpeita ja yhdessä miettiä ratkaisuja liiketoiminnan kehittämiseen. Taloushallinnon asiantuntijalla tulee olla yhteinen kieli ja päämäärä asiakkaan kanssa. Hän ei voi työskennellä irrallaan asiakkaasta ja hänen toiveistaan asioiden hoidolle. Asiaa kuvaakin eräässä ilmoituksessa ollut maininta, että valittavalle henkilölle ei riitä taloushallinnon rutiinien osaaminen vaan hänellä on oltava tapa lunastaa asiakkaan luottamus sekä toisen ilmoituksen maininta aidosta halusta auttaa asiakasta. Asiakaspalveluhenkistä ei voi näytellä, palveluhalun täytyy olla aitoa.

Taloushallinnon asiantuntijalta odotetaan toisaalta tiimityöskentelytaitoja, mutta sen lisäksi neljänneksi suurimmaksi ryhmäksi nousi adjektiivi itsenäinen, joka mainittiin 11 ilmoituksessa (taulukko 2). Tämän lisäksi oma-aloitteisuutta odotettiin viidessä ilmoituksessa (taulukko 2). Työntekijän tuleekin ymmärtää tiimityöskentelyn merkitys, mutta pystyä työskentelemään itsenäisesti ja vastaamaan asiakkaista sekä muista annetuista tehtävistä. Itsenäistä työskentelyotetta tarvitaan jokapäiväiseen töiden organisointiin, projektien eteenpäin viemiseen, verkostoissa toimimiseen sekä tiedon hakuun ja erilaisten tilanteiden selvittelyyn.

#### 5.5.9 Yrityskuva ja vaatimukset

Luovan osaamisen osiossa nousi selvästi esiin neljä ominaisuutta, jotka olivat tiimitaidot (taulukko 1), halu kehittyä, asiakaspalveluasenne ja itsenäinen työskentelyote (taulukko 2). Opinnäytetyön johdannossa tutkimuksen toiseksi tutkimuskysymykseksi mainittiin, miten yritysten itsestään antama kuva vastaa työpaikkailmoituksissa vaadittuja rekrytoitavan työntekijän ominaisuuksia. Tutkimusaineistoksi kerättiin työpaikkailmoituksista sekä yritysten omilta verkkosivuilta niiden kuvauksia omasta yrityksestään,

arvoista, tiimeistä ja henkilöstön huomioon ottamisesta. Tiedot on koottu osaamisvaateiden kanssa samaan Koonti ilmoituksista.xls -taulukkoon kahteen eri sarakkeeseen. Aineistoa varten käytetyt verkkosivut on mainittu liitteessä 1. Ainoastaan yhden ilmoituksen osalta yrityksen sivuilta ei löytynyt tähän tutkimukseen sopivaa aineistoa. Ilmoituksessa he kyllä toivat ilmi, että työyhteisö pyrkii laadukkaaseen lopputulokseen. Tarkastelunäkökulmana oli yhtäläisyyksien tai eroavuuksien löytäminen taloushallinnon asiantuntijalta vaadittujen ominaisuuksien ja yrityksen itsestään antaman kuvan ja lupauksen välillä, hänen työskennellessä monipuolisiksi, mielenkiintoisiksi ja haasteelliseksi kuvattujen työtehtävien parissa.

Tiimejä ja työyhteisöjä, joihin tiimipelaajia kaivattiin, kuvattiin ilmoituksissa seuraavasti. Yhteistyön ja yhdessä tekemisen merkitystä korostettiin. Yritykset kertoivat, että henkilöstössä on niiden vahvuus ja henkilöstön tyytyväisyys on tärkeää. Onnistuneen tiimityöskentelyn kannalta tärkeää työpaikan ilmapiiriä haluttiin tuoda esille ilmaisuilla positiivinen syke, hyvä me-henki, reilu meininki ja hyvä työilmapiiri. Työpaikan henkeä tuotiin myös esille kuvauksilla iloisesta ilmapiiristä ja paikasta, jossa saa nauraa, työyhteisöstä, jonka jäsenistä pidetään huolta. Yhteistyön kerrottiin toimivan tukien ja auttaen. Tasa-arvotyön merkitys haluttiin mainita, työn iloa unohtamatta. Tiimejä ja yhteisöjä kuvattiin innovatiivisiksi, nuorekkaiksi, kehittäviksi, motivoituneiksi, ammattitaitoisiksi, osaaviksi ja moniammatillisiksi, kokeneiksi, vuorovaikutteisiksi, dynaamisiksi, parhaiksi ja eteenpäin meneviksi. Keskinäinen luottamus ja arvostus, joka rakentuu pidetyille lupauksille, mainittiin yhdessä ilmoituksessa. Työpaikkojen kerrottiin olevan viihtyisiä ja niissä on yrityksen mukaan alan mukavimmat työkaverit. Työnantajat halusivat yllä mainituilla ilmauksilla kertoa, että ne tiedostavat tiimityöskentelyn merkityksen ja niiden työyhteisöt antavat hyvän mahdollisuuden ja alustan tiimipelaajille ja verkostoitumiselle.

Työnhakijalta odotettiin ilmoituksissa halua kehittyä ja lisätä osaamistaan. Tarve jatkuvaan koulutukseen ja työnantajan vastaus siihen näkyi myös yritysten sivuilta lähes poikkeuksetta. Eräs yrityksistä ilmoitti olevansa jopa kehityksen luotsi. Yritykset odottivat työntekijän olevan innostunut kehittymään ja ilmoittivat panostavansa koulutukseen. Jatkuvan kehittymisen ja osaamisen tason laajentamisen tekee mahdolliseksi sisäinen ja ulkoinen koulutus sekä koulutusmateriaalit, joita yritykset ilmoittivat tarjoavansa. Henkilökohtaisia koulutussuunnitelmia luvattiin tehdä ja tarjottiin mahdollisuutta koulutusvapaaseen. Kouluttautumisen kautta luvattiin mahdollisuutta kiinnostaviin urapolkuihin, päästä uralla eteenpäin ja vaativampiin tehtäviin. Elinikäiseen oppimiseen on tä-

mänkin tutkimusaineiston mukaan oltava halukkuutta ja osaamisesta on pidettävä huolta, jotta taloushallinnon asiantuntija pysyy työmarkkinakelpoisena.

Asiakaspalveluhenkistä asennetta toivottiin työnhakijalta ja asiakkaan menestymisen merkitystä liiketoiminnan kannalta haluttiin tuoda laajasti esille myös yritysten ja yhteisöjen toimesta. Toimialasta riippumatta painotettiin asiakaslähtöisyyttä ja lisäarvon tuottamista asiakkaille. Asiakkaille tarjottiin kokonaisvaltaisia palveluita ja ratkaisuja. Yritykset viestivät myös sitä, että asiakkaan menestyminen mahdollistaa yrityksen omankin liiketoiminnan kehittymisen. Asiakas tulee asettaa etusijalle ja muistaa, että jokainen asiakas on yhtä tärkeä. Tarpeet tulee tunnistaa ja niihin tulee vastata oikealla asenteella ja korkealaatuisella palvelulla.

## **6 Johtopäätökset**

Teoriasta ja tutkimuksesta löytyi samoja osaamisen vaateita. Teoriaosuuden mukaan luova osaaminen, henkilön ominaisuudet ja luonteenpiirteet nousivat merkittäviksi. Henkilön kykyjen ja persoonan painotus tulivat siellä selvästi esille muodollisen ja kokemuksellisen osaamisen jäädessä hieman taka-alalle. Tutkimusaineistosta tämä vastaava painotus oli myös havaittavissa. Eräs yritys kertoi etsivänsä sopivaa henkilöä. Hyvä tyyppi onkin jatkossa sopiva henkilö, jossa työnantaja näkee kehittymismahdollisuuksia. Tutkimuksessa korostuivat seuraavissa alaluvuissa tarkemmin analysoidut, taloushallinnon asiantuntijan tulevaisuuden kompetenssit.

### **6.1 Osaamisen kehittäminen**

Työnantajayritykset etsivät tänä päivänä tulevaisuuden tekijöiksi henkilöitä, jotka ovat valmiita kehittämään osaamistaan ja kouluttamaan itseään jatkuvasti. Elinikäisen oppimisen vaade tulikin selvästi esille tutkimusaineistosta. Kerran hankitulla koulutuksella ei enää pärjää työelämän muutoksessa, joka on osin hämärän peitossa. Eräs tutkimuksen kohteena ollut yritys ilmoitti tekevänsä yksilöllisiä koulutus suunnitelmia ja urapolkuja rekrytoitavan työkokemus huomioiden. Tämän voisi teorian perusteella nähdä laajemminkin yleistyväksi tavaksi.



Työnantajat hakevat taloushallinnon asiantuntijoita, jotka omaavat valmiuksia muutokseen. Työntekijälle tulee olla halua kehittää osaamistaan siihen suuntaan kuin sillä hetkellä yritys näkee tärkeäksi tulevaisuudessa menestymisen kannalta. Tarve jatkuvaan kehittymiseen tuli ilmi sekä rekrytointi-ilmoitusten että yritysten omien verkkosivujen kautta. Työnantajat toivat niin ilmoituksissa kuin omissa yritysesityksissään esille oman panostuksensa työntekijöiden osaamisen kehittämiseen. He tarjoavat monenlaista niin sisäistä kuin ulkoista koulutusta osaamisen monipuolistamiseen ja vahvistamiseen. Mahdollisuutta koulutukseen käytettiin rekrytointi-ilmoituksissa keinona erottua muista työnantajista.

## 6.2 Asiakasnäkökulma

Huvittava, osittain menneisyyteen ja osittain fiktiivisyyteen perustuva kuva kirjanpitäjäästä paperipinojen takana yksin tositteita kirjaamassa, ei pidä enää paikkaansa. Teknologia on vähentänyt tallennustyötä, joten taloushallinnon asiantuntija, mitä kirjanpitäjäkin edustaa, työskentelee muunlaisissa tehtävissä. Tutkimuksessa käytetystä aineistosta tuli selkeästi esille asiakasnäkökulma ja sen huomioon ottamisen tärkeys. Asiakkaan kokonaisvaltainen huomioiminen ja hoitaminen tulivat selkeästi esille varsinkin tilitoimistojen hakemuksissa, mutta myös muiden yritysten palveluksessa työskennellessä. Asiakas on yleensä huomioitu toiminta-ajatuksessa tai arvoissa ja jokaisen työntekijän tulee ymmärtää oman työn merkitys asiakkaan menestymiselle ja sitä kautta oman yrityksen liiketoiminnalle. Asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen ja taito kommunikoida hänen kanssaan, kuuluu tänä päivänä muidenkin kuin myyntihenkilöiden kompetensseihin, myös taloushallinnon asiantuntijan. Asiakasnäkökulman huomioimisen tärkeys tuli selkeästi ilmi sekä rekrytointi-ilmoituksissa että työnantajien omassa yrityskuvassa.

Tutkimusaineiston yhdessä ilmoituksessa käytetty konsultti-nimike saattaa tulevaisuudessa olla laajemminkin käytetty ammattinimike ja syrjäyttää nyt käytetyn asiantuntija-sanan. Yritykset ovat aikaisemmin hoitaneet taloushallintoon kuuluvat tehtävät itse. Yritysten keskittyessä ydinosamiseensa, taloushallinnon töitä ulkoistetaan tilitoimistoille, mikä näkyi tilitoimistojen osuudessa tutkimusaineistossa. Taloushallinnon asiantuntija tuo asiakkaan käyttöön kirjanpidon, verotuksen, tilinpäätöksen ja monenlaisen raportoinnin osaamisensa. Hän konsultoi asiakasta asioissa, jotka vaativat erityisosaamista ja lainsäädännön muutosten jatkuvaa seuraamista ja sisäistämistä. Omalla osaamisellaan hän auttaa asiakasta kehittämään liiketoimintaansa. Taloushallinnon asiantuntijalla tulee olla aito halua keskustella ja työskennellä asiakkaan kanssa. Huomion arvoi-

nen asia on, että yritykset pitivät tärkeänä henkilön sitoutumista työhön ja asiakkaisiin. Varsinkin tilitoimistotyössä luottamuksellista asiakassuhdetta ei rakenneta hetkessä ja jatkuvasti muuttuva henkilöstö saa asiakkaan miettimään toista palveluntarjoajaa, jos usein vaihtuu asiakasvastaava, joka on juuri oppinut asiakkaan organisaation, liiketoiminnan ja tarpeet.

Merkille pantavaa on myös se, että asiakasta käytettiin joidenkin yritysten ilmoituksissa keinona markkinoida omaa yritystä. Työnhakijalle luvattiin ilmoituksissa parhaat, mukavat tai mielenkiintoiset asiakkaat sekä tutkitusti tyytyväiset asiakkaat. Yritysten kilpaillessa parhaista osaajista käytetään asiakkaitakin rekrytointikeinona.

### 6.3 Itsenäisellä työskentelyotteella työyhteisössä

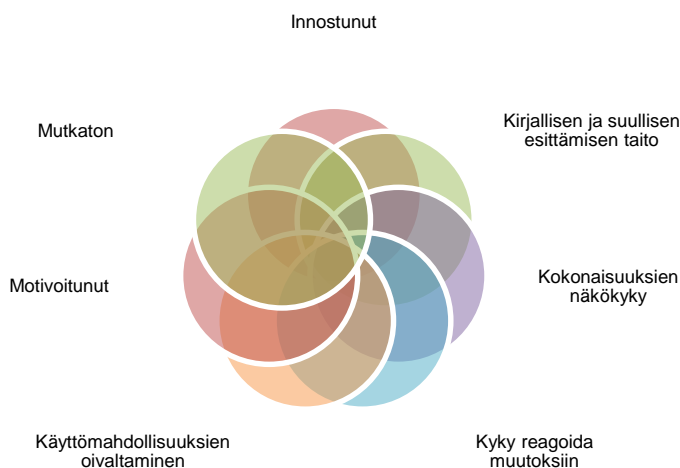
Tutkimusaineiston mukaan taloushallinnon asiantuntijan tulee pystyä itsenäisesti hoitamaan työtehtävänsä ja asiakasyhteistyö. Sitäkin tärkeämpänä taitona työnantajat pitivät taitoja työskennellä erilaisissa tiimeissä. Työyhteisötaidot ja tiimipelaajan ominaisuudet ovat ne, joita työnantajat arvostavat eniten. Olipa työnhakijalla miten korkea ja monipuolinen koulutustaso tahansa ja runsaasti työkokemusta, mutta jos hän ei pysty työskentelemään tiimeissä, liikkumaan erilaisissa verkostoissa ja ennen kaikkea tekemään yhteistyötä erilaisten ihmisten kanssa, puuttuu häneltä yksi tärkeimmistä tämän päivän ja tulevaisuuden kompetensseista.

Itsenäinen työskentelyote ei missään nimessä tarkoita itsekästä tapaa työskennellä. Työyhteisöt eivät arvosta tietoja ja osaamista itsellään pitävää henkilöä. Tietoa on paljon ja myös sen totuusarvoa on punnittava tarkoin. Tieto vanhenee ja kyseisen henkilön osaaminen vanhenee samaa vauhtia. Tiedon jakaminen ryhmässä ja sitä kautta yksilön, työyhteisön ja verkoston osaamisen kehittyminen on päivän sana. Kansainvälisyyden lisääntyessä ja monikulttuurisuuden tullessa suomalaisillekin työpaikoille, erilaiset työskentelytavat ja mielipiteet vievät työyhteisöä eteenpäin. Nykyisessä muutosvauhdissa tieto ei asu missään, mutta se jalostuu yhteisöissä ja verkostoissa ja sitä pitää jakaa yhteistyötä tekemällä. Yhteenvetona voi todeta, että työnantajien omien yrityskuvausten mukaan heidän työyhteisönsä ja tiiminsä vastaavat toimintatavoiltaan ja ominaisuuksiltaan niitä, joita rekrytoitavan osaamisvaateissa työyhteisötaitojen osalta mainittiin.

Toimivaan ja tietoa jakavaan työyhteisöön vaikuttaa työntekijöiden lisäksi myös työnantaja. Työn tekemisen paikkaan ja aikaan tapahtuvista muutoksista kirjoitetaan ja keskustellaan paljon. Työ ei ole enää sidottu konttoriin eikä kahdeksasta neljään tapahtuvaan aikaan. Tässä tutkimuksessa käytettyjen ilmoitusten pohjalta muutos ei kuitenkaan ole suuri taloushallinnon töissä. Liukuva työaika, etätö sekä työn ja muun elämän yhteensovittaminen toki mainittiin. Työyhteisön toimivuuden kannalta ilmoituksissa ja työnantajien omilla verkkosivuilla tuotiin enemmänkin esille niitä positiivisia asioita mitä fyysiseen työpaikkaan ja työyhteisöön liittyy. Ne toivat esille, että työyhteisö on mukava, yhteishenki hyvä ja työntekijät tukevat toinen toisiaan eli kaikilla on työyhteisötaidot. Fyysisen työpaikan mainittiin olevan viihtyisiä ja hyvien kulkuyhteyksien päässä. Osa työnantajista kertoi työsuhteiden olevan pitkiä ja vaihtuvuuden vähäistä. Tällä haluttiin varmasti viestittää työnhakijalle, että kysymyksessä on hyvä työpaikka, jossa ihmiset viihtyvät.

#### 6.4 Muu osaaminen ja luonne

Moniosaaja on sana, jota on käytetty niin tässä opinnäytetyössä kuin erilaisissa tutkimuksissa ja artikkeleissa. Yhdessä ilmoituksessa tehtävänimikkeenä ollut taloushallinnon moniosaaja kuvaa varmasti laajemminkin sitä, että taloushallinnon asiantuntijan tehtäväkenttä on moninainen, eikä työnantaja tietoisesti halua kaikkea rekryointivaiheessa rajata tarkasti. Yritysten talousosasto on nähty tiedon tallentajana ja määräämuotoisen tiedon tuottajana. Tutkimuksessa käytetyistä ilmoituksista ja työnantajien omien verkkosivujen kautta onkin nähtävissä jonkinlaista muutosta tähän. Digitalisoinnin myötä tallennustyö on vähentynyt ja erilaiset analysointiohjelmat tuottavat raportteja. Osassa tehtäväkuvauksia oli maininta osallistumisesta kehitysprojekteihin, liiketoiminnalliseen määrittelyyn kehityshankkeissa, suunnittelu- ja seurantaprosesseihin sekä toimintamallien kehittäminen. Yhdessä ilmoituksessa mainittiin, että rekryoitavan odotetaan tuovan oma panoksensa koko liiketoiminnan kehittämiseksi. Tietokoneet hoitavat rutiinityöt, mutta taloushallinnon asiantuntijan tulee osata hyödyntää sitä, niin, että järjestelmät tuottavat liiketoiminnan ohjaamisen ja kehittämisen kannalta oikeaa tietoa. Taloushallinnon asiantuntija ei tänä päivänä eikä varsinkaan tulevaisuudessa tallenna lukuja vaan hänen pitää pystyä analysoimaan niiden kertoma viesti ja luoda isompaa kuvaa toiminnoista.



Kuvio 2. Tutkimusaineistosta esiin nousseita muita luonteenpiirteitä ja ominaisuuksia (liite 2).

Kuviossa 2 on mainittu muita osaamisen alueita ja ominaisuuksia, joita tutkimuksessa tuli ilmi. Nämä ominaisuudet ovat hyvin yleisiä, tulevaisuudessa alalle kuin alalle sopivia. Alasta riippumattomien ominaisuuksien painottumisen toi myös teoria esille. Innostunut, mutkatonta ja motivoitunutta henkilö, joka oma-aloitteisesti oivaltaa erilaiset käyttämähallisuudet, ymmärtää kokonaisuksia ja reagoi aktiivisesti muutoksiin, on haluttu työntekijä taloushallinnon asiantuntijaksi tulevaisuutta rakentamaan. Kun tällainen työntekijä vielä pystyy esittämään asiansa ja osaamisensa sekä suullisesti että kirjallisesti, niin että työyhteisö ja eri verkostot saavat hänen osaamisensa ja tietonsa käyttöönsä, on kaivattu moniosaaja löytynyt.

Tunnollinen ja tarkka olivat ne ominaisuudet, joista aihe opinnäytetyölle syntyi, joten niiden esiintymistä työnantajien ilmoituksissa tarkasteltiin myös liitteen 2 tietojen perusteella. Adjektiivina tunnollinen ei löytynyt ilmoituksista kertaakaan. Tarkka esiintyi viidesssä ilmoituksessa. Onko tästä nyt pääteltävissä, ettei näitä ominaisuuksia todellakaan enää tarvita edes kirjanpidon tehtävissä, joihin kuitenkin valtaosaan analysoiduissa ilmoituksissa työntekijöitä etsittiin? Kun tarkastelua laajensi sanoihin järjestelmällinen (3 kpl), laadukas (2 kpl), luotettava (1 kpl), täsmällinen (1 kpl) ja vastuuntuntoinen (7 kpl), saa osumia yhdessä tarkkan kanssa yhteensä 19. Vastuuntuntoinen oli tähän kategoriaan kuuluvista ominaisuuksista eniten käytetty. Se on mitä ilmeisimmin syrjäyttänyt adjektiivin tunnollinen. Yleisesti ottaen voi kuitenkin todeta, että edelleen taloushallinnossa työskenneltävältä odotetaan kykyä huolehtia siitä, että asiat tulevat tehtyä oikein

ja oikea-aikaisesti, mutta se ei ole enää ehdottomasti tärkein ja selkeimmin ilmaistu asia rekrytointi-ilmoituksissa.

Joustavuuden vaade tuli ilmi teoriassa. Siellä kaivattiin tähtipelaajaa, joka taipuu suuntaan jos toiseen. Kaivattiinko ominaisuutta todellisuudessa? Se löytyi viidestä ilmoituksesta (taulukko 2). Tuskin joustavuuden vaade on häviämässä. Kehitysmuuttainen asenne sisältää luultavasti myös joustavuuden vaateen. Työntekijän tulee kehittyä siihen suuntaan kuin tulevaisuuden signaalit näyttävät olevan tarvetta ja joustavasti vaihtaa suuntaa, jos tässä tapahtuu muutosta.

## 6.5 Yhteenveto

*Oivallus-hankkeen* raportin kirjoittajat Juva ja Hynynen muistuttivat, ettei substanssi-osaamisen tärkeys ole vaatimuksissa kadonnut, mutta se ei tule niin selkeästi ilmi kuin luova osaaminen (Juva & Hynynen 2010, 13). Tätä käsitystä tuki myös tutkimusaineisto muodollisen osaamisen osalta. Otannassa oli ilmoituksia, joissa vaadittua koulutusta ei tuotu selkeästi ilmi vaan se oli korvattu termeillä hyvä tai soveltuva. Tutkimusaineistossa oli ilmoituksia, joissa koulutuksen toivottiin olevan taloushallinnon alalta, mutta ei sen tarkemmin esimerkiksi vaadittua koulutusastetta. Joukossa oli toki ilmoituksia, joissa tutkintovaatimus tuotiin esille tai toive työntekijän halukkuudesta sen suorittamiseen. Työpaikkailmoituksissa ja työnantajien verkkosivuilla esiin tuotu vaade osaamisen jatkuvasta kehittämisestä omalta osaltaan tukee näkemystä, ettei muodollisen osaamisen vaade ole hävinnyt vaikka sitä ei aina tarkasti ja täsmällisesti tuoda esille. Tässäkin tutkimuksessa työnantajat voivat sen esille vaatimuksena kehittymismuuttaisen ja -haluisena asenteena, minkä johdosta ominaisuus on sijoitettu tutkimusaineistossa luovaan osaamiseen.

Teoriaosuudesta vahvasti esille tuotu kansainvälistyminen ja digitalisoituminen eivät kuitenkaan näkyneet samalla tavalla ilmoitusten osaamisvaateina kielitaidon ja IT-taitojen osalta. Työnantajien omilla verkkosivuillaan antama kuva sähköisen taloushallinnon edelläkävijöinä ei näkynyt selkeästi osaamisvaateissa. Samoin tarve käyttää työssään muuta kieltä kuin suomea jäi useassa tapauksessa epäselväksi. Teoria ja yrityskuva antoivat samanlaista signaalia, mutta niiden ja tutkimusaineiston välillä oli tämän työn selkein ero.

Kokemusta työnantaja vaativat ja se tulee tutkimusosiossa selkeämmin esille kuin teoriassa. Kokemusta toivottiin nimenomaan niistä töistä, joihin henkilöä oltiin rekrytoimassa. Sen lisäksi hakijalta toivottiin hyvää kokonaiskuvaa taloushallinnosta ja ymmärrystä liiketoiminnasta eli isomman kuvan ymmärrystä, ei vain oman työtehtävän. Erään ilmoituksen maininta hyvästä kokemustausta jättää osaamisvaadetta ehkä tarkoituksellakin auki.

Luovan osaamisen osalta tutkimuksessa kerättiin työnantajien käyttämiä sanoja kuvaamaan osaamisvaateita. Samalla tavoin kuin teoria toi esille tämän osaamisluokan painottumisen, se tuli esille myös tutkimusaineistossa. Verkostoissa toimivaa tiimipeelaajaa kaivattiin työyhteisöihin sekä teorian että tehdyn tutkimuksen mukaan. Näitä verkostoja ei selkeästi avattu ilmoituksissa, mutta työyhteisötaitojen ja asiakaspalveluhenkisyuden korostuessa, tärkeimmät verkostot todennäköisesti muodostuvat omasta työyhteisöstä ja asiakkaista. Adjektiivia ulospäinsuuntautunut ei tutkimusaineistossa esiintynyt, mutta edellä mainitut adjektiivit yhdessä vuorovaikutustaidon ja sosiaalisuuden kanssa vaativat varmasti sitäkin.

*Oivallus-hankkeessa* esiin tuotu halu ja kyky tehdä töitä uudella tavalla (Juva & Hynynen 2011, 12–13) samoin kuin teoriassa mainittu vaade muutoskykyisyydestä näkyi vahvana myös tutkimuksessa. Ilmoituksissa taloushallinnon asiantuntijalta odotettiin kehitysmuonteisyyttä ja -hakuisuutta. Aktiivinen, innostunut, kyky reagoida muutoksiin, käyttömahdollisuuksien oivaltaminen, ongelmanratkaisukykyinen, proaktiivinen ja into uusiin haasteisiin saivat myös tutkimuksessa mainintoja ja omalta osaltaan tukivat teoriassa esiin tuotuja asioita.

Teoriaosion luku 3.3.2 toi esiin tulevaisuuden kompetensseihin kuuluvan vaateen organisointi- ja priorisointikyvystä sekä yrittäjämäisen tavan tehdä töitä. Tutkimusaineiston yritykset asettivat yhdeksi selkeäksi ominaisuudeksi, jota ne edellyttivät, itsenäisen työskentelyotteen. Kun siihen lisätään oma-aloitteinen, organisointikykyinen ja paineensietokykyinen, jotka tulivat myös ilmi aineistosta, ollaan yrittäjämäisessä tavassa tehdä työtä. Tällöin työntekijä ottaa vastuun työstään, organisoii ja priorisoi sen niin, että kaikki tulee tehtyä ajallaan ja asiakas huomioiden. Nämä ominaisuudet sopivat myös tulevaisuuden kuvaan feminiinisestä työn tekemisen tavasta.

Lähteiden mukaan visualisoitunut kulttuuri ja sen myötä työelämänkin muuttuminen julkiseksi ja esteettiseksi näkyy myös työnantajan asettamissa kirjoittamattomissa vaa-

timuksissa koskien ikää ja ulkonäköä (Järvensivu 2010, 101–105). Tällaista ei tullut esille tutkimusaineistosta, ellei kuvaus nuorekkaasta työyhteisöstä sitä halua hienokseltaan tuoda esille. Rekrytoitaville ei asetettu segmentoivia piirteitä. Päinvastoin, erilaisuutta arvostettiin ja tasapuolista kohtelua luvattiin yritysten verkkosivuilla. Sosiaalisuuden vaade oli huomattava, joten tietynlaista luonnetta se tietenkin vaatii ja toimii tavallaan segmentoivana tekijänä.

Taloushallinnon asiantuntijan tulevaisuuden kompetensseina opinnäytetyössä painottuvat nämä:

- jatkuva osaamisen kehittäminen ja kouluttautuminen, johon myös työnantajat ovat valmiita panostamaan
- asiakkaan kokonaisvaltainen huomioiminen omassa ja työnantajan toiminnassa
- itsenäinen työskentelyote ja vastuu omasta työstä
- työyhteisötaidot ja kyky tiedon jakamiseen tiimeissä ja verkostoissa.

## 7 Pohdinta

Tämä opinnäytetyö on kurkistus tulevaisuuteen, jonka tekijänä meistä jokainen voi itseään pitää. Teoriassa ja tutkimuksessa on nostettu esiin joitakin kompetensseja, jotka näyttäisivät tämän päivän tietämyksellä olevan tärkeitä tulevaisuuden kannalta. Mitkä tämän päivän ennusteista toteutuvat ja mitkä eivät, on varmasti kaikille hieman hämärän peitossa. Tietotekniikan nopea kehittyminen, kansainvälistyminen ja globaali kilpailu sekä ihmisten arvoissa tapahtuvat muutokset luovat omat haasteensa, joiden johdosta tulevaisuus on vaikeasti ennustettavissa.

Taloushallinnon asiantuntijan tiedot ja osaaminen syntyvät opiskelemalla, työelämässä hankitulla kokemuksella ja opitun yhdistämisellä käytäntöön, yhteistyötä tekemällä sekä itseään refleктоimalla. Osaaminen ja tieto kuitenkin vanhenevat nykyisessä muutostahdissa. Tämän johdosta taloushallinnon asiantuntijan tulee ylläpitää jatkuvasti tietoja ja taitoja sekä opiskella uutta, tulevaa varten. Asiantuntijan tulee innostuneena tutkia ja uskaltautua uusiin ja tuntemattomiin haasteisiin ja laajentaa näin osaamistaan tulevaisuutta varten. Eteenpäin päästäkseen on asiantuntija oltava valmis kehittymään jatkuvasti. Ajan tasalla täytyy pysyä eli asiantuntijalla tulee olla herkkyyys huomata muutokset ja niiden vaatimukset. Elämästä voi toki tulla tempoilevaa, jos monia, hyvin erilai-

siakin signaaleja pyrkii noudattamaan pysyäkseen työmarkkinakelpoisena ja haluttuna työntekijänä.

Riitta Lumme-Tuomala mainitsee blogikirjoituksessaan, että monet organisaatiot tekevät edelleen tarkkoja listoja osaamisvaateista toimenkuviin, vaikka tulevaisuudessa tarvittavista taidoista ei ole täysin selkeää kuvaa. Tulevaisuuden takia tärkeimmät kompetenssit hänen mukaansa ovatkin taito oppia uutta vanhasta luopumalla, olemalla utelias, oppimishaluinen ja sosiaalinen. (Lumme-Tuomala 2015.) Tutkimusaineistona käytetyissä ilmoituksissa mielestäni oli nähtävissä nimenomaan se, ettei tarkkoja listoja ollut tehty. Tutkimustyön tekijän mielestä on huomioitavaa, että ilmoituksissa jätettiin paljon auki eikä osaamista tietoisesti rajattu tarkasti. Työnantaja valitsee hakijoista sellaisen, jolla on koulutuksen ja tai kokemuksen kautta perustiedot. Kun hakijalla on asenne kohdallaan, hän sopii persoonana tiimiin ja haluaa kehittää osaamistaan, on työnantaja valmis kehittämään vähemmälläkin osaamisella varustettua työnhakijaa. Riittää, että hakija on sopivalla tavalla moniosaaja, jota kouluttaa ja kehittää tulevaisuutta varten.

Miten sitten kävi sille tunnolliselle ja tarkalle taloushallinnon asiantuntijalle, jonka olemassaoloa tulevaisuudessa tutkimustyössä haluttiin selvittää? Oman oppimisen kannalta opinnäytetyön tekijän merkittävin havainto oli se, että tulevaisuuden kompetenssit ovat hyvin yleisiä. Ennakoajatuksena työn tekijällä oli, että taloushallinnossa osaamisvaateet koulutuksen ja kokemuksen osalta olisi kuvattu hyvinkin tarkasti. Jo teoriassa esiin tuodut asiat ja ominaisuudet, jotka eivät ole sidottuja mihinkään tietynlaiseen ammattikuntaan, nousivat vahvasti esille ja tehty tutkimus tuki niitä. Työnantajat eivät etsineet tunnollista ja tarkkaa vaan itsenäistä, osaamistaan kehittävää henkilöä, jolla on hyvät työyhteisötaidot. Nämähän ovat hyvin yleisiä alalle kuin alalle sopivia kompetensseja.

Nämä edellä kuvatut ominaisuudet korostavat mielestäni perehdytyksen merkitystä, jotta uusi työntekijä pääsee mahdollisimman nopeasti osaksi työyhteisöä ja kaivatuksi tiimipelaajaksi. Samoin onnistunut perehdytys ja mahdollisesti kokeneemman työntekijän mentorointi, nopeuttavat itsenäisen työskentelytavan saavuttamista. Jos toimintaperiaatteet, säännöt, työskentelytavat ja -välineet eivät ole tiedossa, on vaikea päästä yhteisöön sisään. Syntyy ristiriitoja ja mahdollisuus avoimelle, koko työyhteisöä kehitteväälle dialogille menetetään, kun työyhteisön uusi henkilö ei välttämättä saa tai uskalla tuoda esille työpaikan kaipaamaa uutta tietoa.



Opinnäytetyössä käytettyjen ilmoitusten ja yritysten omien verkkosivujen informaatiomäärä oli huomattavan suuri. Opinnäytetyön tekijällä oli työtä aloittaessa epäily, löytyykö aineistosta tarpeeksi tietoa tutkimusta varten. Tutkimusta tehdessä eteen tulikin toisenlainen ongelma eli miten onnistua rajaamaan käytettävä aineisto ja pysymään tutkimusongelman ja -kysymysten piirissä. Aineisto olisi antanut mahdollisuuden tutkia ja nostaa esiin muitakin asioita.

Ilmoitukset sisälsivät paljon lupauksia työstä ja siinä kehittämisessä sekä eteenpäin pääsystä. Samoin ne halusivat ymmärrettävästi antaa positiivisen kuvan yrityksistä ja työyhteisöistä. Mielenkiintoista olisikin tutkia miten nuo ilmoituksissa annetut lupaukset loppujen lopuksi täyttyivät rekrytoidun henkilön näkökulmasta. Erityisesti koulutukseen työnantajien puolelta luvattujen panostusten toteutuminen yksittäisen työntekijän näkökulmasta olisi ajankohtainen tutkimuksen kohde.

Teoriaosiossa oli kohta, jossa tuotiin esille työn feminiinisyyden piirteet. Samoin kuin naiset kotona tekevät montaa asiaa yhtä aikaa, selvittävät lasten ongelmia ja pyörittävät arkea niissä verkostoissa, he helposti toimisivat myös työelämän verkostoissa. Ainainen kiire, monen työn päällekkäisyys, keskeytykset ja keskeneräisyyden sietäminen niin töissä kuin kotona onkin naisille arkipäivää jo nyt. Tutkimusosuus ei tätä kuitenkaan vahvistanut. Päinvastoin, opinnäytetyön tekijälle nousi esille ajatus, että työnantajien tärkeäksi nostama tiimityöskentelytaito onkin miespuolisten työntekijöiden vahvuus. Siinä missä lapsuuden leikeissä kaksi tyttöä muodostavat hyvän parivaljakon, mutta kolmannen tullessa ryhmään mukaan tulee ongelmia. Työillä jo pienestä pitäen sanat ja ilmeet vaikuttavat ja niiden merkitystä pohditaan niin nuorena kuin vanhana. Pojilla ryhmään mahtuu helpommin useita henkilöitä eikä jokaista sanaa ja tekoa jäädä pitkäksi aikaa pohtimaan, vaan he menevät eteenpäin, rymistelevät ja kokeilevat rajojaan. Naiset ovat perinteisesti olleet tunnollisia ja tarkkoja ja kantaneet vastuuta pienistäkin asioista, mutta ovatko miehet kuitenkin ryhmässä toimimisessa naisia parempia ja näin ollen tämän kompetenssin osalta vahvempia? Miesten ja naisten vahvuuksia ja heikkouksia suhteessa työelämän kompetensseihin voisikin tutkia erikseen.

Teoriaosuuden luvussa 3.3.3 nostettiin esille verkostoyksinäisyys. Mikäli tulevaisuuden näkymät työn tekemisen paikan muuttumisesta konttoreista esimerkiksi kotiin tai kahviloihin toteutuvat nykyistä laajemmin, nostaa se esille mielenkiintoisen tutkimusaiheen. Muutaman vuoden päästä olisi aiheellista tutkia, kokevatko ihmiset, jotka työskentelevät sähköisten verkkojen kautta, yksinäisyyttä. Kaipaavatko he siinä vaiheessa entisen

kaltaisia konttoritiloja täyttämään yhteisöllisyyden tarvetta, ja onko yksinäisyyden kokeminen sidottua esimerkiksi ikään? Taito työskennellä tiimeissä ja verkostoissa on yksi tulevaisuuden kompetensseista, mutta kehittykö tuo taito, jos ihminen kokee olevansa yksin, ilman selkeää, omaa työyhteisöä?

Tutkimustyön aikana huomasin, että ammatit ja niissä osaaminen ei ole enää tiukkoja ja rajattuja, joten työuran muutokseen niin halutessaan, on monella mahdollisuus. Sosiaalisen kyvykkyyden vaade on huomattava. Se sai miettimään, miten työelämässä pärjäävät hiljaiset, joiden vahvuudet ovat asiaosaamisessa, sitoutumisessa ja itsenäisessä työotteessa, mutta joiden sosiaaliset taidot ovat rajalliset. Heidänkin osaamiselleen ja taidoilleen tulisi löytyä rooli työyhteisöissä. Toivottavasti tulevaisuuden sopivat moniosaajat voivat olla erilaisia persoonia. Tärkeää ei ole se, mitä olet nyt, vaan se, että olet valmis elämään muutoksessa ja muuttumaan.

## Lähteet

Aaltonen, Mika & Jensen, Rolf 2012. Mr ja Mrs Future ja 5 suurta kysymystä. Talentum, Helsinki.

Aarnikoivu, Henrietta 2010. Työelämätaidot: menesty ja voi hyvin. WSOYpro, Helsinki.

Alasoini, Tuomo & Järvensivu, Anu & Mäkitalo Jorma 2012. Suomen työelämä vuonna 2030. Miten ja miksi se on toisennäköinen kuin tällä hetkellä. TEM raportteja 14/2012. Työ- ja elinkeinoministeriö. [https://www.tem.fi/files/33157/TEMrap\\_14\\_2012.pdf](https://www.tem.fi/files/33157/TEMrap_14_2012.pdf). Luettu 1.3.2015.

Boudreaud, John W. & Ramstad, Peter M. 2008. Osaamisen hallinnan uusi ulottuvuus. Suom. livonen, Kirsti. Talentum, Helsinki.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2015. Monipuolinen kielitaito tukee työuraa. [https://www.facebook.com/elinkeinoelama?\\_rdr](https://www.facebook.com/elinkeinoelama?_rdr). Luettu 12.6.2015.

Erickson, Tamara 2010. What's next Gen X? : keeping up, moving ahead, and getting the career you want. Harvard Business Press, United States of America.

Fried, Jason & Heinemeier Hansson, David 2013. Remote office not required. Vermilion, London.

Gratton, Lynda 2011. The Shift. The future of work is already here. HarperCollins Publishers, London.

Halava, Ilkka & Pantzar, Mika 2010. Kuluttajakansalaiset tulevat! Miksi työn johtaminen muuttuu? EVA. Taloustieto Oy. <http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/09/Kuluttajakansalaiset.pdf>. Luettu 29.5.2015.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2014. Tutki ja kirjoita. 19. painos. Tammi, Helsinki.

Julkunen, Raija 2008. Uuden työn paradoksit. Keskusteluja 2000-luvun työprosess(e)ista. Osuuskunta vastapaino, Tampere.

Jungner, Mikael 2015. Otetaan digiloikka! Suomi digikehityksen kärkeen. Elinkeinoelämän keskusliitto. [http://ek.fi/wp-content/uploads/Otetaan\\_digiloikka\\_net.pdf](http://ek.fi/wp-content/uploads/Otetaan_digiloikka_net.pdf). Luettu 29.5.2015.

Juva, Kirsi & Hynynen Anna 2010. Oivallus 2.väliraportti. Elinkeinoelämän keskusliitto, Helsinki. <http://ek.fi/wp-content/uploads/Oivallus-2-valiraportti.pdf>. Luettu 12.6.2015.

Juva, Kirsi & Hynynen Anna 2011. Oivallus loppuraportti. Elinkeinoelämän keskusliitto, Helsinki. [http://ek.fi/wp-content/uploads/Oivallus\\_loppuraportti.pdf](http://ek.fi/wp-content/uploads/Oivallus_loppuraportti.pdf). Luettu 12.6.2015.

Jylhä, Eila & Rimmanen, Terhikki 2009. Johtajuuden valmennuskonseptit ja niiden haasteet. Teoksessa Tanskanen, Ilona & Nenonen, Suvi (toim.) Muutos, verkot ja verkostot. Oppivan työyhteisön solmukohdat. Turun ammattikorkeakoulu.

- Järviemi, Päivi 2012. Muuttuvan työelämän tila ja tarpeet Suomessa. TEM raportteja 13/2012. Työ- ja elinkeinoministeriö. Työllisyys- ja yrittäjyysosasto. [http://www.tem.fi/files/33156/TEMrap\\_13\\_2012.pdf](http://www.tem.fi/files/33156/TEMrap_13_2012.pdf). Luettu 25.5.2015.
- Järvensivu, Anu 2010. Tapaus työelämä ja voiko sitä muuttaa? 2. painos. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, Tampere.
- Järvensivu, Anu 2014. Tarinoita suomalaisesta työelämästä. Työterveyslaitos, Helsinki.
- Järvinen, Kati 2014. Työn mielekkyyden johtaminen. Talentum, Helsinki.
- Järvinen, Pekka T. & Rantala, Jukka & Ruotsalainen, Petri 2014. Johda suoritusta. Talentum, Helsinki.
- Hietanen, Olli & Jylhä, Eila 2009. Oppiminen modernin työn menetelmänä. Osaamisajattelun muutoksen taustalla työelämän murros. Teoksessa Tanskanen, Ilona & Nenonen, Suvi (toim.) Muutos, verkot ja verkostot. Oppivan työyhteisön solmukohdat. Turun ammattikorkeakoulu.
- Häkkinen, Tiina 2009. Alaisesta postmoderniksi yrityskansalaiseksi –patruunasta valmentajaksi. Teoksessa Tanskanen, Ilona & Nenonen, Suvi (toim.) Muutos, verkot ja verkostot. Oppivan työyhteisön solmukohdat. Turun ammattikorkeakoulu.
- Kaivola, Taru & Launila, Heikki 2007. Hyvä työpaikka. Yrityskirjat Oy, Helsinki.
- Kananen, Jorma 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.
- Kangaspunta, Seppo 2015. Näkökulmia digitaaliseen maailmaan. Trendwikin vuosiraportti 2015. TEM-analyysijä 63/2015. Työ- ja elinkeinoministeriö. [http://www.tem.fi/files/42731/Trendwikin\\_vuosiraportti\\_2015\\_.pdf](http://www.tem.fi/files/42731/Trendwikin_vuosiraportti_2015_.pdf). Luettu 25.5.2015.
- Kauhanen, Antti 2014. Tulevaisuuden työmarkkinat. ETLA Raportit 6.8.2014 No 30. ETLA Elinkeinoelämän tutkimuslaitos. <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Raportit-Reports-30.pdf>. Luettu 3.6.2015.
- Kupias, Päivi & Peltola, Raija & Pirinen, Jorma 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Sanoma Pro, Helsinki.
- Kupias, Päivi & Salo, Matti 2014. Mentorointi 4.0. Talentum, Helsinki.
- Lahti, Sanna & Salminen, Tero 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa - sähköiset talouden prosessit käytännössä. WSOYPro, Helsinki.
- Leppänen, Eero & Korteso, Katleena 2013. Uuden työelämän aakkoset – Kuinka saat työn josta tykkäät. Docendo, Jyväskylä.
- Liukas, Pirjo 2012. Kauppakamarin osaamisselvitys. Yritysten osaamistarpeet vuoteen 2016. Keskuskauppakamari, Helsinki. [http://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2012/01/Kauppakamarin+osaamisselvitys+2012\\_kirja.pdf](http://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2012/01/Kauppakamarin+osaamisselvitys+2012_kirja.pdf). Luettu 26.5.2015.

Lumme-Tuomala, Riitta 2015. Vanhoilla kompetensseilla Suomi ei nouse. Ekonomien Blogi. Suomen Ekonomit. Julkaistu 23.6.2015. <http://blogi.ekonomit.fi/vanhoilla-kompetensseilla-suomi-ei-nouse/>. Luettu 30.6.2015.

Manka, Marja-Liisa 2011. Työniloa. WSOYpro, Helsinki.

Otala, Leenamajja 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu, Sanoma Pro Oy, Helsinki.

Pajarinen, Mika & Rouvinen, Petri 2014. Uudet teknologiat ja työt. Teoksessa Pentikäinen, Leena (toim.) Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ ja yrittäjyys 30/2014. Työ- elinkeinoministeriö. [http://www.tem.fi/files/40889/30\\_2014\\_TEM\\_katsaus\\_suomalaisen\\_tyon\\_tulevaisuuteen\\_25082014.pdf](http://www.tem.fi/files/40889/30_2014_TEM_katsaus_suomalaisen_tyon_tulevaisuuteen_25082014.pdf). Luettu 3.6.2015.

Piha, Kirsi & Poussa, Liisa 2012. Dialogi paremman työelämän puolesta. Talentum, Helsinki.

Rajander-Juusti, Ritva. Liiketalouden osaamistarpeet : ennakointitietoa koulutuksen suunnittelun tueksi / Ritva Rajander-Juusti. [Helsinki] : Opetushallitus, 2013 - (Raportit ja selvitykset / Opetushallitus, ISSN 1798-8918 ; 2013:1.) ISBN 978-952-13-5365-9. [http://www.oph.fi/download/146309\\_Liiketalouden\\_osaamistarpeet.pdf](http://www.oph.fi/download/146309_Liiketalouden_osaamistarpeet.pdf). Luettu 26.5.2015.

Rantamäki, Tomi & Kauhanen, Juhani & Kolari, Anu 2006. Onnistu palkitsemisessa. WSOYpro, Helsinki.

Saariaho, Päivi 2015. Vastuullinen esimiestyö. Vastuullisuuden ulottuvuudet ja sidosryhmät. Luentomateriaali. Dia 7. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Vantaa.

Säntti, Risto & Hakkarainen, Milla 2014. Tulevaisuudessa tarvittava asiantuntijuus ja sen yhteiskehittäminen. Teoksessa Keränen, Päivi & Arpo, Robert & Korkalainen, Tuomas & Säntti, Risto & Rantala, Matti & Viikuna, Anna-Mari (toim.) Reittejä työelämän murroksessa. Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2014. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. 11. uudistettu painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Työ- ja elinkeinoministeriö. Työelämä 2020-hanke. Työelämästrategia vuoteen 2020. [tyoelaman\\_kehittamisstrategia\\_final.pdf](http://tyoelama2020.fi/tyoelama_2020_hanke/tyoelamastrategia). [http://tyoelama2020.fi/tyoelama\\_2020\\_hanke/tyoelamastrategia](http://tyoelama2020.fi/tyoelama_2020_hanke/tyoelamastrategia). Luettu 25.5.2015.

Vartiainen, Matti & Hakonen, Marko & Koivisto, Satu & Mannonen, Petri & Nieminen, Mika P. & Ruohomäki, Virpi & Vartola, Anni 2007. Distributed and mobile work places, people and technology. Helsinki University of Technology BIT Research Centre. Otatie- to/ Oy Ylioppilaskustannus University Press Finland Ltd. HYY Group, Helsinki.

## Työpaikkailmoitukset, yritykset ja yhteisöt

Ilmoitusno	Ilmoituksen hakupvm	Ilmoituksen osoite	Yritys/Yhteisö	Työtehtävä	Työnantajan verkko-osoite
1	5.6.2015	www.monster.fi	Finnfrost Oy	Taloushallinnon asiantuntija	<a href="http://www.finnfrost.fi">http://www.finnfrost.fi</a>
2	5.6.2015	www.monster.fi	Santen Oy	Taloushallinnon asiantuntija	<a href="http://www.santen.eu/fi/Pages/default.aspx">http://www.santen.eu/fi/Pages/default.aspx</a>
3	5.6.2015	www.monster.fi	Mediatili Oy	Liikkeenjohdon asiantuntija	<a href="http://www.mediatili.com/">http://www.mediatili.com/</a>
4	5.6.2015	www.monster.fi	PP-Laskenta Oy	Laskenta-asiantuntija	<a href="http://samlink.fi/">http://samlink.fi/</a>
5	5.6.2015	www.monster.fi	PP-Laskenta Oy (kuuluu Samlink-konserniin)	Kaksi viranomaisraportoinnin asiantuntijaa	<a href="http://samlink.fi/">http://samlink.fi/</a>
6	5.6.2015	www.monster.fi	First Quantum Minerals Ltd.	Vanhempi palkanlaskija	<a href="http://www.first-quantum.com/">http://www.first-quantum.com/</a>
7	5.6.2015	www.monster.fi	Oulun kaupunki / Oulun konttori / hyvinvointipalveluiden palvelualue	Taloussihteeri	<a href="http://www.ouka.fi/">http://www.ouka.fi/</a>
8	5.6.2015	www.mol.fi	Amcor Flexibles Finland Oy	Business analyst/Liiketoiminta-analyttikko	<a href="http://www.amcor.com/">http://www.amcor.com/</a>
9	5.6.2015	www.mol.fi	Kuljetusliike Ville Silvasti	Controller	<a href="http://www.silvasti.fi/fi">http://www.silvasti.fi/fi</a>
10	5.6.2015	www.mol.fi	Pohjolan Rakennus Oy	Controller	<a href="http://www.pohjolarak.fi">http://www.pohjolarak.fi</a>
11	5.6.2015	www.mol.fi	ContiTech Finland Oy	Financial controller	<a href="http://www.contitech.fi/">http://www.contitech.fi/</a>
12	5.6.2015	www.mol.fi	Puolustusvoimat, Pääesikunta	Kamreeri	<a href="http://www.puolustusvoimat.fi/fi/">http://www.puolustusvoimat.fi/fi/</a>
13	5.6.2015	www.mol.fi	Nordic C-Management Oy	Kirjanpidon asiantuntija KLT-kirjanpitäjä/toimistopäällikkö	<a href="http://c-management.fi/yritys/">http://c-management.fi/yritys/</a>
14	5.6.2015	www.mol.fi	Talenom Oy	Kirjanpidon asiantuntija	<a href="http://www.talenom.fi/">http://www.talenom.fi/</a>
15	5.6.2015	www.mol.fi	Valtion tieto- ja viestintätekniikkakeskus Valtori	Kirjanpitopäällikkö	<a href="http://www.valtori.fi/fi_FL">http://www.valtori.fi/fi_FL</a>
16	5.6.2015	www.mol.fi	Aallon Tilitoimisto Oy	Kirjanpitäjä	<a href="http://www.aallon.fi/">http://www.aallon.fi/</a>
17	5.6.2015	www.mol.fi	Administer Oy	Kirjanpitäjä	<a href="http://www.administer.fi/">http://www.administer.fi/</a>
18	5.6.2015	www.mol.fi	Greenstep Oy	Kirjanpitäjä tehtävänimikkeellä taloushallinnon konsultti	<a href="http://greenstep.fi/">http://greenstep.fi/</a>
19	5.6.2015	www.mol.fi	Kajon Oy	Kirjanpitäjä	<a href="http://kajon.fi/">http://kajon.fi/</a>
20	5.6.2015	www.mol.fi	Codecon Oy	Kirjanpitäjä	<a href="http://codecon.fi/">http://codecon.fi/</a>
21	5.6.2015	www.mol.fi	Orion Oyj	2 Kirjanpitäjää	<a href="http://orion.fi/">http://orion.fi/</a>

22	5.6.2015	www.mol.fi	Saimaan talous ja tieto Oy	Kirjanpitäjä	<a href="http://www.saita.fi/Etusivu">http://www.saita.fi/Etusivu</a>
23	5.6.2015	www.mol.fi	Silenna Oy	Kirjanpitäjä	<a href="http://www.silenna.fi/">http://www.silenna.fi/</a>
24	5.6.2015	www.mol.fi	Staria Oyj	2 Kirjanpitäjää	<a href="http://www.staria.fi/fi/">http://www.staria.fi/fi/</a>
25	5.6.2015	www.mol.fi	Visma Services Oy	Kirjanpitäjä / taloushallinnon asiantuntija	<a href="http://www.visma.fi">http://www.visma.fi</a>
26	5.6.2015	www.mol.fi	Y-Säätiön palvelut Oy	Kirjanpitäjä	<a href="http://www.ysaatio.fi/">http://www.ysaatio.fi/</a>
27	5.6.2015	www.mol.fi	Kiteen kaupunki	Laskentasihteeri	<a href="http://www.kitee.fi/">http://www.kitee.fi/</a>
28	5.6.2015	www.mol.fi	Administer Oy	Ostoreskontranhoidaja	<a href="http://www.administer.fi/">http://www.administer.fi/</a>
29	5.6.2015	www.mol.fi	INA Finland Oy	Taloushallinnon moniosaaja	<a href="http://www.ina.fi/">http://www.ina.fi/</a>
30	5.6.2015	www.mol.fi	Valtakunnanvoudinvirasto	Taloussuunnittelija	<a href="http://oikeus.fi/">http://oikeus.fi/</a>

## Koonti luonteenpiirteistä, ominaisuuksista, kyvyistä ja persoonallisuuksista

Ominaisuudet	Määrät
aktiivinen	2
analyttinen	2
asiakaspalveluhenkinen asenne	14
ei mainintoja	2
innostunut	1
itsenäinen	11
joustava	5
järjestelmällinen	3
kehitysmyönteinen, -hakuinen	17
kirjallinen ja suullinen esittäminen	1
kokonaisuuksien näkökyky	1
kyky reagoida muutoksiin	2
käyttömahdollisuuksien oivaltaminen	1
laadukas	2
luotettava	1
motivoitunut	1
mutkaton	1
oma-aloitteinen	5
ongelmanratkaisukyky	3
organisointikykyinen	2
osaamisen jakaminen	2
paineensietokykyinen	2
positiivinen	3
proaktiivinen	2
päämäärähakuinen	1
rutiinien kesto	2
seurallinen	1
sosiaalinen	3
tarkka	5
tiimityöskentelytaidot, tiimipelaaja, työyhteisötaidot	19
täsmällinen	1
uuden oppiminen, into uusiin haasteisiin	3
vastuuntuntoinen	7
verkostoitumistaidot	1
vuorovaikutustaidot	6
yhteistyökykyinen	1
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>136</b>