



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Paloteknisen suunnittelijan osaamisen kehittäminen

Jukka Mursu

2019 Leppävaara



Laurea-ammattikorkeakoulu

Jukka MursuJukka Mursu
Master of Business Administration
Master's thesis
April, 20192019

Jukka Mursu

Vuosi 2019 2019

Sivumäärä 34

Tämän opinnäytetyön aiheena ja tavoitteena oli tutkia osaamisen kehittämisen malleja sekä kehittää kohdeorganisaatiolle osaamisen kehittämisen prosessi koskien paloteknisen suunnittelijan osaamisen kehittämistä. Opinnäytetyö on työelämää kehittävä ja kohdeorganisaationa toimi allekirjoittaneen oma työorganisaatio L2 Paloturvallisuus Oy. Tarkoituksena oli selvittää, mitä osa-alueita osaamisen kehittämiseen yleisesti katsotaan kuuluvan ja millä tavalla asiaa yleisesti käsitellään. Tämän pohjalta tavoitteena oli kehittää kohdennettu malli ja prosessi, jonka avulla kohdeorganisaatio pystyy jatkossa toimimaan paloteknisen suunnittelijan osaamisen kehittämiseksi. Tavoitteena oli myös käynnistää prosessi käytännössä.

Opinnäytetyön luonne on luonteeltaan konstruktiivinen tapaustutkimus, jonka aineisto oli pääosin henkilöstökyselyyn ja nykytilanteen arvioon perustuva kvalitatiivista aineistoa, jota täydennettiin kyselytutkimuksella. Teoreettinen viitekehys osaamisen kehittämisen malleista pohjattiin aihetta käsittelevään kirjallisuuteen, sähköisiin tutkimus- ja artikkelilähteisiin sekä tiedossa oleviin ja havaittuihin työelämän malleihin. Teoreettisessa viitekehyksessä otettiin huomioon myös aihepiiriin liittyvät johtamisen osa-alueet ja teoreettiset perusperiaatteet. Kyselyn avulla oli tarkoitus kerätä prosessia käynnistettäessä konkreettinen tieto, liittyen asetettuihin osaamisvaatimuksiin henkilöstön itsearviona kehitetyn prosessin seuraavia vaiheita varten. Eli toisin sanoen nykytilan arvion pohjalta luotiin sen kehittämiseksi työkalu.

Opinnäytetyön tuloksena saatiin kehitettyä kyseiseen organisaatioon ja siellä tarvittaviin osaamisalueisiin spesifisti kohdennettu prosessimalli, jonka avulla paloteknisen suunnittelijan osaamista voidaan riittävällä tarkkuudella kartoittaa ja saatujen tietojen pohjalta pitkäjänteisesti kehittää. Työssä onnistuttiin kehittämään prosessi, joka tukee johtamista sekä yrityksen strategisia tavoitteita asetetun strategian mukaisesti. Prosessin pilotoinnissa todettiin, että sillä saadaan selkeästi tuotua esille mahdolliset halutut osaamisen kehittämisen kohteet ja tarpeet. Huomattiin, että prosessilla on mahdollisuus tosiasiallisesti kehittää paloteknisen suunnittelijan osaamista. Prosessi saatiin myös hyvin käynnistettyä ja sitä kautta havaittua sen toiminnallinen toimivuus.

Johtopäätöksenä työssä konstruoitua prosessia pilotoidessa voitiin todeta, että tällaisen prosessin avulla sen osa-alueet hyvin määrittelemällä, voidaan toistettavasti ja pitkäjänteisesti pitää osaamisen kehittämistä käynnissä osana yrityksen normaaleja johtamis- ja kehittämisprosesseja. Jatkokehittäminen on helposti toteutettavissa käytännössä esimerkiksi osaamisalueiden tarkennuksilla sekä koulutus suunnittelun jännevöittämisellä. Jatkokehitysideana osaamisen kehittämiseen voisi liittää myös urakehittämisen. Kehittämis ehdotuksena nousi myös esille syvempi paneutuminen motivaation ja motivaatiokeinojen merkitykseen osaamisen kehittämisen toimintakentässä.

Asiasanat: Palotekninen suunnittelu, osaaminen, osaamisen tunnistaminen, osaamisen kehittäminen,

Jukka Mursu

Developing the skills of fire engineers
Year 2019

Pages 34

The objective of this thesis was to research different models of skill development and based on this, create a working process for the client organisation for improving their employees' working skills in every day operations in the field of fire engineering. The client organisation was L2 Fire Safety Ltd in which the author works as a fire engineer. Based on the theoretical framework, the aim was to find the aspects, which are used to address skills development. One of the main objectives was also to start the created process in practice.

The main content of this thesis was a constructive case study on the present state, which was completed with a quantitative enquiry for employees. The theoretical frame of reference included literature relating to the topic, digital research studies, articles and known implemented working models in different organisations. Based on the frame of reference and quantitative survey approach, a tool was created for improving the occurring state of fire engineering skills in the client organisation.

As a conclusion, a process for developing skills was created specifically for this client organisation. This process was created with a long-term objective, which also endorses the client organisation's strategic goals. While starting the process in practise, it was noticed that with this process there is a substantial possibility to develop fire engineering skills as desired. Furthermore, practical operability for the process was proven.

As a conclusion on process constructed it was noted when testing that with this kind of well-engineered process it is possible to repeatedly and persistently develop fire engineering skills as a part of normal core processes. As a development suggestion, it would be interesting to take this kind of development to other areas such as career development and motivational stand points on skill development.

Keywords: Fire safety consultant, skill, skills recognition, skill development

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Tutkimuksen lähtökohdat	6
2.1	Nykytilanne osaamisen kehittämiseen	7
2.2	Tutkimus- ja kehittämisiongelma	7
2.3	Tutkimus ja kehittämismenetelmät	9
2.4	Teoreettinen viitekehys, tavoitteet ja rajaus	10
3	Osaamisen kehittäminen ja paloteknisen suunnittelijan osaaminen	12
4	Paloteknisen suunnittelijan osaamisen kehittämisen prosessi	16
4.1	Prosessimalli ja prosessin kuvaus	16
4.2	Osaamisalueiden määrittely	17
4.3	Osaamisen itsearviointi	18
4.4	Osaamisprofiili ja dokumentointi	22
4.5	Osaamistavoitteet ja koulutussuunnitelma	23
4.6	Koulutussuunnitelman toteuttaminen	24
4.7	Arviointi ja palaute	24
5	Prosessin jatkuvuuden hallinta ja uhkatekijät	25
6	Tulokset ja pohdinta	26
6.1	Oma oppiminen	28
6.2	Jatkokehityksaihteita	29
6.3	Lopuksi	30
	Lähteet	31

1 Johdanto

Opinnäytetyöni aiheena oli osaamisen kehittämisen prosessimalli paloteknisen asiantuntijayrityksen suunnittelijoiden osaamisen kehittämiseksi. Opinnäytetyöni lähtökohdaksi muodostui toiminnallinen kehitystyö lähtökohtaisesti siitä syystä, että tämän tyyppisen sisällön tutkimisen ja tuottamisen tarve tuli eteen työelämässä omassa työorganisaatiossani. Osana yrityksen muuta organisaation kehittämistä haluttiin panostaa osaamisen kehittämiseen, mutta siihen ei ollut suoranaisesti vielä kehitetty toimintatapaa ja työkaluja. Olin jo aikaisemmin ajatellut, että osaamisen tunnistaminen ja kehittäminen kiinnostavat itseäni, ja näin ollen olin ryhtynyt teorialuokkimukseen jo aiemmin, tavoitteena tehdä opinnäytetyönä jotain aiheeseen liittyvää. Tästä syystä minulla oli jo hyvät valmiudet lähteä kehittämään yrityksellemme prosessia osaamisen kehittämiseen.

Kohdeorganisaationa opinnäytetyölleni toimi L2 Paloturvallisuus Oy, joka on erikoistunut paloturvallisuuden suunnittelun, konsultoinnin ja lausuntojen asiantuntijapalveluihin. L2 Paloturvallisuus on maltillisesti kasvava yritys, jonka kasvun rajoittavana tekijänä on lähinnä asiantuntijoiden saatavuus. Tästä johtuen, asiantuntijuuden kehittämiseksi yritykseen rekrytoitavisiin uusiin työntekijöihin sekä jo pidempään töissä olleisiin on oleellista panostaa myös osaamisen kehittämisen näkökulmasta. Tämä kehitysaihe on nostettu myös osaksi yrityksen strategiaa. Koska kohdeyrityksessä oli olemassa selkeä tarve osaamisen kehittämisen mallille, oli tämän aiheen ottaminen osaksi yrityksen kehittämistä ja tätä opinnäytetyötä luontevaa. Tavoitteeksi muodostui keskittyä kehittämään osaamisen kehittämisen malli ja sen osatekijät. Tavoitteena oli paloteknisten suunnittelijoiden ydinosaamisen kehittäminen, jonka määritelmä alan laaja-alaisuudesta ja moninaisuudesta johtuen on vielä laatimatta. Yrityksen puolelta opinnäytetyöhön sovittiin ohjaaja ja alusta saakka kantavana ajatuksena oli, että opinnäytetyö tehdään yrityksen tarpeiden näkökulmasta sen toiminnan kontekstissa tiiviissä yhteistyössä yrityksen kanssa. Oma työskentely yrityksessä edesauttoi sitä, että tieto ja asiantuntemus kyseisestä toimialasta riittävän suuri kehitystyön edistämiseksi tehokkaasti.

2 Tutkimuksen lähtökohdat

Lähtökohta tälle tutkimukselle oli selkeä. Osaaminen ja sen kehittäminen on ollut viime vuosina aihe, joka on pinnalla lähes kaikilla yhteiskunnan tasoilla, riippumatta organisaatiomallista tai siitä, onko kyseessä julkishallinnollinen vai yksityinen toimija. Osaamisen ja sen kehittämisen merkitys on tiedostettu osana organisaatioiden toiminnan jatkuvuuden hallintaa ja jatkuvaa kehittymistä jatkuvasti muuttuvassa maailmassa. Osaamisen kehittäminen on varautumista tulevaisuuteen kehittäen tärkeäksi ajateltuja osaamisalueita. Osaaminen on organisaation tasolla kykyä oppia, kehittyä ja kehittää (Hätönen 2011, 6).

Kohdeorganisaation kohdalla ei aikaisemmin ole osaamisen viitekehyksessä tehty tavoitteellista osaamisen kehittämistä siten, että se olisi tapahtunut jonkin strategiaan liittyvän ennalta määritellyn prosessin mukaisesti. Tästä näkökulmasta aiheeseen oli helppo tarttua, koska tällainen tilanne antoi hyvin mahdollisuuksia olla avoin erilaisille mahdollisuuksille ja kehittää jotain uutta yrityksen kontekstiin soveltuvaa, joka palvelisi myös yrityksen strategisia tavoitteita.

2.1 Nykytilanne osaamisen kehittämiseen

Aiempaa selkeää toimintamallia osaamisen systemaattiseen tunnistamiseen ja kehittämiseen liittyen ei kohdeyrityksellä ollut. Yrityksen pienehkö koko ja hyvä markkinatilanne olivat mahdollistaneet toiminnan riittävän tasokkaasti ilman, että kaikkea toimintaa oli kuvattu prosesseina. Yrityksen kasvettua ja kasvun jatkuessa on huomattu, että mikäli kasvu halutaan toteuttaa hallitusti, tarvitaan selkeät toimintamallit myös toiminnan ydintoimintojen sekä osaamisen osa-alueille ja niiden kehittämiseksi. Ilman tällaisia toimenpiteitä ja selkeytystä voi yrityksen kasvu tapahtua liian hallitsemattomasti, mikä voi tarkoittaa pahimmillaan tällaisten kriittisten ydintoimintojen sekä laadun heikkenemistä. Tämän myötä osana yrityksen strategiaa on myös paloteknisten suunnittelijoiden osaamisen kehittäminen.

2.2 Tutkimus- ja kehittämisiongelma

Tutkimus- ja kehittämisiongelma muodostui, kuinka rakentaa osaamisen kehittämisen malli erityisasiantuntijuutta vaativaan organisaatioon, jossa aiempaa kokemusta kyseisestä toiminnasta ei ole. Tutkimus- ja kehittämistyön kokonaisuudessa tarkastellaan muutamia kysymyksiä teorian ja käytännön kautta mallin muodostamiseksi. Mitä tarkoittaa osaamisen tunnistaminen ja kehittäminen? Miten näitä asioita voi prosessinomaisesti käsitellä asiantuntijaorganisaatiossa? Mitä näiden asioiden teorian pohjalta ovat ne käytännön osa-alueet ja toimenpiteet, jotka koskettavat kohdeyrityksen paloteknisten suunnittelijoiden ydinosaamisen kehittämistä ja miten ne tuodaan esille hyödynnettävässä muodossa? Miten nämä asiat konkretisoidaan liiketoimintaa ja työntekijöiden ammatillista kehittymistä tukevaksi toiminnaksi? Tavoitteeksi muodostui kehittää paloteknisen suunnittelijan osaamisen kehittämisen prosessimalli, joka pohjautuu teoriataustaan, aiempien kahden pelastuslaitoksen CASE-tapauksien dokumentinanalyysiin sekä L2 Paloturvallisuus yrityksen omiin näkemyksiin ja vahvaan kokemustietoon paloteknisen suunnittelijan osaamisesta.

Tutkimus- ja kehittämisiongelman taustalla on haaste osaamisen määrittelemiseksi sen kautta, että palotekniseksi suunnittelijaksi ei valmistuta suoraan mistään tietystä koulutuksesta, eikä palotekniselle suunnittelijalle ole myöskään olemassa tiettyjä vaadittavia osaamisvaatimuksia, jotka olisi johonkin valmiiksi kirjattu tai standardoitu. Paloteknisen suunnittelijan työnkuvan ollessa hyvin laaja-alainen yhdistäen erilaisia tieteenaloja sisältäen perinteistä mate-

maattista insinööriosaamista sekä ihmisen käyttäytymiseen liittyviä tieteitä ovat myös osaamiselleen liittyvät suorat kriteerit tällä hetkellä asettamatta. Tästä johtuen ei myöskään osaamisen kartoitusta tai testausta tehdä alan sisällä minkään tietyn vakiintuneen tai pakollisen käytännön mukaisesti, vaan kukin toimija omalla tavallaan. Erilaisia osaamisen osa-alueita ei ole määritelty tarkemmin suhteessa paloteknisen suunnittelijan työnkuvaan sekä työn vaatimuksiin.

Osaamisen ja laadun kehittämisen malleja on useita. Kun puhutaan organisaatioista, osaamisen kehittämisellä tarkoitetaan sitä, että kaikkia osaamisen osa-alueita pyritään parantamaan (Löfstedt 2001, 120). Yksi on esimerkiksi usein kirjallisuudessa esiin nouseva PDCA-kehä. PDCA-kehä on jatkuvan parantamisen malliin soveltuva menetelmä, jota tunnetusti soveltanut esimerkiksi suuri autovalmistaja Toyota (Beckford 1998, 67). Tämä prosessi ei paloteknisen suunnittelijan osaamisen kehittämiseen tässä tapauksessa sovellu, koska ollaan uuden äärellä ja osaamisen osa-alueet eivät ole tarkalleen tiedossa. Samasta syystä ei paloteknisen suunnittelijan osaamisen kehittämiseen sovellu myöskään perinteinen Benchmarking, jonka tarkoituksena on alan sisäisten tai toimipisteiden välinen hyvien käytäntöjen implementointi omaan toimintaan ja sitä kautta toiminnan kehittäminen (Åhlberg 1997, 81-82). Benchmarking ei myöskään suoraan sovellu ihmisten ominaisuuksien parantamiseen, joihin tarvitaan henkilön omaa motivaatiota ja koulutusta sekä sitä kautta henkilökohtaisten ominaisuuksien kehittämistä. Nämä menetelmät myös pureutuvat erilaisten prosessien laatuun enemmän kuin yksittäisten henkilöiden osaamiseen.

Osaaminen kehittäminen varsinaisesti perustuukin erilaisiin yhteismitallisiin listauksiin ja kuvauksiin kyseisen aihealueen osaamisen eri alueista sekä yksilöiden osaamisen mittaamiseen laadittujen kuvausten pohjalta (Berio & Harzallah 2007, 199; Hätönen 2004, 9 - 11). Tutkimus- ja kehittämisiongelmaan onkin järkevintä pureutua tällaisen näkemyksen kautta ja luoda paloteknisen suunnittelijan osaamisen kehittämisen prosessimalli, joka pohjautuu teoriataustaan sekä yrityksen omiin näkemyksiin ja kokemustietoon paloteknisen suunnittelijan osaamisesta.

Tätä kautta voidaan tarttua alkuperäiseen ongelmaan eli siihen, että paloteknisen suunnittelun osaamiseen liittyvät erityispiirteet saadaan tunnistettua ja yritys sekä sen henkilöstö voi panostaa tarkalleen niihin osa-alueisiin, joita tulee kehittää. Tätä kautta osaaminen ja sen osa-alueet tiedostetaan laajemmin organisaatiossa ja koulutus voidaan kohdentaa osaamisalueittain niin, että katvealueita osaamisessa ei tulisi. Vaikkakin osaamisen kehittämisen prosessi noudattaa pitkälti tällaista mainittua osaamisen kehittämisen mallia, on sen haasteellisuutta siinä, että valmista lähtökohtaa paloteknisen suunnittelijan osaamiseen liittyen ei ole olemassa.

2.3 Tutkimus ja kehittämismenetelmät

Opinnäytetyö oli työelämään vahvasti kytkeytyvä kehittämislähtöinen tehtävä sekä tutkimusotteeltaan konstrukttiivinen tapaustutkimus. Opinnäytetyö tehtiin vahvassa yhteydessä työelämän kanssa kehittäen osaamisen kehittämiseen toimivaa ratkaisua kohdeyritykselle, pyrkien luomaan uutta mallia hyödynnettäväksi toiminnassa. Kehitetyn ratkaisun avulla haluttiin edistää kohdeyrityksen strategisten tavoitteiden toteutumista.

Alun perin konstrukttiivinen tutkimusote on ollut liiketoiminnan alalle suunniteltu, mutta sitä voidaan soveltaa myös laajemmin (Lukka 2001). Konstruktiiivisella tutkimusotteella pyritään ratkaisemaan todellisen maailman ongelmia ja luomaan jokin uusi konstruktio, esimerkiksi malli, suunnitelma tai prosessi, jonka käytännön soveltuvuutta testataan. Konstruktiiivisen tutkimusotteen mukaisesti tutkittava ongelma taustoitetaan teorialla ja kehitettyä ratkaisua peilataan takaisin teoriaan. Tutkijan rooli konstruktiiivisessä tutkimuksessa on kytkeytyä ja vaikuttaa vahvasti tosielämään, mikä tässä tapauksessa oli helposti toteutettavissa koska toteuttajana on yrityksen oma työntekijä. Tämän opinnäytetyön kuvattu tutkimusongelma sekä siihen kehitettävä malli soveltuvat konstruktiiiviseen tutkimusotteeseen. Kehitystyön kaari noudattelee konstruktiiiviselle tutkimukselle ominaista tutkimusprosessia. Kohdeorganisaatiosta on tunnistettu relevantti ongelma, tutkimusyhteistyön mahdollistaa opinnäytetyön toteuttaja työskentely kohdeyrityksessä ja osaaminen aihepiiristä, prosessi etenee osaamisen kehittämisen mallin kehittämiseen (konstruktio) ja mallia toteutetaan sekä testataan kun se otetaan yrityksessä välittömästi käyttöön. Lisäksi kehitetyn ratkaisun soveltamisalaa on mahdollista tarkastella pohdinnassa ja peilata kontribuutiota teoriaan (Lukka 2001; Kasanen, E., Lukka, K & Siitonen 2001, 305).

Opinnäytetyö on pääosin kvalitatiivinen. Vaikka nykytilan kartoitukseen muodostetussa kyselytutkimuksessa saadaan myös kvantitatiivisia tuloksia, niitä ei hyödynnetä tässä opinnäytetyössä vaan niitä hyödynnetään jatkossa yrityksessä, kun jatkokoulutustarpeita ja koulutusohjelmia tässä opinnäytetyössä muodostuneen prosessin ohjaamana laaditaan. Kyselyn kautta saadut kvantitatiiviset tulokset ohjaavat resurssien kohdentamista oikeisiin asioihin jatkossa.

Tutkimus- ja kehittämismenetelmiin sisältyy myös teoriakatsaus kirjallisuuslähteitä sekä sähköisiä lähteitä hyödyntäen. Teoriapohjaa täydennettiin lisäksi toiminnallisilla menetelmillä yrityksen sisällä haastatteluin ja aivoriivin, osallistaen tähän asiantuntijoita ja dokumenttien muistioihin havainnot ja asiantuntijakommentit. Oman aiemman taustani kautta minulla oli mahdollisuus myös hyödyntää kahta pelastuslaitosten toteuttamaa osaamisen kehittämisen CASE- tapauksia, joista sai dokumenttianalyysejä varten taustaa tämän mallin kehittämistä varten. Lisäksi työn tekemiseen kuului keskeisenä osaamisen tunnistamiseen liittyvä osio, johon alusta saakka oli lähtökohtana aiempia CASE-tapauksiakin peilaten, että jonkinlaista kyselytutkimusta käytetään osana tiedon keruuta. Kysymyspatteri tähän kyselyyn luotiin opinnäyte-

työn tekijän toimesta hyödyntäen yrityksen omaa tietopohjaa ja peilaten aiempiin CASE-tapauksiin. Kyselyn tekninen toteutus päädyttiin yrityksessä käytyjen keskustelujen jälkeen toteuttamaan yrityksen käyttämän, muitakin heille toteutettuja kyselytutkimuksia toteuttavan yhteistyökumppanin kanssa.

Kehittämisen ja tutkimuksen osalta päädyttiin käyttämään työkaluina yleisiä Office-ohjelmia kuten Word, Excel sekä PowerPoint, joita hyödynnettiin aineiston kirjaamis-, analysointi- ja esitystyökaluina. Työn kvalitatiivisesta luonteesta johtuen erillisiä kvantitatiivisen aineiston käsittelytyökaluja ei tarvittu. Työelämän käytäntöön viemiseksi ja osaamisen kehittämisen prosessin kehittämiseen hyödynnettiin rajapintana yhteistyötä yrityksen johdon kanssa. Tässä tiedonkeruu ja yhteistyömuotoina hyödynnettiin aivoriihimuotoisia kokouksia ja reflektioivia keskusteluja. Näistä kokouksista saatiin tärkeää tietoa liittyen siihen, mitä osaamisalueita paloteknisellä suunnittelijalla työnkuvassaan on mukana ja mitä palotekniseltä suunnittelijalta vaaditaan, kun hän tekee omaa työtään. Näiden kokousten kautta myös lopullinen osaamisalueiden listaus ja kuvaus saatiin laadittua muutaman iteraation jälkeen ja tämä toimi koko kehittämistyön lähtökohtana paloteknisen suunnittelijan osaamisen kehittämisen viitekehyydessä. Kehittämismenetelminä käytettiin siis jo aiemmin mainittuja osaamisen kehittämisen kuvauksia sekä listauksia, joiden teoriapohja on aiemmin todennettu. Tutkimus- ja kehittämismenetelmät aineistonkoosteineen ovat työn luonteesta johtuen pääosin kvalitatiivisia, joita täydentää kyselytutkimus, jonka kautta saadaan myös kvantitatiivinen otanta liittyen eri osaamisalueiden osaamistasoihin työntekijöiden kesken. Tätä kvantitatiivista tietoa hyödynnetään yrityksen osaamisen kehittämisen seuraavissa vaiheissa, mutta ei tämän opinnäytetyön puitteissa.

2.4 Teoreettinen viitekehys, tavoitteet ja rajaus

Suomessa on tehty hyviä perusteoksia osaamisen kehittämiseen ja sen kartoittamiseen liittyen. Osa kirjoista on oppikirjamaisia ja osa enemmän käytännönläheisiä. Lisäksi aiheeseen liittyen on suuri määrä opinnäytetöitä ja CASE-pohjaisia tietolähteitä. Teoreettinen viitekehys muodostuu osaamisen kehittämisen malleista ja osaamisen kehittämisestä sekä tällaiseen prosessiin liittyvästä lainsäädännöstä, lähinnä koskien työsuojelullisia henkilötietoasioita ja suunnittelijoiden osaamisvaatimuksia. Käytetyt kahden pelastuslaitoksen CASE-tapaukset ovat sellaisia, joissa olen itse ollut mukana tai olen päässyt läheltä seuraamaan ja minulla on niistä empiiristä tietoa. Toisessa olen ollut itse mukana ja saanut käyttöön materiaalia ja toisesta olen saanut haltuuni prosessista laaditun koosteen sekä keskustellut toteuttamassa olleiden henkilöiden kanssa.

Rajausta opinnäytetyöhön joutui tekemään jonkin verran, jotta työ olisi mahdollista tehdä opinnäytetyöhön käytettävien aikaraamien ja tavoitteiden puitteissa, tavoitteena kuitenkin hyödyllinen kokonaisuus lopputuloksena. Tavoitteena oli luoda selkeä ja laadukas työkalu

osaamisen kehittämisen prosessia varten, jossa ytimessä on paloteknisen suunnittelijan osaaminen. Näin ollen päädyin siihen, että pyritään luomaan työssä prosessikuvaus, sen osa-alueiden sisältöjen kuvaukset ja niihin liittyvät tarpeelliset työkalut, joiden avulla prosessia voidaan kehäprosessina (syklinen prosessi) viedä eteenpäin kierros kierrokselta. Kehäprosessin ideana on, että prosessissa on aloitus ja lopetus. Näiden välissä on erilaisia välitoimintoja ja tehtäviä. Kokonaisuutena prosessi on kuitenkin toistettavissa katkeamattomana jatkumona ja näin eri kierrosten tuloksista voidaan nähdä, millaista kehitystä prosessin toteuttamisen seurauksena tapahtuu. Koska kyseessä on Turvallisuusjohtamisen YAMK opinnäytetyö, yhtenä tärkeänä osa-alueena halusin ottaa mukaan kaikille yritystoiminnoille ja niiden prosesseille tärkeän jatkuvuuden hallinnan näkökulman, joka on esitetty tässä työssä omana kappaleenaan. Prosessin arviointi ja palauteosuus jää omana selkeänä suurempana suunniteltavana kokonaisuutena myös tämän opinnäytetyön ulkopuolelle.

Rakentamisen piirissä eri alojen suunnittelijoilla on erilaisia määräyspohjaisia vaatimuksia osaamisen ja sen osoittamisen suhteen. Suomessa paloteknisen suunnittelijan osalla varsinaisia osaamisvaatimuksia ja erityissuunnittelijavastuuta ei määräyspohjaisesti ole, ellei suunnittelutehtävä ole maankäyttö- ja rakennuslain mukaisesti poikkeuksellisen vaativa, jolloin paloteknisessä suunnittelussa käytetään niin sanottua toiminnallista palomitoitusta. Tämä taas tarkoittaa sitä, että suunnittelu pohjautuu toiminnalliseen tarkasteluun, eikä ympäristöministeriön asetus rakennusten paloturvallisuudesta 848/2017 mukaisiin valmiisiin suunnitteluarvoihin (Ympäristöministeriön asetus rakennusten paloturvallisuudesta 848/2018). Toiminnallinen suunnittelu voi pitää sisällään esimerkiksi matemaattisia ja fysikaalisia malleja ja laskentaa, riskiarviopohjaista tarkastelua, tai esimerkiksi palosimulointien käyttämistä suunnittelun apuna. Suunnittelijan riittävän pätevyyden arvioi tapauskohtaisesti rakennusvalvontaviranomainen.

Suomessa on olemassa FISE henkilöpätevyyspalvelu, joka myöntää pätevyksiä eri suunnittelualoille sekä ylläpitää niistä rekisteriä. FISE on kattava ja aktiivinen henkilöpätevyyspalvelu, joka tarjoaa rakennus-, LVI- ja kiinteistöalan pätevyydet ja niiden rekisterin riippumattomasti. Vaikka palotekniselle suunnittelijalle ei ole olemassa lähtökohtaista määräysperusteista koulutus- tai osaamisvaatimusta, on FISE tehnyt mahdolliseksi hakea heidän myöntämiä vapaaehtoisia pätevyksiä. Näitä ovat paloteknisen suunnittelun kohdalla tavanomainen, vaativa ja poikkeuksellisen vaativan luokan paloteknisen suunnittelijan pätevyys. Mainituilla FISE pätevyyksillä voi tarvittaessa vaihtoehtoisesti osoittaa omaa osaamistaan rakennusvalvontaviranomaiselle tapauskohtaisen arvioinnin sijasta (FISE 2019).

3 Osaamisen kehittäminen ja paloteknisen suunnittelijan osaaminen

Paloteknisiä suunnittelijoita työskentelee luonnollisesti ympäri maailmaa. Heidän osaamisensa vaatimustaso on käytännössä saman tyyppinen riippumatta toimintaympäristöstä, mutta kelpoisuusehdot, osaamisvaatimukset sekä pätevyyden osoitusmenetelmät vaihtelevat. Yhdysvallat on paloturvallisuuden saralla eräänlainen edelläkävijä, jossa on pitkät perinteet palotekniikan käytön ja sen tutkimisen sekä kehittämisen suhteen. Samalla myös pätevyysasiat ovat kehittyneet siellä ensimmäisten joukossa. Alla on ote SFPE:n (The Society of Fire Protection Engineers) sivustolta koskien paloteknisten suunnittelijoiden pätevyyttä.

“Licensure

The engineering profession is regulated by licensing boards in each US state & territory. These licensing boards set high standards for professional engineers to protect the public.

If an engineer intends to practice fire protection engineering as a consultant, or work for a firm which requires a registered PE, it is wise to follow a path leading to the attainment of a professional engineering registration.

Also, employers value engineers who are licensed. Many employers require licensure for promotions and PE’s usually earn higher salaries.

Because FPE is related to public safety, state laws require that many engineering projects be overseen by a registered (licensed) professional engineer (PE’s). Professional engineer registration is awarded by the state registration boards based upon written examination, college education and professional experience.

There are two exams you must pass after graduating from engineering school and before becoming a licensed engineer. The first is the Fundamentals of Engineering exam or (FE). The second is the Professional Engineer or (PE) exam.” (SFPE 2018).

Yhdysvalloissa on siis pakollinen peruskoulutus, ennen kuin voi hakeutua alalle ja lisensoitua palotekniseksi suunnittelijaksi johonkin yritykseen. Lisensoituminen on mahdollista vapaaehtoisesti enemmänkin ja sillä voi olla merkitystä esimerkiksi joidenkin isojen projektien tarjouskilpailussa. SFPE on myöskin yhdistys, jonka jäsenenä voi olla kaikkialla maailmassa ja SFPE:n kautta on mahdollista lisensoitua myöskin heidän lisenssiensä kautta esimerkiksi Suomesta käsin. Tällä voi olla merkitystä, mikäli työskentelee maailmanlaajuisesti tai edes josain ulkomailla.

Myöskin saksassa on saman tyyppinen järjestelmä. Siellä on vaatimuksena jokin paloalan pohjakoulutus pakollisena, ennen kuin voi työllistyä paloteknisenä suunnittelijana. Tässä kohtaa

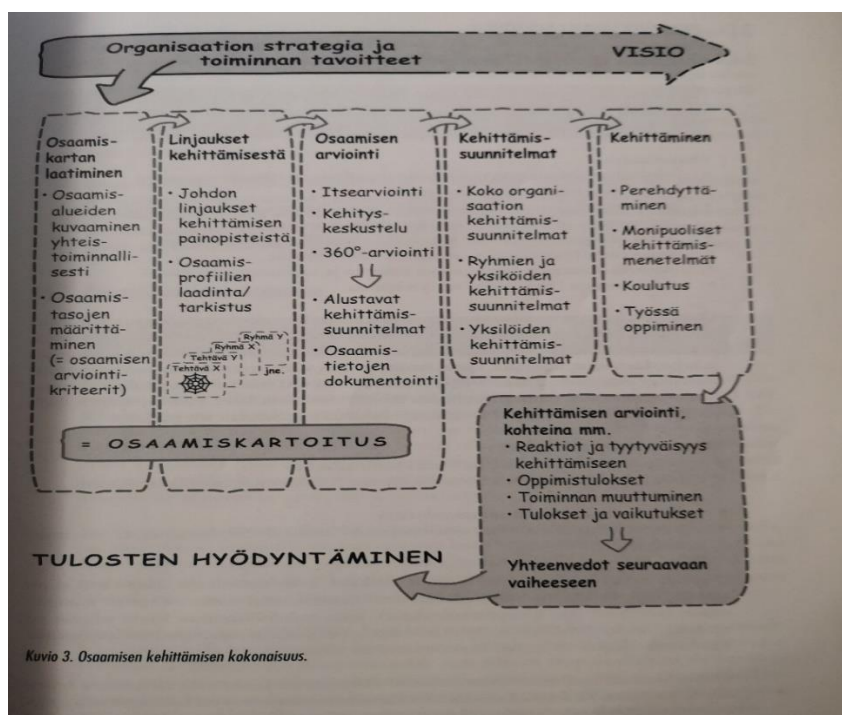
on hyvä jo mainita, että Suomessa tällaista tiettyä perustason koulutusvaatimusta työtä tekemisen edellytyksenä ei ole (SFPE 2018).

Japanissa ei varsinaista pakollista peruskoulutus tasoa ole, mutta on mahdollista lisensoitua eri tasoilla paloteknisen suunnittelun eri osa-alueilla. Japanissa paloteknistä suunnittelua tehdään enemmänkin määräysten pohjalta teknisten laitteistojen vaatimusten näkökulmasta (Shoubo Shiken 2018). Samanlainen suuntaus on ollut havaittavissa myös muilla Aasian alueilla, kun eri maiden suunnittelijoiden kanssa on alan eri konferensseissa ympäri maailman aiheesta keskusteltu.

Kuten aiemmin jo viittasin, Suomessa rakennuslupaprosessissa pätevyyden voi joko osoittaa FISE pätevyydellä, tai sitten tehdään tapauskohtainen pätevyyden arviointi perustuen aiempiin referensseihin ja koulutukseen. Tämä tehdään rakennusviranomaisen toimesta ennen suunnittelun aloittamista. Näin ollen rakennusvalvontaviranomainen voi itse päättää, millä perusteella pätevyys osoitetaan. Usein tämä tapahtuu koulutusten ja työkokemuksen arvioinnilla.

Osaamisen kehittäminen käsitetään yleisemmin prosessina, johon kuuluvat kirjallisuudesta rajatusti ainakin osaamisen tunnistamiseen ja arviointiin liittyvät menetelmät, kehittämiseen liittyvät menetelmät sekä prosessin arviointiin liittyvät menetelmät. Alla esimerkki yleisestä osaamisen kehittämisen prosessista Heljä Hätösen versiona kirjassa ”osaamiskartoituksesta kehittämiseen II”

Osaamisen kehittämisen kokonaisuus:



Kuva 1. Hätönen 2011

Osaamisen kehittämisen tarkat tavat ja menetelmät riippuvat siitä, millaisesta organisaatiosta ja toiminnasta on kyse. Osaamisen tarkastelun taso ja menetelmät riippuvat siitä, millainen työnkuva on ja mikä siihen liittyvässä osaamisessa on olennaista tiedostaa kehittämisen kannalta. Voidaan tehdä itsearviointeja, 360-arviointeja ja konkreettisia osaamistason mittavia testejä tai kokeita. Tarve ja tavat vaihtelevat. Tämä on asia, joka mielestäni tulee heti alussa hyvin tiedostaa ja miettiä mikä on se mielekkäin ja tehokkain tapa, joka nimenomaan kyseisessä organisaatiossa osaamisen tunnistamiseksi tarvitaan ja halutaan valita. Tämä on asia josta tulee kohdeyrityksen kanssa keskustella. Tämä siksi, että johtuen organisaation koosta, henkilömäärästä ja työn kuvasta sekä työtehtävistä kaikki tavat tehdä eivät välttämättä toimi tai ole esimerkiksi ajallisesti tehokkaita. Esimerkiksi 360-arvioinnit ottavat enemmän aikaa ja onko sellaisen tekeminen tarpeen, jos ei puhuta asioista, jotka vaikuttavat työyhteisössä muihin kuin itse työntekijään. Oman työni tapauksessa tästä tehtiin päätös yhdessä kohdeorganisaation kanssa keskustelun kautta ja 360-arviointi jäi ulkopuolelle aikataulun niukkuuden vuoksi sekä siitä syystä, että nyt tarkastellaan henkilökohtaista osaamista, ei vaihtokutsia työyhteisöön.

Paloteknisen suunnittelija työ on osaamisen kehittämistä ajatellen äärimmäisen mielenkiintoinen tarkastelun kohde, koska työnkuva on moninainen ja työtehtäviä on monen tasoisia sekä pituisia. Osaamisen alueella vaaditaan lähes virheetöntä lopputulosta, onhan kyseessä kuitenkin ihmisten turvallisuuteen vaikuttavat ratkaisut ja valinnat. Lisäksi viitaten aiempaan opinnäytetyössä kerrottuun taustatietoon koskien osaamisvaatimuksia Suomessa, on tämä mielenkiintoinen pioneerityö. Palotekniset suunnittelijat toimivat pääsääntöisesti asiantuntijaorganisaatioissa lähes kaikenlaisten paloturvallisuuden liittyvien asioiden konsulttina ja suunnittelijana. Työtehtävät voivat olla lähes mitä tahansa ja on vaikeata sanoa, mitä kaikkea joku asiakas voisi palotekniseltä suunnittelijalta kysyä.

Palotekniset suunnittelijat ovat ammattikunta, joka on muodostunut itsestään tarvelähtöisesti. Rakennusprojekteissa havaittiin, että tarvitaan henkilöitä, jotka pitäisivät kaikkia paloturvallisuuden liittyviä asioita jotenkin hallinnassa. Tämä tarve johtui siitä, että rakennusprojektit kasvoivat yhä suuremmiksi. Näin huomattiin, että paloteknisten asioiden määrittely ja kasaaminen yhden otsikon alle toisi lisäarvoa projektien hallintaa ja turvallisuustavoitteiden toteutumista ajatellen. Näin kehittyi palokonsultin ja paloteknisen suunnittelijan työnkuva pikkuhiljaa.

Ajan mukana osaamistarpeet ovat edelleen kehittyneet ja kehittyvät jatkuvasti globaalin materiaali- ja rakennuskulttuurin kehittymisen myötä. Kun tulevaisuutta miettii, niin rakentaminen on selvästi menossa suuntaan, jossa tullaan näkemään entistä korkeampaa rakentamista, teknologiaa sisältävää ja muutenkin suurempia kokonaisuuksia käsittävää rakentamista. Lisäksi materiaalivaihtoehdot ja markkinoille tulevat tuotteet lisääntyvät koko ajan, jolloin voi

ajatella, että paloturvallisuusasiantuntijoiden tarve kasvaa ja heidän osaamisensa tulee olla korkealla tasolla sekä mukana maailman kehityksessä.

Koska siis paloteknisen suunnittelijan ammattiin ei valmistuta mistään tietystä koulusta ja työtehtävät vaihtelevat, ei paloteknisen suunnittelijan osaamiselle ole myöskään määritelty mitään pätevyysvaatimuksia tai testauksia. Joitakin vuosia sitten oli vielä voimassa vapaaehtoinen FISE pätevyyspalvelun mukainen pätevytyymisen mahdollisuus, joka käsitti pätevytyden saamiseksi suoritettavan tentin, jossa kyseltiin suunnittelutyöhön liittyviä paloasioita ja niiden hallintaa. Nykyisellään tällaista tenttiä ei enää ole, vaan saman vapaaehtoisen pätevytyymisen paloturvallisuussuunnittelijana eri pätevyysluokissa, jotka jo aiemmin mainitsin, voi saada koulutusosoitusten sekä riittävän työkokemuksen pohjalta pätevyyslautakunnan arvioinnin perusteella. Näin ollen tällainen pätevytyden osoitus on jonkinlainen tae tietystä koulutus- ja työkokemustasosta.

Paloteknisen suunnittelijan osaamisvaatimuksia ei siis ole kattavasti missään määritelty eivätkä rakentamismääräykset tällaisia suoraan vaadi. Pätevytyttä arvioidaan lähinnä projekti-kohtaisesti rakennusvalvontaviranomaisten toimesta. Näin ollen oli selvää, että haasteellisin vaihe on tässä työssä määrittellä tässä organisaatiossa vaadittavat paloteknisen suunnittelijan osaamisalueet ja tästä muodostuu keskeinen anti ja uutta tietoa myös työssä kehitettävälle mallille.

Yksi muistettava iso asia on tällaisessa kokonaisuudessa se, että kyse on muutoksesta organisaatiossa ja siksi tässä tulee muistaa ottaa mukaan muutosjohtamiseen liittyvät näkökulmat. Työntekijöiden osallistaminen varhaisessa vaiheessa, avoin tiedottaminen varhaisessa vaiheessa sekä vuorovaikutus asiaan liittyen antavat hyvät lähtökohdat onnistuneelle lopputulokselle. Työntekijöiden motivaation merkitys oman osaamisen kehittämisessä on suuri ja se voi luonnollisesti olla eri ihmisillä erilainen. Tähän motivaatioon voi nimenomaan vaikuttaa aiemmin mainituilla keinoilla. Viestintää ei pidä unohtaa myöskään prosessin edetessä ja sen eri vaiheissa ihan siinne saakka, kunnes prosessi on kokonaan valmis. Muutoksessa tiedon tarve kasvaa ja sitä tulee antaa riittävästi (Työterveyslaitos 2019; Ilmarinen, 10).

Motivaation kehittämisessä jatkuvan oppimisen ja innostuneisuuden suuntaan on hyvä tehdä satsauksia, koska rakennemuutos koskettaa myös Suomea ja luovilla aloilla ja palveluissa tarvitaan uudistuskyykyä (Martela, F & Jarenko, K 2014., 65). Jatkuva oppiminen on muodostumassa hyvin normaaliksi tavaksi ajatella ihmisten työuraa. Erityisesti sisäinen motivaatio on käsitteenä keskiössä, koska se tähtää yksilön aktiiviseen hakeutumiseen tekemään innostavia asioita, kun taas ulkoisessa motivaatiossa yksilö joutuu puskemaan itseään viemään asioita eteenpäin ja tämä kuluttaa henkisiä resursseja.

Sisäinen motivaatio on energisoivaa ja positiiviseen etsiytyvää, kun taas ulkoinen motivaatio on kuluttavaa ja negatiiviselta suojautuvaa (Martela, F & Jarenko, K 1991, 14). On loogista,

että ihminen suoriutuu paremmin hänelle osoitetuista tehtävistä, mikäli hän myös kokee omaavansa asiaan liittyen riittävästi osaamista.

4 Paloteknisen suunnittelijan osaamisen kehittämisen prosessi

Osaamisen kehittämisen prosessin lähtökohdat olivat hyvin selkeät. Selkeä tarve organisaatiossa oli olemassa, ja käytäntöönpanossa haluttiin olla kohtuullisen nopeita. Tällaisen prosessin kehittäminen ei nykypäivänä tarvitse lähteä aivan nollostakaan. Erilaisia osaamiseen liittyviä kirjoja ja muita dokumentteja löytyy kohtuullisen helposti, koska asia ei enää ole niin uusi juttu erilaisissa organisaatioissa. Tässä työssä päädyttiin ratkaisuun ja malliin, jossa yhdistyvät kirjallisuudesta tutut mallit sekä kehitystyön tekijän omat ajatukset juuri tästä kyseisestä organisaatiosta käsin tarkasteltuna.

Heti aluksi muodostui näkemys siitä, että suurin työmäärä tulisi muodostumaan varsinaisten konkreettisten osaamisalueiden hahmottamisen ja määrittelyn ympärille. Kuten aiemminkin mainittiin, tämän osalta täytyi tehdä pioneerityötä, koska valmista mallia tai listausta ei virallisten kansallisten osaamistasomääritelmien puutteen vuoksi ole olemassa. Tämä olisi yksi osa koko prosessia, mutta tärkeä sellainen. Osaamisen määrittely itsessään tulee perustumaan määriteltäviin osaamisen osa-alueisiin. Perehtymissäni CASE-tapauksissa tämä asia oli ajateltu hyvin saman suuntaisesti.

Lopputuotteena laadittiin prosessikuvaus sekä ohjeistus organisaatiolle, kuinka prosessi vietään läpi ja mitä kukin prosessin vaihe pitää sisällään. Nämä vaiheet avaan tarkemmin seuraavissa tekstikappaleissa.

4.1 Prosessimalli ja prosessin kuvaus

Kokonaisprosessista muodostui yhdistelmä erilaisia osakokonaisuuksia, joita pystyy kuvaamaan havainnollisesti kehäprosessimaisena kaaviona. Kaavio sisältää prosessin alku ja päätepisteen sekä matkan varrella ovat erilliset prosessivaiheet. Kaavion keskiössä on prosessin varsinainen pääteema, jota tämä prosessi palvelee. Prosessikuvaus on esitetty seuraavalla sivulla.



4.2 Osaamisalueiden määrittely

Suurin työ määrä muodostui varsinaisten konkreettisten osaamisalueiden hahmottamisen ja määrittelyn ympärille, koska kuten aiemminkin mainittiin, tämän osalta täytyi tehdä pioneeri-työtä koska valmista mallia tai listausta ei virallisten kansallisten osaamistasomääritelmien puutteen vuoksi ole olemassa. Osaamisen määrittely tulee perustumaan täysin määriteltäviin osa-alueisiin. Tämän vuoksi prosessin ensimmäinen vaihe on osaamisalueiden määrittely.

Tässä keskityttiin substanssiosaamiseen, eli siihen ammattiosaamiseen, jonka vuoksi organisaatio ja työntekijät ovat olemassa ja jonka avulla pääasiallinen liikevaihto saadaan. Ulkopuolelle jäi mm. muut työelämätaidot kuten vuorovaikutus ja kanssakäyminen toisten ihmisten kanssa. Hätönen mainitsee kirjassaan, että osaamisalueiden määrittämisen pohjaksi kannattaa laittaa tulevaisuuden haasteet (Hätönen 2011, 19). Lisäisin tähän itse vielä myös tulevaisuuden tavoitteet. Haasteiden ja tavoitteiden kautta päästään käsiksi kokonaisuuteen, joka määrittää vaadittavia osaamistarpeita. Tätä kautta osaaminen ja sen kehittäminen nivoutuu

suoraan myös yrityksen strategiatyöhön ja riskienhallintakeskeiseen toiminnan jatkuvuuden varmistamiseen. Lisäksi teimme yrityksen sisällä oman kartoituksen liittyen paloteknisen suunnittelijan osaamistarpeisiin. Tarkastelimme sitä, että millaisia työtehtäviä organisaatiolta tilataan, millaisia työtehtäviä pääsääntöisesti tehdään ja mitä osaamista niissä vaaditaan sen perusteella mitä pitämiemme palaverien perusteella asioista on yhdessä todettu. Omien muistiinpanojen kautta dokumentoitujen aivoriihipalaverien sekä yrityksen sisällä tehtyjen asiantuntijahaastatteluiden pohjalta pystyttiin luokittelemaan 54 kappaletta erilaisia osaamisalueita, jotka olivat osittain puhdasta työvälineiden ja menetelmien hallintaa, mutta myös osittain puhdasta ammatti- ja insinööriosaamista. Seuraavassa on tämä luokittelu esitetty esimerkki otantana.

Yleisosaaminen ja tietous:

- Rakennuslupaprosessi
- Palomääräysten (E1/Asetuksen) tunteminen ja soveltaminen
- Rakentamisen lainsäädäntö (MRL, MRA, suunnittelijoiden pätevyudet jne)
- Ilmanvaihdon palomääräykset ja soveltaminen
- Tulisijat-/Piiput määräykset ja soveltaminen
- Sähkötekniikka ja automaatio palomääräykset ja soveltaminen
- Englannin kielen taito

Erikoisosaaminen:

- Tunnelit
- Maanalainen rakentaminen
- Korkea rakentaminen
- Puurakentaminen
- Palontutkinta
- ATEX

Työvälineosaaminen:

- Autocad osaaminen
- Trello osaaminen
- Sähköpostiosaaminen
- Excel osaaminen
- Powerpoint osaaminen

Esitetyn kaltaisen jaottelun perusteella osaamisalueita saatiin jaettua niitä kuvastavien yläotsikoiden alle. Tämä jaottelu jäsentää osaamisalueita hieman helpommin mielletävään muotoon ja kohdentaa yksittäiset osaamisen alueet keskusteluissa enemmän käytettävien yläotsikoiden alle.

4.3 Osaamisen itsearviointi

Oma näkemykseni on, että mitä tahansa kehitystyötä tehtäessä tulee ensin päästä käsitykseen siitä, että mikä on lähtötilanne. Tämä siksi, että jos jotain kehitetään, olisi hyvä tietää mihin

suuntaan lähteä. Tähän on päätyntä tutkimuksessaan myös Vloeberghs kumppaneineen, eli tulee selvittää, onko tarvittavaa osaamista olemassa (Vloeberghs T., Robert de Rijke & Albertine J. Strokappe. 2000, 157). Tätä voisi verrata esimerkiksi suunnistamiseen. Jos on tehtävänä suunnistaa johonkin, on se erittäin hankalaa, mikäli ei ensin määritä lähtöpaikkaa. Lähtöpaikka vaikuttaa siihen mihin suuntaan pitää lähteä. Tähän on myös empiirinen kokemuspohjani antanut vahvoja viitteitä sekä onnistumisten että epäonnistumisten muodossa. Tämä pätee myös osaamisen kehittämiseen. Hätönen viittaa myös kirjassaan tähän yhtenä kehittämistyön peruskivenä (Hätönen 2011, 32). Nyt keskityttiin ainoastaan ydiosaamisalueisiin ja muu osaaminen, kuten työelämätaidot jäivät tämän arvioinnin ulkopuolelle. Tämä vaikuttaa nähdäkseni paljonkin siihen millaisia menetelmiä kannattaa arviointiin valita.

Kun mietitään asiantuntijaorganisaatiota, jossa työskennellään itsenäisesti, on loogista, että itsearviota käytetään lähtökohtana, varsinkin kun työntekijöiden osaamistietoutta ei ole aiemmin kerätty. Kirjallisuudesta löytyy itsearviointin lisäksi viittauksia esimerkiksi, kehityskeskusteluihin, suoraan esimiesarviointiin, 360° arviointeihin sekä 90°, 270° ja 180 asteen arviointeihin (Hätönen 201, 32-40; Haltia, Jaakkola 2009, 20). Eri vaihtoehtoja tarkastellessa todettiin, että kyseisen tyyppisessä ohuessa organisaatiossa, jossa on oman alansa huippuammattilaiset töissä, on helpoin tapa käyttää itsearviointia, jota sitten täydennetään valmentaja keskusteluilla. Valmentajakeskusteluissa käydään työntekijän itsearviointi läpi ja keskustellaan siitä, kohtaako oman valmentajan ajatus työntekijän itsearviointin vai vieläkö sitä säädetään. Mittaaminen ei kuitenkaan pelkästään ole itse tavoite, vaan sen avulla pyritään etsimään suunta, jota kohti pyritään etenemään valituilla kehitystoimenpiteillä (Ranki 1999, 48).

Tällainen valmentajatoiminta itsessään on jo osaa osaamisen kehittämistä, mutta kuitenkin tästä kyseisestä prosessista ulkopuolella oleva oma kokonaisuutensa, jolla toki on olemassa selvä rajapinta osaamisen kehittämiseen isossa kuvassa. Tässä kohtaa on hyvä, kun valmentaja tuntee valmennettavansa niin osaamista arvioitaessa pystytään hyvin löytämään jokaiselle riittävän lähellä todellisuutta oleva osaamisen taso. Lankinen, Miettinen ja Sipola mainitsevat kirjassaan kehittä osaamista-hyödynnä kokemusta, että valmennus nopeuttaa tuloksellista oppimista (Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 32). Tässä kohtaa voisi empiirisenä kokemuksena aiemminkin asiantuntijaorganisaatiossa työskennelleenä todeta, että valmennus voi nopeuttaa saavuttamaan tavoiteltavia osaamistasoja. Samaa mieltä olivat myöskin kohdeyrityksen johdon jäsenet, kun heiltä tästä asiasta kysyttiin. Valmennuksessa valmennettava oppii oppimaan ja hän sitoutuu tavoitteisiin (Hätönen 2011, 86-87). Täytyy muistaa, että itsearviointinissa on mahdollista mennä joko yli tai alle oman todellisen osaamistason. Jokainen arvioi omaa osaamistaan hieman eri tavalla, omista lähtökohdistaan käsin. Tämä tulee ottaa huomioon kysymysten asettelussa sekä siinä, kuinka tuloksia tulkitaan.

Tässä kohtaa pidettiin tärkeänä saada ensimmäisellä kerralla edes jotain tuloksia ja tulosten yhteismitallistaminen tapahtuu kyselyn tulosten pohjalta pidettävien valmentajakeskustelujen kautta. Näissä keskusteluissa kyselyn tulokset käydään läpi, ja valmentajaohjauksella mahdollisia vaikeasti arvioitavia paikkoja voidaan vielä muuttaa keskustelujen pohjalta. Tämä otettiin omana kehitysjatoksena mukaan tällaiseen osaamisprosessiin. Käytetty itsearviointiasteikko esitellään hieman myöhemmin.

Itsearviointissa on omat riskinsä. Itsearviointi vaatii kriittistä ajattelua, osaamisvaateisiin liittyvien odotusten tunnistamista ja kyky arvioida millaista oma toiminta on suhteessa näihin asioihin (Hätönen 2011, 32). Tämä voi olla hankalaa, koska osa ihmisen toiminnasta tapahtuu tiedostamattomasti, alitajuisesti. Tämän vuoksi oman osaamisen arviointikin voi olla hankalaa, jos omaa toimintaansa ei täysin tiedosta (Helakorpi 2005, 88-89). Itsearviointi on lähellä oman itsensä tuntemista, eli ollaan aika henkilökohtaisella alueella. Tämä kohdeyrityksen tapauksessa työntekijöille on perusteltu tämän osaamisen kehittämisen tavoitteet ja tarpeet jo hyvin aikaisessa vaiheessa siten, että asia tulee ymmärretyksi, eivätkä esimerkiksi puutteet motivaatiossa pääsisi vaikuttamaan tuloksiin kovin paljon.

Itse varsinainen arviointi päädyttiin toteuttamaan sähköisessä kyselymuodossa yhteistyökumppanin avulla. Käytännössä tehtiin siten, että minä laadin kyselyn raakaversioon pohjautuen CASE-dokumenttien analyysiin, kirjallisuuden teorioihin osaamisalueista ja yrityksessä tehtyihin aivoriihi ja haastattelumateriaaleihin. Tämän jälkeen kysely toimitettiin eteenpäin yhteistyökumppanille, joka toteutti varsinaisen verkkokyselyn ja näin ollen säästin siinä hieman omaa työaikaani suhteessa kohdeyrityksen aikataulutavoitteisiin. Kysely oli suunnattu työntekijöille, jotka tekevät pääsääntöisenä työnään paloteknistä suunnittelua ja kyselyn vastausten kautta saatiin työntekijöiden henkilökohtainen arvio omasta osaamisestaan esitettyihin osaamisalueisiin ja -kuvauksiin liittyen. Työntekijät saivat linkin, jonka kautta pääsivät vastaamaan kyselyyn. Sisällytin kyselyyn myös motivaatiotekijöitä kuten alkusanat sekä orientoivat tekstit erilaisten vastausosoiden välille. Kyselyyn vastaaminen vei aikaa noin 10-20 minuuttia, riippuen henkilöstä. Kyselyyn vastattiin omalla nimellä, koska tavoitteena on henkilökohtaisten osaamisalueiden kehittäminen jatkossa ja vastausten tulee näin ollen kytkeytyä henkilöön.

Kyselyssä käytettiin arviointiasteikkoa 0-5, siten että myöskin sanalliset tarkennukset oli lisätty mukaan. Asteikko on hieman kuten perinteinen kvantitatiivisissa kyselytutkimuksissa käytetty Likertin asteikko, enemmän arviointia helpottavin lausein muokattuna. Likertin asteikko sopii mielipideväittämiin, joissa samanmielisyys kasvaa asteikon päästä päähän siirryttäessä (Vilkkä 2007, 45-46, 48, Vehkalahti 2008, 37). Nyt asteikossa kasvavana tekijänä on osaamisen määrä. Aiemmin mainitusti olen ollut itse mukana osaamiseen liittyvässä CASE-tapauksessa, ja sitä kokemusta pystyin jonkin verran hyödyntämään, kun laadin tätä kyselyä.

Tuolloin kyselyssä jäi puutteelliseksi osaamisalueen ja vastauksen merkityksen riittävä muotoilu ja osoittaminen vastaajille, ja se aiheutti vastaajissa hämmennystä, jolloin tulokset jäivät hieman vajaiksi suhteessa siihen mitä tavoiteltiin. Nyt pyrittiin tekemään vastaajaa ajatellen selkeämpi kokonaisuus, jotta vastaaja tietää mihin vastaa ja mitä vastaus tarkoittaa.

Tässä tapauksessa väittämiin on istutettu eri osaamisen tasoja valmiiksi, joista voi valita sen, minkä arvioi olevan itseään lähimpänä. Mainituilla lisäteksteillä arviointiasteikossa pyrittiin helpottamaan ja yhdenmukaistamaan vastauksia. Sen sijaan, että kysyttäisi onko jostain väittämästä lähinnä samaa vai eri mieltä, annettiin arvioitavaksi eri osaamisalueita, joista jokaisen kohdalla arvioitiin oma osaaminen annetulla arviointiasteikolla. Arviointiasteikon haluttiin lisäksi olevan yrityksen ”näköinen”, jotta työntekijä tuntisi olonsa kotoisaksi vastatessaan kyselyyn, joka käsittelee hänen omaa osaamistaan

Arviointiasteikon laatiminen oli varsin haastavaa ja siitä muodostui tähän kyseiseen tarpeeseen seuraavanlainen:

Esimerkinomainen osaamisalue: Tuotteiden erillishyväksyntä

Arvioidaan oma-arviona oman osaamisen taso jokaisessa osaamisalueessa asteikolla 0-5

- 1. Tiedän mistä on kyse ja mistä hankkia lisätietoa
- 2. Perusosaaminen. Tiedän ja osaan kertoa mistä on kyse kun joku kysyy
- 3. Hyvä. Osaan soveltaa tietämääni ja osaamaani
- 4. Erinomainen. Osaan soveltaa, kehittää, kouluttaa ja opastaa muita
- 5. Asiantuntija. Voin olla mukana osa-alueen kehittämisessä kansallisella tai kansainvälisellä tasolla
- 0. Minulla ei ole tietoa eikä osaamista tästä asiasta

Asteikko pyrittiin tekemään niin, että jo taso 1 olisi positiivista osaamista, koska haluttiin luoda matala kynnyks vastaukselle sekä viestiä positiivista asennetta vastaajille siten, että vähäinenkin määrä osaamista jollain osaamisalueella voi riittää, mikä pitää paikkaansa. Lisäksi kaikkea ei tarvitse kaikkien osata. Tätä korostettiin myös kyselyn eri osioiden välillä orientoivien tekstiosioin, esimerkki alla:

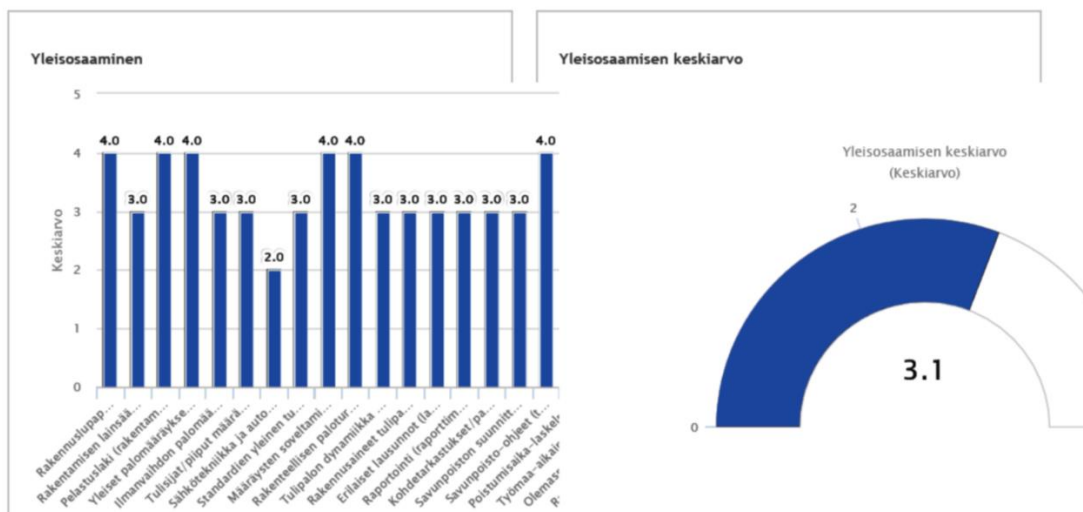
Tässä osiossa kartoitetaan työssä mahdollisesti tarvittavia erikoisosaamistaitoja sekä taitoja, joita sinulla mahdollisesti on. Kaikkia taitoja ei kaikkien tarvitse tietenkään osata tai tietää ulkoa, mutta kaikessa on halutessaan mahdollista kehittyä. Vastaa kunkin osa-alueen kohdalle oman arviosi mukaan oman osaamisestasi tämänhetkinen taso.

Arviointiasteikossa on mukana myös taso 0 kuvaamaan tilannetta, että jostain asiasta ei kirjaimellisesti ole koskaan kuullutkaan. Tavoitteena oli tässäkin, että itsensä arviointi ei vaikuttaisi negatiivisesti työntekijän motivaatioon, vaan jopa päinvastoin. Tämä voi olla jonkun mielestä epärealistista, mutta koska itsellä on hyvä tuntemus tähän pieneen yrityksen pieneen työntekijäjoukkoon, uskallan väittää suurimman osan motivoituvan tällaisesta kyselystä ja sen tuloksista. Tällaiseen tulokseen päädyttiin myös kun yrityksen johdon sekä työelämän opin- näytetyön ohjaajan kanssa asiasta keskusteltiin. Ehdottomasti haasteellisimpia yksittäisiä asioita koko prosessissa oli tämän arviointiasteikon ja osaamisalueiden luominen. Haastattelulomaketta ei varsinaisesti testattu käytännössä esimerkiksi testiotannan avulla, vaan yrityksen ohjaavan henkilön ja yrityksen johdon kanssa yhdessä päätettiin, että kyselyn muotoilu on luopuva suhteessa nyt haluttuun tulokseen. Oltiin myös valmiita siihen, että kyselyä voidaan jatkoa ajatellen muokata tarvittaessa, mikäli tulosten kautta havaitaan selkeitä kehittämistarpeita.

4.4 Osaamisprofiili ja dokumentointi

Kun saatiin tulokset siitä, missä työntekijöiden osaamistaso oli eri osaamisalueilla, voitiin tuloksien pohjalta muodostaa osaamisprofiili. Tällä tarkoitetaan sitä, että osaamisen tasot nähdään selkeästi kuvattuna. Nyt organisaatiossa päädyttiin sähköiseen versioon, jonka tarkasteluun työntekijät saivat henkilökohtaiset linkit ja salasana. Pitää muistaa tässä kohtaa mainita myös se työsuojelullinen seikka, että kyseessä on luottamuksellinen tieto työntekijän ja työnantajan välillä. Näin ollen tietoturvasasiat piti muistaa ottaa tässä prosessissa huomioon. Organisaation käytännöt ovat riittävällä tasolla. Olennaista oli, että tämä muistettiin jo alusta asti ottaa huomioon.

Lopputuloksena oli siis selkeä pylvädiagrammeihin osaamisalueiden tasoja esittävä kuvaaja, josta pystyi selkeästi havainnoimaan oman osaamisen tason sekä eri osa-alueiden keskiarvot. Seuraavassa on esitettynä ote siitä, miltä tulostulokset näyttävät kun se saadaan vastausten jälkeen verkkosivulla nähtäväksi ja tulostettavaksi:



Kyseisessä esimerkissä itsearvio esimerkiksi rakennuslupaprosessin osalta on 4.0 ja taas koko yleisosaamisalueen keskiarvo on arvolla 3.1. Näiden lukujen avulla henkilön osaamista voidaan lähteä edistämään lähtötason selkeydyttyä.

Kun omat osaamisen tasot näkee konkreettisesti paperilla tai ruudulla, se usein yllättää ja ihmisen voi innostua siitä, että näkee oman osaamisensa näin selkeästi esitettynä. Oma havainto oli saadun suullisen palautteen perusteella, että tällainen selkeä esitys voi toimia myös motivaatiotekijänä, kun näkee selkeästi mihin asioihin omia resursseja kannattaisi koulutuksellisesti tai muuten kehittären suunnata. Ihmiset tulivat kertomaan, kuinka tämä oli helpottanut heidän ajatteluaan omasta työnkuvasta ja osaamistarpeista ja halusta koulututtaua johonkin asiaan enemmän.

4.5 Osaamistavoitteet ja koulutussuunnitelma

Osaamisprofiilin pohjalta on helppo ryhtyä miettimään, mitä osaamisalueita kenenkin kannattaisi, pitäisi tai mitä voisi kehittää. Tavoitteellisen suunnitelman luominen luo selkeät kehykset kehittämistoiminnalle. Jokainen työntekijä voi yhdessä valmentajansa kanssa laatia henkilökohtaisen koulutussuunnitelman. Kehittämisvaihtoehtoja on tietenkin lukuisia erilaisia koulutuksista seminaareihin, opiskelusta valmentajaohjaukseen tai sitten vaihtamalla työtehtäviä erityyppisiksi, mikäli mahdollista. Erlaiset projektit ja kehittämishankkeet voivat myös olla tässä kyseisessä organisaatiossa hyviä tapoja kehittää osaamista. Keinot kannattaa valita riippuen siitä mikä kenelläkin tavoitteena on, ja millä tasolla osaamisen kehittämiseen tarvetta on. Kohdeyrityksessä päädyttiin keräämään erilaisista koulutuksista koulutuspaletti, jolla helpotetaan työntekijöiden valintoja, kun koulutus keinoja mietitään.

Nämä kehittämistavoitteet kirjataan ylös omaan koulutussuunnitelmaan, jonka lisäksi kirjataan ne keinot millä osaamista kehitetään ja millaisella aikataululla on tavoite päästä asiassa eteenpäin. Aikataulu on tässä tärkeä, koska usein olen havainnut työelämässä ja opiskelussa

sen tosiasian, että ilman aikatauluja ja deadlineja ei synny tehokkaita tuloksia. Ei varmasti pelkkä aikataulu takaa onnistumista, mutta ainakin se luo selkeän raamin, jonka sisällä asioita tulisi tehdä.

Tässä kuitenkin maltti on siinä mielessä valttia, että ihan kaikkia osa-alueita en suosittelen kehittämään yhtäaikaaisesti. Kannattaa valita muutama päätavoite aina kerrallaan, ja kun ne on viety loppuun saakka voi asettaa taas muutaman uuden tavoitteen (Hätönen 2011, 54). Kerralla ei kaikkea voi kehittää ja siinä on se riski, että sitten ei kehity missään, kun on niin paljon asioita mihin pitäisi keskittyä. Vuosittain on tärkeää myös keskustella näistä tavoitteista ja niiden saavuttamisesta oman valmentajan kanssa. Hätönen mainitsee kirjassaan, että sen lisäksi että kehittämissuunnitelman tulisi olla mahdollisimman konkreettinen kuten aiemmin kuvasin ja lisäksi tärkeä osa on myös palaute eli arviointi (Hätönen 2011, 54).

4.6 Koulutussuunnitelman toteuttaminen

Koulutussuunnitelmaa tulee luonnollisesti aktiivisesti toteuttaa. Tähän sitoutuu sekä työntekijä, että myöskin työntekijän osaamisen kehittämistä tukeva organisaatio. Oma mielipiteeni on se, että mikäli jossain vaiheessa huomataan, että koulutusohjelmaa olisi syytä muuttaa tai suunnata eri tavalla, täytyy siihen olla mahdollisuus. Eli ei kannata liian päämäärätietoisesti ajaa tehtyä suunnitelmaa, mikäli havaitaan että siinä onkin jotain haasteita, joita ei kannata kohdata. Nykypäivänä kaikenlainen joustavuus ja ketteruus ovat työelämässä arkipäiväistyneitä hyveitä, ja myöskin tässä kohtaa niitä mielestäni annattaa noudattaa. Nämä asiat voivat vaikuttaa myös työntekijän motivaatioon sekä sitoutuneisuuteen. Työntekijälähtöisyys on hyvä näkökulma tämän prosessin eri vaiheissa.

4.7 Arviointi ja palaute

Prosessin viimeinen vaihe, kuten usein kaikissa prosesseissa, on arviointi ja palautevaihe. Tässä kohtaa arvioidaan prosessilla saavutettuja tuloksia ensisijaisesti sen pohjalta mikä työntekijöillä ja valmentajilla on tuntuma asioiden eteenpäin kulkemisesta. Tämän jälkeen prosessin itsearviointivaihe toistetaan, jonka jälkeen nähdään, onko tehdyillä toimenpiteillä ollut vaikutusta osaamisprofiileihin. Tämän jälkeen vasta todellisesti nähdään, onko prosessilla saatu haluttuja tuloksia. Jos on, hyvä niin. Jos ei, niin tulisi miettiä voitaisiinko prosessia ja sen läpivientiä jotenkin parantaa, vai täytyykö tehdä kokonaan uudestaan uusilla ajatuksilla tai toimintamalleilla. Itse uskon, koska tunnen organisaation ja sen jäsenet, että tämä on sen verran yksinkertainen ja looginen prosessi, että täysin huonoa tulosta tällä ei voida saada aikaiseksi, ei ainakaan tässä kyseisessä organisaatiossa.

Prosessin onnistumista kannattaa arvioida ja siihen voi käyttää esimerkiksi Kirkpatrickin mallia (Hätönen 2011, 61). Arviointi on tärkeä asia ja vaikka se ei ole tarkemmalta suunnittelultaan osa tämän opinnäytetyön sisältöä, tulee siihen panostaa ja käyttää esimerkiksi mainittua mallia, tai muuta todennettua menetelmää

5 Prosessin jatkuvuuden hallinta ja uhkatekijät

Kohdeyrityksen tavoitteena on olla laadukas asiantuntijaorganisaatio. Tämä on määritelty strategiassa ja sen jalkauttamisen yhtenä osa-alueena on tämä nyt laadittu osaamisen kehittämisen prosessi. Asiantuntijaorganisaatioissa korostuu osaamisen merkitys ja näin ollen korkea osaaminen on korrelaatiossa korkean laadun kanssa. Huonolla osaamisella ei voi saavuttaa korkeaa laatua.

Peilaten koko paloteknisen suunnittelun kenttään suomessa tilanne on sellainen, että kilpailu kovenee alalla koko ajan ja olisi harkitsematonta ajatella, että ilman hyvää osaamista ja hyvän osaamisen tason ylläpitämistä olisi jotenkin itsestään selvää pysyä suomen johtavana paloteknisenä toimistona. Näin ollen, tällainen prosessi on tärkeä ja vielä tärkeämpää on sen ylläpito ja prosessin toiminnan varmistaminen erilaisissa mahdollisissa organisaatiomuutostilanteissa.

Turvallisuusjohtamisen näkökulmasta tällaisen prosessin kohdalla kannattaa miettiä hieman sitä, miten tämä prosessin läpivienti ja kannattavuus on turvattu jatkossakin. Jos luodaan prosessi niin lähtökohta on, että sen tulisi toimia ja jalostua jatkossakin. Muussa tapauksessa koko tehty työ olisi turhaa. Nyt on pyritty lopputuloksena tekemään niin selkeä esitys ja ohjeistus organisaatiolle PowerPoint- muodossa, että riippumatta henkilövaihdoksista tai poistumasta, prosessi on toistettavissa luotettavasti riittävän samanlaisena, jotta tulokset pysyvät vertailukelpoisina. Kovin kriittisiä tekijöitä ei ole, koska prosessi ei varsinaisesti vaadi esimerkiksi mitään avainhenkilöitä, vaan on kaikille johdon edustajille avoin prosessi toteuttamisen näkökulmasta.

Kyselyn toteuttamisen osalta voisi nähdä pienenä uhkatekijänä yhteistyökumppanin vaihtumisen mahdollisuuden, toki tämäkään ei tuo muuta kuin korkeintaan pientä aikatauluongelmaa. Yksi olennainen asia, jonka aikaisemminkin osittain mainitsin, on tietenkin tietojen luottamuksellisuus, eheys ja saatavuus. Tämä asia pysyy hallinnassa organisaation sekä yhteistyökumppanin tietoturvapolitiikan ja tietoturvakäytäntöjen kautta.

Yhtenä uhkatekijänä voisi myös mainita sen, että prosessin vienti jäisi jostain syystä kesken tai kertaluontoiseksi asiaksi. Tähän myös pyritään vaikuttamaan jo mainitulla selkeällä kuvauksella ja ohjeistuksella, jotta prosessin läpivienti ja toteutus ei muodostu liian haasteelliseksi sitä toteuttaville henkilöille. Prosessin kannalta hyvä asia on, että itse työskentelen kyseisessä yrityksessä ja pystyn tarvittaessa havainnoimaan prosessin etenemistä sekä tukemaan tarvittaessa sen eri vaiheissa. Mikäli olisin tekemässä tätä johonkin itselleni ennalta tuntemattomaan organisaatioon ja toimialaan, kiinnittäisin tähän erityisen paljon huomiota.

6 Tulokset ja pohdinta

Opinnäytetyössä kehitettiin malli paloteknisen suunnittelijan osaamisen kehittämiseen. Mallin suunnittelussa tarkasteltiin olemassa olevia kirjallisuudesta löytyviä malleja, tarkasteltiin erityisiä paloteknisen suunnittelijan osaamisen kartoitukseen liittyviä taustoja muodostaen niistä osaamisen kartoittamiseen työkalu sekä pilotoitiin laadittua mallia. Lisäksi nähtiin, kuinka osaamisen kehittämiseen liittyvää tietoa voidaan koota ja tarkasteltiin mitä keinoja osaamisen kehittämiseen voisi hyödyntää.

Osaamisen kehittäminen tällaisessa asiantuntijaorganisaatiossa on oman näkemykseni mukaan erittäin olennainen asia toiminnan jatkuvuuden ja riskienhallinnan näkökulmasta. Toiminnan keskiössä on kuitenkin hyvin selvästi työntekijöiden itsenäinen osaaminen ja sen korkea taso. Nyt keskityttiin ammattiosaamiseen ydinalueille, tulevaisuudessa kannattaa keskittyä myös muihin osaamisalueisiin, kuten työelämätaitoihin yleisemminkin.

Prosessin aikana huomasin useassa kohtaa, että jokin asia osoittautuikin huomattavasti haasteellisemmaksi kuin olin ajatellut. Hyvänä esimerkkinä mainitsemani arviointiasteikon luominen. Luonnollisesti myöskin osaamisalueiden löytäminen ja listaaminen oli haastava kokonaisuus, kun malliesimerkkejä ei ollut olemassa. Yrityksen johdon kanssa toteutettujen aivo-riihien kautta saatu tieto loi lähtökohdan osaamisen kehittämiseksi ja ilman sitä tämän prosessin luominen olisi ollut mahdoton tehtävä. On nyt selvää, että ilman tarkkoja osaamisalueiden määrittelyjä ei tämän tyyppistä osaamisen kehittämisen prosessia voi viedä onnistuneesti läpi. Siksi näkisinkin, että uusilla ja prosessin kehittäjälle tuntemattomilla toiminnan aloilla lähtökohta tällaiseen työntekijöiden henkilökohtaisten osaamisten kehittämiseen on haastava.

Myöskin eri teorioiden tarkastelu ja soveltuminen tähän aiheeseen oli tärkeää sekä haasteellista. Erilaisia teorioita osaamisen kehittämiseen kyllä löytyy, mutta useat niistä nojaavat laatu- ja määrän näkökulmaan. Lisäksi palotekniseen suunnitteluun ei suoraan ole sovellettu mitään olemassa olevaa osaamisen kehittämisen teoriaa, joten lähtökohta oli hyvin tyhjä taulu ja haastetta toi paloteknisen suunnittelijan osaamisen lähtökohtainen tarkastelu ja vaatimusten asettaminen. Olemassa olevat teoriat, joita itsekkin sovelsin, antavat hyvän rungon tekemiselle, mutta itse substanssiosaamisen tarkempi kuvaus on aina tehtävä tapauskohtaisesti. Tässä tärkeässä roolissa on yrityksen oma henkilöstö. Tällä kertaa tämä osa-alue oli itselleni helpompaa, koska työskentelen kyseisessä yrityksessä kyseisissä tehtävissä.

Mikäli lähtisin ulkopuolisena tätä johonkin itselleni vieraaseen toimialaan soveltamaan, varaisin hyvin paljon aikaa toimialaan tutustumiseen sekä tähän osaamisalueiden määrittelyyn yhdessä yrityksen johtohenkilöstön kanssa. On nähdäkseni mahdollista mennä täysin harhaan, mikäli ainoastaan olettaa mitä osaamista missäkin tehtävässä vaaditaan ilman, että kyseiseen toimialaan tarkemmin paneutuu. Lisäksi, mikäli johonkin toimialaan löytyy valmiita osaamislistauksia, suosittelen silti tarkastamaan niiden soveltuvuuden kyseisen kehityksen kohteena

olevan toimipisteen kohdalla, koska aina on mahdollista, että osaamisen näkökulmasta on jopa toimipistekohtaisia eroja. Samoihin asioihin voidaan lisäksi joskus pureutua eri osaamisten kautta.

Kokonaisuutena tarkastellen tämän prosessin luominen ja läpivienti oli kohtuullisen haastava. Suureksi osaksi tämä johtui alun aikataulupaineista, koska osaamisen kehittäminen tuli saada käynnistettyä nopealla aikataululla. Kuitenkin kun prosessin osat sai hahmoteltua, niin niiden sisällä työskentely ja asioiden auki kirjaaminen oli kuitenkin aika rutiininomaista kehittämistyötä. Asiaa helpotti paljon se, että olen ollut prosessiajattelun kanssa tekemisissä ennenkin ja itse aihealueeseen ei ollut ennalta täysin tuntematon, vaan oli perehtynyt aiheeseen jo pidemmän aikaa kirjallisuuden näkökulmasta. Sen vuoksi heti alusta saakka oli olemassa selkeä johtoajatus siitä, miltä tällainen prosessi pääpiirteissään voisi näyttää.

Käyttämäni menetelmät olivat toimivia tavoitteita ajatellen, ja niiden kartoittaminen ja valinta ennakkoon oli täysin kriittistä onnistumisen näkökulmasta. Konstruktiivinen tutkimusote palvelee tällaisen kehitystehtävän toteutusta erinomaisesti. Työtovereiden ajoittainen osallistaminen, yrityksen johdon kanssa pidetyt yhteispalaverit ja työelämäohjaajan kanssa käydyt ohjaustuokiot palvelivat kokonaisuutta hyvin ja ovat myöskin erittäin tärkeitä osa-alueita tällaisessa kokonaisuudessa. Tällainen kehittämistyön tekeminen organisaation ulkopuolelta ilman vahvaa kanssakäymistä kohdeorganisaation kanssa on nähdäkseni mahdotonta, mikäli halutaan hyviä tuloksia. Nyt tähän oli hyvä lähtökohta tästä näkökulmasta ja se tuntui sujuvoittavan asiaa varsinkin, kun aikataulu oli tiukka.

Varsinaisia menettelyllisiä tai selkeitä aikataulullisia ongelmia en matkan varrella kohdannut, mutta raporttia laatiessa huomasin haasteelliseksi tällaisen kehittämistyön kohdalla siinä tehtyjen valintojen perustellun argumentoinnin. Tämä johtuu siitä syystä, että osittain tehtiin jotain mitä ei ole ennen tehty. Tällöin täytyy käyttää harkittuja valintoja menetelmien ja määritelmien suhteen, eikä kaikkien aina löydy täysin varmaa onnistumiseen vievää teoreettiseen tutkimustietoon pohjautuvaa ohjetta. Tässä tapauksessa oma määrätietoisuus ja luottamus omaan tekemiseen ratkaisevat substanssiin liittyvän ammattitaidon ohella hyvin paljon ja siitä syystä koen tässäkin onnistuneeni kohtuullisen hyvin. Konstruktiivinen tutkimusote taustatutkimuksen näkökulmasta toimi tässä erittäin hyvin.

Joskus on myös hedelmällistä kokeilla asioita ja katsoa mihin ne vievät. Tässä tapauksessa pyrittiin teorioiden rajoissa, mutta näkisin, että osaamisen kehittämisen saralla voi osaamista kehittää myös teorioiden ulkopuolelta, mikäli siihen on mahdollisuuksia resurssien ja motivaatiotekijöiden näkökulmasta. Teoriat antavat hyvän pohjan tähänkin aihepiiriin, mutta osaamista on myös osaamisen kehittäminen ja teoriat eivät kehity, ellei olemassa olevia teorioita ensin todisteta heikommiksi tavoiksi saavuttaa tavoitteita kuin joku toinen tapa.

Kun alussa keräsin teorial tietoa aiheeseen liittyen, huomasin että tietoa on aika paljon saatavilla, mutta siellä aika usein liikuttiin samojen perusasioiden äärellä. Itse ajattelin että se johtuu ehkä siitä, että tällainen aihealue on hyvin looginen, kun sitä vähän syvemmin pohtii ja ne perusasiat mitä tulee tehdä, jotta kehitystä tapahtuu, ovat aika selkeitä ja yksinkertaisia asioita. Aika varhaisessa vaiheessa muodostui siis omiin ajatuksiin selkeä kokonaisuus osaamisen kehittämistä, joka sisälsi paljon osakokonaisuuksia ja tarttumapintoja muihin asioihin. Koko jutun ydin olikin sitten nimenomaan näiden osakokonaisuuksien sisällössä ja tarkassa rajauksessa sekä lähtökohtaisessa osaamisalueiden kuvauksessa, joka on täysin toimialasta riippuvaista.

6.1 Oma oppiminen

Oma oppiminen tapahtui tämän opinnäytteen myötä enimmäkseen tuolla osaamisen kehittämisen merkityksen ja motivaation merkityksen ymmärtämisen alueilla. Prosessit sinänsä eivät välttämättä perusluonteeltaan paljon eroa, kun puhutaan johtamisen ja turvallisuuden sekä toiminnan jatkuvuuden otsikkojen alle listautuvista osakokonaisuuksista. Mutta osaamisen tavoitteellisen kehittämisen ymmärtäminen osana liiketoiminnan jatkuvuutta on mielestäni ihan hyvä havainto jatkoa ajatellen. Myöskin sain tärkeää oppia konstruktivisen tutkimusotteen hyödyntämisestä itselle tutulla toimialalla.

Osaamisen kehittäminen liittyy suoraan organisaation strategiaan tavoitteisiin, markkina-aseman vahvistamiseen sekä asiakaskunnan pitämiseen ja kasvattamiseen. Eli johtamiseen ylipäätään. Yksi asia on mistä oppii aina on aiheen rajaus. Mitä tarkempi rajaus heti alusta saakka, sitä varmempi tulos. Tämä on joka kerta yhtä arvokas oppi, kun jonkin tällaisen opinnäytteen tai kehitystyön tekee.

Seuraavassa on muutaman kohdan lista havainnoista, joita tein tätä prosessia ajatellen:

- Konstruktivinen tutkimusote ja tapaustutkimus palvelevat hyvin uuden kehittämistä
- Prosessi sinänsä on kohtuullisen yksinkertainen
- Prosessin osien sisältö ja toteutus on ratkaisevampi
- Motivaatio ja motivointi tärkeää
- Muutosjohtamisen periaatteet voimassa
- Kyselyt ja muut prosessin osat kannattaa räätälöidä yrityksen omien tavoitteiden ja toiminnan mukaisiksi sekä näköisiksi
- Itselleni jäi parempi käsitys osaamisen kehittämisen osa-alueista ja vaikuttimista
- Reflektointi/prosessin arviointi on tärkeää

- Eettinen/moraalinäkökulma kun tehdään osaamisen kehittämistä, eli kohtaako yrityksen ja työntekijöiden tavoitteet ja onko prosessi riittävän avoin?
- Vaikuttavuus arvioitava, ja mikäli lopputulos on huono kannattaa se mahdollisimman nopeasti myöntää ja pyrkiä parantamaan prosessia
- Prosessin raportoinnin kohdalla tehtyjen valintojen perustelu on haastavaa, ja siihen kannattaa panostaa alusta saakka

6.2 Jatkokehitysaiheita

Kun tällaisia opinnäytteitä tekee, tulee aina uusia ideoita matkan varrella. Esimerkiksi jo aiemmin mainittu muiden työelämän osaamisten kehittäminen olisi hyvä tutkimusaihe, nimenomaan tähän samaiseen organisaatioon ja toimialaan liittyen. Toinen asia, jota voisi tutkia on motivaatiota. Toki sitä tutkitaan jo paljon muutenkin, mutta nimenomaan yhdistettynä tähän kyseiseen toimialaan ja asiantuntijatyöhön. Esimerkiksi, että millä eri tavoin tällaisessa asiantuntijaorganisaatiossa motivaatiota ja sitä kautta työtehokkuutta ja osaamista voidaan mielekkäästi kasvattaa.

Yksi jatkokehitysaihe on tämän prosessin jalostaminen rekrytoinnin apuvälineeksi. Tuloksia jatkojalostamalla on mahdollista saada hyvä siitä, onko joidenkin tiettyjen osa-alueiden osalla kategorista osaamisvajetta, ja näin ollen pystyttäisi kohdentamaan rekrytointia johonkin tiettyyn tarpeeseen.

Yksi suurempi jatkokehitysaihe, toki kunnianhimoisempikin, olisi kansallisesti koko alan osaamisen ja osaamistarpeiden määrittely. Tätä kautta myös päästäisi tutkimaan säädösvaatimustarpeita koskien alan osaamisvaatimuksia. Ei välttämättä kamalan suuri työ, mutta vaatisi alan sisältäkin yhteisen ammatillisen kunnianhimon lähteä tällaista edistämään. Kuten muualla maailmassa jossain on voisi olla hyvä, että tällaiseen osaamisen validointiin kiinnitettäisi huomiota. Lisäksi päästäisi eroon tapauskohtaisesta osaamisen arvioinnista. Oman kokemukseni ja näkemykseni mukaan se ainakin toisi selkeyttä ja tasa-arvoa nykyiseen toimintaan verrattuna.

Toinen vaihtoehto tähän voisi olla sellaisen järjestelmän rakentaminen, jossa yritys voi omilla osaamisen kehittämisen osoituksillaan osoittaa henkilöstön osaamisen hallintaa ja suunnittelupätevyydet olisivat yrityskohtaisia. Eli olisi jonkinlainen yrityskohtainen pätevyystaso ja ulkopuolelta valvottava sisäinen laadunvarmistus osaamisen näkökulmasta.

Myöskin osaamisen kehittämisen teorioille näkisin kehittämismahdollisuuksia lähinnä siitä näkökulmasta, että voisiko siellä olla enemmän mahdollisuuksia eri tyyppisiin malleihin, jos otetaan huomioon erityyppiset toimialat. Nyt on käytännössä hyvin löyhät periaatteet, jotka so-

veltuvat laajasti eri toimialoilla ja alasta riippuen niiden soveltaminen voi olla helppoa tai sitten todella raskasta, varsinkin uusilla syntyvillä aloilla tulevaisuutta ajatellen. Tai ainakin tällainen raskaan prosessin riski olisi teorioissa hyvä mainita joillain aloilla mahdollisesti olevan, jotta se osataan ottaa huomioon jo työskentelyn alkuvaiheessa.

6.3 Lopuksi

Kokonaisuutena koko prosessi oli kohtuullisen sujuva. Oma aikatauluarvio toteutui ja työvaiheistus onnistui hyvin. Nyt prosessi on kohdeyrityksessä käynnissä, ja se etenee helposti prosessia noudatellen. Prosessi on edennyt suunnitellusti ja jo nyt siitä on havaittu olevan suuresti hyötyä yritykselle. Myös matkan varrella tähän mennessä saatu palaute on ollut positiivista. Näin ollen ainakin alustavasti pystyn itse arvioimaan, että laadittu prosessi on lähtökohdallisesti onnistunut ja oikeaan suuntaan vievä ja valitut teoreettiset ja tutkimukselliset lähtökohdat palvelivat tarkoitusta hyvin.

Lähteet

Painetut

Beckford, J. 1998. *Quality, A critical introduction*, London: Routledge.

Berio, G. & Harzallah, M. 2007. *Towards and integrating architecture for competence management: Elsevier B.V.*

Haltia, P. & Jaakkola, R. 2009. *Osaaminen esiin. Näkökulmia tunnistamiseen ja tunnustamiseen*. Helsinki: Edita.

Helakorpi, S. 2005. *Työn taidot-ajattelua, tekoja ja yhteistyötä*. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.

Hätönen, H. 2004. *Osaamiskartoituksesta kehittämiseen*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hätönen, H. 2011. *Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II*. Helsinki: Edita prima Oy.

Kasanen, E., Lukka, K & Siitonen, A. 1991. *Konstruktivinen tutkimusote liiketaloustieteessä. Liiketaloudellinen aikakausikirja. No 3.*

Lankinen, P., Miettinen, A., Sipola, V. 2004. *Kehitä osaamista - hyödynnä kokemusta*. Helsinki: Talentum.

Löfstedt, U. 2001. *Competence Development and Learning Organizations: A Critical Analysis of Practical Guidelines and Methods*. Systems Research and Behavioral Science. Mid-Sweden University: John Wiley & Sons, Ltd.

Martela, F & Jarenko, K. 2014. *Sisäinen motivaatio. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat*. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu. Eduskunta.

Ranki, A. 1999. *Vastaako henkilöstön osaaminen yrityksen tarpeita?* Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Vilkka, H. 2007. *Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet*. Helsinki: Tammi.

Vehkalahti, K. 2008. *Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät*. Helsinki: Tammi.

Vloeberghs, D., de Rijke, T.R. & Strokappe, A.J. 2000. *The development of a competence centre as a self-management instrument*. Career Development International. MCB UP Ltd.

Åhlberg, M. 1997. *Jatkuva Parantaminen korkeatasoisena oppimisena*. Joensuu: Joensuun yliopisto.

Sähköiset

FISE. Viitattu 7.12.2018. <https:fise.fi>

Ilmarinen. Onnistunut muutos - Tukea onnistuneen muutoksen suunnitteluun ja läpivientiin.

Viitattu 7.4.2019. [https: www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/opus-onnistunut-muutos.pdf](https:www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/opus-onnistunut-muutos.pdf)

Lukka, K. 2001. Konstruktiivinen tutkimusote. Viitattu 1.6.2019. <https:metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote>

Shoubo Shiken. Japan fire information. Viitattu 7.12.2018. <http:www.kaigai-shobo.jp>.
https://www.shoubo-shiken.or.jp/english/pdf/guide_en.pdf

SFPE. Revisions to the fire protection PE licensing exam. 2018. Viitattu 7.12.2018.
[https: www.sfpe.org/general/custom.asp?page=2011_Q3_4](https:www.sfpe.org/general/custom.asp?page=2011_Q3_4)

SFPE. The Status of Fire Safety Engineering in Europe. 2018. Viitattu 1.12.2018.
https://www.sfpe.org/page/2014_Q1_4

Työterveyslaitos. Mielekkään organisaatiomuutoksen periaatteet. 2019. Viitattu 7.4.2019.
[https: www.ttl.fi/tyoyhteiso/organisaatiomuutos/mielekkaan-organisaatiomuutoksen-periaatteet/](https:www.ttl.fi/tyoyhteiso/organisaatiomuutos/mielekkaan-organisaatiomuutoksen-periaatteet/)

Ympäristöministeriön asetus rakennusten paloturvallisuudesta 848/2018. Viitattu 25.5.2018.
[https: www.finlex.fi](https:www.finlex.fi)

Julkaisemattomat

Case: paloiesimiesten osaamisen kehittäminen- prosessi ja toteutus. Jukka Mursu. Lapin pelastuslaitos. 2011.

Case: palotarkastajien osaamisen kehittäminen, powerpoint-kooste. Länsi Uudenmaan pelastuslaitos. 2012.

Kuvat

Kuva 1. Osaamisen kehittämisen kokonaisuus. Hätönen, H.

