



**SAVONIA**

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

# HENKILÖSTÖN OSAAMISKARTOITUS

Yritys X:ssä

TEKIJÄ: Heidi Tietäväinen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä Heidi Tietäväinen	
Työn nimi Henkilöstön osaamiskartoitus Yritys X:ssä	
Päiväys 2.9.2020	Sivumäärä/Liitteet 30/1
Ohjaajat Ilkka Virolainen, Pentti Markkanen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani Yritys X	
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Yritys X:n henkilöstön tämän hetkinen osaaminen. Osaamiskartoitusta varten laadittiin osaamiskartoituskysely. Opinnäytetyön aihe valikoitui Yritys X:n esimiehen tarpeen mukaan ja aiheen valintaan vaikutti myös oma kiinnostus asiaa kohtaan. Osaamiskartoituskysely tehtiin, jotta saadaan kuva siitä, että mitä Yritys X:n henkilöstön tämän hetkinen osaaminen on ja millaista osaamista he tulevaisuudessa tarvitsevat.</p> <p>Työn teoreettinen viitekehys kuvaa keskeisimmät käsitteet eli osaaminen, osaamisen kehittäminen ja osaamisen johtaminen. Opinnäytetyö on määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus. Tutkimusaineisto kerättiin paperisen kyselylomakkeen avulla. Opinnäytetyön tulosten perusteella voidaan todeta, että Yritys X:n henkilöstössä on osaamista, mutta osaaminen ei jakaannu tasaisesti. Yritys X:n kehityskohteena on selkeästi osaamisen jakaminen ja näin ollen osaamisen kehittäminen.</p>	
Avainsanat Osaaminen, osaamisen kehittäminen, osaamisen johtaminen	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business Administration			
Author Heidi Tietäväinen			
Title of Thesis Employees knowledge survey for the Company X			
Date	2.9.2020	Pages/Appendices	30/1
Supervisors Ilkka Virolainen, Pentti Markkanen			
Client Organisation Company X			
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this thesis was to map the current competence of The Company X's personnel. A competence mapping survey was prepared for the competence mapping. The subject of the thesis was selected according to the need of the Company X manager, and the selection of the topic was also influenced by my own interest in the matter. A knowledge survey was conducted to give an idea that what the current competence of Company X's personnel is and what skills they need in the future.</p> <p>The theoretical framework for work describes the key concepts, i.e. competence, competence development and competence management. The thesis is a quantitative study. The research data was collected through a paper questionnaire. Based on the results of the thesis, the personnel of Company X have competence, but the competence is not evenly distributed. The development of Company X is clearly the division of know-how and therefore the development of know-how.</p>			
<p>Keywords Competence, Competence development, Competence management</p>			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	5
2	OSAAMINEN.....	6
2.1	Yksilön osaaminen .....	7
2.2	Tiimin osaaminen.....	7
3	OSAAMISEN KEHITTÄMINEN .....	8
3.1	Osaamisen kehittyminen .....	9
4	OSAAMISTARPEIDEN MÄÄRITTELY .....	10
4.1	Kehityskeskustelut .....	10
4.2	Osaamiskartoitus .....	10
5	OSAAMISEN JOHTAMINEN .....	12
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	13
7	TUTKIMUSTULOKSET .....	15
7.1	Ammatillinen osaaminen.....	15
7.2	Oma asenne ja muut taidot .....	20
7.3	Avoimet kysymykset.....	21
7.4	Kehitysehdotukset.....	22
8	POHDINTA.....	23
8.1	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi.....	24
8.2	Jatkotutkimusmahdollisuudet.....	24
	LÄHTEET .....	25
	LIITE 1: OSAAMISKARTOITUSKYSELY .....	26

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheena on henkilöstön osaamiskartoitus yritys X:lle. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää kuinka hyvin yrityksen työntekijät kokevat osaavansa ammatilliset työtehtävät tällä hetkellä ja missä työtehtävissä he kokevat tarvitsevansa lisää koulutusta. Opinnäytetyössäni keskityn yrityksen olemassa olevaan osaamiseen.

Aiheen opinnäytetyöhöni sain yritys X:n esimieheltä. Hän esitti minulle kiinnostuksensa aihetta kohtaan, ja koska henkilöstö oli minullekin uutta, tartuin aiheeseen. Minua kiinnosti myös yrityksen henkilöstön tämän hetkinen osaaminen ja halusin tulevaisuudessa kehittää työyhteisön osaamista. Nykyisen henkilöstön osaamista ei ole juurikaan tarkasteltu, aihetta on sivuttu lähinnä kehityskeskusteluissa.

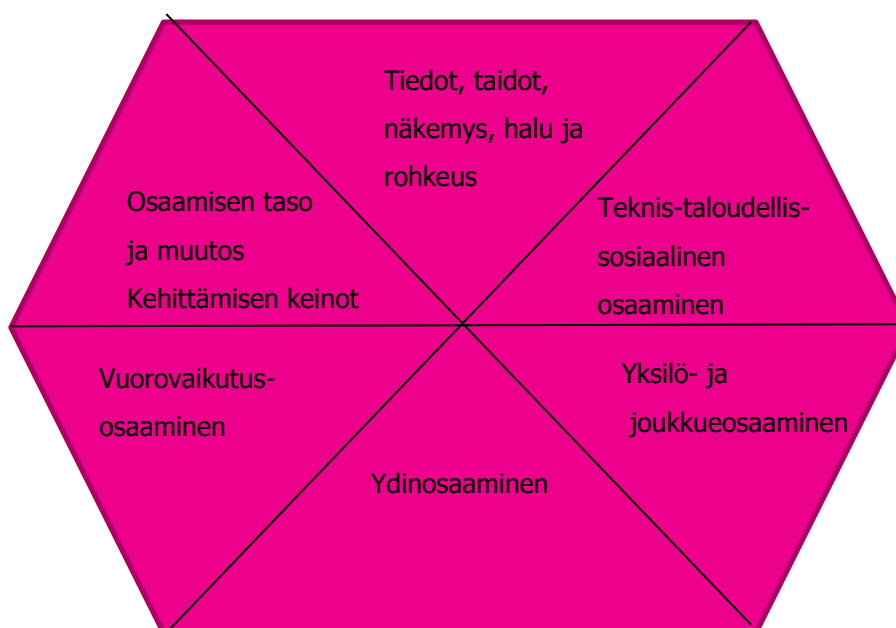
Tutkimuksen alussa esitellään teoreettinen viitekehys. Osaaminen on keskeisin käsite ja opinnäytetyön ensimmäinen virallinen luku alkaakin sillä. Toisessa luvussa käsitellään osaamisen kehittämistä. Kolmas luku pitää sisällään osaamistarpeiden määrittelyn. Viimeisessä luvussa teoriaosuudessa käsittelen osaamisen johtamista.

Teoriaosuuden jälkeen on vuorossa varsinainen tutkimus. Luvussa kuusi käydään läpi tutkimuksen toteutus ja seuraavassa luvussa tutkimuksen tulokset, johtopäätöksiä ja kehitysehdotukset. Viimeinen luku käsittelee pohdintaa opinnäytetyöprosessissa, sen onnistumisesta ja opinnäytetyön luotettavuudesta. Lisäksi tässä luvussa esitän jatkotutkimusmahdollisuudet.

## 2 OSAAMINEN

Koska ympäristö muuttuu jatkuvasti, vaaditaan henkilöstöltä moniosaamista ja kokonaisuuden hallintaa. Lisäksi tarvitaan osaamista, jossa yhdistyvät teoreettinen tieto ja käytännön kokemus. (Hätönen 2007, 7). Osaamisvaatimukset ovat vuosien varrella tiukentuneet. Yhä enemmän korostetaan oppimisen soveltamista ja uusien asioiden ymmärtämistä muun muassa pohjatietojen ja teoriaosaamisen pohjalta. Osaamista on ylläpidettävä ja päivitettävä jatkuvasti. Kun hyvältä työntekijältä edellytettiin aikoinaan vain noin 5 taitovaatimusta, niin nykyään jokaiselle työntekijälle asetetaan nelinkertainen määrä taitovaatimuksia. (Ojala 2018,17.)

Osaamisen kokonaisuuden kuvaileminen on hankala tehtävä, koska osaamisen käsite on laaja. Osaamista pitäisi käsitellä sekä liiketoiminnan, yrityksen että henkilöiden kehittämisen näkökannasta (kuvio 1). Suppeimmillaan osaamisella tarkoitetaan pelkästään tietoja ja taitoja. Vaikka tiedot ja taidot ovatkin pohja osaamiselle, ne eivät itsessään riitä. Näkemys, halu ja rohkeus täytyy lisätä myös osaamisen perusjoukkoon. (Kamensky 2015, 159.)



KUVIO 1. Osaamisen tärkeimmät näkökulmat (Kamensky 2015, 159)

Liiketoiminta ja kaikki yritystoiminta on tiimityötä, jolloin ei voida erottaa yksilöosaamista tiimiosaamisesta. Ydinosaaminen on suosittu käsite, koska osaamisen kaiken kattavuuden vuoksi vaaditaan sekä vahvaa priorisointia että keskittymistä. Vuorovaikutusosaaminen osaamisen keskeisenä käsitteenä johtuu suurilta osin maailman monimutkaisuudesta ja lisääntyneestä verkostoitumisesta. Pidemmällä aikavälillä menestytystä ei ratkaise osaaminen vaan osaamisen kehittymisen vauhti. (Kamensky 2015, 160.)

## 2.1 Yksilön osaaminen

Kupiaksen, Peltolan ja Pirisen (2014) mukaan osaaminen tarkoittaa tietojen, taitojen sekä asenteiden yhdistämistä. Ulospäin osaaminen näkyy älykkäänä ja tarkoituksenmukaisena toimintana. Osaamista voidaan tarkastella sekä yksittäisen työntekijän, tiimin ja koko työyhteisön näkökulmasta. Esimiehellä täytyy olla kyky huomioida ja yhdistää kaikki nämä eri näkökulmat.

Tärkeintä yksittäisen työntekijän osaamisessa, on kyky yhdistää työhön liittyvät tiedot ja taidot niin, että niistä on oleellisesti hyötyä. Hyödyllistä osaamista yksilön kannalta ovat tietojen ja taitojen monipuolinen luova käyttö, työn priorisointi ja organisointi, tiimityöskentelytaidot, joustavuus ja sopeutuminen muutoksiin, itsensä arviointi sekä oppimaan oppiminen. (Kupias ym. 2014.)

Yksilön osaaminen pitää siis sisällään paljon muutakin kuin opiskelulla tai koulutuksella saavutettua tiedollista osaamista. Se on myös paljon enemmän kuin työhön perehdytyksessä saavutettu käytännön osaaminen. Kaikkein tärkeintä olisi osata soveltaa osaamistaan käytäntöön. Joskus yksittäisen työntekijän opitut tiedot, taidot ja kokemukset voivat jäädä hyödyntämättä. Mikäli työntekijä ei käytä kaikkea osaamistaan, puhutaan alisuorittamisesta. Työntekijällä olisi valtava määrä osaamista, mutta hän ei jostain syystä käytä hyödyllisiä taitojaan ja osaamistaan. Hyvällä perehdyttämisellä voidaan vaikuttaa tehokkaasti alisuoriutumiseen. Syitä työntekijän alisuorittamiseen ovat esimerkiksi

- työntekijä ei tunnista osaamistaan tai osaa yhdistää sitä työympäristössään
- työntekijä ei luota osaamiseensa
- työntekijä ei ole kiinnostanut käyttämään osaamistaan
- työntekijä on tehtävässä, jossa ei aiempaa osaamista ole mahdollista käyttää
- muut työyhteisön jäsenet eivät tue työntekijää
- työntekijä on yhteisössä, jossa tarvittavat resurssit ja tarvittavat työvälineet ovat puutteellisia.

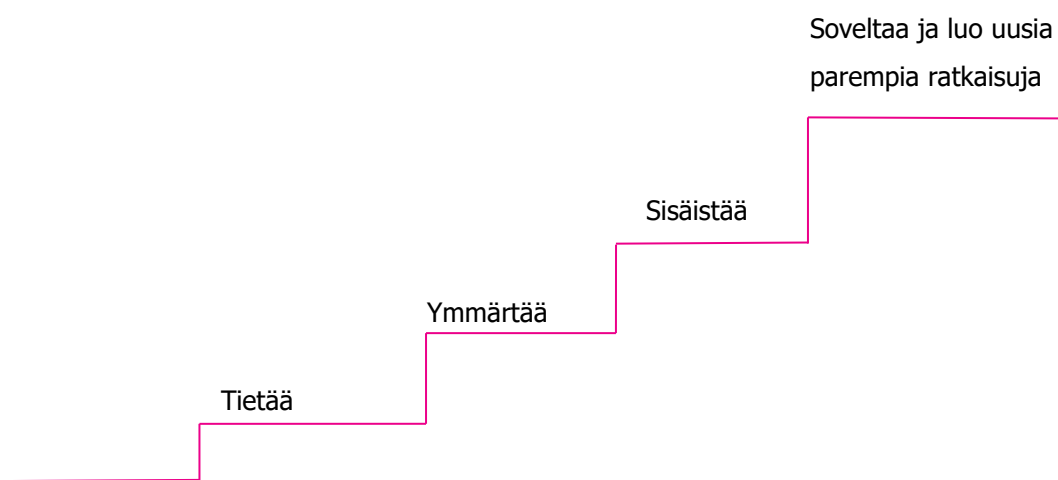
(Kupias ym. 2014.)

## 2.2 Tiimin osaaminen

Oppiminen tapahtuu vauhdikkaammin työntekijöiden välisessä vuorovaikutuksessa. Vuorovaikutus voi olla useamman työntekijän keskustelua, kahden työntekijän välistä ideointia, ajatusten vaihtoa tai mentorointia. Tiimin osaaminen tarkoittaa sitä mitä sen yksittäiset jäsenet osaavat tai mitä sen jäsenet osaavat yhdessä. Työyhteisön kannalta yksittäisen henkilön osaaminen yhdistyy parhaiten sen tiimiä hyödyttävällä tavalla ja kehittää tiimin toimintatapoja. Tiimit ovat työntekijän lähin toimintaympäristö. Tiimit mahdollistavat ja tukevat oppimista. Tiimin jäsenet oppivat yhdessä ja heidän osaaminen on myös yhteistä (Ojala 2018, 48-49,135-136; Kupias ym. 2014.)

### 3 OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Kamenskyn (2015) mukaan osaamisen kehittäminen vaatii määrätietoista työtä, järjestelmällisyyttä sekä paljon työtä. Myös Sumkin ja Tuomi (2012) ovat sitä mieltä, että osaamisen kehittäminen vaatii tietoista suunnittelua, toiminnan johtamista sekä näiden jatkuvaa seuraamista. Yrityksen osaaminen ei yleensä kehity yksittäisen työntekijän osaamisen kehittymisen kautta. Yrityksen osaaminen kehittyy vasta kun osaamista jaetaan ja osaaminen muuttuu yhteiseksi osaamiseksi tiimien toiminnan kautta. Kamensky (2015) kuvaa oppimista askelten avulla. Oppimisen portaissa on useita erikorkuisia portaita, jotka täytyy mennä järjestyksessä, jotta oppiminen on todellista (Kuvio 2).



KUVIO 2 Oppimisen portaatti (Kamensky 2015, 187)

Vaikka Kamensky (2015) onkin kuvannut oppimisen portaatti tasaisena kuvassaan, ne eivät sitä todellisuudessa ole. Tietämisen ja ymmärtämisen välinen portaita on yleisesti hirvittävän korkea. Usein kuullaan sanottavan, että ihminen ymmärtää vain kokemustensa avulla. Tämä luo kokemusperusteiseen ymmärtämiseen vaikeuksia, koska eri ihmiset ymmärtävät saman asian eri tavoin juurikin erilaisten kokemuksiensa vuoksi.

Kaikkea eivät kuitenkaan kaikki ihmiset ole aina voineet kokea, vaan onneksi kokemusvaje voidaan korvata analogisen ajattelun sekä mielikuvituksen avulla. Tiedon ja ymmärtämisen jälkeen portaita on sisäistäminen. Ymmärryksestä onkin jälleen iso harppaus sisäistämiseen. Se, että tiedämme ja ymmärrämme asian, on eri asia kuin sisäistää asia ja sen jälkeen soveltaa asiaa. Oppimisen ja kehittymisen tavoitteena on päällimmäisenä saada aikaan uusia ja parempia tuloksia. (Kamensky 2015, 187.)



### 3.1 Osaamisen kehittyminen

Uuden tiedon hankkiminen tietoisesti ja tiedostamatta lisäävät osaamista. Ilman uutta tietoa osaamisen kehittäminen eteenpäin on hyvin hankalaa. Saatu tieto pitää myös osata soveltaa käytäntöön, jotta se muuttuisi osaamiseksi. (Ojala 2018, 35,118.)

Osaamistasojen määrittämiseen mahdollisimman yhdenmukaisesti on yleisesti suositeltua käyttää arviointiasteikkoa, joka olisi suhteellisen laaja. Asteikko 1-5 antaa mahdollisuuden arvioida osaamisaluetta sekä perusosaamisen että huippuosaamisen näkökulmasta. Osaamisen alin taso eli numero 1 kertoo jo myönteisestä osaamisesta ja on joissain määrin jo riittävää osaamista. Huippuosaaminen eli osaamisen ylin taso puolestaan kertoo jo harvinaisesta osaamisesta, johon joissakin tapauksissa koko ryhmän tavoite sijoittuu. (Hätönen 2007, 27.)

Osaamisesta ei voida puhua niin, että sitä joko on tai ei. Osaamista joka ei ole tai sitä on vähän, osaamista on kohtalaisesti, osaamista on paljon tai erittäin paljon. Kupiaksen ym. (2014) mukaan Dreyfus ja Dreyfus (1986) on määritellyt osaamisen ja asiantuntijuuden kehittyvän asteittain

noviisi → kehittynyt aloittelija → pätevä ongelmanratkaisija → taitava suorittaja → asiantuntija/ekspertti

Kaupan alalla asteikkoa voidaan tarkastella myyjän näkökulmasta. Noviisi myyjä osaa toimia oppimiansa mallien mukaisesti. Kun noviisi siirtyy kehittyneeksi aloittelijaksi, hän pystyy huomioimaan oppimiansa mallien lisäksi asiakkaan. Pätevä ongelmanratkaisija muuntaa hyvän palvelun myynniksi eli hän pystyy yhdistämään oppimansa taidot niin, että saavuttaa tuloksia. Taitava suorittaja hyödyntää kokemuksiaan ja on aloitteellinen. Hän huomioi asiakkaan tarpeet. Myyjän asiantuntijuuden ylimmällä tasolla myyjä pystyy itse sekä säätelemään että kehittämään toimintaansa. Asiantuntija on utelias, innostunut ja hänellä on paljon annettavaa työyhteisölle. (Kupias ym. 2014.)

Pääasiallinen vastuu omasta kehitymisestään on Kamenskyn (2015) mukaan ihmisellä itsellään. Omasta kehitymisestään kannattaa huolehtia niin hyvin kuin mahdollista. Vaikka vastuu kehitymisestä onkin ihmisellä itsellään, myös esimiehellä on vastuu kehittää henkilöstöä. Osaamista kertyy kokemuksesta ja jatkuvasta oppimisprosessista kaikissa yhteyksissä, jossa ihminen toimii. Kehittymisen keinoja ovat muun muassa sisäinen ja ulkoinen koulutus, tehtäväkierto, työkierto, urasuunnittelu, yhdessä tekeminen, yhteisöllinen oppiminen, mallioppiminen, keskustelut, vertailuoppiminen, työnohjaus, tekemällä oppiminen, virheistä oppiminen ja kokeileminen. Työn ulkopuoliseen kehittämiseen puolestaan voidaan lukea monia eri oppimisen muotoja; lukeminen ja itseopiskelu, kokoukset ja seminaarit, luennot ja opintopiirit, osallistuminen ammatillisiin järjestöihin, opettaminen oppilaitoksissa ja yrityksissä sekä laaja-alaiset ammatilliset tutkinnot. (Piili 2006, 106, 116–117; Kamensky 2015, 186.)

## 4 OSAAMISTARPEIDEN MÄÄRITTELY

Esimies on avainasemassa kun puhutaan henkilöstön oppimistarpeiden määrittelystä. Henkilöstön osaaminen ja osaamisen kehittyminen on keskeisin tekijä toimintojen laadun ja kehittymisen kannalta. Osana jokapäiväistä toimintaa arvioidaan kehittymistarpeita. Kehittymistarpeita arvioidaan jatkuvasti tukeaan järjestelmällinen tiedon keruu ja analysointi. (Viitala 2004,196.)

### 4.1 Kehityskeskustelut

Osaamisen kehittämisessä yksilön kannalta tärkein tekijä on toimiva ja säännöllinen kehityskeskustelu. Kun yksilön osaamista arvioidaan kehityskeskustelussa, on hänelle tehtävä konkreettinen ja henkilökohtainen kehityssuunnitelma, jonka toteutumista on valvottava. Henkilökohtaisen kehityssuunnitelman avulla voidaan arvioida miten hyvin osaamisen johtaminen toimii käytännössä. (Sydänmaalakka 2001, 159–160.)

Kehityskeskusteluissa keskitytään siis jokaisen henkilöstön jäsenen tekemään työhön, osaamiseen ja kehittymistarpeisiin. Kehityskeskustelut ovat sekä henkilökohtaisen ohjauksen keino että tiedonkeruuta yrityksen kehittämissuunnitelmaan. Näiden keskustelujen tavoitteena on osaamisen kehittyminen, mutta myös työilmapiirin ja työmotivaation edistäminen. Kun kaikki yrityksen henkilöstöstä ovat käyneet kehityskeskustelun läpi, esimiehen tulisi käydä läpi esille nousseet kehitystarpeet. Mikäli keskusteluissa nousee esille yhteisiä kehittämistarpeita, on viisainta järjestää yrityksen sisäinen koulutusohjelma. Kehityskeskustelut tuottavat tietoa myös osaamiskartoitusten tarpeisiin. (Viitala 2004,197–198.)

### 4.2 Osaamiskartoitus

Ennen kuin yritys voi hyödyntää näkyvää ja näkymätöntä osaamistaan, on tärkeää selvittää perusteellisesti, että mitä osaamista yrityksessä jo on ja mitä osaamista tulevaisuudessa tarvitaan. Kun halutaan selvittää nykyisen henkilöstön nykyinen osaaminen, yrityksen osaamista kuvataan jo olemassa olevalla osaamisella. Tällaista kuvaustapaa osaamiskartan laatimisessa on perusteltua käyttää silloin, kun halutaan nimenomaisesti selvittää nykytilanne ja osaamisen mahdolliset uudet käyttöalueet. (Hätönen 2007, 9.)

Osaamiskartoitusten avulla siis selvitetään, että millaista osaamista yrityksessä on tällä hetkellä ja miten henkilöstön tulisi kehittyä, jotta osaaminen vastaisi toivottua. Suurin hyöty osaamiskartoitusten tekemisessä on kehittämisen jäsentyminen ja suuntaaminen. Koska osaamiskartoitukset nostavat esille sen osaamisen, mikä on jo olemassa, olemassa olevan osaamisen arvostus lisääntyy. (Viitala 2004, 198–199.)

Osaamiskartoitus on hyödyllinen yksittäisen työntekijän näkökulmasta. Osaamiskartoituksen avulla selkiytyy sekä koko toimialan, oman tiimin ja oman työn tulevaisuuden näkymät ja osaamistarpeet.

Lisäksi työntekijä pysyy hahmottamaan koko tiimin tehtävien ja osaamisen kokonaisuutta, pystyy kirkastamaan omaa osaamistaan suhteessa oman työn vaatimuksiin sekä nyt että tulevaisuudessa ja pystyy oivaltamaan omat vahvuutensa ja kehittämiskohteensa. (Kupias ym. 2004.)

Koko työyhteisön kannalta osaamiskartoitus on hyödyllinen, sillä sen tekeminen auttaa kirkastamaan yhteistä päämäärää, antaa pohjan tutkia ja suunnitella tiimin yhteistä osaamisen kehittämistä, auttaa konkretisoimaan osaamisen kehittämisen, kehittää tiimin oppimis-, keskustelu-, ja yhdessä tekemisen kulttuuria. (Kupias ym. 2004.)

Esimiehen johtamisen kannalta osaamisen kartoittaminen yhdessä antaa kokonaiskuvan työyhteisön osaamisen kehittämisen vaatimuksista ja osaamisen tämän hetkisestä tilanteesta, kehittää työyhteisön itsensä johtamisen valmiuksia, antaa hyvän välineen johtaa sekä työyhteisön että yksittäisten työntekijöiden osaamisen kehittämistä ja osoittaa esimiehen arvostusta työyhteisöä kohtaan ja lisää keskinäistä luottamusta. (Kupias ym. 2004.)

## 5 OSAAMISEN JOHTAMINEN

Jatkuva osaamisen kehittäminen on osaamisen johtamisprosessin tavoitteena. Johtamisprosessi lähtee liikkeelle yrityksen visiosta, strategiasta ja tavoitteista. Osaamistarpeet tulisi selkeästi määritellä strategiasta lähtien. Kun yrityksen visio, strategia ja tavoitteet on selkeästi määritelty, sen jälkeen määritellään ydinosaamiset. Ydinosaaminen sitä, mikä luo kilpailuetua yritykselle ja lisäarvoa asiakkaalle. (Sydänmaanlakka 2001, 122,145.)

Viitalan (2004) mukaan ihminen käyttää noin 50 % hereillä oloajastaan työhön. Henkilökunnan puutteet osaamisessa näkyvät saman tien yrityksestä ulospäin. Jos työntekijä ei osaa käyttäytyä ystävällisesti asiakasta kohtaan, menettää loistavan palvelukonseptin omaava yritys maineensa. Henkilöstöjohtaminen on koko yrityksen toiminnan ydin. Ihmisten avulla ja kautta yritys mahdollistaa toimintansa. (Viitala 2004, 10,11,130.)

Monien yritysten strategiaan kuuluu nykyisin oppimiskyvyn vahvistaminen. Käsite knowledge management on tullut johtamisen käsitteistöön. Käsite merkitsee paljon enemmän kuin pelkästään tiedon johtamista. Tiedon lisäksi täytyy huolehtia taidoista ja osaamisesta sekä lisätä niitä niin, että yrityksen tavoitteet ovat saavutettavissa. (Viitala 2004, 175.)

Perinteisesti ajatellaan, että osaaminen on yksilöön liittyvä ominaisuus. Näinhän se myös on, mutta puhuttaessa yrityksen osaamisen kehittämisestä, on mietittävä miten kaikkien osaamista voidaan kehittää, miten uuden oppiminen liitetään osaksi työtä ja miten työtä kehitetään. Osaamisen tulisi olla kaiken keskipisteenä, myös johtamisen ytimessä. Sumkin ja Tuomen (2012) mukaan osaamisen johtamista ei tulisi ulkoistaa. Kun osaamisen johtaminen on oikeanlaista, jokainen yrityksessä eli sekä työntekijät että yrityksen johto voivat tehdä työtään yrityksen strategian mukaisesti ja jatkuvasti kehittyä siinä. (Sumkin ja Tuomi 2012.)

## 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimusongelmana on selvittää, että millainen on yritys X:n työntekijöiden taso erilaisissa ammatillisissa työtehtävissä. Lisäksi haluttiin selvittää, että millaista koulutusta työntekijöille tarvitaan ja kuinka esimies on tukenut tai voisi tukea työntekijän osaamista.

Tässä opinnäytetyössä käytetään tutkimusmenetelmänä määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusta, jossa on kuitenkin viitteitä myös laadullisesta tutkimusmenetelmästä. Keskeisiä asioita kvantitatiivisessa tutkimuksessa ovat johtopäätökset aiemmista tutkimuksista, aiemmat teoriat, hypoteesien esittäminen, käsitteiden määrittely, aineiston keruun suunnitelmat, tarkat otantasuunnitelmat, päätelmien teko havaintoaineiston tilastolliseen analysointiin perustuen. (Hirsjärvi ym. 2009,140.)

Määrällisessä tutkimusmenetelmässä tavallisin aineiston keräämisen tapa on kyselylomake. Kyselylomakkeen tarkoitus on, että vastaaja itse lukee kirjallisesti esitetyn kysymyksen ja vastaa siihen myös kirjallisesti. Lomakkeen etuna on se, että vastaaja jää aina tuntemattomaksi. Tyypillisimpänä haittana kyselylomakkeessa on se, että vastausprosentti voi jäädä alhaiseksi. (Vilka 2015.) Valitsin tutkimuksen otannaksi perusjoukon, eli nykyiset vakituiset työntekijät. Kyselylomake annettiin viidelle pysyväälle työntekijälle eli määräaikaiset työntekijät jätettiin kyselystä sivuun. Viidestä työntekijästä yksi kieltäytyi vastaamasta. Vastausprosentiksi näin ollen saatiin 80 %.

Tutkimus toteutettiin kirjallisena kyselylomakkeella. Vastaukset tutkintakysymyksiin saatiin analysoidulla kerättyä aineistoa Excelin avulla. Kerätty tutkimusaineisto syötettiin Exceliin kyselylomakkeiden numeroinnin jälkeen. Kysymykset koottiin havaintomatriisiksi eli taulukoksi, josta muodostettiin graafisia kuvioita ja laskettiin keskiarvoja.

Kyselylomakkeella oli sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Työntekijä arvioi lomakkeen avulla omaa osaamistaan eri työtehtävissä. Avoimissa kysymyksissä arvioitiin muun muassa sitä, että kuinka työnantaja tukee työnantajan oppimista ja mihin työntekijä haluaisi saada lisää koulutusta. Avointen kysymysten tavoitteena on saada vastaajilta välittömiä mielipideitä.

Avoimet kysymykset kyselylomakkeessa eivät automaattisesti tarkoita sitä, että tutkimuksessa käytettäisiin myös laadullista tutkimusmenetelmää. Se miten avoimia kysymyksiä analysoidaan, määrää tutkimusmenetelmän. Tässä opinnäytetyössä avoimien kysymysten analysointi tapahtuu sanojen ja lauseiden avulla, joten näiltä osin tutkimuksessa on myös viitteitä kvalitatiivisesta tutkimusmenetelmästä. (Vilka 2015.) Laadullisessa tutkimus antaa mahdollisuuden hyvälle kuvaukselle jostain ilmiöstä. Kuvaus tapahtuu sanallisessa muodossa käyttäen sekä sanoja että lauseita kun puolestaan määrällinen tutkimus perustuu lukuihin. (Kananen 2005, 17–18.)

Kyselylomakkeen monivalintakysymyksiä oli melko paljon. Piccolink-osaamisessa haluttiin vastaus 15 kysymykseen, tietokoneosaamisessa 14 kysymykseen, kassaosaamisessa 8 kysymykseen, asiakasomistajuuteen liittyvässä osaamisessa 5 kysymykseen ja muussa osaamisessa 7 kysymykseen. Eli osaamiskartoituskyselyssä kysyttiin yhteensä 49 kysymystä. Ammatillisen osaamisen kyselyn arviointiasteikkona käytettiin arviointia 1-5 niin, että

1. en osaa, minulla ei ole tähän osaamista
2. osaamiseni on tyydyttävää, mutta tarvitsen vielä paljon koulutusta
3. osaamiseni on keskitasoa, hallitsen opastetusti
4. osaamiseni on hyvää keskitasoa, hallitsen itsenäisesti
5. osaamiseni on erinomaista, minulla on erinomaiset tiedot ja taidot sekä kyky soveltaa niitä

Lisäksi osaamiskartoituksessa kysyttiin omaan asenteeseen ja muihin taitoihin liittyviä kysymyksiä 9 kappaletta, joissa käytettiin arviointiasteikkona arviointia ykkösestä vitoseen niin, että

1. heikko
2. tyydyttävä
3. hyvä
4. erittäin hyvä
5. erinomainen

Lisäksi kyselyssä oli avoimia kysymyksiä 10 kappaletta sekä 1 kysymys, jossa käytettiin myös asteikkoa 1-5 niin, että

1. ei ollenkaan
2. heikosti
3. jonkin verran
4. hyvin
5. erinomaisesti

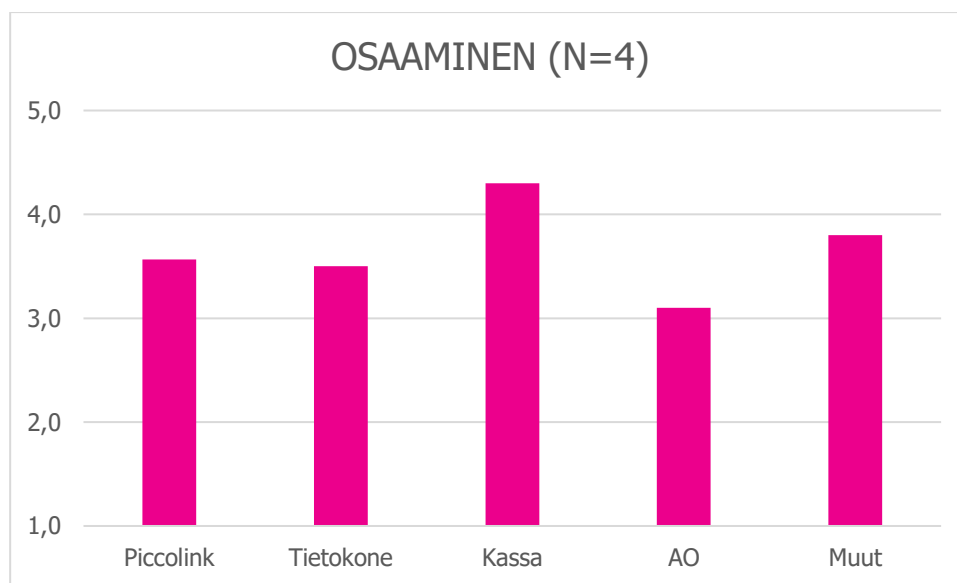
## 7 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa henkilöstön osaamisen nykytila sekä analysoida osaamisen tasojen jakautumista vastaajien kesken. Tutkimuksen tulokset on analysoitu Microsoft Excel-ohjelmaa hyödyntäen.

### 7.1 Ammatillinen osaaminen

Ammatillisessa osaamisessa jaoin kysymykset viiteen eri kategoriaan työtehtäviä ajatellen. Nämä kategoriat ovat piccolink, tietokone, kassa, asiakasomistajuus sekä muu osaaminen. Kaikki kategoriat pitivät sisällään useita, tarkempia kysymyksiä osaamisen arvioinnista.

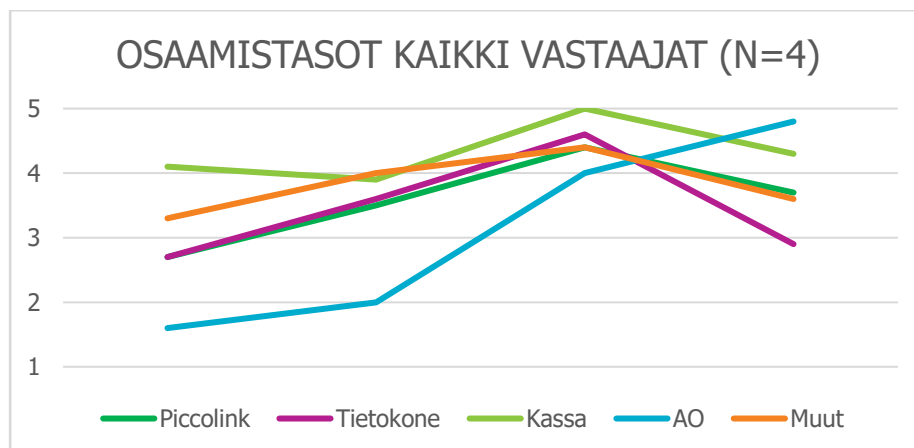
Ensimmäiseksi analysoin osaamisen tasoa kaikkien vastaajien kesken. Osaamisen tulisi olla ammatillisissa työtehtävissä kaikilla erinomaista tasoa, eli asteikolla 5. Kuviosta 3 voidaan katsoa miten henkilökunta on arvioinut osaamistaan tällä hetkellä. Lähinnä tätä vaatimustasoa on tällä hetkellä kassaosaaminen. Asiakasomistajuus on selkeästi heikoimmalla tasolla.



KUVIO 3 Osaamisen arvioinnin keskiarvo

Kokonaisuutena voidaan kuitenkin todeta, että vaikka osaaminen jakaantuu eri työtehtävissä; osaaminen on kuitenkin tällä hetkellä vastaajien mielestä keskitasoa.

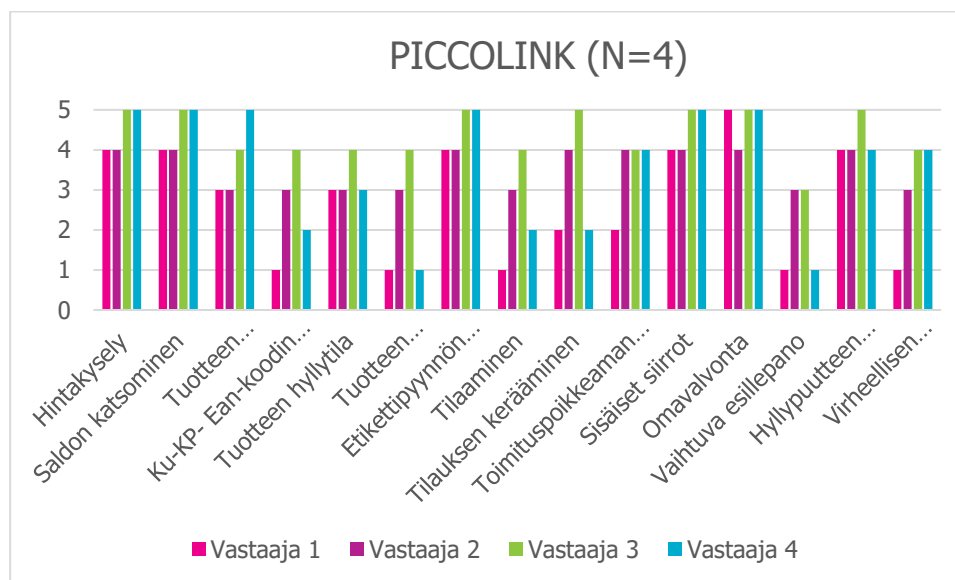
Kuviosta 4 puolestaan voidaan katsoa, että vastaajien arviointi omasta osaamisestaan on hyvin eritasoista. Osalle vastaajista toiset työtehtävät ovat selkeästi hallussa, toiset taas ei.



KUVIO 4 Osaamistasot kaikki vastaajat

Kuviosta 4 voidaan todeta, että jokaiselle osa-alueelle löytyy vahva osaaja. Välttämättä yksi henkilö ei osaa kaikkea, mutta jokainen jotain. Näinhän ei tietenkään saisi olla, osaaminen ei saisi olla tasolla 1 eli "en osaa".

Kun tarkastellaan syvemmin osaamista henkilöstön mielestä, vaihtelevuus osaamisessa jatkuu. Seuraavaksi tarkastellaan osaamista eri kategorioissa. Ensimmäisenä (Kuvio 5) tarkastelin kyselyn vastaajien Piccolink-osaamista.



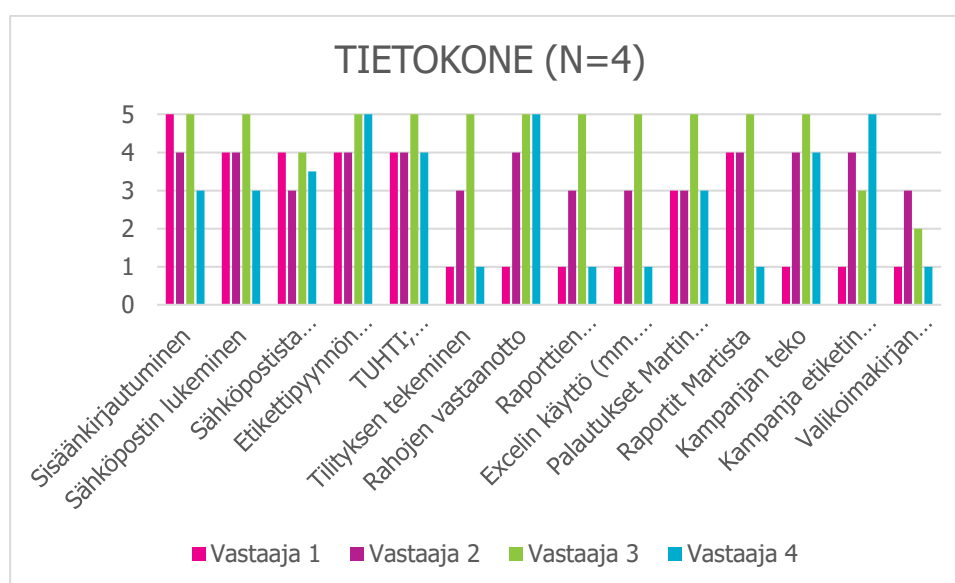
KUVIO 5 Piccolink-osaaminen

Piccolink on päivittäin käytössä oleva työväline, joka pitäisi olla täysin hallussa. Kuviosta 5 voidaan kuitenkin todeta, että työväline ei kaikilla täysin hallussa ole.



Vastaajalla 3 on selkeästi vahva osaaminen piccolinkin käytöstä kun taas puolestaan vastaajalla 1 on selkeästi heikkouksia tällä osaamisalueella. Suurin kehittämisenkohde piccolinkin käytössä on vaihtuvan esillepanon merkitsemisessä. Alle vaaditun osaamistason myös menevät Ku-KP-ean koodin katsominen, tuotteen tilausehdotuksen tarkistaminen, tilauksen tekeminen sekä virheellisen hyllypuutteen poistaminen. Kaikki vastaukset, joissa vastauksena on ”en osaa, minulla ei ole tähän osaamista”; ovat huolestuttavia.

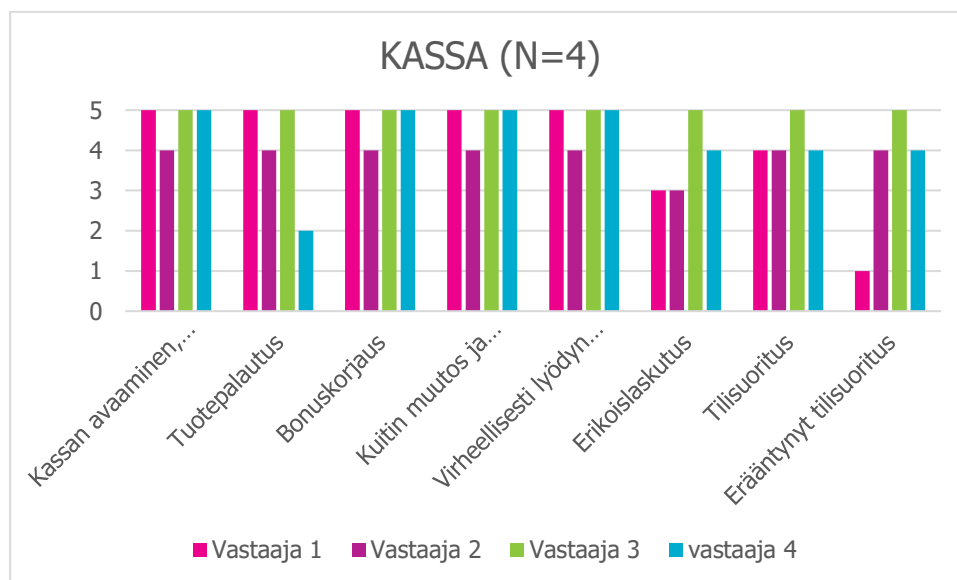
Tietokoneosaamisessa on vastaajien kesken myös selkeää hajontaa. Kuviosta 6 voidaan todeta, että keskimäärin osaaminen on hyvää. Vastaajilla 1 ja 4 on selkeästi heikoin osaaminen, vastaajilla 2 ja 3 osaaminen on keskitasoa tai keskitason yläpuolella olevaa osaamista.



KUVIO 6 Tietokoneosaaminen

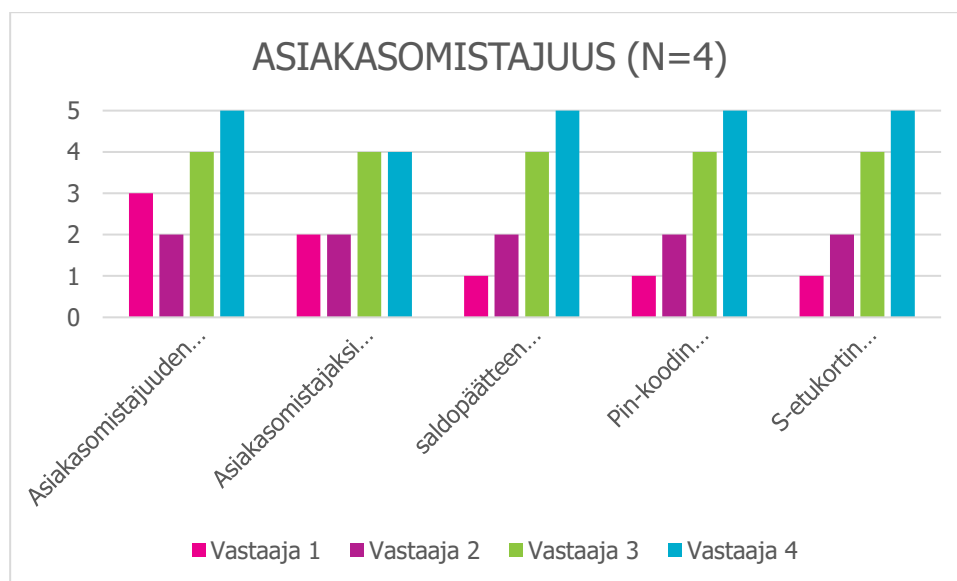
Tietokoneosaamisen keskiarvo on 3,4. Vastaajien mielestä heidän osaamisensa on hyvää keskitasoa jota he hallitsevat itsenäisesti vain tietokoneen sisäänkirjautumisessa, sähköpostin lukemisessa, etikettipyynnön tekemisessä sekä TUHTI: iin liittyvissä kysymyksissä. Osaaminen on keskitasoa, jota hallitaan opastetusti, puolestaan oli vastauksena suurimpaan osaan kysymyksistä. Osaaminen on tyydyttävää, mutta tarvitsen vielä paljon koulutusta; oli vastauksena neljään kysymykseen. Vastaajat eivät omasta mielestään hallitse tilityksen tekemistä, raporttien tulostamista eikä Excelin käyttöä. Heikoin arvioinnin sai valikoimakirjan tulostamisen, johon kaksi vastaajista oli vastannut, että heillä ei ole tähän osaamista ollenkaan.

Kassaosaamisen kysymyksiä oli huomattavasti vähemmän. Kuviosta 7 voitaneen todeta, että kassaosaaminen on hyvin lähellä vaadittua tasoa. Pääsääntöisesti vastaajat siis kokevat, että tämä osa-alue on hallinnassa. Huonoimman arvioinnin tästä osa-alueesta sai erääntynyt tilisuoritus. Yhdellä vastaajista ei ollut tähän ollenkaan osaamista.



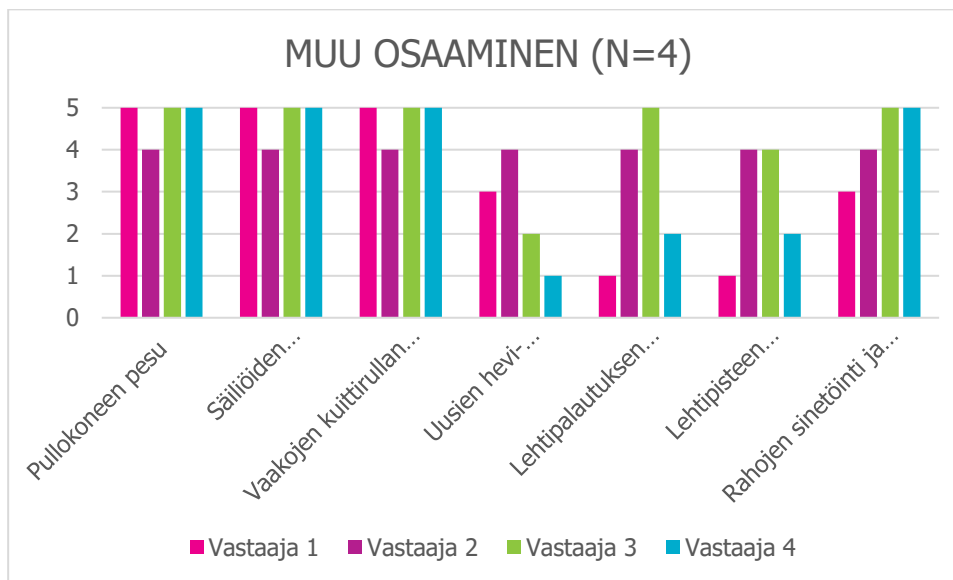
KUVIO 7 Kassaosaaminen

Asiakasomistajuuteen liittyvissä kysymyksissä (kuvio8) niin ikään oli selkeää hajontaa. Vastaaja 4 kokee osaavansa melkein kaiken erinomaisesti. Vastaaja 1 puolestaan kokee, että hänellä ei ole lainkaan osaamista tällä osa-alueella. Vastaaja 2 on sitä mieltä, että hänen osaamisensa on tyydyttävää, mutta hän tarvitsee vielä paljon koulutusta.



KUVIO 8 Asiakasomistajuuteen liittyvä osaaminen

Muihin osaamisiin (Kuvio 9) sisällytin kaiken sen muun, mikä kuuluu päivittäisiin työtehtäviin. Vastaajien mielestä he hallitsevat melko erinomaisesti pullokoneen pesun, säiliöiden vaihtamisen sekä raportin tulostamisen. Myös vaakojen kuittirullan vaihtaminen sujuu erinomaisesti tai hyvällä keskitasolla.

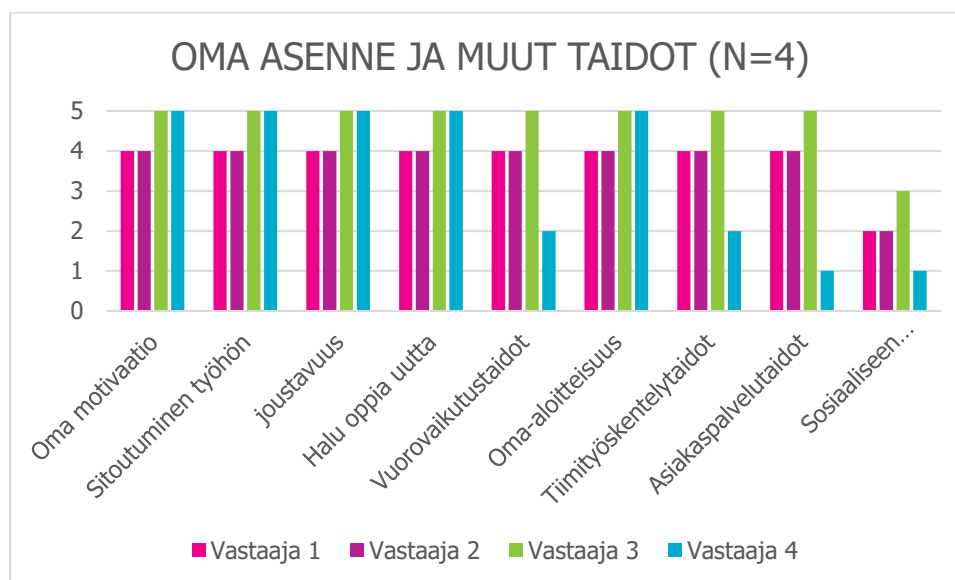


KUVIO 9 Muu osaaminen

Uusien hevi-tuotteiden laittaminen vaakapaikoille ei selkeästi ole kaikilla hallussa. Yksi vastaajista ei osaa tätä lainkaan, yksi vastaajista tarvitsee vielä paljon koulutusta, yksi vastaajista hallitsee opastetusti ja yksi vastaajista kokee osaamisensa olevan hyvällä keskitasolla. Vastaaja 1 ei myöskään hallitse lehtipalautuksen tekoa eikä lehtipisteen toimituspoikkeamien tekemistä. Raha-asiat puolestaan hoituvat kaikilta.

## 7.2 Oma asenne ja muut taidot

Kysymyslomakkeessa kysyttiin myös omaa asennetta ja muita taitoja (kuvio 10). Näihin kysymyksiin vastattiin asteikolla 1-5; heikko, tyydyttävä, hyvä, erittäin hyvä ja erinomainen. Oma motivaatio sai kahdelta vastaajalta arvosanan erittäin hyvä ja kahdelta vastaajalta erinomainen. Samat vastaajat olivat myös samaa mieltä sitoutumisesta työhön, joustavuudesta sekä halusta oppia uutta.



KUVIO 10 Oma asenne ja muut taidot

Vuorovaikutustaidoistaan vastaajat olivat miltei yhtä mieltä, taidot ovat joko erittäin hyviä tai erinomaisia. Vastaaja 4 kuitenkin kokee omat vuorovaikutustaitonsa vain tyydyttäväksi. Oma-aloitteisuus sai myös erittäin hyvän tai erinomaisen arvioinnin. Tiimityöskentelytaidoissa vastaaja 4 kokee olevan parantamisen varaa, tällä hetkellä hän kokee taitonsa olevan tyydyttävää tasoa. Asiakaspalvelussa suurin osa vastaajista kokee olevansa hyvä, kuitenkin vastaaja 4 kokee asiakaspalvelutaitonsa heikoiksi. Sosiaaliseen mediaan liittyvät taidot puolestaan ovat puutteellisia kaikkien vastaajien mielestä. Yksi vastaajista kokee taitonsa heikoiksi, kaksi tyydyttäväksi ja yksi hyväksi.

### 7.3 Avoimet kysymykset

Avoimissa kysymyksissä kysyttiin, miten työntekijä kokee työnantajan tukevan työntekijän oppimista ja kehittymistä. Vastaaja 1 mielestä työnantaja tukee hyvin, mutta hän ei osaa vastata miten hänen oppimistaan voisi tukea paremmin. Vastaaja 1 kokee, että hänelle sopivin oppimiskeino on itse tekemällä. Lisäkoulutusta hän haluisi saada vähän kaikessa. Vastaaja 1 kokee olevansa parhaimmillaan asiakaspalvelussa. Vastaaja 1 mielestä hänen esimiehensä tunnistaa hänen vahvuudet ja mahdollistaa niiden hyödyntämisen hyvin.

Vastaaja 2 mielestä työnantaja tukee hänen oppimistaan ja kehittymistään antamalla monipuolisesti eri vuoroja, jolloin tulee uusien asioiden tekemistä. Hän kokee myös, että opastamalla uusiin asioihin työnantaja tukee oppimista. Vastaaja 2 ei myöskään osaa vastata kysymykseen kuinka hänen oppimistaan voisi tukea paremmin. Myös vastaajalle 2 sopii parhaiten oppiminen tekemällä itse, toistoja paljon. Lisäkoulutusta hän haluisi saada Veikkauksen parissa. Vastaaja 2 on parhaimmillaan hyllykarttojen teossa. Haastavimmilta tuntuu asiakasomistajahankinta. Rutiininomaisiksi työtehtäviksi hän nimeää kuorman purun sekä hyllykarttojen teon. Vastaaja 2 kokee vahvuuksikseen iäkkäiden ihmisten auttamisen, halun oppia uutta/uusia työtapoja, tunnollisuuden työn tekemisestä sekä oman vastuualueen hoitamisen. Myös vastaaja 2 kokee esimiehensä tunnistavan hänen vahvuutensa ja mahdollistaa niiden hyödyntämisen hyvin.

Vastaaja 3 kokee työnantajan tukevan hänen oppimistaan ja kehittymistään hyvin. Myös hänelle sopii parhaiten käytännön tekeminen. Eli hän oppii parhaiten itse tekemällä. Vastaaja 3 haluaisi lisäkoulutusta uudesta tilausjärjestelmästä. Vastaaja 3 on pystynyt hyödyntämään työnantajan tarjoamia koulutuksia työssään. Parhaimmillaan hän on käytännön töissä, haastavimpia tehtäviä ovat hänen mielestään ”nörtti” tehtävät. Rutiininomaisia tehtäviä hänen mielestään ovat sekä kassatyöskentely että osastotyöskentely. Vastaaja 3 mielestä hänen vahvuuksiaan työntekijänä ovat kokemus, erilaisten ihmisten kohtaaminen sekä motivaatio. Myös hänen mielestään esimies tunnistaa hänen vahvuutensa ja mahdollistaa niiden hyödyntämisen hyvin.

Vastaaja 4 oli selkeästi itsekriittisin. Hän kokee työnantajan tukevan hänen oppimistaan ja kehittymistään aika huonosti. Hänen oppimistaan voisi tukea paremmin tekemällä ja hakemalla kokemuksia. Sopivin oppimiskeino hänelle on toistot. Lisäkoulutusta vastaaja 4 haluisi saada kaikissa niissä asioissa joihin hän on kyselyssä vastannut huonommin kuin 4. Työnantajan järjestämiä koulutuksia hän ei ole pystynyt hyödyntämään työssään, koska niitä ei ole hänelle tarjottu. Haastavimmalta työtehtävältä hänestä tuntuu asiakaspalvelu. Vahvuudekseen hän mainitsee työn loppuun asti tekemisen. Vastaaja 4 kokee esimiehen tunnistavan hänen vahvuudet ja mahdollistavan niiden hyödyntämisen heikosti.

## 7.4 Kehitysehdotukset

Osaamiskartoituskyselyn tulosten perusteella voidaan todeta, että Yritys X:n henkilöstössä on osaamista, mutta osaaminen ei jakaannu tasaisesti. Kuten kappaleessa 2 todetaan, yksilön osaamista ei voida erottaa tiimityöskentelystä vaan kaikki yritystoiminta ja liiketoiminta on tiimityöskentelyä. Vaikka yrityksessä osaamista onkin, oli opinnäytetyöni tarkoituksena kartoittaa yrityksen henkilöstön osaaminen. Näin ollen, vaikka osaamista yksilötasolla löytyykin, kokonaisuudessaan jäädään vaaditusta osaamistasosta. Osaamiskartoituskyselyn tulosten pohjalta yrityksen henkilöstön kaikkien osaamiskokonaisuuksien keskiarvoksi muodostui 3,7 %. Yritys X:n osaaminen vaatii näin ollen paljon kehittämistä. Osaamiskokonaisuuksien keskiarvot olivat seuraavat:

- Piccolink-osaaminen 3,5
- Tietokoneosaaminen 3,4
- Muu osaaminen 3,8
- Asiakasomistaajuuteen liittyvä osaaminen 3,1
- Kassaosaaminen 4,3
- Oma asenne ja muut taidot 3,9

Otalan (2018) mukaan osaamista on ylläpidettävä ja päivitettävä jatkuvasti. Kaikki vastaajat vastasivat avoimissa kysymyksissä, että he haluaisivat saada lisäkoulutusta. Kaksi vastaajaa oli sitä mieltä, että he haluaisivat lisäkoulutusta vähän kaikessa. Kyselyn tuloksia analysoidessani huomasin, että tarvetta koulutukselle onkin vähän kaikessa. Suurimmat puutteet osaamisessa liittyy asiakasomistaajuuteen ja tietokoneen käyttämiseen. Myös piccolink-osaaminen jäi reilusti alle hyvän keskitason. Parhaimman arvosanan sai kassaosaaminen. Kassatyöskentely onkin yksi yrityksen tärkeimmistä työtehtävistä, ilman kassaosaamista ei yritys olisi olemassa. Henkilöstön mielestä heidän osaamisensa on keskitasoa, jota he hallitsevat opastetusti.

Yrityksen X henkilöstölle on helppo luoda kehityssuunnitelma osaamiskartoituskyselyä hyödyntäen. Yritys X:n kannattaisi hyödyntää yrityksen sisäisiä koulutuksia ja näin ollen saada näihin ammatillisiin perustekemisiin lisää osaamista.

## 8 POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia osaamiskartoituskysely yritys X:lle. Tavoitteena oli selvittää yrityksen henkilöstön olemassa oleva osaaminen, mille koulutukselle on tarvetta sekä se, miten esimies tukee osaamista. Opinnäytetyön tavoitteen näkökulmasta osaamisen kartoittaminen oli perusteltua, koska yrityksen henkilöstön tämän hetkinen osaaminen ei ole tiedossa.

Opinnäytetyön tekemisessä kohtasin suuresti haasteita, enkä pysynyt aikataulussa. Opinnäytetyöprosessi kesti minulla useamman vuoden. Vaihdoin aihetta kerran ja uuden aiheen työhöni sain yritys X:n esimieheltä. Hän halusi kartoittaa henkilöstön nykyisen osaamisen. Aloitin opinnäytetyöni 2018 suunnitteleamalla kyselylomakkeen. Silloin olin erittäin tyytyväinen lomakkeeseen, mutta jälkikäteen mietittynä lomake olisi voinut olla selkeämpi ja tarkempi. Jos aloittaisin opinnäytetyöni uudestaan, muotoilisin avoimet kysymykset uudestaan. Puutteellisten vastausten vuoksi tekisin vielä haastattelun henkilöstölle, jotta osaamiskartoituksesta saataisiin kattavampi ja todenmukaisempi.

Kyselytutkimuksen heikkouksina pidetään Hirsjärven ym. (2009) mukaan muun muassa aineiston pinnallisuutta, vastaajien suhtautumista kyselyyn, vastaajien rehellisyyttä ja huolellisuutta kyselyyn vastaamiseen sekä väärinymmärryksiä. Kysely annettiin yrityksen viidelle vakituiselle työntekijälle, joista yksi kieltäytyi vastaamasta. Näin ollen vastausprosentiksi saatiin 80 %. Tuloksia analysoidessa huomasin, että varsinkin avoimissa kysymyksissä oli selkeästi eroavaisuuksia vastauksissa enkä mielestäni saanut riittäviä/kattavia vastauksia kysymyksiini. Kysymyslomake tulisi aina testata ennen varsinaista mittausta. Testaus tapahtuu niin, että muutama perusjoukkoa vastaava ihminen arvioi kriittisesti kyselylomakkeen. Arvioinnissa keskitytään kysymysten ja vastausten selkeyteen ja yksiselitteisyyteen, vastausvaihtoehtojen toimivuuteen, kyselylomakkeen pituuteen ja vastaamiseen käytetyn ajan kohtuullisuuteen. (Vilka 2015.) En testauttanut kyselylomaketta ja analysoidessani kysymysten vastauksia, huomasin sen olleen suuri virhe.

Kyselylomakkeen pitäisi vastata tutkimussuunnitelmassa esitettyä tutkimustehtävää. Kysymyslomakkeissa on usein ongelmana, että samassa kysymyksessä kysytään kahta asiaa. Näin ollen vastaaja ei tiedä, miten tai kumpaan kysymykseen hän vastaisi. Tutkija vuorostaan ei voi tietää, mihin vastaaja on vastannut. Siksi tiedon analysointi on mahdotonta. Jos kysymykseen eksyy sana ja, on se merkki huonosta kysymyksestä. (Vilka 2015.) Kysymys ”miten koet työnantajan tukevan sinun oppimistasi ja kehittymistäsi?” olisi pitänyt muotoilla paremmin. Osa vastaajista vastasi kysymykseen yhdellä sanalla eli joko hyvin tai huonosti. Yksi puolestaan ymmärsi kysymyksen niin, että miten työnantajan pitäisi tukea. Kysymykseen ”kuinka oppimistasi voisi tukea paremmin?” en saanut kahdelta vastausta ollenkaan, ja toiset olivat sitä mieltä että käytännön tekemisellä. Mielestäni vastaus on aika suppea. En saanut irti sitä, että miten heidän oppimistaan voisi oikeasti tukea paremmin. Kaiken kaikkiaan vastauksissa oli melko paljon myös tyhjää, omassa mielessäni tulkitseen tämän vastaajien hieman negatiivisena suhtautumisena kyselyyn. Yksi vastaajista oli selkeästi vastannut kysymyksiin joko todella itsekriittisenä tai sitten vitsinä. Hänen mielestään työtehtävä joka tuntuu rutiinilta tai helpolta on ovien aukaiseminen.

Teoriaosuus tuotti minulle eniten hankaluuksia. Miten rajata aihe niin, että opinnäytetyöstä tulee kuitenkin kattava ja mitkä aiheet ovat oikeasti oleellisia opinnäytetyöni kannalta. Aiheesta löytyi paljon kirjallisuutta ja kävinkin läpi valtavan määrän, mutta lähteiden määrä jäi silti pieneksi. Yritin löytää aiheesta mahdollisimman tuoretta tietoa. Teoriaosuutta kirjoitin pääsääntöisesti helmikuusta heinäkuuhun 2020. Koronaviruksen ja opinnäytetyön teorian kirjoittamisen ajankohdan vuoksi kirjasto ei ollut koko aikaa käytettävissä, joten kohtasin pieniä hankaluuksia lähdekirjallisuuden hankinnan kannalta. Päädyin kirjoittamaan teoriaosuuden melko lyhyesti vain niistä aihealueista mitkä mielestäni ovat tässä työssä oleellisia eli osaaminen, osaamisen kehittäminen ja osaamisen johtaminen. Pysin tekemään opinnäytetyöstäni selkeän kokonaisuuden joka olisi helposti luettavissa.

Loppujen lopuksi olen tyytyväinen opinnäytetyöhöni, vaikka aikaraja meinasikin mennä umpeen valmistumisen kannalta. Opin paljon prosessista ja siitä, että aikatauluja ei tehdä huvikseen. Olisi myös pitänyt käyttää hyväkseni koulun tarjoamia työpajoja ja opettajan ohjausta enemmän. Tietämykseni henkilöstön osaamisesta, osaamisen kehittymisestä ja osaamisen johtamisesta on lisääntynyt valtavasti ja tulevaisuudessa haluaisin tehdä töitä näiden asioiden parissa.

## 8.1 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuutta ja laatua mitataan reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten pysyvyyttä eli sitä, että jos tutkimus uusittaisiin, saataisiin samat tutkimustulokset. Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa sitä, että mitataan oikeita asioita eli sitä mitä pitääkin. Kanasen (2015) mukaan mittari on validi, jos se mittaa sitä mitä pitääkin. Validiteetin voi varmistaa käyttämällä oikeaa tutkimusmenetelmää. Kyselytutkimuksen luotettavuus on mielestäni melko heikko. Luulen, että vastaajien suhtautuminen kyselyyn negatiivisesti vaikutti tutkimuksen tuloksiin. Uusintamittauksella saataisiin todennäköisesti aivan erilaiset tulokset. Tutkimus on kuitenkin validi, koska käytin oikeita käsitteitä ja mittareita mittaamaan oikeaa asiaa. Tutkimus toteutettiin täysin anonymisti, kyselemättä edes taustatietoja, koska otanta oli tutkimuksessa niin pieni. Haluttiin, että taustatiedoista ei selviä henkilöllisyys.

## 8.2 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Opinnäytetyötä tehdessäni, mieleeni nousi muutamia jatkotutkimusmahdollisuuksia. Nyt kun henkilöstön osaamisen nykytila on analysoitu, seuraavaksi voisi tehdä osaamisen kehittämissuunnitelman yritys X:lle. Osaamiskartoituskyselyn vastausten perusteella osaamisen kehittämiselle on tarvetta. Osaamisen kehittämissuunnitelman lisäksi yritys X:n henkilöstölle voisi tehdä osaamiskartoituksen seuranta-tutkimuksen; miten henkilöstön osaaminen on kehittynyt edellisestä tutkimuksesta. Yksi jatkotutkimusmahdollisuus on myös osaamisen johtamisen kehittäminen esimiesten osaamiskartoituksen kautta.



## LÄHTEET

- HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy
- HÄTÖNEN, Heljä 2007. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen. Helsinki: Edita Prima Oy
- KANANEN, Jorma 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino
- KAMENSKY, Mika 2015. Menestyksen timantti. Liettua: Talentum Media Oy
- KUPIAS, Päivi, PELTOLA, Raija ja PIRINEN Jorma 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä [e-kirja]. Saatavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi>.
- OTALA, Leenamajja 2018. Ketterä oppiminen. Keino menestyä jatkuvassa muutoksessa. Viro: Meedia Zone O
- PIILI, Marjut 2006. Esimiestyön avaimet. Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Jyväskylä: Gummerus
- SYDÄNMAANLAKKA, Pentti 2001. Älykäs organisaatio. Tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen. Jyväskylä: Gummerus
- TUOMI, Lauri ja SUMKIN, Tuula 2012. Osaamisen ja työn johtaminen: organisaation oppimisen oivalluksia [e-kirja]. Saatavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi>.
- VIITALA, Riitta 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy
- VILKKA, Hanna 2015. Tutki ja kehitä [e-kirja]. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/>

## LIITE 1: OSAAMISKARTOITUSKYSELY

Hei,

opiskelen Savonian Ammattikorkeakoulussa Tradenomiksi ja teen opinnäytetyötä henkilöstön osaamiseen liittyen. Olen yhdessä esimieheni kanssa tehnyt teille osaamiskartoituskyselyn, johon toivon teidän kaikkien vastaavan. Vastaaminen on tärkeää minun opinnäytetyöni kannalta, mutta se on tärkeää myös **teidän** osaamisen kehittämisen kannalta. Osaamiskartoituksen tarkoituksena on selvittää henkilöstön tämän hetkinen osaaminen. Opinnäytetyöni tarkoituksena on tehdä osaamiskartoitus ja miettiä, että millä keinoin pystyisimme yhdessä kehittämään meidän osaamistamme. Kyselylomake on laadittu niin, että vastauksista ei käy ilmi mitään henkilökohtaisia tietoja teistä. Eli käsittelen vastauksenne täysin anonyymisti. Toivon kaikilta täydellistä rehellisyyttä, jotta pystyn analysoimaan osaamistasoa luotettavasti.

-Heidi-

# OSAAMISKARTOITUS

## Vastaa seuraaviin kysymyksiin asteikkoa 1-5 käyttäen

1 = en osaa, minulla ei ole tähän osaamista.

2 = osaamiseni on tyydyttävää, mutta tarvitsen vielä paljon koulutusta.

3 = osaamiseni on keskitasoa, hallitsen opastetusti.

4 = osaamiseni on hyvää keskitasoa, hallitsen itsenäisesti.

5 = osaamisen on erinomaista, minulla on erinomaiset tiedot ja taidot sekä kyky soveltaa niitä.

## Mikäli asia on sinulle aivan vieras, etkä ole asiasta kuullutkaan; jätä kohta tyhjäksi.

<b>PICCOLINK</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Hintakysely					
Saldon katsominen					
Tuotteen valikoimajakso					
Ku-KP- Ean-koodin katsominen					
Tuotteen hyllytila					
Tuotteen tilausehdotuksen tarkistaminen					
Etikettipyynnön tekeminen					
Tilaaminen					
Tilauksen kerääminen					
Toimituspoikkeaman merkitseminen					
Sisäiset siirrot					
Omavalvonta					
Vaihtuva esillepano					
Hyllypuutteen merkitseminen					
Virheellisen hyllypuutteen poistaminen					

<b>TIETOKONE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Sisäänkirjautuminen					
Sähköpostin lukeminen					
Sähköpostista tulostaminen					
Etikettipyynnön tekeminen (poistuva, myyntihinta, uusi tuote)					
TUHTI; sisäänkirjautuminen, tulostaminen, poistaminen					
Tilityksen tekeminen					
Rahojen vastaanotto					
Raporttien tulostaminen (mm. tilitysraportti, oheispalvelut)					
Excelin käyttö (mm. arpojen ja kuittien merkitseminen)					
Palautukset Martin kautta, sekä palautuksen tulostaminen					
Raportit Martista					
Kampanjan teko					
Kampanja etiketin tekeminen					
Valikoimakirjan tulostaminen					

<b>KASSA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Kassan avaaminen, sulkeminen ja lukitseminen					
Tuotepalautus					
Bonuskorjaus					
Kuitin muutos ja korjaus					
Virheellisesti lyödyn tuotteen poistaminen kuitilta ilman palautusnäppäintä					
Erikoislaskutus					
Tilisuoritus					
Erääntynyt tilisuoritus					

<b>ASIAKASOMISTAJUUS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Asiakasomistajuuden edut					
Asiakasomistajaksi liittyminen; lomakkeen täyttö					
saldopäätteen koodin tilaaminen asiakkaalle					
Pin-koodin tilaaminen asiakkaalle					
S-etukortin tilaaminen asiakkaalle					

<b>MUUT</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Pullokoneen pesu					
Pullokoneen säiliöiden vaihtaminen ja raportin tulostaminen					
Vaakojen kuittirullan vaihtaminen					
Uusien hevi-tuotteiden laittaminen vaakapaikoille					
Lehtipalautuksen tekeminen tabletilla					
Lehtipisteen toimituspoikkeaminen tekeminen tabletilla					
Rahojen sinetöinti ja luovuttaminen					

### Vastaa seuraaviin kysymyksiin asteikkoa 1-5 käyttäen

1= heikko

2= tyydyttävä

3= hyvä

4= erittäin hyvä

5 = erinomainen

<b>OMA ASENNE JA MUUT TAIDOT</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Oma motivaatio					
Sitoutuminen työhön					
Joustavuus					
Halu oppia uutta					
Vuorovaikutustaidot					
Oma-aloitteisuus					
Tiimityöskentelytaidot					
Asiakaspalvelutaidot					
Sosiaaliseen mediaan liittyvät taidot					

**Vastaa seuraavin kysymyksiin omin sanoin**

1. Miten koet työnantajan tukevan sinun oppimistasi ja kehittymistäsi?

---

---

---

---

2. Kuinka oppimistasi voisi tukea paremmin?

---

---

---

---

3. Mitkä ovat sinulle sopivimmat oppimiskeinot?

---

---

---

---

4. Missä asioissa haluaisit saada lisäkoulutusta?

---

---

---

---

5. Miten olet pystynyt hyödyntämään työnantajan järjestämiä koulutuksia työssäsi?

---

---

---

---

6. Millaisissa työtehtävissä olet parhaimmillasi?

---

---

---

---

7. Mitkä työtehtävät tuntuvat mielestäsi haastavimmilta?

---

---

---

---

8. Entä mitkä työtehtävät tuntuvat rutiinilta/helppoilta?

---

---

---

---

---

---

9. Mitkä ovat sinun vahvuksiasi työntekijänä/työssäsi?

---

---

---

---

**Vastaa seuraavaan kysymykseen asteikkoa 1-5 käyttäen**

1= ei ollenkaan

2= heikosti

3= jonkin verran

4= hyvin

5= erinomaisesti

10. Missä määrin koet esimiehesi tunnistavan vahvuksiasi ja mahdollistavan niiden hyödyntämisen?

1	2	3	4	5

11. Miten osaamisesi hyödyntämistä työssä voitaisiin tukea enemmän?

---

---

---

---

**Kiitos**