

Katja Hujanen

HENKILÖSTÖN OSAAMINEN TILITOIMISTOSSA – KOULUTUSSUUNNITELMIEN LAATIMINEN

Opinnäytetyö

Tradenomi

Liiketalous

2026



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (AMK)
Tekijä/Tekijät	Katja Hujanen
Työn nimi	Henkilöstön osaaminen tilitoimistossa – Koulutussuunnitelmien laatiminen
Toimeksiantaja	Yritys X
Vuosi	2026
Sivut	61 sivua, liitteitä 12 sivua
Työn ohjaaja(t)	Anna-Mari Kämppi

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön aiheena oli selvittää, millaista osaamista ja millaisia koulutus-tarpeita tilitoimiston henkilöstöllä on. Työn tavoitteena oli tuottaa työntekijöille henkilökohtaiset koulutussuunnitelmat heidän osaamistarpeidensa pohjalta. Tarkoituksena oli edistää henkilöstön ammatillista kehittymistä ja oppimista. Koulutussuunnitelmien tarkoituksena on helpottaa työntekijöiden kouluttautumista työarjen lomassa.

Työn teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta pääluvusta. Ensimmäisessä pääluvussa käsitellään osaamisen johtamista ja kehittämistä, osaamisen kar-toittamista, tilitoimiston keskeisimpiä osaamisalueita sekä hiljaisen tiedon hyö-dyntämistä työpaikalla. Toisessa pääluvussa käydään läpi työelämässä oppi-mista, oppimiseen sitoutumista ja oppimisen motivaatiota, oppimisen ja hyvin-voinnin yhteyttä sekä erilaisia oppimistapoja.

Opinnäytetyön tekoa ohjasivat seuraavat tutkimuskysymykset: ”Millainen hen-kilöstön osaaminen on tällä hetkellä?”, ”Millaisia koulutustarpeita henkilöstöllä on?” ja ”Miten kouluttautuminen tulisi toteuttaa?” Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus. Tutkimusai-neisto kerättiin puolistrukturoitujen yksilöhaastatteluiden avulla haastattele-malla toimeksiantajayrityksen työntekijöitä ja esihenkilöä. Aineistona hyödyn-nettiin myös esihenkilön kirjoittamaa listausta työntekijöiden osaamisesta ja kouluttautumistarpeista.

Tutkimuksen tulosten perusteella havaittiin, että jokaisella henkilökunnan jäse-nellä on erilaista osaamista ja erilaiset kouluttautumistarpeet. Esimerkiksi tie-toteknisessä osaamisessa havaittiin eroja. Erot osaamisessa liittyvät osittain työurien pituuteen taloushallinnossa. Työntekijöiden ja esihenkilön näkemyk-set kunkin työntekijän osaamisesta ja koulutustarpeista vastasivat pääosin toi-siaan. Kriittisimmiksi kouluttautumistarpeiksi ilmenivät palkkahallintoon, kirjan-pitoon, yritysneuvontaan, johtamiseen, markkinointiin, taloushallinnon ohjel-mistoihin ja tekoälyyn liittyvä osaaminen. Tulosten pohjalta havaittiin, että hen-kilöstö suosi erilaisia kouluttautumistapoja. Koulutussuunnitelmat hyödyttävät toimeksiantajaa siten, että ne tekevät kouluttautumisesta aiempaa suunnitel-mallisempaa ja helpottavat ammatillisen osaamisen kehittämistä työn lo-massa.

Asiasanat: osaamisen kehittäminen, osaamisen johtaminen, elinikäinen oppi-minen

Degree title	Bachelor of Business Administration
Author(s)	Katja Hujanen
Thesis title	Staff competence in an accounting firm – Developing training plans
Commissioned by	Company X
Time	2026
Pages	61 pages, 12 pages of appendices
Supervisor	Anna-Mari Kämppi

ABSTRACT

The topic of this thesis was to investigate the competencies and training needs of the staff in an accounting firm. The purpose of the thesis was to create personalized training plans for the employees based on their professional competence needs. The aim was to promote professional growth and learning among the staff. The purpose of the training plans was to facilitate the employees' learning alongside in their daily work.

The theoretical framework in this thesis consisted of two main chapters. The first chapter covered competence management and development, skill mapping, key areas of expertise in accounting firms, and the utilization of tacit knowledge in the workplace. The second chapter discussed workplace learning, commitment to learning, learning motivation, the connection between learning and well-being, and various learning methods.

The thesis was guided by the following research questions: "What is the current level of expertise among the staff?", "What are the training needs of the staff?", and "How should the training be implemented?" The study was conducted as a qualitative study, and a case study approach was used. The data was collected through semi-structured individual interviews with the employees and the supervisor of the commissioner company. A written document of the employees' competencies and skill needs was also used as data.

Based on the research results, it was found out that each staff member had different competencies and training needs. For example, there were differences in IT-related skills. These differences in expertise were partly related to the length of work experience in financial management. The employees' and the supervisor's views on each employee's skills and training needs were mostly similar. The most critical training needs identified were in payroll management, bookkeeping, business consulting, management, marketing, financial software, and artificial intelligence. The results also showed that the employees preferred different methods of training. The training plans benefit the commissioner company by making training more structured and by facilitating the development of professional skills during work hours.

Keywords: competence development, competence management, lifelong learning

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	OSAAMISEN JOHTAMINEN	8
2.1	Tilitoimiston keskeiset osaamisalueet.....	9
2.2	Osaamisen kartoittaminen	12
2.3	Osaamisen johtaminen ja kehittäminen	15
2.4	Hiljaisen tiedon hyödyntäminen	18
3	JATKUVA OPPIMINEN	20
3.1	Työelämässä oppiminen.....	20
3.2	Oppimiseen sitoutuminen ja oppimisen motivaatio	25
3.3	Hyvinvoinnin ja oppimisen yhteys	29
3.4	Oppimistavoista	31
4	TOIMEKSIANTAJAN KUVAUS	34
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	35
5.1	Laadullinen tutkimus ja tapaustutkimus	36
5.2	Aineiston hankinta	37
5.3	Aineiston analysointi	39
6	TUTKIMUSTULOKSET	42
6.1	Nykyinen osaaminen	42
6.2	Osaamistarve.....	43
6.3	Koulutusten toteuttaminen	45
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	46
7.1	Henkilöstön osaaminen ja kouluttautumistarpeet.....	47
7.2	Tuloksena syntyneet koulutussuunnitelmat	49
7.3	Opinnäytetyön luotettavuus	51
8	LOPUKSI	54
	LÄHTEET.....	56

LIITTEET

Liite 1. Koulutussuunnitelmat

Liite 2. Haastatteluiden saatekirje

Liite 3. Tietosuojaseloste

Liite 4. Haastattelukysymykset

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa henkilökohtaiset koulutussuunnitelmat erään tilitoimiston henkilökunnalle. Koulutussuunnitelmat on esitetty liitteessä 1. Työn aihe tuli toimeksiantajan tarpeesta, koska yrityksessä ei ole ollut aiemmin koulutussuunnitelmia henkilöstölle, vaan osaamisen kehittäminen on jäänyt työntekijöiden omalle vastuulle. Työn aiheena oli selvittää tilitoimiston henkilöstön osaamista sekä koulutustarpeita, joiden pohjalta koulutussuunnitelmat luotiin. Aihe koettiin tärkeänä, koska työn lopputuotos hyödyttää toimeksiantajaa edistämällä henkilöstön ammatillista osaamista ja kouluttautumista. Osaamisen kehittäminen on myös erittäin tärkeää alati muuttuvassa työelämässä.

Opinnäytetyön tarkoituksena on edistää tilitoimiston työntekijöiden ammatillista kehittymistä ja oppimista. Koulutussuunnitelmat sisältävät aikataulut eri osaamisalueiden opiskelemiseen, minkä olisi tarkoitus helpottaa kouluttautumisen toteutumista työarjen lomassa. Koulutussuunnitelmat helpottavat myös työntekijöiden ammatillisen osaamisen seuraamista, ja niitä voidaan hyödyntää esimerkiksi kehityskeskusteluissa. Selkeät koulutussuunnitelmat ovat myös etu työntekijöitä rekrytoitaessa.

Opinnäytetyö on tutkimuksellinen ja aineisto kerättiin laadullisin menetelmin puolistrukturoitujen yksilöhaastatteluiden avulla tilitoimiston henkilökunnalta. Työn tutkimusongelmat ovat:

- Millainen henkilöstön osaaminen on tällä hetkellä?
- Millaisia koulutustarpeita henkilöstöllä on?
- Miten kouluttautuminen tulisi toteuttaa?

Tutkimuksen lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus. Tapaustutkimuksessa pyritään tuottamaan tutkittavasta ilmiöstä syväluotaavaa tietoa sen omassa kontekstissaan (Kallinen & Kinnunen 2021). Tapaustutkimus sopi tämän opinnäytetyön lähestymistavaksi, koska haluttiin tuottaa syvällistä tietoa tietyn tilitoimiston henkilöstön osaamisesta ja sen kehittämisestä.

Henkilöstön osaamis- ja koulutustarpeita kartoitettiin tutustumalla ensin teoretietoon, jotta aiheesta saatiin luotua mahdollisimman syvällinen etukäteisyymmärrys. Toimeksiantajayrityksen esihenkilöltä saatiin myös kirjallinen lis-

taus jokaisen työntekijän tämänhetkisestä osaamisesta ja kouluttautumistarpeista. Pohjatietoa tilitoimistojen yleisistä osaamis- ja koulutustarpeista tulevaisuudessa kartoitettiin tutustumalla Taloushallintoliiton Taloushallinnon palvelualan tulevaisuusraporttiin. Tämän jälkeen suoritettiin yksilöhaastattelut tilitoimiston henkilökunnalle.

Haastattelut sopivat aineistonkeruumenetelmäksi, koska niiden avulla saadaan kerättyä kattavasti tietoa yksilön kokemuksista (Ojasalo ym. 2015, 106). Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelukysymykset on laadittu ennakoon, mutta niiden sanamuodot ja esittämisjärjestys voivat vaihdella. Haastattelun edetessä voidaan esittää lisäkysymyksiä, jolloin tietoa voidaan syventää ja selventää. (Ojasalo ym. 2015, 108.) Opinnäytetyössä haluttiin varmistaa, ettei työntekijöiden henkilöllisyyttä voida tunnistaa haastattelujen perusteella. Tämän vuoksi toimeksiantaja pysyy nimettömänä, eikä kyseisestä yrityksestä kerrota kovin tarkkoja yksityiskohtia.

Opinnäytetyön aihe on rajattu koskemaan vain yhden tilitoimiston henkilöstön osaamista ja kouluttautumistarpeita. Laajempia yleistyksiä tilitoimistojen kouluttautumistarpeista ei voida tehdä, koska kerätty aineisto rajautuu pieneen joukkoon haastateltavia, jotka työskentelevät yhdessä yrityksessä. Laadullisessa tutkimuksessa ei haeta yleistettäviä tuloksia, vaan sen avulla pyritään ymmärtämään kohteen ominaisuuksia, laatua ja merkityksiä tiettyyn aikaan ja paikkaan sidottuina (Hirsjärvi ym. 1997, 161). Opinnäytetyössä keskitytään tilitoimiston tämän hetken ja lähitulevaisuuden osaamiseen ja koulutustarpeisiin. Opinnäytetyössä ei käsitellä mahdollisia uusien toimintojen aloittamiseen ja strategiaan muutoksiin liittyviä osaamisen kehittämistarpeita. Aihe on tärkeä rajata, jotta käsiteltävään asiaan pystytään paneutumaan syvällisesti (Turunen ym. 2025, 8).

Työn teoriaosuudessa käsitellään osaamisen johtamista sekä elinikäistä oppimista. Työn keskeiset käsitteet ovat osaamisen kehittäminen, osaamisen johtaminen ja jatkuva oppiminen. Oppiminen on laaja käsite, joten teoriaosuus on rajattu käsittelemään vain työhön liittyvää oppimista, työssä kehittymistä ja työssä kouluttautumista. Osaamisen johtamisella voidaan tarkoittaa valmentamista, jossa esihenkilö tukee yksilön tai ryhmän motivaatiota ja kykyjä sekä

kannustaa itseohjautuvaan oppimiseen ja yhteisöllisyyteen (Keronen ym. 2022, 276).

2020-luvulla työelämä on kohdannut useita muutoksia. Esimerkiksi digitalisaatio, automatisaatio, kiristynyt kilpailu, ilmastonmuutos, väestön ikääntyminen sekä ajattelun ja toimintatapojen muutokset luovat paineita osaamisen kehittämiselle ja kouluttautumiselle. Uuden oppiminen tulisi nähdä osana jokapäiväistä työtä, eikä pelkästään kursseilla tai koulutuksissa tapahtuvana toimintana. Jatkuvaa oppimista tulisi tarkastella monipuolisesti taloudellisten, sosiaalisten ja inhimillisten näkökulmien pohjalta. (Lemmetty & Collin 2022, 8–18.)

Mahdollisuudet oppia, kehittää ja hyödyntää omaa osaamista edistävät henkilöstön hyvinvointia ja tuottavuutta työssä (Lyly-Yrjänäinen 2025, 30; Sypniewska ym. 2023, 1088). Oppimisen on todettu myös vaikuttavan työntekijöiden asenteisiin ja työhön sitoutumiseen (Lemmetty & Collin 2022, 274; Sypniewska ym. 2023, 1088). Lisäksi mahdollisuudet osaamisen kehittämiseen ja oppimiseen työssä mahdollistavat yrityksen menestymisen ja toimivat kilpailuetuna muihin yrityksiin nähden (Ojala & Meklin 2021, luku 2: Osaamis- ja oppimisstrategia).

2 OSAAMISEN JOHTAMINEN

Osaamisen johtamisella tarkoitetaan kaikkea sellaista toimintaa, jolla pyritään edistämään osaamista ja sen hyödyntämistä organisaatiossa. Laajimmillaan sitä voidaan pitää toimintatapana, jossa oppimisen näkökulma koskettaa kaikkia liikkeenjohdon osa-alueita. Tehokas oppiminen ja osaamisen hyötykäyttö edellyttävät niitä suosivia rakenteita, johtamista ja organisaatiokulttuuria. Nämä vaikuttavat siihen, kuinka tehokkaasti uutta tietoa hankitaan, luodaan ja levitetään organisaatiossa. Kokonaisuudessaan osaamisen johtamisessa on kyse taitojen ja osaamisen ylläpitämisestä sekä lisäämisestä siten, että ne palvelevat organisaation tavoitteita. (Viitala & Jylhä 2019, luku 3: Osaamisen johtaminen.)

Onnistunut osaamisen johtaminen tukee sekä organisaation strategisia kehittämistavoitteita että vahvistaa henkilöstön pystyvyyden kokemuksia. Varsinkin nopeasti muuttuvassa asiantuntijatyössä henkilöstön kehittäminen (HRD) on

keskeinen osa henkilöstöjohtamista. Henkilöstön kehittämisellä tarkoitetaan johtamistoimia, joilla tuetaan kouluttautumista ja oppimista työssä ja työtä varten. (Lemmetty & Collin 2022, 274, 294–295.)

2.1 Tilitoimiston keskeiset osaamisalueet

Taloushallinnon tehtävissä vaaditaan etenkin numerotarkkuutta, huolellista työtettä, asiakaspalvelu- ja yhteistyötaitoja sekä taloushallinnon ohjelmistojen hallintaa (Kirjanpitäjä 2024). Usein urapolku taloushallinnossa alkaa assistenttina avustavista kirjanpitotehtävistä. Tällöin kannattaa opetella kirjanpidon perusteet ja taloushallinnon prosessit huolellisesti. Uran alkuvaiheessa työn vaatima tarkkuus ja systemaattinen työskentelytapa kehittyvät. Assistentin työstä edetään usein kirjanpitäjäksi, jolloin kyky itsenäiseen työskentelyyn korostuu. Kirjanpitäjältä edellytetään kirjanpito-osaamisen lisäksi toimialaosaamista sekä perehtyneisyyttä verotukseen ja yhtiöoikeuteen. (Ura taloushallinnossa s.a.)

KLT-kirjanpitäjällä tulee olla usean vuoden kokemus monipuolisista kirjanpidon tehtävistä. KLT on Tili-instituuttisäätiön taloushallintoalan asiantuntijatutkinto ja KLT-pätevyys saavutetaan suorittamalla KLT-tentti. Tentissä mitataan työntekijän tietämystä esimerkiksi yritys juridiikasta, sisäisestä laskentatoimesta sekä verolajeista myös erityistilanteissa. KLT-kirjanpitäjän tehtävissä korostuvat myös asiakaspalvelutaidot ja kyky soveltaa osaamista. (KLT-opas s.a.) KLT-pätevyyden säilyttäminen edellyttää raportointia työtehtävistä ja kouluttautumisesta kolmen vuoden välein Tili-instituuttisäätiölle. Raportissa vaaditaan näyttöä riittävän vaativien kirjanpidon tai taloushallinnon työtehtävien hoitamisesta sekä asiantuntijakoulutuksen suorittamista kahdeksan koulutuspäivän edestä. (Pätevyyden ylläpitäminen s.a.)

Controller toimii sisäisen laskennan ja liiketoimintatiedon asiantuntijana. Controller seuraa yrityksen taloutta, laatii budjetteja ja toimenpidesuosituksia sekä tuottaa johdolle tietoa yrityksen taloudesta päätöksenteon tueksi. Controllerin tehtävässä tiedonhallinnan, sisäisen laskennan, viestintätaitojen ja tietoteknisien taitojen rooli on keskeinen. Eteneminen kirjanpitäjästä controlleriksi tapahtuu yleensä lisäkouluttautumisen ja työssäoppimisen kautta. (Ura taloushallinnossa s.a.)

Yritysneuvoja auttaa asiakkaita yritystoiminnan aloittamisessa sekä toiminnan kehittämisessä (Yritysneuvoja 2024). Yritysneuvojan tulee ymmärtää syvästi taloushallinnon prosesseja sekä yrityksen sisäistä laskentatoimea. Työssä korostuu konsultatiivinen ote, asiakaspalvelutaidot, ongelmanratkaisutaidot sekä kyky ymmärtää asiakkaan liiketoiminnan tarpeita. Yritysneuvoja voi olla taustaltaan esimerkiksi kirjanpitäjä tai controller. (Ura taloushallinnossa s.a.) Yritysneuvojan pätevyyden voi saavuttaa esimerkiksi suorittamalla Tili-instituuttisäätiön talouden suunnittelun ja yritysneuvonnan TNT-tutkinnon. Pätevyyden säilyttämiseksi TNT-osaajan tulee raportoida työtehtävistään ja kouluttautumisesta Tili-instituuttisäätiölle kolmen vuoden välein. (TNT-opas s.a.)

Palkka- ja henkilöstöhallintoon erikoistuvien taloushallinnon osaajien työssä korostuvat juridiikan tuntemus ja palkanlaskennan säännösten ja työehtosopimusten tuntemus. Työ palkanlaskennassa vaatii numero- ja aikataulutarkkuutta. Ura palkkahallinnossa alkaa usein assistenttina avustavista palkanlaskennan tehtävistä. Tästä edetään usein palkanlaskijaksi. Kolmen vuoden palkka- tai henkilöstöhallinnossa työskentelyn jälkeen työntekijä voi suorittaa Tili-instituuttisäätiön PHT-tutkinnon, joka edellyttää syvällistä perehtyneisyyttä esimerkiksi palkkahallintoon, ennakonperintään tai verotuksen säännös- ja ohjemuutoksiin. PHT-tutkinnon säilyttäminen vaatii oman osaamisen ja sen kehittämisen raportointia Tili-instituuttisäätiölle kolmen vuoden välein. (Ura palkka- ja henkilöstöhallinnossa s.a.)

Palkka- ja henkilöstöhallinnossa voi edetä esimerkiksi henkilöstöhallinnon kehittämisen asiantuntijaksi (HRD-asiantuntija). HRD-asiantuntija on mukana vaikuttamassa esimerkiksi yrityksen rekrytointeihin, työntekijöiden perehdyttämiseen, osaamisen kehittämiseen ja työhyvinvointiin. Yksi urapolku palkka- ja henkilöstöhallinnossa on myös järjestelmäasiantuntijaksi kouluttautuminen. Järjestelmäasiantuntijalta vaaditaan vahvaa teknologian ja prosessien asiantuntemusta. Hän on usein palkka- ja henkilöstöhallintojärjestelmien pääkäyttäjä ja kehittäjä, jolta vaaditaan myös sovelluskehityksen ja data-analytiikan osaamista. (Ura palkka- ja henkilöstöhallinnossa s.a.)

Taloushallinnon alalla esihenkilötyöstä vastaavat usein talous- tai henkilöstöpäälliköt tai -johtajat. Esihenkilötyössä vaaditaan vahvaa yhteistyö-, vuorovaihtus- ja viestintätaitojen osaamista. Esihenkilön tulee myös osata ohjata

työntekijöitä motivoivalla ja kannustavalla tavalla. Talouspäällikkö tai -johtaja voi vastata laaja-alaisesti esimerkiksi yrityksen taloudesta ja hallinnosta, taloustiimin organisoinnista tai palvelumuotoilusta. (Ura taloushallinnossa s.a.) Henkilöstöpäällikön tai -johtajan työssä korostuu puolestaan hallinnolliset tehtävät, palkka- ja henkilöstöhallinnon tiimien ja prosessien sekä palvelutuotannon johtaminen (Ura palkka- ja henkilöstöhallinnossa s.a.).

Taloushallinnon alalla osaamistaan voi syventää ja laajentaa monipuolisesti. Erityisasiantuntemusta eri aihealueista voi kerryttää missä vaiheessa uraa tahansa. Tulevaisuudessa taloushallinnon työtehtävissä tullaan vaatimaan robotiikan ja erilaisten tietojärjestelmien käytön entistä vahvempaa osaamista. (Ura taloushallinnossa s.a.) Monet taloushallinnon arkirutiinit ovat jo siirtyneet ihmisiltä koneille, jolloin työntekijöillä jää enemmän aikaa asiakkuuksien hoitamiseen. Näin ollen asiakaspalvelutaitojen merkitys korostuu. (Metsä-Tokila 2019, 37–38.)

Vuoteen 2030 mennessä tilitoimistojen toiminta tulee muuttumaan huomattavasti. Työ tulee olemaan laajalti automatisoitua, jolloin tekoäly hoitaa ison osan rutiinitehtävistä, esimerkiksi tositteiden käsittelyn, raportoinnin ja verotuksen ennakoinnin. Tilitoimistojen palvelu tulee painottumaan yhä enemmän liiketoiminnan konsultoinnin suuntaan. Tilitoimistoammattilaisten työ keskittyy enenevässä määrin strategiseen suunnitteluun, taloudelliseen ennustamiseen ja yritysten liiketoiminnan kehittämiseen. Tämä vaatii taloushallinnon osaajilta entistä syvempää toimiala- ja liiketoimintaosaamista. (Taloushallinnon palvelualan tulevaisuusraportti 2025, 10.)

Tulevaisuudessa asiakkaat tulevat odottamaan yhä kustannustehokkaampia ja reaaliaikaisempia taloushallinnon palveluita. Vuoteen 2030 mennessä suurimmalla osalla yrityksistä saattaa jo olla käytössään reaaliaikainen taloushallinto. Tämän vuoksi tilitoimistojen toiminnassa korostuu yritysten päivittäinen talouden hallinta ja jatkuva prosessien kehittäminen. Asiakkaat odottavat tilitoimistoilta yhä vahvempaa järjestelmä- ja prosessiosaamista. Useat taloushallintoalan yritykset käyttävät jo nyt pilvipohjaisten palveluiden lisäksi tekoälypohjaisia palveluja ja niiden käyttö voi tehostaa yksittäisten taloushallintoprosessien tuottavuutta. Tekoälyn ja modernien kielimallien kehitys voi myös lisätä asiakkaiden odotuksia monimutkaisempien palvelukokonaisuuksien

osalta. Tilitoimistojen rooli tulee kasvamaan perinteisestä taloushallinnosta ohjelmistoratkaisujen konsultointiin, jonka tarkoituksena on ohjata asiakkaita talousprosessien tehostamisessa ja teknisten ratkaisujen käytössä. Tämän vuoksi taloushallinnon alalla tullaan vaatimaan yhä syvempää teknologista osaamista. (Taloushallinnon palvelualan tulevaisuusraportti 2025, 11, 15.)

Taloushallintoalan sääätely tiukkenee mahdollisesti tulevaisuudessa. Esimerkiksi GDPR:n ja ESG-raportoinnin ehtojen noudattaminen vaatii uudenlaista osaamista. (Taloushallinnon palvelualan tulevaisuusraportti 2025, 15.) GDPR on yksityishenkilöiden henkilötietojen käsittelyä säätelevä laki, jota sovelletaan kaikissa Euroopan maissa (Tietosuojavaltuutetun toimisto s.a.). ESG:n avulla yritykset raportoivat niiden vastuullisuudesta eli sillä kuvataan yritysten toimintaa ympäristön, sosiaalisen vastuun ja hyvän hallintotavan näkökulmasta. Euroopan unioni vaatii suurilta yrityksiltä ESG-raportointia, mutta sillä voi olla vaikutusta myös pienempien yritysten suorituskykyyn ja maineeseen. (Venermo 2024.) Tulevaisuudessa varsinkin kansainvälisesti toimivien yritysten tulee hallita erilaisia vero-, kirjanpito- ja sääntelyvaatimuksia, joita on eri maiden välillä (Taloushallinnon palvelualan tulevaisuusraportti 2025, 15).

2.2 Osaamisen kartoittaminen

Usein yritysten johdolla saattaa olla vain vähän tietoa siitä, millaista osaamista yrityksessä on. Henkilöstön osaamista voidaan kartoittaa esimerkiksi kyselyiden tai haastatteluiden kautta. Näiden pohjalta voidaan selvittää, millaista osaamista yksikössä on sillä hetkellä ja millaisesta osaamisesta on vajetta. Osaamisvaje tarkoittaa tämänhetkisen osaamisen ja tulevaisuuden osaamisen välistä ristiriitaa. Osaamisvajeen pohjalta voidaan suunnata koulutusresursseja ja luoda osaamisen kehittämisohjelmia. Osaamiskartoitusta voidaan käyttää myös apuna, kun etsitään sopivia henkilöitä tiettyihin työtehtäviin tai tiimeihin. (Pirinen 2023, luku 3.6: Osaamisen johtaminen.) Osaamiskartoitusta voidaan myös hyödyntää rekrytoinnin, työkierron, lomien ja muiden sijaisuuksien sekä työkuorman jakamisen suunnittelussa (Kauhanen 2012, luku 10: Henkilöstön osaaminen ja sen kehittäminen – Kehittämistarpeet).

Osaamisen tarkastelu kannattaa aloittaa tulevaisuuden osaamistarpeiden määrittelyllä ja niiden dokumentoinnilla. Tämän jälkeen yrityksen tulisi tarkastella, miten tämänhetkinen osaaminen vastaa tulevaisuuden osaamistarpeisiin. On hyvä pohtia, onko organisaatiossa riittävästi osaamista ja osaajia kattamaan tulevaisuuden strategiset tavoitteet. Osaamista voidaan kartoittaa esimerkiksi tiimi- ja yksilötason kehityskeskusteluiden avulla. (Kaijala & Tolvanen 2020, luku 2.3: Osaamisen nykytila ja tulevaisuuden haasteet – Osaamisen nykytila.) Muun muassa kielitaitoa tai tietoteknistä osaamista voidaan mitata objektiivisesti numeerisen arvioinnin perusteella. Usein kuitenkin osaamista arvioidaan subjektiivisesti laadullisia mittareita hyödyntäen. Osaamista voidaan kartoittaa esimerkiksi itsearvion, työkaverin, esihenkilön, asiakkaiden tai alaisten arvioinnin perusteella. (Kauhanen 2012, luku 10: Henkilöstön osaaminen ja sen kehittäminen – Kehittämistarpeet.) Kartoituksen tuloksista on tärkeää dokumentoida, jotta niistä voidaan muodostaa yhteenvetoja ja päätelmiä osaamisen nykytilasta (Kaijala & Tolvanen 2020, luku 2.3: Osaamisen nykytila ja tulevaisuuden haasteet – Osaamisen nykytila).

Organisaation, tiimin tai yksittäisten työntekijöiden osaamistason ja koulutustarpeiden kartoittamisessa voidaan käyttää apuna osaamiskarttaa (kuva 1). Osaamiskarttaan kirjataan osaamisalueet, kuvaus osaamisesta, osaamisen tasot sekä osaamisen kehittämisen käytännöt. Sen tarkoituksena on auttaa organisaation esihenkilöitä ja työntekijöitä osaamisen kehittämisen suunnittelussa. Osaamiskarttaa voidaan muokata tarpeen mukaan ja osaamisalueita priorisoida tärkeisiin ja vähemmän tärkeisiin alueisiin. Osaamiskartan tulisi kuitenkin olla mahdollisimman yksinkertainen, jotta siitä saadaan selkeä kuva tärkeimmistä kehityskohteista ja toimenpiteistä, joilla osaamista lähdetään kehittämään. (Eklund 2023, 106–107.)

Osaamisalue	Kuvaus	Tasot	Kehittämisen käytännöt

Kuva 1. Osaamiskartta kuvattuna (Eklund 2023, 107)

Osaamiskartan ensimmäiseen sarakkeeseen listataan osaamisalueet seuraavien kysymysten mukaisesti:

- Mikä osaaminen on välttämätöntä?
- Millaista työtehtävään liittyvää osaamista on tällä hetkellä?
- Mitkä työelämätaidot ovat tärkeimpiä?
- Millaista prosesseihin tai toimintatapoihin liittyvää osaamista on tällä hetkellä?
- Millaista osaamista ei vielä ole, mutta josta olisi hyötyä tulevaisuudessa?

Osaamiskartan kuvaus-sarakkeessa tarkennetaan, mitä osaamisalueet pitävät sisällään ja millaista kehitettävää osaamista niihin kuuluu. Tasot-sarakkeeseen kirjataan tämänhetkinen osaamistaso numeraalisesti esimerkiksi asteikolla 0–5, jossa arvo 0 tarkoittaa, ettei osaamista vielä ole ja arvo 5 kuvaa, että kokemusta on runsaasti. Arviot voidaan tehdä yksilöllisesti jokaiselle työntekijälle tai vaihtoehtoisesti koko tiimille, jolloin taso perustuu tiimin jäsenten osaamisen keskiarvoon. Kehittämisen käytännöt -sarakkeeseen kuvataan osaamisalueittain menetelmät, joiden avulla osaamista voidaan kehittää. Mahdollisuuksien mukaan kannattaa huomioida myös vaihtoehtoiset osaamisen kehittämismenetelmät, jotta jokainen pystyy valitsemaan niistä itselleen sopivimmat tavat oppia. (Eklund 2023, 106–108.)

2.3 Osaamisen johtaminen ja kehittäminen

Osaamisen kehittäminen nähdään yksilön, yhteisön tai organisaation tasolla tapahtuvana muutosprosessina. Yksilön tasolla osaamisen kehittäminen tarkoittaa muutosta ihmisen ajattelussa tai toiminnassa. Organisaation tasolla se koskettaa yleensä useampaa henkilöä samanaikaisesti ja saa alkunsa samankaltaisten tavoitteiden pohjalta. (Lemmetty & Collin 2022, 8.) Henkilöstön kehittäminen on organisaation toimintaa, jolla pyritään kehittämään organisaatiossa tarvittavaa osaamista. Henkilöstön kehittämisen keinoina käytetään koulutusta, erilaisia kehittämishankkeita ja työssä oppimista. (Lemmetty & Paloniemi 2007, 192–193.)

Henkilöstön osaamis- ja oppimistavoitteiden tulisi olla osa yrityksen liiketoimintastrategiaa. Osaamisstrategiaan kirjataan, millaista osaamista tarvitaan nyt ja tulevaisuudessa sekä miten tarvittava osaaminen hankitaan. Oppimisstrategiassa määritellään, millaisia oppimistapoja halutaan hyödyntää, luodaan oppimisen mahdollisuuksia ja muokataan oppimisympäristö sellaiseksi, että oppiminen tapahtuisi mahdollisimman ketterästi. (Ojala & Meklin 2021, luku 2: Osaamis- ja oppimisstrategia.)

Esihenkilön tulee huolehtia sekä koko työyhteisön että yksilöiden osaamisen kehittämisestä. Työyhteisön yhteisiä kehittämistapoja voivat olla esimerkiksi osallistavat palaverit, kehittämispäivät, sisäiset valmennukset tai ideointivartit. Työyhteisön sisällä voidaan myös luoda kehittämissyörymiä, joiden vastuulla on tietyn osa-alueen kehittäminen. Kehityskeskustelut ovat yksi hyvä tapa kehittää ja kartoittaa henkilöstön osaamista yksilö- ja ryhmätasolla. Esihenkilön tulisi myös mahdollistaa työntekijöiden osallistuminen osaamistarpeiden mukaisiin koulutuksiin. (Kupias ym. 2014, luku 3: Osaamisen kehittämisen arkea. Kehittämiskeinoja...)

Työntekijöiden osaamista voidaan kehittää myös tarjoamalla heille uusia tai aiempaa vastuullisempia työtehtäviä. Oppimista tapahtuu etenkin silloin, kun työntekijä kouluttaa muita työyhteisön jäseniä. Tällöin hän joutuu jäsentämään tietoa uudestaan ja saa uusia näkökulmia ollessaan vuorovaikutuksessa toisten kanssa. (Kupias ym. 2014, luku 3: Osaamisen kehittämisen arkea. Kehittämiskeinoja...)

Keskeiset tavat oppimisen edistämiseen työssä liittyvät motivointiin, positiivisten tunteiden ja onnistumiskokemusten lisäämiseen, työn ja oppimisen organisointiin sekä työntekijän itseohjautuvuuden vahvistamiseen (Rintala ym. 2023, 33). Henkilöstölle tulisi järjestää myös työntekijöiden itsetuntemusta, ryhmähenkeä ja työilmapiiriä edistäviä koulutuksia, koska nämä tukevat henkilöstön hyvinvointia ja sitä kautta hyödyttävät myös organisaatiota. (Sypniewska ym. 2023, 1091.)

Henkilöstön perehdyttämiseen ja työnopastukseen kannattaa panostaa, jotta työntekijät saisivat tarvitsemaansa ohjausta oikea-aikaisesti (Kupias ym. 2014 luku 3: Osaamisen kehittämisen arkea. Kehittämiskeinoja...). Perehdyttämisellä varmistetaan uuden työntekijän osaaminen. Näin työntekijä tutustuu työyhteisöön, organisaation toiminta-ajatuksen, liikeideaan sekä organisaation arvoihin ja tapoihin. Perehdyttämiseen kuuluu myös olennaisesti työhönopastus sekä asiakkaisiin ja työyhteisön jäseniin tutustuminen. Perehdyttämiseen osallistuvat yleensä kaikki työntekijät, joiden kanssa uusi työntekijä tulee työskentelemään. Vastuu perehdyttämisestä on kuitenkin lähiesihenkilöllä. (Kauhanen 2012, luku 10: Henkilöstön osaaminen ja sen kehittäminen – Perehdyttäminen.)

Monilla keskisuurilla ja suurilla organisaatioilla on kirjallisesti laadittu perehdyttämisohjelma tai yrityksen intranetistä löytyvä perehdyttämissuunnitelma, jota voidaan hyödyntää muun perehdyttämisen tukena. Perehdytys kestää tyypillisimmillään muutaman päivän. Tämän jälkeen seuraa varsinainen työhönopastus, joka voi kestää työtehtävästä riippuen muutamasta päivästä kuukausiin. Työntekijä ja organisaatio hyötyvät perehdytyksestä eniten, kun perehdytys on monivaiheista ja työntekijää kannustetaan perustehtävän oppimisen lisäksi omatoimisuuteen sekä yritteliäisyyteen. (Kauhanen 2012, luku 10: Henkilöstön osaaminen ja sen kehittäminen – Perehdyttäminen.)

Osaamisen kehittämisessä voidaan hyödyntää myös organisaation ulkopuolisia toimijoita. Koulutusta ja valmennusta voidaan pyytää organisaation ulkopuolelta yksittäisille henkilöille tai koko työyhteisölle. Myös työnohjauksessa voidaan hyödyntää ulkopuolista osaamista. Yhteistyötä kannattaa tehdä myös toisten tiimien ja organisaatioiden kanssa rakentamalla verkostoja ja osallistu-

malla yhteistyöhankkeisiin. Kokonaisuudessaan oppimisessa on tärkeää kokemusten jakaminen, oppimisen dialogisuus ja aktiivinen palautteenanto. (Kupias ym. 2014, luku 3: Osaamisen kehittämisen arkea. Kehittämiskeinoja on monia.)

Organisaation johtamiskäytännöillä on suuri merkitys työpaikan oppimiskulttuurin luomisessa ja oppimisen tukemisessa (Lemmetty 2024, 269). On todettu, että esihenkilön tarjoama tuki vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden työn lomassa tapahtuvan oppimisen kokemuksiin. Oppimista tukeva esihenkilötyö lisää myös työn merkityksellisyyden kokemusta. Tuen tarjoamisella on myös käänteinen vaikutus. Jos esihenkilön tarjoama tuki on puutteellista, työn lomassa oppimista tapahtuu vähemmän ja työ koetaan vähemmän merkitykselliseksi. (Väänänen & Lemmetty 2025, 192–193.) Kun oppimisesta on tullut jatkuvaa ja se on nykyisin kiinteä osa työntekijöiden arkista työtä, on esihenkilön rooli muuttunut perinteisestä johtajasta oppimisen ohjaajaksi. Tämän vuoksi esihenkilötyön kehittämiseen tulee kiinnittää huomiota. (Lemmetty 2024, 269–270.)

Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskuksen (2023, 46) kyselyn mukaan hieman alle puolet suomalaisista työssä käyvistä on täysin tai pääosin sitä mieltä, että oma esihenkilö tukee oppimista. Hieman yli 20 prosenttia vastaajista oli väitteen kanssa jokseenkin samaa mieltä, kun taas viidennes vastaajista koki, ettei oma esihenkilö tukenut oppimista riittävästi. Vaikeudet tukea työntekijää uuden oppimisessa voivat johtua osittain kulttuuriin juurtuneista vanhoista johtamiskäsityksistä. Oppimisen tukemista voi hankaloittaa myös esihenkilötyön pirstaloituminen ja moniulotteiset vaatimukset. (Lemmetty 2024, 270.)

Kerosen ym. (2022, 284–289) mukaan oppimisen johtamisessa voidaan nähdä neljä erilaista käsityskategoriaa. Ensimmäisen käsityskategorian mukaan esihenkilöt pitävät oppimisen johtamisen peruserätyytenä työntekijöiden motivaation ja osaamisen vahvistamista. Esihenkilöiden mukaan oppimisen johtamisessa on tärkeää auttaa työntekijöitä löytämään ja tunnistamaan oman toiminnan taustalla vaikuttavat motivaatiotekijät, vahvuudet ja tavoitteet. Tärkeää olisi löytää yhteydet yksilön ja organisaation tavoitteiden välillä, jotta

oppiminen tuottaisi arvoa sekä työntekijälle että organisaatiolle. Toisen käsityskategorian mukaan oppimisen johtaminen näkyy esihenkilötyössä oppimistilanteiden havainnointina ja näkyväksi tekemisenä. Tässä kategoriassa oppiminen nähdään kiinteästi työarkeen liittyvänä prosessina ja esihenkilön rooli oppimisprosessien sanoittajana on merkittävä. Tutkimuksessa oppimisen johtamisen kuvattiin olevan oppimistilanteisiin ohjaamista ja kannustamista.

Kolmannessa käsityskategoriassa oppimisen johtamisen liittyy kollektiiviseen oppimiseen ja asiantuntijuuden jakamisen mahdollistamiseen. Esimerkiksi hiljaisen tiedon jakaminen, yhteistyön mahdollistaminen ja yhteistyötilanteisiin ohjaaminen koetaan tärkeäksi oppimisen johtamisessa. Neljännessä kategoriassa oppimisen johtamisen kuvataan olevan esimerkkinä toimimista ja tietoa läsnäoloa. Esimerkkinä toimimisen edellytyksenä nähdään esihenkilön oma motivaatio oppia ja kehittyä. (Keronen ym. 2022, 289–291.)

2.4 Hiljaisen tiedon hyödyntäminen

Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan subjektiivisia tietoja ja taitoja, joita yksilö omaksuu työn ja henkilökohtaisen elämän kautta. Hiljaista tietoa ei voi oppia esimerkiksi kirjoista, vaan se on yleensä kokemuksiin pohjautuvaa. (Huie ym. 2020, 34; Summerscales 2024). Hiljaisen tiedon käsitettä käytetään usein synonyymina osaamiselle ja ammattitaidolle, ja sitä voi olla vaikea kuvata sanallisesti. Hiljainen tieto parantaa tehtävissä suoriutumista ja työn laatua, automatisoi toimintaa sekä tehostaa päätöksentekoa. Henkilökohtaiset näkemykset, arvot, tiedon soveltaminen ja tilannetaju liittyvät osaltaan hiljaiseen tietoon. (Siefen 2024, luku 3: Mitä kaikkea osaan ja kuinka hyvin? - Hiljainen tieto.)

Sillä, onnistutaanko hiljaista tietoa jakamaan työpaikalla, voi olla suuria vaikutuksia organisaation menestymiseen (Huie ym. 2020, 34; Summerscales 2024). Esimerkiksi eläköitymisten kautta tietotaitoa voi siirtyä organisaation ulkopuolelle, jos hiljaisen tiedon jakamisessa ei olla onnistuttu (Siefen 2024, luku 3: Mitä kaikkea osaan ja kuinka hyvin? - Hiljainen tieto). Organisaation johto voi vaikuttaa tiedon jakamisen kulttuuriin työpaikalla, mutta se vaatii

myös työntekijöiden omaa aktiivisuutta. Tämän vuoksi organisaation tulisi tarjota henkilöstölle tiedon jakamiseen liittyvää koulutusta ja opastusta. (Widen 2017, 12.)

Hiljaisen tiedon johtaminen koostuu tiedon tunnistamisesta, tiedon näkyväksi tekemisestä, tiedon jakamisesta sekä tiedon vakiinnuttamisesta osaksi toimintaa. Yksittäisen henkilön kannalta on tärkeää tuoda osaaminen esiin ja pyrkiä osaamisen sanallistamiseen. Hiljainen tieto tulisi pystyä dokumentoimaan, jotta se olisi jaettavissa muille. Dokumentointi voi tapahtua esimerkiksi kuvauksen, tarinan tai kaavion avulla, jossa henkilö kertoo omasta osaamisestaan. Osaamisen kuvauksia voidaan tehdä myös pareittain tai pienissä ryhmissä, jolloin keskustelun kautta osaaminen saadaan helpommin näkyväksi. Organisaation kannalta olisi tärkeää pystyä yhdistämään keskeisimmät osaamiset kokonaisuuksiksi ja malleiksi, jotka ovat osa kehittämis- ja johtamisjärjestelmiä. (Kiviranta 2010, 173–186.)

Hiljaisen tiedon jakamisessa voidaan hyödyntää yksilölähtöisiä, paripohjaisia ja ryhmäkeskeisiä keinoja. Yksilökeskeisiä keinoja ovat esimerkiksi toisen henkilön kokemuksista lukeminen, toisen työhön tutustuminen, sijaisuuden hoitaminen ja työkierto. Usein kuitenkin tiedon jakaminen tapahtuu vuorovaiikutuksessa toisen henkilön kanssa. Paripohjaisia hiljaisen tiedon jakamisen menetelmiä ovat työparityöskentely, työhön opastus, perehdyttäminen, mestari-kisällimalli tai mentorointi. Ryhmissä hiljaista tietoa voidaan taas jakaa esimerkiksi tiimityöskentelyn, kehittämis- tai projektiryhmien tai työnohjausryhmien kautta. (Kiviranta 2010, 188–190.)

Hiljaisen tiedon jakaminen on hankalaa, koska osaaminen voi olla niin automatisoitunutta, että sitä on hankala kuvata sanoin. Yksi keino hiljaisen tiedon näkyväksi tekemisessä on mallittaminen. Mallittamisessa tietystä ilmiöstä tuotetaan käytännöllinen kartta tai malli, jonka avulla osaaminen saadaan näkyväksi sekä osaajalle itselleen että muille. Mallin tarkoituksena on jäsentää johonkin taitoon liittyvät keskeiset asiat tiivistetysti. Mallin onnistumista mittaa se, kuinka hyvin sen avulla päästään samankaltaiseen lopputulokseen. Henkilöä, jonka toiminnasta malli tuotetaan, kutsutaan mallitettavaksi. Henkilö, joka auttaa osaamisen mallittamisessa on mallittaja. (Viitala 2005, 376–377.)

Mallitettava osaaminen tulee valikoida tarkasti sen mukaan, millainen osaaminen nähdään organisaatiossa siirtämisen arvoiseksi. Laadukkaan suorituksen mallittamisessa auttaa, jos mallitettavia on useampi kuin yksi. Tällöin mallittamisessa voidaan yhdistää useamman laadukkaan suorituksen elementtejä. Mallittaminen tapahtuu yleensä haastattelujen avulla, joissa mallittaja pyrkii selvittämään mallitettavalta, miten tämä jonkin asian tekee. Mallittaja pyrkii selvittämään näkyvän toiminnan lisäksi myös toiminnan taustalla olevia uskomuksia. Useampien haastattelujen avulla malli tarkentuu yhä selkeämmäksi ja helppokäyttöisemmäksi. Osaamista voidaan mallittaa myös havainnoimalla mallitettavan konkreettista toimintaa. Mallittaja käy läpi mielessään mallitettavan esille tuomaa kuvaa toimintansa taustalla olevasta osaamisesta. Tätä voidaan pitää mallin testaamisena, jolloin mallittaja huomaa, onko hän sisäistänyt asian ja saanut siitä riittävän konkreettisen kuvan. (Viitala 2005, 378–379.)

3 JATKUVA OPPIMINEN

Jatkuvalla oppimisella ei ole yhtä vakiintunutta määritelmää, mutta sillä voidaan tarkoittaa esimerkiksi elämänmittaista jatkuvaa tarvetta kehittää omaa osaamista eri elämänvaiheissa ja työuralla (Rintala ym. 2023, 34). Elinikäisellä oppimisella voidaan tarkoittaa läpi elämän tapahtuvaa oppimista erilaisissa tilanteissa. Elämänlaajuinen oppiminen taas kuvaa missä tahansa elämänvaiheessa tapahtuvien rinnakkaisten oppimiskokemusten kokonaisuutta. Kokonaisvaltaisen, jatkuvan oppimisen kannalta tulisi ymmärtää, miten rinnakkaiset oppimiskokemukset yhdistyvät toisiinsa. (Pantzar 2020, 12, 16.) Aikuiskasvatustieteen näkökulmasta oppiminen on jatkumo, jossa tieto rakentuu muodollisten oppimistilanteiden ja arkisten kohtaamisten summana, kun aiempi ymmärrys ja uusi tieto kohtaavat (Kajamaa ym. 2025, 146). Muodollisen koulutautumisen lisäksi jatkuvaa oppimista tapahtuu aina myös epämuodollisissa ympäristöissä, kuten sosiaalisessa kanssakäymisessä tai harrastuksissa. Oppimista tapahtuu myös eri rooleissa, esimerkiksi yksilönä ja työntekijänä. Oppiminen on siis henkilökohtaisten, sosiaalisten ja työelämän tarpeiden pohjalta tapahtuvaa toimintaa. (Pantzar 2020, 16–17).

3.1 Työelämässä oppiminen

Työelämän oppimis- ja kehittämistoiminnalla pyritään kehittämään työtä tai työntekijöiden osaamista. Yksilötasolla tavoitteena on aikaansaada muutos

työntekijöiden tiedoissa, taidoissa tai toiminnassa. Yhteisötasolla oppimis- ja kehittämistoiminnalla pyritään muokkaamaan työpaikan käytäntöjä ja organisaation toimintaa. (Sfard 1998, Kalakosken ym. 2021, 55 mukaan.)

Oppimistilanteet työssä ovat moninaisia ja niissä oppiminen tapahtuu usein tiedostamatta. Esimerkiksi ongelmanratkaisutilanteet, uuden kehittäminen tai kokeileminen ovat oppimista, joka edellyttää uudenlaisten tietojen, taitojen, ymmärryksen tai asenteiden muodostumista. Jotta tämän kaltainen työssä oppiminen hyödyttäisi mahdollisimman paljon niin työntekijöitä kuin organisaatiotakin, se tarvitsee taustalleen pedagogiikkaa eli ymmärrystä oppimiseen vaikuttavista tekijöistä. (Lemmetty 2024, 268–269.)

Jatkuva oppiminen ei voi olla pelkästään yksilön vastuulla, vaan työelämän rakenteiden tulee tukea sitä. Jatkuvan oppimisen edistäminen edellyttää yhteistyötä muiden kanssa. Tämä luo mahdollisuuden esimerkiksi resurssien ja tiedon jakamiselle ja yhteiselle kehittämistyölle. Yhteisölliset oppimiskäytännöt, osaamisen johtaminen sekä vertaisoppiminen ovat jatkuvan oppimisen edellytyksiä. Jatkuvan oppimisen tukemiseksi tarvitaan joustavaa koulutusta, työelämän oppimismyönteistä ilmapiiriä ja halua nähdä oppiminen yhteisenä asiana. Työpaikat, koulutuslaitos, julkinen sektori ja järjestöt muodostavat oppimisen viitekehyksen. Suomalaisessa kulttuurissa keskitytään usein koulutusjärjestelmän vahvuuksiin, mutta tärkeää olisi myös havainnoida, miten muut yhteiskunnan osa-alueet, kuten työelämä, johtaminen ja kolmas sektori, mahdollistavat oppimisen. Yhteiskunnassa tulisi nähdä merkityksellisenä myös sellainen oppiminen, joka ei näy tilastoissa tai tuota suoraa taloudellista kasvua. (Kajamaa ym. 2025, 146.)

Oppiminen työelämässä on monitasoinen ilmiö, jota ei voida ymmärtää kokonaisvaltaisesti yksittäisten teorioiden tai oppimiskäsitysten pohjalta, vaan sitä tulee tarkastella erilaisten oppimisteoreettisten näkökulmien kautta (Sfard 1998, Kalakosken ym. 2021, 55 mukaan). Osaamisen kokonaisuutta voidaan havainnollistaa esimerkiksi Siefenin (2024) osaamisreppu-menetelmän avulla. Osaamisreppu koostuu substanssiosaamisesta, metataidoista, kontekstiosaamisesta, verkostoista, motivaatiosta ja persoonallisuudesta. Substanssiosaaminen kattaa työuran varrella kerrytetyt tiedot, taidot ja kokemukset. Sub-

stanssiosaamiseen luetaan formaali koulutus ja pätevyudet, kuten viralliset tutkinnot ja sertifikaatit. Tällaista osaamista voidaan kerryttää myös työkokemuksen ja harjoittelun kautta. Substanssiosaamiseen kuuluvat siis tekniset ja konkreettiset taidot, joita voidaan yleensä mitata. Siihen lukeutuvat ammatin erityistehtäviin liittyvät taidot sekä erikoistunut tietämys ja asiantuntijuus, joka kattaa syvällisen ymmärryksen ammattiin oleellisesti liittyvistä tehtävistä. (Siefen 2024, luku 3: Mitä kaikkea osaan? Osaamisreppu – Substanssiosaaminen.)

Metataidot ovat taitoja, joita tarvitaan muun osaamisen hyödyntämiseen. Metataidot eivät liity suoranaisesti mihinkään työtehtävään, mutta niitä voidaan hyödyntää monenlaisissa töissä ja tilanteissa. Metataidoista voidaan puhua myös esimerkiksi geneerisinä taitoina tai työelämätaitoina. Esimerkiksi vuorovaikutus-, yhteistyö- ja ongelmanratkaisutaidot kuuluvat metataitoihin. Metataidoille ei ole olemassa yksiselitteistä jaottelua, mutta niihin voidaan lukea useita henkilökohtaisia ja metodologisia taitoja, kuten oppimistaidot, ammatitietoisuus, stressinsietokyky, itsensä johtaminen, muutosvalmius, asiakaslähettäisyys ja kriittinen ajattelu. (Siefen 2024, luku 3: Mitä kaikkea osaan? Osaamisreppu – Metataidot.)

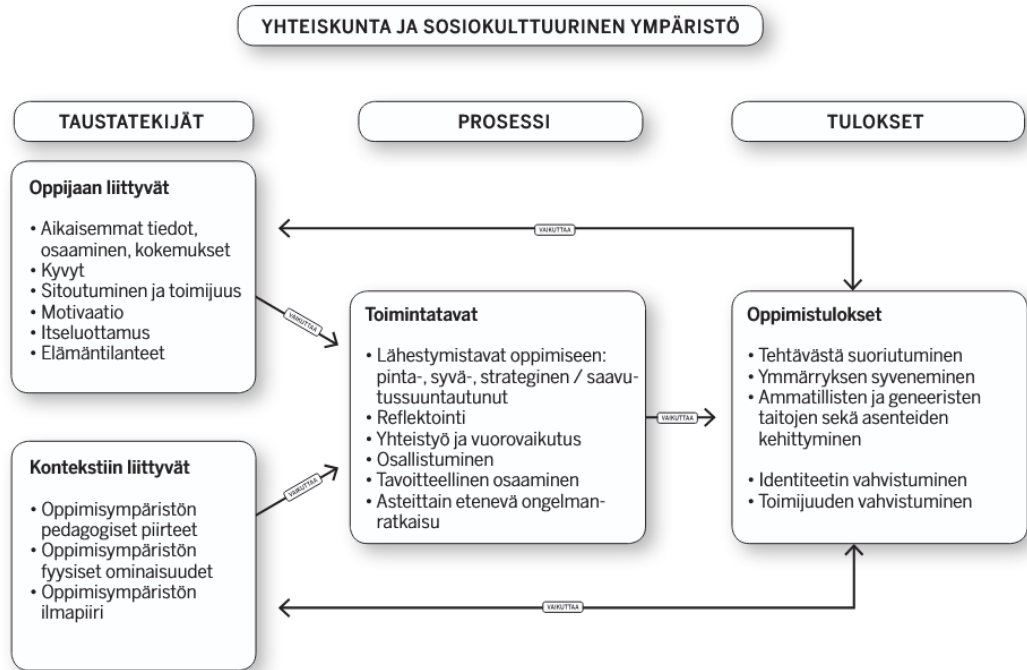
Osaamisen hyödyntäminen vaatii kontekstuaalista osaamista. Kontekstuaalinen osaaminen tarkoittaa työympäristön rakenteiden, toimintatapojen ja kulttuurin ymmärtämistä. Jokaisen työntekijän osaaminen on yhteydessä muun työyhteisön osaamiseen. Uutta osaamista saatetaan hakea organisaation ulkopuolelta, koska ajatellaan, että oman henkilöstön kouluttaminen vie liikaa resursseja. Uuden työntekijän osaaminen ei kuitenkaan ole yleensä heti muiden käytettävissä. Osaamista saadaan parhaiten hyödynnettyä vasta sitten, kun yhteistyö muiden kanssa on sujuvaa ja ihminen ymmärtää työympäristön normeja. (Siefen 2024, luku 3: Mitä kaikkea osaan? Osaamisreppu – Kontekstuaalinen osaaminen ja verkostot.)

Toimintaympäristön ja yhteistyön välistä merkitystä voidaan selittää transaktiivisen muistin käsitteellä. Tällä tarkoitetaan sitä, että yksilö pystyy hyödyntämään toisten ihmisten osaamiskapasiteettia. Hän tietää, mitä muut osaavat ja osaa hyödyntää näitä taitoja tehokkaasti. Näin tietoa voidaan jakaa kollektiivi-

sesti ryhmän kesken. Osaamisen yhdistäminen ei ole vain tietojen kerryttämistä, vaan tietoja jakamalla muodostuu osaamisen kokonaisuuksia. (Siefen 2024, luku 3: Mitä kaikkea osaan? Osaamisreppu – Kontekstuaalinen osaaminen ja verkostot.)

Motivaatio ja kiinnostuksen kohteet vaikuttavat oleellisesti siihen, kuinka yksilö onnistuu hyödyntämään osaamistaan. Motivaatio lisää yleensä työn tuottavuutta ja auttaa ongelmien ratkaisussa. Persoonallisuuden piirteiden havainnointi auttaa taipumuksien ja vahvuuksien tunnistamisessa. Näin on mahdollista hakeutua työtehtäviin ja -ympäristöihin, joissa on hyötyä tietyistä piirteistä. (Siefen 2024, luku 3: Mitä kaikkea osaan? Osaamisreppu – Motivaatio.)

Työelämässä tapahtuvaa oppimista voidaan havainnollistaa myös Tynjälän (2010) työssä oppimisen kokonaismallin mukaan (kuva 2). Malli pohjautuu Biggsin (1987, 1999) oppimisen kokonaismalliin (3-P Model of Learning). Työssä oppimisen kokonaismallissa kuvataan kolme oppimisen pääkomponenttia, joista kaikki vaikuttavat toisiinsa. Ensimmäinen komponentti on oppimiseen vaikuttavat taustatekijät, jotka voivat olla oppijaan itseensä tai oppimisympäristöön liittyviä. Oppijaan itseensä liittyviä taustatekijöitä ovat esimerkiksi aikaisemmat tiedot ja osaaminen, sitoutuminen ja toimijuus, motivaatio, itseluottamus ja elämäntilanteet. Esimerkiksi työssä tapahtuvan oppimisen mahdollisuudet näyttäytyvät monipuolisina sellaiselle työntekijälle, joka on jo valmiiksi motivoitunut ja uskoo omiin kykyihinsä. Oppimisympäristöön liittyviä taustatekijöitä ovat esimerkiksi oppimisympäristön pedagogiset piirteet, ilmapiiiri, työn organisointi ja johdon tuki. (Tynjälä 2013, Siirilän ym. 2021, 70–71 mukaan.)



Kuva 2. Työssä oppimisen kokonaismalli (Tynjälä 2010, perustana Bigginsin 3-P Model 1987, 1999, suomennos Siirilä ym. 2021)

Toinen työssä oppimisen kokonaismallin pääkomponentti kuvaa oppimisen prosessia. Tähän kuuluu esimerkiksi erilaiset lähestymistavat oppimiseen, yhteistyö ja vuorovaikutus, osaamisen reflektointi ja tavoitteiden asettaminen. Kolmas pääkomponentti käsittelee oppimistuloksia, joihin kuuluu esimerkiksi tehtävästä suoriutuminen, ymmärryksen kasvaminen, taitojen ja asenteiden kehittyminen sekä identiteetin ja toimijuuden vahvistuminen. Organisaation tasolla oppimistulokset voivat näyttäytyä esimerkiksi toiminnan laadun parantumisena tai tuottavuuden kasvuna. Työssä oppimisen kokonaismallissa yhteiskunnan ja sosiokulttuurisen ympäristön ajatellaan vaikuttavan kaikkien oppimiseen liittyvien ilmiöiden taustalla. Nämä voivat joko tukea tai heikentää jatkuvaa oppimista. (Tynjälä 2013, Siirilän ym. 2021, 70–71 mukaan.)

Työ- ja elinkeinoministeriön vuoden 2024 työelämäbarometrin mukaan suurin osa palkansaajista kokee, että omalla työpaikalla on mahdollista oppia ja kokeilla uutta ja että osaamisen kehittämiseen kannustetaan. Kuitenkaan osaamisen aktiivinen kehittäminen ei ole aina yhtä yleistä. Esimerkiksi vain noin puolet työntekijöistä osallistuu vuosittain työnantajan järjestämiin koulutuksiin. Toisaalta taas puolet vastaajista kertoo opiskelevansa itsenäisesti. (Lyly-Yrjänäinen 2025, 31, 40.)

Yksilölliset, rakenteelliset ja yhteiskunnalliset tekijät vaikuttavat siihen, miten henkilöstö motivoituu hyödyntämään työnantajan tarjoamia oppimismahdollisuuksia (Laine 2015, 33). Yleisesti nuoret työntekijät näkevät oppimismahdollisuutensa usein iäkkäämpiä parempina. Myös sosioekonominen asema vaikuttaa kouluttautumiseen ja osaamisen kehittämiseen työssä. Esimerkiksi vuonna 2024 ylemmistä toimihenkilöistä 48 prosenttia osallistui koulutuksiin, kun taas työntekijöiden osuus oli vain 35 prosenttia. (Lyly-Yrjänäinen 2025, 41, 128.) Myös sukupuoli vaikuttaa työnantajan järjestämiin koulutuksiin osallistumiseen. Naisista hieman yli 50 prosenttia ja miehistä hieman yli 40 prosenttia on osallistunut koulutuksiin vuosien 2017–2022 aikana. (Tilastokeskus 2023.)

Lyly-Yrjänäisen ym. (2023, 25) mukaan työnantajat yli kymmenen hengen organisaatioissa kokevat parhaimpina osaamisen kehittämisen tapoina vertaisoppimisen, kehityskeskustelut sekä henkilöstön osallistumisen toiminnan tai palveluiden kehittämiseen. Työntekijät samaisissa organisaatioissa kokevat osaamisensa kehittyvän parhaiten työnteon kautta ja toiseksi parhaiten työyhteisön jäsenten avustuksella. Myös osallistuminen toiminnan ja palveluiden kehittämiseen koetaan tärkeäksi oppimisen kannalta. Lähes yhtä tärkeänä koetaan uusien työtehtävien ja vastuiden ottaminen. Koulutuksiin osallistuminen koetaan vasta näiden jälkeen merkittävänä oppimista edistävänä menetelmänä. Toimiminen työpaikan ulkopuolisissa verkostoissa, ammattikirjallisuuteen perehtyminen sekä verkkomateriaalien avulla opiskelu koetaan edistävän osaamista kaikista vähiten.

3.2 Oppimiseen sitoutuminen ja oppimisen motivaatio

Oppiminen työuran aikana vaatii yksilön omaa aktiivisuutta. Oppimiseen sitoutuminen on laaja ilmiö, johon vaikuttavat esimerkiksi motivaatio, tunteet, asenteet ja oppimistavat. (Rintala ym. 2023, 33.) Motivaatio voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäisellä motivaatiolla tarkoitetaan sitä, että henkilö motivoituu tekemiseen, koska hän kokee tehtävän kiinnostavana tai miellyttävänä. Sisäsyntyinen motivaatio auttaa tavoitteiden saavuttamisessa ja se edistää henkilökohtaista hyvinvointia. Sisäiseen motivaatioon voidaan liittää termi sisäistetty motivaatio. Tällä tarkoitetaan sitä, että henkilö motivoituu toimintaan, koska hän kokee sen itselleen tärkeänä ja hyödyllisenä omassa

elinympäristössään. Toiminta kytkeytyy henkilön omiin arvoihin, mutta motivaatio on osin ympäristön sanelemaa. Elinympäristö vaikuttaa usein esimerkiksi koulutuksellisiin tavoitteisiin. (Vasalampi 2022, luku 1: Mitä motivaatio on? – Sisäinen motivaatio.)

Kun motivaatio kumpuaa henkilön ulkopuolelta, sitä kutsutaan ulkoiseksi motivaatioksi. Henkilö voi tuntea painetta toimia tietyllä tavalla tai odottaa tulevansa palkituksi tietyllä tavalla toimiessaan. Toiminnalla voi olla myös välineellinen arvo. Ulkoiset motiivit eroavat toisistaan sen suhteen, miten voimakkaasti yksilö on sisäistänyt ne osaksi ajatuksiaan, tavoitteitaan ja arvojaan. Jos henkilö näkee toiminnan hyödyllisenä omien päämääriensä kannalta, tämä voi tukea suoriutumista. Jos taas toimintaa ohjaavat pelkästään palkkiot tai rangaistukset, henkilön toiminta voi muuttua passiiviseksi ja hän joutuu mahdollisesti sivuuttamaan omat toiveensa ja tavoitteensa. (Vasalampi 2022, luku 1: Mitä motivaatio on? – Ulkoinen motivaatio.)

Kokemukset ja ympäristöstä saatu palaute vaikuttavat siihen, millaisena oppijana ihminen näkee itsensä ja miten hän suhtautuu oppimishaasteisiin. Tavoitteiden saavuttaminen lisää motivaatiota toistaa ja parantaa suoritusta ja vastaavasti kielteiset kokemukset usein aiheuttavat vetäytymistä oppimistilanteista, jolloin henkilö suuntaa pyrkimyksensä muualle. Motivaatiota lisää se, jos oppija näkee tavoitteen mahdollisena, palkitsevana sekä ajallisesti ja paikallisesti lähellä olevana. Tavoitteen saavuttamisen epätodennäköisyys taas vähentää motivaatiota. Motivaatioon vaikuttaa oleellisesti myös se, millaisen merkityksen oppija antaa opittavalle asialle. Syvällistä oppimista ei tapahdu ulkoisten vaatimusten myötä, vaan se edellyttää aidosti koettua merkityksellisyttä, jonka kautta syntyy sisäinen halu oppia. (Viitala 2005, 144.)

Motivaatio vaikuttaa oleellisesti oppimiseen sitoutumiseen. Rintalan ym. (2023, 40–42.) tutkimuksessa kuvataan työntekijöiden sitoutumista jatkuvaan oppimiseen neljän ulottuvuuden kautta. Ne ovat kognitiivinen, emotionaalinen, toiminnallinen ja toimijuutta ilmentävä sitoutuminen. Tutkimuksessa kognitiivinen sitoutuminen ilmentyi yksilötasolla etenkin oppimismotivaatioiden ja tavoitteiden kautta. Osa tutkimukseen osallistuneista koki itsensä kehittämisen tärkeänä työn ja elämän mielekkyyden kannalta. Osa taas korosti oppimisen ja koulutuksen merkitystä uralla etenemisen valossa. Oppimismotivaatio yhdistyi

myös selkeästi nykyiseen työhön, sillä osa työntekijöistä painotti oppimisen tärkeyttä työn kokonaisuuden ymmärtämisen ja uuden kehittämisen sekä kollegoiden ja asiakkaiden auttamisen kannalta. Organisaation suhtautumisella osaamisen kehittämiseen koettiin olevan merkitystä oppimismotivaation kannalta. Työntekijät painottivat aineettoman palkitsemisen sekä kehittymisen kautta tarjoutuvien etenemismahdollisuuksien merkitystä.

Organisaation sisällä tapahtuvan oppimisen on taas todettu vaikuttavan positiivisesti organisaatioon sitoutumiseen. Organisaation oppimiskulttuuriin panostamisen on todettu lisäävän henkilöstön työtyytyväisyyttä ja organisaatioon sitoutumista. Sen on havaittu myös edistävän työntekijöiden terveyttä sekä työvoiman pysyvyyttä pitkällä aikavälillä. (Hanaysha 2016, 292, 295.)

Rintalan ym. (2023, 43) mukaan työntekijät korostivat oppimisen palkitsevuuden ja omaehtoisuuden merkitystä oppimiseen sitoutumisessa. Aiemmat positiiviset oppimiskokemukset vahvistivat sitoutumista. Myös Hökkä ym. (2018, 17) toteavat, että itseohjautuvuus edistää sitoutumista työssä oppimiseen. Rintalan ym. (2023, 43) tutkimuksessa työntekijät kokivat, että tunne työyhteisöön kuulumisesta vaikutti myös oppimisen emotionaaliseen kokemukseen. Matalan hierarkian ja tasa-arvoisuuden työpaikalla koettiin tukevan oppimista. Lisäksi työntekijät korostivat, että yksilölliset erot osaamisessa, oppimisessa ja oppimismotivaatiossa tulisi ottaa organisaatioissa huomioon.

Rintala ym. (2023, 44) havaitsivat, että toiminnallisesti työntekijät sitoutuivat oppimiseen työn tekemisen ja toistojen kautta, refleктоimalla omaa työtään ja seuraamalla alan kehitystä. Yhteisöllisen oppimisen menetelminä haastateltavat painottivat mahdollisuuksia yhteiseen keskusteluun ja kokemusten jakamiseen. Työnteon yleinen sujuvuus ja tiedon tavoitettavuus vaikuttivat myös oppimisen toiminnalliseen sitoutumiseen. Haastateltavat pitivät myös sisäisen koulutuksen organisointia, perehdyttämistä ja erilaisten oppimismahdollisuuksien hyödyntämistä toiminnallisen sitoutumisen kannalta tärkeinä tekijöinä.

Jatkuvan oppimisen on todettu olevan vahvasti sidoksissa toimijuuteen, eli siihen, millaisena yksilö kokee omat vaikuttamismahdollisuutensa oman osaamisensa ja tulevaisuutensa suhteen. Jos johtamis- tai työyhteisökulttuuri tai yhteiskunnan asenteet vaikuttavat toimijuuteen negatiivisesti, katoaa usein myös

oppimisen halu. (Kajamaa ym. 2025, 146.) Rintalan ym. tutkimuksessa (2023, 46) ilmeni, että toimijuutta ilmentävä sitoutuminen oppimiseen liittyi vahvasti henkilökohtaiseen motivaatioon ja näkyi esimerkiksi uusien työtehtävien ja vastuiden vastaanottamisena. Työntekijät arvostivat oppimisilmapiiriä, jossa oli mahdollista aktiivisesti kehittää työtä. Kuitenkin sääntöjen ja määräysten koettiin luovan tärkeitä rajoja toimijuudelle esimerkiksi turvallisuuden ja tuottavuuden näkökulmasta.

Tuominen ym. käsittelevät teoksessaan oppimiseen liittyvää motivaatiota *tavoiteorientaatio*-käsitteen avulla. *Tavoiteorientaatio*lla kuvataan sitä, millaisia tavoitteita, tuloksia ja seurauksia ihminen tavoittelee oppimistilanteissa. Tällä tarkoitetaan toistuvien kokemusten myötä muovautuneita tapoja motivoitua oppimiseen. Tulkinnat ja kokemukset erilaisista oppimistilanteista vaikuttavat siihen, millaisia tavoitteita oppija asettaa itselleen ja miten hän arvioi onnistumistaan. *Tavoiteorientaatiot* luonnehtivat ihmisen yleistä motivaatiota oppimiseen, joka ei yleensä ole opiskeltavasta aiheesta tai tilanteesta sidonnainen. *Tavoiteorientaatiot* eivät kuitenkaan ole toisistaan riippumattomia tai toisiaan poissulkevia. (Tuominen ym. 2017, luku 1: *Tavoiteorientaatiot, oppiminen ja hyvinvointi.*)

Tavoiteorientaatioluokitteluja on useita, ja ne eroavat toisistaan lähinnä tavoitteiden määrän ja niiden perustelujen kautta. Tuomisen ym. mallissa esitellään viisi oppimiseen ja suoriutumiseen liittyvää tavoitetta. *Oppimisorientaatiolla* viitataan haluan oppia uutta ja kehittyä. Henkilö arvioi oppimistavoitteiden saavuttamista henkilökohtaisesta tasostaan käsin. *Saavutusorientaatiolla* kuvataan taas halua menestyä ja saada tuloksia, esimerkiksi hyviä arvosanoja. *Suoritus-lähestymisorientaatiolla* viitataan siihen, että henkilö haluaa vaikuttaa osaavalta ja pärjätä muita paremmin. *Suoritus-välttämisorientaation* omaava henkilö puolestaan pyrkii välttämään mielikuvaa omasta kyvyttömyydestään. Molemmissa suoritusorientaatioissa omaa suoriutumista verrataan vahvasti toisten suoriutumiseen. *Välttämisorientaatiosta* voidaan puhua silloin, kun henkilö pyrkii välttelemään vaivannäköä. Hän suhtautuu opiskeluun passiivisesti ja haluaa selviytyä työstä mahdollisimman helpolla. (Tuominen ym. 2017, luku 1: *Tavoiteorientaatiot, oppiminen ja hyvinvointi.*)

Tavoiteorientaatiot voidaan jakaa ryhmiin, joissa korostuu joko oppiminen, suoriutuminen tai vältteleminen. Lisäksi tunnistetaan menestyshakuisten ryhmä, jossa korostetaan oppimista ja suorituksia sekä sitoutumattomien ryhmä, jossa ei korostu mikään tietty tavoite. Tavoiteorientaatioiden yhdistelmät ovat sidoksissa muihin motivaationaalsiin tekijöihin, esimerkiksi sisäiseen motivaatioon ja minäpystyvyyteen. Oppimis- ja menestyshakuisten oppijoiden motivaatio on oppimistulosten kannalta ihanteellisin. Oppimishakuiset oppijat ovat sitoutuneita, edistyvät tavoitteiden saavuttamisessa ja suhtautuvat positiivisesti omiin kykyihinsä. He eivät pelkää epäonnistumisia, eivätkä luovuta helposti opiskeluun liittyvissä haasteissa. Menestyshakuiset oppijat luottavat myös kykyihinsä ja sitoutuvat opiskeluun, mutta heidän kiinnostuksensa voi sammua ja he saattavat kokea epäonnistumisen pelkoa. Myös sitoutumattomat oppijat pelkäävät epäonnistumisia ja saattavat luovuttaa herkästi haasteiden edessä. Välttämishakuisten oppijoiden on taas vaikea sitoutua opiskeluun ja heitä vaivaa usein kiinnostuksen puute, mikä on yhteydessä heikkoihin oppimistuloksiin. (Tuominen ym. 2017, luku 1: Tavoiteorientaatiot, oppiminen ja hyvinvointi.)

3.3 Hyvinvoinnin ja oppimisen yhteys

Työssä oppimisen ja hyvinvoinnin välistä yhteyttä on tutkittu vielä suhteellisen vähän (Collin 2025, 231; Watson ym. 2018, 252; Laine 2015, 41). Satunnaisissa tutkimuksissa on todettu, että työssä oppiminen mahdollisesti edistää työntekijöiden hyvinvointia, mutta yhteyden mekanismeista ei ole vielä saatu tarkkaa tietoa (Collin 2025, 232; Watson ym. 2018, 262). Yleisesti aikuisiällä tapahtuvan oppimisen on kuitenkin todettu vaikuttavan positiivisesti hyvinvointiin. Sillä on myös havaittu olevan joitakin myönteisiä vaikutuksia terveyteen. Tutkimuksissa on todettu, että oppiminen tukee usein yksilöiden mielenterveyttä lisäämällä tyytyväisyyden kokemusta ja itseluottamusta. (Field, 2011, 17–18, 20.) Oppimisen hyvinvointivaikutuksina nähdään myös ammatillisen osaamisen kehittyminen, uralla eteneminen ja oppimisen ilo itsessään (Watson ym. 2018, 264). Oppimista tukevan, valmentavan johtamisen on myös todettu lisäävän työntekijöiden hyvinvointia (Väänänen & Lemmetty 2025, 195).

Muutokset työelämässä haastavat työntekijöitä jatkuvaan uuden oppimiseen, ilman että sille olisi järjestetty aikaa tai resursseja. Työssä oppiminen lisää

usein työn määrää, mikä voi vaikeuttaa työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista. (Lemmetty & Collin 2019, 58.) Osa ihmisistä voi kokea oppimisen tietyissä olosuhteissa myös lisäävän stressiä ja ahdistusta. Oppimistilanteet voivat myös herättää oppijassa epämiellyttäviä muistoja menneistä oppimiskokemuksista. (Field 2011, 17, 20.) Työelämän oppimisvaatimukset voivat lisäksi kuormittaa, jos oppimismahdollisuudet eivät jakaudu tasaisesti (Kajamaa ym. 2025, 147). Toisaalta oppiminen voidaan nähdä työntekijöiden voimavarana, joka pienentää työtaakkaa sekä lisää työntekijöiden ja organisaation hyvinvointia (Di Fabio 2017, Lemmetyn ja Collinin 2020, 482 mukaan.)

Kun työelämän vaatimukset ovat kasvaneet, työn merkityksellisyyden kokemus on entistä tärkeämpää, sillä se lisää työtyytyväisyyttä ja auttaa kestämään työstä aiheutuvaa räsitusta (Albrecht ym. 2021, 2). Työn merkityksellisyyden tunteet yhdistyvät yksilölliseen kasvuun ja kehitykseen sekä uskoon omiin kykyihin (Martela & Pessi 2018). Nämä tekijät taas vaikuttavat kiinteästi oppimiseen (Väänänen & Lemmetty 2025, 195).

Työssä oppimisen ja hyvinvoinnin välistä yhteyttä voidaan tarkastella esimerkiksi oppimistilanteiden kestävyuden kautta. Tällöin oppimistilanteiden laadun nähdään vaikuttavan työntekijöiden kokemaan hyvinvointiin. Kestävyttä tuottavat opitun tehokas uudelleen hyödyntäminen, soveltaminen ja riittävä syvyys. Tällaisen oppimisen nähdään edistävän sekä yksilön että työyhteisön hyvinvointia. Kestävän oppimisen nähdään myös vapauttavan oppimiseen tarvittavia inhimillisiä resursseja sekä vähentävän päällekkäistä ja pinnallista oppimista nopeatempoisessa työelämässä. (Lemmetty & Collin 2020, 480–482.)

Vähäsantasen ym. (2022) tutkimuksessa tarkasteltiin tunteiden merkitystä työssä oppimisessa. Tutkimus toteutettiin yhteisöllisten työelämävalmennusten avulla, joihin osallistui työntekijöitä sekä esihenkilöitä koulutus- ja terveydenhuollon aloilta. Tutkimuksessa kävi ilmi, että monet positiiviset tunteet edistivät työssä oppimista ammatillisen identiteetin ja työtapojen uudistamisen näkökulmasta. Osallistujat kokivat ryhmässä turvallisuutta ja myötätuntoa sekä luottamusta ja yhteenkuuluvuutta muita osallistujia kohtaan. Tällaisen myönteisen ilmapiirin koettiin edistävän oppimista. Innostuneisuuden tunteen nähtiin olevan oppimisen kantava voima vieden mukanaan kokonaisvaltaisiin

oppimisprosesseihin. Myös uteliaisuuden itseä ja muita kohtaan nähtiin edistävän oppimista. Uteliaisuuden myötä osallistujat tutustuivat itseensä avoimin mielin ja motivoituivat keskusteluun. Jotkut valmennukseen osallistuneista kokivat kateutta ja riittämättömyyttä suhteessa toisiin. Nämä tunteet eivät kuitenkaan lannistaneet osallistujien oppimista, vaan ne motivoivat tarkastelemaan omia kehittymistarpeita, jotta olisi mahdollista saavuttaa samanlaista osaamista mitä muilla valmennukseen osallistuneilla oli. (Vähäsantanen ym. 2022, 311–315.)

Voidaankin todeta, että tunteet suuntaavat työssä oppimista, mutta myös oppimisen myötä voi nousta esiin erilaisia tunteita. Tunteiden vaikutus työssä oppimiseen on moniulotteinen: esimerkiksi negatiiviseksi mielletyt tunteet eivät aina vaikuta oppimiseen sitä heikentävästi. (Vähäsantanen ym. 2022, 323–324.) Myös Hökkä ym. (2018,18) toteavat, etteivät positiiviset tunteet aina edistä oppimista ja negatiiviset heikennä sitä. Tunteet voivat myös vaihdella oppimisprosessin aikana. Näistä syistä oppimisen tunnepitoinen luonne tulisi ottaa huomioon, kun pyritään tukemaan työssä oppimista. Työssä oppimisen näkökulmasta olisi merkityksellistä keskittyä siihen, kuinka tunteita osataan tunnistaa ja käsitellä, sekä kuinka kielteisten tunteiden neutralisointia voitaisiin tukea työssä. (Vähäsantanen ym. 2022, 322–325.) Useiden tutkimusten mukaan työntekijöille tulisi antaa aikaa ja tilaa puhua tunteistaan. Tämän nähdään vaikuttavan positiivisesti työntekijöiden ammatilliseen kehittymiseen. (Hökkä ym. 2018, 15.)

Esihenkilöt ja osaamisen kehittämisestä vastaavat asiantuntijat tarvitsevat tulvaisuudessa lisää koulutusta tunnistaa mahdollisia hyvinvointiuhkia, joita voi syntyä jatkuvan työssä oppimisen vaatimusten seurauksena. Hyvinvointia tukevan kestävä oppimisen edistäminen tulisi olla työpaikoilla sekä työntekijöiden että esihenkilöiden yhteinen asia, mutta lopullinen vastuu osaamisen ja hyvinvoinnin johtamisesta on esihenkilöillä. (Collin 2025, 234.)

3.4 Oppimistavoista

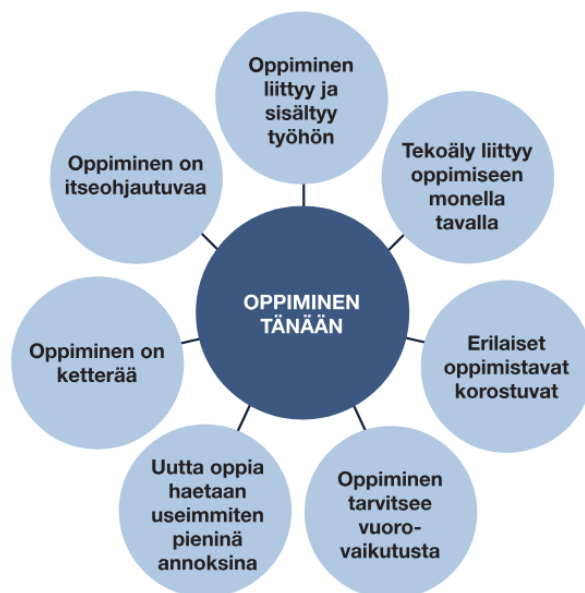
Nykyään työssä oppiminen on nopeaa, itseohjautuvaa ja ketterää (kuva 3). Uutta tietoa voidaan hakea ajasta ja paikasta riippumatta, useista eri lähteistä ja monenlaisten välineiden avulla. Nykyisin oppiminen tapahtuu pienissä

erissä ja juuri silloin, kun uutta tietoa tarvitaan. Ketterä oppiminen tarkoittaa sitä, että opittavia asioita pyritään soveltamaan suoraan työhön. Ketterä oppiminen on etenkin tiimioppimista, jossa oppiminen on osa tiimien työsuoritusta. (Jarenko & Ojala 2025, luku 2.2: Oppiminen tänään.)

Organisaatiot hyödyntävät nykyisin mikro-oppimista. Mikro-oppimisessa työntekijöille tarjotaan lyhyitä, yhteen aiheeseen painottuvia oppimismoduuleita, joista muodostuu laajempi oppimiskokonaisuus. Mikro-oppiminen on joustavaa, koska siinä oppija voi perehtyä moduuleihin omassa tahdissaan älylaitteen välityksellä. Mikrosisällöt eivät myöskään kuormita työmuistia niin paljon kuin pidemmät oppimissisällöt, jolloin asioiden mieleen painaminen on helpompaa. (Jarenko & Ojala 2025, luku 2.2: Oppiminen tänään - Uutta oppia haetaan useimmiten pieninä annoksina.)

Tekoälyä voidaan hyödyntää oppimisessa monin tavoin. Tekoäly auttaa esimerkiksi tiedon hankinnassa ja sen jäsentelyssä. Sen avulla voidaan myös luoda koosteita suurista tietomääristä. Tekoälyn tuottaman tietoa ja sen tarjoamia lähteitä tulee kuitenkin pystyä arvioimaan kriittisesti. Jotta tekoälystä olisi hyötyä oppimisessa, sille pitää osata esittää oikeanlaisia kysymyksiä. Tekoälyä voidaan hyödyntää esimerkiksi toimintasuunnitelmien laatimisessa ja eri vaihtoehtojen vertailussa. Sen avulla voidaan pohtia myös ennakoimattomia osaamistarpeita, jotka ovat tänä päivänä yksi olennainen oppimisen haaste. (Jarenko & Ojala 2025, luku 2.2: Oppiminen tänään – Tekoäly liittyy oppimiseen monella tavalla.)

Organisaatioissa työskentelee eri-ikäisiä, eri kulttuureista tulevia sekä erilaisen työkokemuksen ja koulutustaustan omaavia ihmisiä. Jokaisella on myös erilaiset tavat oppia ja omaksua asioita. Tämän vuoksi työpaikoilla tulisi tarjota erilaisia oppimisen tapoja ja väyliä oppia. Erilaisten oppimistyylien ymmärtäminen on edellytys sille, että organisaatio pystyy tasa-arvoisesti ja tehokkaasti edistämään työntekijöiden oppimista. (Jarenko & Ojala 2025, luku 2.2: Oppiminen tänään – Erilaiset oppimistavat korostuvat.)



Kuva 3. Työssä oppimisen tapoja (Jarenko & Ojala 2025)

Oppimistyylejä voidaan tarkastella monista eri näkökulmista. Yksi tapa on jaotella oppimistyylit sen mukaan, mikä oppimiskanava on kullakin henkilöllä vahvin. **Visuaaliselle** oppijalle kuvat ja yhteenvedot ovat tärkeitä oppimisen kannalta. **Auditiivinen** oppija oppii parhaiten kuuloaistin avulla ja hänelle on merkityksellistä asioiden loogisuus. **Kinesteettiselle** oppijalle liike ja konkreettinen tekeminen ovat toimivampia oppimistapoja. **Taktiilinen** oppija puolestaan oppii parhaiten käsin tekemällä ja koskettamalla. (Kupias ym. 2014, luku 4: Yksilöiden osaamisen kehittäminen – Erilaisia oppimistyylejä.)

Oppijat eroavat toisistaan myös siten, haluavatko he perehtyä ensin opiskeltavaan asiaan yleisellä tasolla vai syventyä heti yksityiskohtien oppimiseen. Ihmiset eroavat toisistaan myös siinä, ovatko he syvä- vai pintasuuntautuneita oppijoita. Pintasuuntautuneet oppijat panostavat vain vähän osaamisensa kehittämiseen, eivät ole halukkaita pohtimaan asioita tai panostamaan asioiden ymmärtämiseen ja oivaltamiseen. Syväsuuntautuneet oppijat kokevat taas asioiden kokonaisvaltaisen ymmärtämisen merkitykselliseksi. Motivaatiolla on vaikutusta siihen, kuinka syvällisesti oppija haluaa opiskeltavaan aiheeseen perehtyä. (Kupias ym. 2014, luku 4: Yksilöiden osaamisen kehittäminen – Erilaisia oppimistyylejä.)

Yksi tapa tarkastella oppimistyylejä työssä on kokemukselliseen oppimiseen perustuvat oppimistyylit. **Osallistujan** oppimistyylissä korostuu konkreettisten

kokemusten käsittely ja hänelle on tärkeää käsitellä asioita omien tuntemustensa kautta. Esimerkit ja tarinat auttavat osallistujaa omaksumaan asioita. Hän oppii parhaiten menemällä mukaan uusiin tilanteisiin ja keskustelemalla ajatuksista kollegoidensa kanssa. Oppimistilanteiden tulee kuitenkin olla turvallisia, jotta osallistuja pystyy käsittelemään tuntemuksiaan toisten kanssa.

Tarkkailija oppii parhaiten pohtimalla kokemuksiaan. Hän tarvitsee aikaa oppimiseen, koska hän tahtoo perehtyä asioihin perusteellisesti ja pohtia oppimaansa useista eri näkökulmista. Usein tarkkailija seuraa mielellään ensin muiden toimintaa, ennen kuin alkaa itse toimimaan. (Kupias ym. 2014, luku 4: Yksilöiden osaamisen kehittäminen – Erilaisia oppimistyylejä.)

Päättelijälle on tunnusomaista kokonaisuuksien hahmottaminen ja asioiden yleistäminen. Hän on kiinnostunut teorioista ja malleista, ja hänelle sopivatkin luentomaiset ja asialliset oppimistilanteet. Päättelijä opiskelee mielellään kirjallisuuteen perehtymällä. **Toteuttaja** oppii parhaiten kokeilemalla käytännössä, miten opetettava asia toimii. Hän kyllästyy helposti luennoilla ja haluaa päästä soveltamaan oppimaansa käytäntöön mahdollisimman pikaisesti. Vaikka ihmisillä onkin erilaisia tapoja oppia, erilaisia oppimistyylejä tarvitaan tasapainoisen ja laadukkaan oppimisen aikaansaamiseksi. (Kupias ym. 2014, luku 4: Yksilöiden osaamisen kehittäminen – Erilaisia oppimistyylejä.)

4 TOIMEKSIANTAJAN KUVAUS

Toimeksiantaja on 2010-luvun alussa perustettu tilitoimisto, jonka Taloushallintoliitto on auktorisoinut. Yritys toimi aluksi toiminimimuotoisena, kunnes 2020-luvun alkupuolella siitä tuli osakeyhtiö. Taloushallintoliiton auktorisointi tarkoittaa sitä, että yritys on Taloushallintoliiton tarkastama ja vakavarainen taloushallintoalan palveluyritys, joka noudattaa taloushallintoalan hyviä käytänteitä ja toimialastandardia. Auktorisoidulta yritykseltä vaaditaan myös tietoturvan, tietosuojan ja rahanpesulain vaatimusten noudattamista. Lisäksi työntekijöiden ammattitaidon varmistaminen on yksi auktorisoinnin vaatimuksista. Auktorisointi on yrityksen kilpailutekijä, joka lisää toiminnan uskottavuutta ja luotettavuutta. (Taloushallintoliiton auktorisointi s.a.)

Toimeksiantaja tarjoaa taloushallinnon palveluita pk-yrityksille. Palvelutarjontaan kuuluvat kirjanpito, palkanlaskenta, laskutus- ja reskontra sekä vero- ja

yrittäjäneuvonta. Yritys korostaa toiminnassaan palvelun laadukkuutta, asiakaslähtöisyyttä ja yhteistyötä asiakkaiden kanssa. Tilitoimistossa työskentelee yrittäjän lisäksi viisi taloushallinnon ammattilaista. Työntekijöiden urapolkujen pituudet taloushallinnon alalla vaihtelevat parista vuodesta 20 vuoteen. Suurin osa työntekijöistä on suorittanut taustakoulutuksenaan liiketalouden perustutkinnon sekä taloushallinnon ammattitutkinnon. Yksi työntekijöistä on suorittanut liiketalouden tradenomitutkinnon ja tämän lisäksi taloushallinnon ammattitutkinnon. Yrittäjä on suorittanut Tili-instituuttisäätiön KLT-tutkinnon sekä johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnon.

Toimeksianto perustui yrityksen tarpeeseen edistää työntekijöidensä koulutautumista ja ammatillista kehittymistä. Yrityksessä on keskusteltu aiemmin täydennyskoulutuksiin osallistumisesta, mutta asia ei ollut edennyt käytännön tasolle. Opinnäytetyön tuotoksena haluttiin toteuttaa koulutussuunnitelmat, jotka helpottaisivat osaamisen kehittämistä työn lomassa.

Opinnäytetyön aloitusvaiheessa yksi työntekijöistä aloitti suorittamaan yritysneuvonnan ammattitutkintoa. Kaksi henkilökunnan jäsentä suorittaa samaan aikaan ohjelmistotalo Fivaldin kasvuohjelmaa, jossa pyritään kannattavampaan tilitoimistoliiketoimintaan. Vuoden kestävä ohjelman aikana käydään läpi esimerkiksi hinnoittelua, teknologiaa, markkinointia, asiakaspalvelua ja myyntiä tilitoimistotyössä (Fivaldi 2025). Kaksi työntekijää ilmoittautui Suomen yrittäjäopiston Tilitoimiston ammattilainen, Liiketoiminnan ammattitutkinto - verkkokoulutukseen. Tilitoimiston ammattilainen -koulutus on suunnattu tilitoimistossa työskenteleville, ja sen avulla työntekijä voi syventää taloushallinnon osaamistaan esimerkiksi verotukseen, sisäiseen laskentaan tai asiantuntijapalveluihin liittyen (Suomen yrittäjäopisto s.a). Toimeksiantajayritys on mahdollistanut työntekijöiden osaamisen kehittämisen panostamalla taloudellisesti kouluttautumismahdollisuuksiin. Tämän lisäksi esihenkilö on kannustanut ja rohkaissut työntekijöitä osallistumaan koulutuksiin.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyössä tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista tutkimusta. Tutkimusaineisto kerättiin puolistrukturoitujen yksilöhaastattelujen avulla. Haastat-

telujen pohjalta haluttiin saada mahdollisimman syvälinen näkemys henkilöstön osaamisesta ja kouluttautumistarpeista. Haastatteluiden tukena käytettiin myös toimeksiantajayrityksen esihenkilön laatimaa listausta työntekijöiden koulutustaustoista, tulevista lisäkoulutuksista, koulutustarpeista ja työntekijöiden vahvuuksista. Kerätty tutkimusaineisto analysointiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin.

5.1 Laadullinen tutkimus ja tapaustutkimus

Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa halutaan ymmärtää tutkittavaa ilmiötä pääsääntöisesti tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään saamaan syvälistä ja yksityiskohtaista tietoa halutusta ilmiöstä. Tutkimuksessa tarkastellaan ihmisten kokemuksia, ajatuksia, tunteita ja merkityksiä, joita ihmiset tutkimuksen kohteena olevasta asiasta muodostavat. (Puusa & Juuti 2020, Johdanto.) Usein halutaan saada vastauksia mitä ja miten -kysymyksiin (Juhila s.a.). Laadulliselle tutkimukselle on tunnusomaista yksittäisten tapausten tarkastelu niiden luonnollisissa ympäristöissä. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tekemään johdopäätöksiä aineistosta käsin, mutta teoria tukee aineiston hankinnan suunnittelua, analysointia ja tulosten tulkintaa. (Puusa & Juuti 2020, Johdanto, luku 4: Laadullisen tutkimuksen olemus.)

Laadullinen tutkimus sopi henkilöstön osaamisen ja kouluttautumistarpeiden tutkimiseen, koska aihetta käsiteltiin tutkittavien näkökulmasta. Tarkoituksena oli saada kuvailevaa tietoa henkilöstön osaamisesta. Oli tärkeää saada tietoa tutkittavien ajatuksista ja mielipiteistä heidän ammatillisen osaamisensa ja kehittymisensä suhteen, jotta onnistuttiin luomaan työntekijöiden tarpeista lähtöisin olevat ja osaamisen kehittymistä tukevat koulutussuunnitelmat. Laadullinen tutkimus sopi opinnäytetyön tutkimustavaksi myös siksi, koska haluttiin perehtyä yhden tietyn tilitoimiston osaamisen kehittämiseen mahdollisimman moniulotteisesti.

Opinnäytetyön lähestymistapana oli tapaustutkimus. Tässä tutkimuksen kohteena on yksi ilmiö tai tapaus tai muutama tarkasti rajattu tapaus, joista halutaan saada syvälistä tietoa. Tapaustutkimuksessa ilmiötä tarkastellaan aikaan

ja paikkaan sidottuna. (Kallinen & Kinnunen 2021.) Tapaustutkimus sopi opinnäytetyön lähestymistavaksi, koska tilitoimiston henkilöstön nykyisestä osaamisesta haluttiin saada mahdollisimman syvällistä tietoa, jota voitiin hyödyntää koulutussuunnitelmien luomisessa.

5.2 Aineiston hankinta

Laadullisen tutkimuksen aineistonhankinnassa suositaan metodeja, joissa tutkittavien mielipiteet, ajatukset ja näkökulmat pääsevät esille (Hirsjärvi ym. 1997, 165). Haastattelujen avulla on tarkoitus kerätä mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta ja saada monipuolinen käsitys tutkittavasta ilmiöstä (Puusa & Juuti 2020, luku 6: Haastattelutyypit ja niiden metodologiset ominaisuudet). Haastattelu valitaan usein tutkimuksen tiedonkeruumenetelmäksi, kun halutaan nähdä ihminen tutkimustilanteessa subjektina. Haastateltavalle on annettava mahdollisuus ilmaista itseään mahdollisimman vapaasti. (Hirsjärvi ym. 1997, 165, 201.) Opinnäytetyössä haluttiin kerätä tietoa jokaisen työntekijän ammatillisesta osaamisesta, joten oli tärkeää, että he pääsivät itse kertomaan aiheesta mahdollisimman laajasti.

Haastattelut sopivat aineistonhankintamenetelmäksi myös silloin, kun jo etukäteen tiedetään, että tutkimuksen aihe tuottaa monenlaisia vastauksia. (Hirsjärvi ym. 1997, 165, 201). Oppiminen ja osaamisen kartoittaminen ovat laajoja kokonaisuuksia, joten monipuolisten haastattelukysymysten avulla niistä oli mahdollista saada moniulotteista tietoa. Luonnollisissa toimintaympäristöissä tehtävät haastattelut antavat usein syvällisemmän kuvan haastateltavien ajatuksista kuin jos haastattelut toteutettaisiin luonnollisen toimintaympäristön ulkopuolella. (Ojasalo ym. 2015, 106.) Tästä syystä haastattelut toteutettiin työntekijöiden työpaikalla.

Opinnäytetyön aineistonhankintamenetelmäksi valittiin puolistrukturoidut teemahaastattelut (liite 4). Teemahaastattelu perustuu etukäteen valittuihin teemoihin ja niistä tehtyihin tarkentaviin kysymyksiin. Teemahaastatteluissa painotetaan haastateltavien tulkintoja asioista, heidän asioilleen antamiaan merkityksiä sekä sitä, miten vuorovaikutus vaikuttaa merkitysten muodostumiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.1.1: Lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja syvähaastattelu.) Tiedonkeruumenetelmänä haastatteluiden yksi etu on

se, että aineiston keruuta voidaan säädellä tilanteen mukaan ja vastaajia myönteillen (Hirsjärvi ym. 1997, 201). Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelukysymykset on laadittu ennakkoon, mutta niiden sanamuodot ja esittämisjärjestys voivat vaihdella. Haastattelun kuluessa voidaan esittää mieleen tulevia lisäkysymyksiä, ja toisaalta soveltumattomia etukäteen laadittuja kysymyksiä voidaan jättää pois. (Ojasalo ym. 2015, 108.)

Puolistrukturoitujen teemahaastatteluiden koettiin sopivan henkilöstön osaamisen ja kouluttautumistarpeiden selvittämiseen, koska osaamisen ja oppimisen kokemukset pohjautuvat jokaisen omiin tulkintoihin aiheesta. Nämä tulkinnat antavat syvällistä tietoa henkilön osaamisen tasoista. Myös mahdollisuus esittää tarkentavia kysymyksiä koettiin hyödyllisenä, sillä näin oli mahdollisuus saada tärkeää lisätietoa tutkittavasta aiheesta.

Haastatteluilla on tiedonkeruumenetelmänä myös rajoituksensa. Haastattelijan avulla pystytään saamaan selville ainoastaan haastateltavan omia käsityksiä tutkittavasta asiasta, eikä itse asiaa tai ilmiötä. Tutkittava voi jännittää haastattelutilannetta ja pyrkiä antamaan niin sanotusti sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia. Haastatteluun voivat vaikuttaa myös muut virhelähteet. Reaktiivisuus tarkoittaa sitä, kuinka paljon tutkija vaikuttaa saatuihin vastauksiin ja siten tutkimustuloksiin esimerkiksi esittämällä johdattelevia kysymyksiä. Haastattelussa voi syntyä tulkintavirheitä, jos vastaaja ei ymmärrä kysymystä esimerkiksi epäselvän kysymyksen asetteluun tai haastattelussa käytettyjen vaikeiden termien takia. (Puusa & Juuti 2020, luku 6: Haastattelutyypit ja metodologiset ominaisuudet.)

Ennen haastatteluja haastateltaville toimitettiin sähköisesti saatekirje (liite 2). Saatekirjeessä haastateltavia pyydettiin pohtimaan omaa ammatillista osaamistaan ja miten sitä voitaisi kehittää. Näin toimimalla haluttiin, että vastaajat orientoituisivat aiheeseen etukäteen. Haastateltaville toimitettiin myös tietosuojailmoitus, jossa informoidaan henkilötietojen keräämisestä ja käsittelystä (liite 3). Tietosuojalain mukaan henkilö pystyy antamaan pätevän suostumuksen tietojensa käsittelyyn tutkimuksessa ainoastaan, jos se perustuu vapaaehtoisuuteen ja riittävään tietoon. Tunnisteellisia henkilötietoja voidaan kerätä ja käyttää opinnäytetyössä, kun se on tarkoituksenmukaista ja asiallisesti perusteltua. (Hyvärinen ym. 2017, luku 4: Haastattelun keruun ja käsittelyn ABC.)

Haastatteluaineistossa kerättiin vain opinnäytetyön kannalta oleellisia henkilötietoja. Haastatteluissa kysyttiin haastateltavan etunimi, jotta aineisto pystyttiin yksilöimään. Opinnäytetyössä haastateltavat on anonymisoitu käyttämällä heistä nimityksiä Haastateltava 1, 2, 3, 4 ja 5. Haastatteluissa kerättiin myös tietoja haastateltavien taustakoulutuksista, sillä näitä tietoja tarvittiin osaamisen kartoittamiseen ja koulutussuunnitelmien luomiseen. Haastattelu nauhoitettiin, jolloin haastateltavan ääni oli myös henkilötieto. Haastattelunauhoitteet ja litteroidut aineistot säilytettiin OneDrive -pilvipalvelussa ja niihin oli pääsy vain opinnäytetyön tekijällä. Haastatteluaineistot tullaan hävittämään kuukauden kuluttua opinnäytetyön julkaisemisesta.

Haastattelut toteutettiin 10.12.2025 toimeksiantajan työpaikalla. Haastatteluja tehtiin viisi kappaletta. Haastatteluihin osallistui koko yrityksen henkilökunta, kuten oli tarkoituskin, pois lukien yksi vanhempainvapaalla oleva työntekijä. Ennen haastatteluiden alkamista käytiin läpi, millaisia aihealueita haastattelu pitää sisällään, kerrattiin haastatteluun liittyviä tietosuoja-asioita ja informoitiin nauhurin käytöstä haastattelujen tallentamiseen.

Haastattelut toteutettiin häiriöttömässä tilassa, jotta haastateltavilla olisi mahdollisuus vastata kysymyksiin mahdollisimman avoimesti. Haastattelu eteni teemoittain. Ensimmäisessä teemassa kartoitettiin haastateltavien nykyistä ammatillista osaamista. Toisen teeman kysymykset liittyivät haastateltavien osaamistarpeiden selvittämiseen. Kolmannessa teemassa haluttiin selvittää, millaisia kouluttautumistapoja haastateltavat suosivat. Haastattelut etenivät pääosin valmiiden kysymysten mukaisesti. Tarpeen mukaan kysyttiin tarkentavia kysymyksiä ja yksittäisiä valmiita kysymyksiä jätettiin kysymättä, jos niihin oli saatu jo vastaus. Yhteen haastatteluun meni aikaa noin 20 minuuttia ja muihin noin 10 minuuttia. Kaikki haastattelut etenivät sujuvasti ja ilman keskeytyksiä.

5.3 Aineiston analysointi

Tutkija havainnoi ja tulkitsee keräämäänsä aineistoa koko tutkimusprosessin ajan. Havainnot tulee purkaa osiin ja niitä tulee tarkastella kriittisesti aihetta

koskevan esitiedon pohjalta. Tutkija analysoi ja yhdistelee keräämäänsä aineistoa kokonaisuuksiksi, joista hän tekee johtopäätöksiä. (Puusa & Juuti 2020, luku 9: Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin.)

Opinnäytetyön tutkimusaineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla. Aineistolähtöisessä analyysissä aineistosta luodaan teoreettinen kokonaisuus. Analysointi pohjautuu tutkimuksen tarkoitukseen ja tehtävänasetteluun, eikä aikaisempien tietojen ja teorioiden tulisi vaikuttaa aineiston analysointiin tai siitä tehtäviin lopputuloksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.2: Laadullisen analyysin muodot.)

Aineistolähtöiseen sisällönanalyysiin kuuluu kolme vaihetta: aineiston redusointi eli pelkistäminen, aineiston klusterointi eli ryhmittely ja abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen. Sisällönanalyysissä tulee määrittää ensin analyysiyksiköt, jotka voivat olla esimerkiksi sanoja tai lauseita. Analyysiyksiköt määräytyvät tutkimustehtävän ja aineiston laadun perusteella. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3: Aineistolähtöinen sisällönanalyysi.)

Pelkistämisen avulla aineistosta poistetaan epäolennaiset asiat, jotka eivät liity tutkimukseen. Tämä voi tarkoittaa tiedon tiivistämistä tai pilkkomista pienempiin osiin. Pelkistäminen voi tapahtua niin, että litteroidusta aineistosta etsitään tutkimustehtävään liittyviä ilmaisuja ja eri asiaa tarkoittavat ilmaukset erotellaan toisistaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3: Aineistolähtöinen sisällönanalyysi.)

Aineistoa lähdettiin redusoimaan kuuntelemalla haastatteluja ja kirjaamalla alkuperäisilmauksista pelkistetyt ilmaukset. Analysoinnissa käytettiin apuna Word-taulukkoita, jotka helpottivat aineiston jaottelua. Jokaiselle tutkimuskysymykselle oli omat taulukonsa, joten aineiston klusterointia tehtiin osittain yhtä aikaa redusoinnin kanssa. Redusoinnissa käytettiin apuna värikoodausta siten, että jokaisen haastateltavan vastaukset värikoodattiin omilla väreillään. Näin toimittiin, koska haluttiin erotella työntekijöiden vastaukset toisistaan koulutussuunnitelmien laatimista varten. Taulukossa 1 on esimerkki osaamistarve-taulukosta. Taulukossa haastateltavien vastaukset on erotettu toisistaan ranskalaisin viivoin. Esimerkistä on poistettu värikoodaukset, ettei niiden perusteella voida yhdistellä ja henkilöidä vastauksia.

Taulukko 1. Esimerkki osaamistarve-taulukosta

pelkistetyt ilmaukset	alaluokka	pääloukka	kokoava luokka
<ul style="list-style-type: none"> - palkanlaskenta - ilmoittautunut palkanlaskennan koulutukseen (palkkahallinnon erityiskysymykset) 	palkat	taloushallinnon osaaminen	osaamistarve
<ul style="list-style-type: none"> - verotus (Yrittäjäopiston koulutus) 	verotus	taloushallinnon osaaminen	osaamistarve
<ul style="list-style-type: none"> - kirjanpidon erityiskysymykset - kirjanpidon erityistapaukset - erikoisosaaminen voisi olla parempaa, spesiaali- juttu tulee vastaan silloin kun niitä tarvitsee - laajempaa koulutusta tilinpäätökseen ja kirjanpitoon mahdollisesti - lisäarvopalveluiden tuottaminen (tilinpäätösten analysointi – ymmärrettävyys itselle ja tulkinta asiakkaalle ymmärrettävästi) 	kirjanpidon erityisosaaminen, lisäarvon tuottaminen	taloushallinnon osaaminen	osaamistarve
<ul style="list-style-type: none"> - tekoäly melko vieras (käyttää tiedonhankintaan) - tekoäly perusjutut - tekoäly ja automaatio - tekoäly, tietotekniikan mahdollisuudet kiinnostavat 	tekoäly	tietotekninen osaaminen	osaamistarve

Klusteroinnissa aineistosta etsityt alkuperäisilmaukset käydään läpi ja niistä etsitään samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Samaa asiaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään eri luokiksi ja näistä muodostuvat alaluokat. Alaluokkia yhdistämällä muodostetaan yläluokkia ja näistä taas pääloukkaa. Luokat nimitään aineiston sisällön mukaisesti. Lopulta pääloukista muodostetaan yhdistävä luokka, joka kytkeytyy tutkimustehtävään. Klusteroinnin myötä aineisto tiivistyy, kun yksittäiset käsitteet yhdistetään yleisempiin käsitteisiin. Näin luodaan pohja tutkimuksessa kuvattaville ilmiöille. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3: Aineistolähtöinen sisällönanalyysi.)

Aineistoa klusteroitiin taulukon 1 mukaisesti. Esimerkiksi tekoälyyn liittyvät osaamistarpeet koottiin yhteen pelkistetyiksi ilmauksiksi, joiden alaluokaksi muodostui tekoäly. Tekoäly käsitteenä liitettiin tietoteknisen osaamisen yläluokkaan. Tietotekninen osaaminen taas liittyi osaamistarpeen kokoavaan luokkaan.

Sisällönanalyyssissa klusteroinnista siirrytään abstrahointiin. Klusterointi- ja abstrahointiprosessit limittyvät toisiinsa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3:

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi.) Opinnäytetyössä ala- ja yläluokista suunnattiin kohti yleisempää ilmaisua kokoamalla ilmaisut yhteen kokoaviksi luokiksi. Klusterointia jatketaan niin pitkään kuin se on aineiston kannalta mahdollista. Klusteroidusta aineistosta valikoidaan tutkimuksen kannalta oleelliset tiedot ja näistä muodostetaan teoreettisia käsitteitä sekä johtopäätöksiä. Syn-tyneiden käsitteiden avulla muodostetaan kuvaus tutkimuskohteesta. Tutki-musaineisto yhdistetään teoreettisiin käsitteisiin ja tuloksissa esitetään tutki-musaineistosta muodostettu malli tai aineistoa kuvaavat teemat. Johtopäätök-siä tehtäessä pyritään ymmärtämään, millaisia merkityksiä tutkittavat asioille antavat. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3: Aineistolähtöinen sisällönanalyysi.)

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitellään yksilöhaastatteluiden tulokset. Tulokset on jaoteltu haastattelun teemojen mukaisesti nykyiseen osaamiseen, osaamistarpeiden kuvaukseen sekä koulutusten toteuttamiseen.

6.1 Nykyinen osaaminen

Työntekijöiden näkemyksissä omasta osaamisestaan oli sekä eroavaisuuksia että samankaltaisuuksia. Työntekijöiltä kysyttiin, mitä he osaavat mielestään hyvin työssään ja mitkä ovat heidän vahvuuksiaan. Haastateltava 1 koki vahvuudekseen palkkahallinnon tehtävät, joita oli alkanut lähiaikoina tekemään aiempaa enemmän. Haastateltava 2 taas kertoi olevansa yrityksessä päävas-tuussa reskontran hoidosta ja olevansa siinä hyvä. Yksi haastateltavista kuvasi päivittäisen kirjanpidon olevan hänen vahvuusalueensa, kun taas toinen haastateltavista koki tarvitsevansa lisäosaamista kirjanpidon tehtäviin. Pari haastateltavaa kertoivat osaavansa käyttää hyvin taloushallinnon ohjel-mistoja. Yksittäisissä vastauksissa nousivat esiin kyky aikatauluttaa työtä sekä kokonaisvaltainen asioiden hoitaminen ja joustavuus. Näin työntekijät kuvasi-vat esimerkiksi omaa osaamistaan:

”Nyt mä oon ruvennu niinku palkkoja enemmän tekee. Päässy aika hyvin niihin nytten mukaan.” (Haastateltava 1.)

”Mä oon aika hyvä näiden taloushallinnon ohjelmien kanssa, jossa mä oon pystynyt auttamaan myös muita täällä toimistolla.”
(Haastateltava 4.)

Myös esihenkilöiltä saaduissa esitiedoissa kuvastuu työntekijöiden erilaiset vahvuudet. Hän kuvaa yhdellä työntekijällä olevan vankka työkokemus taloushallinnon alalta. Toisen työntekijän vahvuus taas on kokonaisvaltainen taloushallinnon hoitaminen yhdessä asiakkaan kanssa. Yksi työntekijä hallitsee esihenkilön mukaan useat taloushallinnon ohjelmistot ja erään vahvuuksia on IT-osaaminen ja palkanlaskenta.

6.2 Osaamistarve

Työntekijöiltä kysyttiin, mitä taitoja he haluaisivat kehittää tai kokevatko he epävarmuutta jonkin asian osaamisessa. Heiltä kysyttiin myös erikseen mistä asioista he toivoisivat lisäkoulutuksia lähitulevaisuudessa. Koulutustarpeet jaettiin taloushallinnon ydinosaamiseen, tietotekniseen osaamiseen ja työelämätaitoihin. Useassa haastattelussa mainittiin yleisellä tasolla taloushallinnon erityiskysymysten hallinta esimerkiksi kirjanpidon ja palkkahallinnon suhteen. Myös taloushallinnon neuvontapalveluissa haluttiin kehittyä. Yksi haastateltavista kertoi olevansa epävarma neuvomaan asiakkaita ja toinen toivoi kehittyvänsä vielä lisää tilinpäätösten tulkitsemisessä asiakkaille. Esimerkiksi näin haastateltavat vastasivat:

”Peruskirjanpito hoituu, mut sitten jos tulee jotain erikoista...”
(Haastateltava 2.)

”Ei oo sellasta itsevarmuutta, että vois lähteä hirveenä asiakkaalle neuvomaan.” (Haastateltava 1.)

”... et pystyy analysoimaan tilinpäätöksiä. Ensin se ymmärrettävyyttä itselle ja sitten tulkitsee niitä asiakkaalle ymmärrettävästi.”
(Haastateltava 5.)

Haastateltavien osaamistarpeissa oli sekä yhtäläisyyksiä että eroja. Pari haastateltavaa halusi ensisijaisesti kehittää palkkahallinnon osaamistaan ja kysei-

set henkilöt olivatkin jo edeltävästi ilmoittautuneet palkkahallinnon koulutukseen. Yhdessä vastauksessa toivottiin osaamisen päivittämistä jokaisella osa-alueella sekä lisäosaamista verotukseen. Yksi haastateltavista oli kiinnostunut kehittymään johtamisessa sekä markkinointi- ja myyntiosaamisessa, jolla edistetään yrityksen kilpailukykyä. Parissa vastauksessa toivottiin lisäkoulutusta taloushallinnon ohjelmistojen käyttöön, kun taas yksi haastateltavista kertoi käyttävänsä työssään useampia taloushallinnon ohjelmistoja, eikä kokenut tarvetta kehittää tietoteknistä osaamistaan. Useampi vastasi, että haluaa oppia lisää tekoälyn hyödyntämisestä:

”Ainakin toi niinku tekoäly, ku se kasvaa koko ajan. Vielä on kuitenkin vieras itelle.” (Haastateltava 1.)

”Siinäkin nää perus... En mä niistä hyvin paljoo tiedä.” (Haastateltava 3.)

”...tekoälyyn ja automaatioon suuntautuva koulutus, se ois seuraavaksi tähtäimessä.” (Haastateltava 4.)

Etukäteismateriaalissa esihenkilö kertoo kahden työntekijän osaamistarpeeksi yritysneuvonnan. Kahden muun työntekijän kohdalla osaamistarpeiksi mainitaan taloushallinnon erityiskysymykset ja tiedon etsiminen. Palkanlaskennan erityiskysymykset sekä ohjelmistojen ja järjestelmien hallinta mainitaan myös osaamistarpeina esihenkilöltä saadussa etukäteismateriaalissa.

Suurin osa haastateltavista ei osannut sanoa, kaipaisivatko he lisäkoulutusta työelämätaitoihin, kuten työssäjaksamiseen ja työyhteisötaitoihin liittyen. Yksi haastateltavista ei kokenut työelämätaitoihin liittyvää koulutusta tarpeellisena ja yhden mielestä työhyvinvoinnista olisi tärkeää saada koulutusta.

Seuraavaksi kysyttiin millainen osaamistarve tulee korostumaan lähitulevaisuudessa taloushallinnon alalla. Haastateltavien mukaan neuvonnan ja automaation merkitys korostuu:

”...siirtyy enemmän neuvojaks...ei varmaan manuaalista oo enää tulevaisuudessa...ja automaatio lisääntyy.” (Haastateltava 1.)

”...aika pitkälle noita pystyy automatisoimaan, mutta pitää niitä kuitenkin tarkistella.” (Haastateltava 2.)

”...tuo neuvonta just mitä mulla nyt on...pitää just olla niinku asiakkaan kanssa tekemisissä.” (Haastateltava 3.)

”Varmaan juurikin tää automaatio, enemmän töitä just viedään ohjelmien ja tekoälyn tehtäväks.” (Haastateltava 4.)

”...tosi paljon automatisoituu, tulee tekoälyä. Ymmärtää niitä miten ne toimii ja osaa niinku tulkita ja tuottaa selkokieleistä raportointia.” (Haastateltava 5.)

Kaiken kaikkiaan työntekijöiden osaamistarpeet olivat moniulotteisia ja niissä oli sekä yhtäläisyyksiä että eroja. Useampi toivoi kehittyvänsä kirjanpidon tai palkkahallinnon erityistilanteiden hoitamisessa, taloushallinnon neuvontapalveluiden tuottamisessa sekä tekoälyn käytössä. Työntekijät uskoivat neuvonan ja automaation merkityksen kasvavan tulevaisuudessa taloushallinnon alalla.

6.3 Koulutusten toteuttaminen

Haastateltavilta kysyttiin, millaisia koulutuksia he haluaisivat saada kertomistaan aiheista. Joku toivoi lähikoulutuksia, osan mielestä myös webinaarit ovat toimivia:

”Mä tykkään enemmän tämmösistä läsnäolokoulutuksista.” (Haastateltava 2.)

”Webinaarit on tosi helppoja osallistua...ois ihan kiva, jos verkon kautta sais jotain itse tehtyä.” (Haastateltava 4.)

”Ohjelmistoihin liittyvät varmasti webinaareja, että ois joku tietty aika kuukaudesta, millon vois käydä perehtymässä ohjelmistokoulutusvideoihin. Sit toi markkinointi, lisäarvopalvelut ja osaamisen päivittäminen, oon mä kokenu, että ne on lähiopetuksena hyödyllisempiä.” (Haastateltava 5.)

Osa haastateltavista koki ryhmäoppimisen hedelmällisempänä opiskelumuotona, osa taas kertoi opiskelevansa mieluummin itsenäisesti. Yhden vastaajan mielestä kumpikin tapa oli yhtä hyvä. Haastateltavat kokivat oppivansa parhaiten, kun pääsevät tekemään itse sekä yhdistämällä tekemisen lukemalla ja kuuntelemalla oppimiseen. Tällaisia vastauksia esimerkiksi saatiin:

”Varmaan yhistelemällä kaikkia, varmaan se ite tekeminen jää parhaiten mieleen.” (Haastateltava 1.)

*”Mä oon ainakin ite oppinu parhaiten, kun pääsee tekemään.”
(Haastateltava 3.)*

”Ehkä enemmän tekemällä, se on ehkä paras itelle, miten käytännössä asiat toimii.” (Haastateltava 4.)

”Varmaan kaikkien yhdistelmällä” (Haastateltava 5.)

Lähes kaikkien haastateltavien mielestä opiskelulla tulee olla jonkinlainen aikataulu. Yksi haastateltavista kertoi, että opiskelisi kiireellisimmät asiat ensin ja ei niin kiireelliset omaan tahtiin töiden lomassa. Työntekijät vastasivat esimerkiksi näin:

”Ainakin jotkut deadlinet pitää olla tai muuten ne herkästi venyy ja venyy.” (Haastateltava 1.)

Mun mielestä olis parempi, että ois määrätty aikataulu, sitten ainakin tulis tehtyä ne hommat.” (Haastateltava 2.)

Kaikki haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että kevät on kiireisintä aikaa tili-toimistossa ja taas rauhallisinta töiden puolesta on kesällä ja syksyllä. Haastateltavat kokivat, että etenkin syksyllä olisi eniten aikaa kouluttautumiselle työssä.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa esitellään, millaisia johtopäätöksiä tutkimustulosten pohjalta tehtiin henkilöstön osaamisesta ja kouluttautumistarpeista. Luvussa esitellään myös työn toteutuksena syntyneitä koulutussuunnitelmia ja sitä, miten ne vastaavat tutkimuskysymyksiin. Lopuksi luvussa arvioidaan opinnäytetyön luotettavuutta.

7.1 Henkilöstön osaaminen ja kouluttautumistarpeet

Tuloksista voidaan päätellä, että haastateltavien kokemukset nykyisestä osaamisestaan eroavat toisistaan ja jokaisella on omat vahvuusalueensa. Oleelliset johtopäätökset tuloksista on kuvattu taulukossa 2.

Taulukko 2. Oleelliset johtopäätökset tuloksista

Teema	Havainto aineistosta	Johtopäätös
Nykyinen osaaminen	Esimerkiksi joku on perehtynyt enemmän reskontran hoitoon, toinen palkkoihin	Työntekijöiden osaamisessa on eroja ja jokaisella on omat vahvuusalueensa
Osaamistarve	Kokeneelle työntekijälle kirjanpito rutiinia, kun taas vähemmän aikaa taloushallinnon työssä ollut kaipasi siihen koulutusta Pari vuotta taloushallinnon alalla ollut kaipasi osaamisen kehittämistä usealla osa-alueella	Koulutustarpeiden syyt pohjautuvat osittain työurien pituuteen
Osaamistarve	Haastateltavat kokivat automaation/tekoälyn ja neuvonnan roolin lisääntyvän tulevaisuudessa ja nämä nähtiin myös kouluttamistarpeina	Kouluttautumiseen panostamien on toimeksiantajalle ajankohtaista
Osaamistarve	Osa hallitsi useamman taloushallinnon ohjelmiston käytön, kun taas osa koki tarvitsevan koulutusta ohjelmistojen käyttöön	Työntekijöiden tietoteknisessä osaamisessa on eroavaisuuksia
Osaamistarve	Palkkahallinto (kahdella työntekijällä) Kirjanpito Yritysneuvonta Johtaminen Myynti ja markkinointi Ohjelmisto-osaaminen Tekoäly	Työntekijöiden kiireellisimmät koulutustarpeet eroavat toisistaan
Koulutusten järjestäminen	Osa opiskelee mieluummin yksin, osa ryhmässä Moni suosii tekemällä oppimista, osa haluaa yhdistää tekemisen lukemalla ja kuuntelemalla oppimiseen	Henkilöstölle olisi hyvä tarjota erilaisia oppimisen mahdollisuuksia → edistää henkilöstön oppimista

Tuloksista havaittiin, että työkokemuksen pituudella on mahdollisesti vaikutusta henkilökunnan koulutustarpeisiin. Esimerkiksi kirjanpidon osaamisessa

työntekijät kokivat eroja riippuen työkokemuksen pituudesta. (taulukko 2). Se, jaetaanko hiljaista tietoa työpaikoilla, voi vaikuttaa suuresti organisaation menestymiseen (Huie ym. 2020, 34; Summerscales 2024). Tiedon jakamisen keinoja voivat olla esimerkiksi mentorointi tai työparityöskentely (Kiviranta 2010, 190).

Tulosten pohjalta voidaan päätellä, että henkilöstön kouluttautumisen lisääminen on toimeksiantajalle ajankohtaista ja tarpeellista (taulukko 2). Lähitulevaisuudessa taloushallinnon tehtävät automatisoituvat ja tekoäly tulee hoitamaan suuren osan rutiinitehtävistä, jolloin taloushallinnon ammattilaisten työ keskittyy enemmän konsultointiin ja yritysten liiketoiminnan kehittämiseen. Tämä edellyttää taloushallinnon osaajilta yhä syvempää liiketoimintaosaamista. (Taloushallinnon palvelualan tulevaisuusraportti 2025, 10.) Haastatteluista saadut vastaukset tukevat teoriaa. Kaikki haastateltavat mainitsivat joko automaation tai neuvonnan roolin kasvamisen, kun kysyttiin osaamistarpeista tulevaisuudessa taloushallinnon alalla.

Tekoälyn ja modernien kielimallien kehitys voi myös lisätä asiakkaiden odotuksia monimutkaisempien palvelukokonaisuuksien osalta. (Taloushallinnon palvelualan tulevaisuusraportti 2025, 11, 15.) Yksi haastateltava korosti lisäarvo- palveluiden tuottamisen merkitystä tulevaisuudessa, kun taloushallinnon prosessit automatisoituvat. Tilitoimistojen rooli tulee myös kasvamaan perinteisestä taloushallinnosta ohjelmistoratkaisujen konsultointiin. Tämän vuoksi alalla tullaan vaatimaan vahvaa teknologista osaamista. (Taloushallinnon palvelualan tulevaisuusraportti 2025, 11, 15.) Myös työntekijöiden vastauksista ilmeni, että taloushallinnon ohjelmistojen ja tekoälyn käytön parempi osaaminen koetaan tärkeänä osaamisen kehittämisen osa-alueena. Tosin tämänhetkisessä tietoteknisessä osaamisessa havaittiin eroja. (taulukko 2). Aineistosta ilmeni, että osa hallitsi useamman taloushallinnon ohjelmiston käytön ja osalla ohjelmisto-osaaminen oli vähäisempää.

Myös kiireellisimmät koulutustarpeet on kuvattu taulukossa 2. Kiireellisimmiksi koulutustarpeiksi valikoituivat ne teemat, jotka sekä työntekijä itse että esihenkilö mainitsivat kehittämiskohteiksi kunkin työntekijän kohdalla. Haastatteluiden pohjalta havaittiin, että työntekijöiden näkemykset omasta osaamisestaan ja koulutustarpeistaan olivat pääosin linjassa esihenkilön näkemysten kanssa.

Esihenkilön tehtävänä on huolehtia työyhteisön osaamisen kehittämisestä ja mahdollistaa työntekijöiden osallistuminen osaamistarpeiden mukaisiin koulutuksiin (Kupias ym. 2014 luku 3: Osaamisen kehittämisen arkea. Kehittämiskeinoja...). Jo ennen koulutussuunnitelmien valmistumista toimeksiantajayrityksessä alettiin panostamaan työntekijöiden kouluttautumiseen ja suurin osa työntekijöistä aloitti tai ilmoittautui johonkin lisäkoulutukseen esihenkilön kannustamana.

Haastatteluista ilmeni, että työntekijät arvostavat erityyppisiä koulutustapoja. Osa opiskelee mieluummin itsenäisesti, kun taas osa kokee ryhmämuotoisen oppimisen toimivampana ratkaisuna. Siihen, haluttiinko koulutusten olevan lähikoulutuksina vai esimerkiksi webinaareja, vaikutti koulutusten luonne. Pääosin haastatteluista ei käynyt ilmi, että jompikumpi vaihtoehto olisi toistaan parempi. Suurin osa haastateltavista koki, että oppii parhaiten itse tekemällä. Myös lukemisen ja opetuksen kuuntelemisen yhdistämistä tekemiseen pidettiin toimivana oppimistapana. Jo näin pienestä otannasta voidaan mahdollisesti päätellä, että ihmiset suosivat erilaisia oppimistapoja. Näin ollen henkilöstölle tulisi tarjota erilaisia oppimisen mahdollisuuksia. (taulukko 2). Erilaisien oppimistyylien ymmärtäminen on edellytys sille, että organisaatio pystyy tasa-arvoisesti ja tehokkaasti edistämään työntekijöiden oppimista. (Jarenko & Ojala 2025, luku 2.2: Oppiminen tänään – Erilaiset oppimistavat korostuvat.)

7.2 Tuloksena syntyneet koulutussuunnitelmat

Koulutussuunnitelmien sisältö pohjautuu työntekijöiden henkilökohtaisiin osaamistarpeisiin. Tutkimusaineistosta saatujen tulosten pohjalta jokaiselle työntekijälle pyrittiin valitsemaan juuri heidän tarpeitaan vastaavat koulutukset. Koulutussuunnitelmat on laadittu toimeksiantajan toiveesta 4/2026–9/2027 väliselle ajalle. Kouluttautumista pyrittiin järjestämään tasaisesti koko tälle ajanjaksolle, kuitenkin huomioiden, ettei keväällä kiireisimpään työaikaan olisi liikaa kouluttautumista. Koulutussuunnitelmiin on kirjattu koulutuksen aihe, kesto sekä internet-linkki, josta koulutus löytyy. Toimeksiantajan toiveesta koulutussuunnitelmiin on liitetty myös joka perjantai toistuva itseopiskeluhetki. Suunnitelmiin on kirjattu myös ne koulutukset, joihin työntekijät olivat itsenäisesti ilmoittautuneet ennen koulutussuunnitelmien valmistumista. Näin työntekijöillä on yksi selkeä pohja, josta seurata kouluttautumisaikataulua.

Koulutussuunnitelmat koostuvat lähinnä videomuotoisista verkkokoulutuksista. Erilaisia koulutuksia etsittäessä havaittiin, että suurin osa taloushallintoalan koulutuksista on verkkokoulutuksia. Toimeksiantajayrityksen koulutusbudjetti työntekijää kohden on 500 euroa vuodessa, joten myös tämä vaikutti koulutusten valintaan. Työntekijöille lähetettiin sähköpostilla ehdotuksia osaamistarpeiden mukaisista koulutuksista, joista he olisivat voineet ehdottaa itselleen sopivimpia. Tähän ei kuitenkaan juuri saatu vastauksia, joten koulutukset valikoitiin tutkimustulosten perusteella. Kriittisimmät kouluttautumistarpeet pyrittiin sisällyttämään heti koulutussuunnitelmien alkuun.

Koulutussuunnitelmat pyrittiin luomaan siten, että ne vastaisivat tutkimuskysymyksiin. Havaittiin, että työntekijöiden nykyisessä osaamisessa on eroavaisuuksia. Jokaisella on myös erilaiset kouluttautumistarpeet, joten koulutussuunnitelmien sisällöt poikkeavat toisistaan. Esimerkiksi työntekijälle, joka koki kirjanpidon kehittymiskohteekseen, valittiin koulutussuunnitelmaan liiketoiminnan ammattitutkintoon tähtäävä kirjanpidon koulutus. Työntekijälle, jolla oli kehittymistarpeita palkkahallinnossa, valittiin palkkahallinnon opintokokonaisuuksia. Eräälle työntekijälle, jonka kehittymistarve oli taloushallinnon ohjelmistosaaminen, valittiin niihin taloushallinnon ohjelmistoihin liittyviä koulutuksia, joita toimeksiantajayrityksessä käytetään. Moni työntekijöistä toivoi lisäosaamista kirjanpidon erityiskysymyksiin, joten koulutussuunnitelmiin sisällytettiin koulutusta haastaviin kirjanpidon tilanteisiin ja tilinpäätökseen liittyen.

Työntekijät kokivat, että automaation ja tekoälyn merkitys korostuu taloushallinnon alalla tulevaisuudessa, ja moni heistä halusi oppia lisää tekoälystä. Tämän vuoksi kaikkien työntekijöiden koulutussuunnitelmiin sisällytettiin koulutusta tekoälyn käytöstä taloushallinnossa. Suurin osa työntekijöistä ei osannut sanoa, näkivätkö he tarvetta työhyvinvointiin liittyvälle koulutukselle. Koulutussuunnitelmiin kuitenkin valittiin myös hyvinvointiin liittyvää koulutusta keventämään muuten hyvin teoriapitoista koulutussisältöä.

Koulutussuunnitelmissa ei pystytty juurikaan huomioimaan erilaisia oppimistapoja. Tähän vaikuttivat koulutusten tarjonta sekä rajallinen koulutusbudjetti. Suurin osa koulutussuunnitelmien koulutuksista on itsenäisesti suoritettavia verkkokursseja, joissa ei toteudu ryhmämuotoinen opiskelu, jota osa työntekijöistä kaipasi. Suurin osa työntekijöistä kertoi oppivansa mielellään tekemällä.

Osa koulutussuunnitelmien verkkokursseista sisältää oppimistehtäviä, jotka mahdollistavat tekemällä oppimisen ja tiedon soveltamisen käytäntöön. Kuitenkin suurin osa kursseista perustuu vain luennoitsijan kuuntelemiseen ja koulutusmateriaalien lukemiseen.

Taloushallinnon ala kehittyy nopeasti, mikä lisää tarvetta henkilöstön osaamisen kehittämiseksi. Opinnäytetyön aineiston pohjalta voidaan todeta, että henkilöstön osaamista ja kouluttautumistarpeita tulee kartoittaa säännöllisesti ja suunnitelmallisesti, jotta henkilöstön osaaminen voidaan pitää riittävänä ja kilpailukykyisenä. Tämän vuoksi yritys hyötyy koulutussuunnitelmien käyttöönotosta. Koulutussuunnitelmat mahdollistavat sen, että yrityksessä voidaan panostaa henkilöstön kouluttautumiseen ja osaamisen kehittämiseen aiempaa suunnitelmallisemmin. Suunnitelmien avulla kouluttautumista on myös mahdollista seurata ja aikatauluttaa. Konkreettinen koulutussuunnitelma tekee kouluttautumisen merkityksen näkyväksi, jolloin kouluttautuminen ei jää pelkästään ideatasolle.

Koulutussuunnitelmia tulisi myös päivittää säännöllisesti, jotta voidaan varmistaa osaamisen ajantasaisuus myös tulevaisuudessa. Jatkossa työntekijöiden osaamista voitaisi kartoittaa vuosittaisilla kehityskeskusteluilla, joiden yhtenä osana olisi koulutussuunnitelmien päivittäminen seuraavalle vuodelle. Työntekijät voisivat yhdessä esihenkilön kanssa pohtia, miten ovat kehittyneet ammatillisesti koulutussuunnitelmien avulla, ja mitkä ovat tulevaisuuden kehittymistarpeet. Kehittymistarpeiden pohjalta laadittaisiin uusi koulutussuunnitelma vuodeksi eteenpäin.

7.3 Opinnäytetyön luotettavuus

Tutkijan tulee arvioida tutkimustilannetta. Hänen tulee huomioida tutkimukseen liittyvät ja ulkoiset tekijät, jotka voivat vaikuttaa tutkimustuloksiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 6.2: Laadullisen tutkimuksen suhde luotettavuuskysymyksiin). Ennen haastatteluja työntekijöille lähetettiin saatekirje, jossa kerrottiin opinnäytetyöstä ja pyydettiin miettimään aiheeseen herätteleviä kysymyksiä etukäteen. Näin työntekijöitä haluttiin valmistaa haastattelua varten. Haastattelukysymyksistä pyrittiin laatimaan mahdollisimman selkeitä, ettei väärinymmärryksiä pääsisi syntymään. Haastateltaville toimitettiin tietosuojailmoitus

ennen haastatteluja ja tietosuoja-asiat käytiin myös suullisesti läpi ennen haastatteluja. Näin toimimalla haluttiin varmistaa opinnäytetyön teon eettisyys. Haastattelutilanteet olivat rauhallisia ja häiriöttömiä, joten oletettavasti haastattelut pystyivät vastaamaan kysymyksiin vapautuneesti, eikä itse haastattelutilanne juuri vaikuttanut vastausten laatuun.

Yksi laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteereistä on **uskottavuus**. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkijan tulee arvioida, ovatko hänen käsityksensä ja tulkintansa samansuuntaiset tutkittavien käsitysten kanssa. (Eskola & Suoranta 1998, luku 5: Arviointi luotettavuutena.) Tutkimustulosten tulee siis perustua tutkimusaineistoon, ei tutkijan omiin käsityksiin. Tutkimusaineisto analysointiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin, jossa aineistoa pelkistettiin, ryhmiteltiin ja käsitteellistettiin. Äänitettyä aineistoa kuunneltiin tarkasti ja pelkistetyt ilmaukset kirjattiin täysin aineistoon pohjautuen. Myös luokat ja käsitteet johdettiin alkuperäisaineistosta käsin. Näin haluttiin varmistaa, että tulokset perustuvat todella aineistoon, eikä opinnäytetyöntekijän omiin oletuksiin.

Tutkimuksen **realistisuus** tarkoittaa sitä, kuinka totuudenmukaisesti ja kattavasti koko tutkimusprosessi sekä tutkimuksen kohde on kuvattu. Koko tutkimusprosessi on tärkeä kuvata mahdollisimman tarkasti. (Eskola & Suoranta 1998, luku 5: Arviointi luotettavuutena). Haastatteluiden valmistelu ja niiden eteneminen pyrittiin kuvaamaan mahdollisimman tarkasti ja totuudenmukaisesti. Aineiston redusointi, klusterointi ja abstrahointi on kuvattu totuudenmukaisesti, niin kuin ne tehtiin. Aineistosta tehdyt johtopäätökset on myös osoitettu pohjautuvan tutkimusaineistoon.

Luotettavuutta voidaan arvioida myös **siirrettävyyden** avulla. Siirrettävyydellä tarkoitetaan sitä, voisivatko tutkimustulokset olla mahdollisia jossakin toisessa ympäristössä. (Puusa & Juuti 2020, luku 11: Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon?) Tulosten siirrettävyys toiseen kontekstiin riippuu siitä, miten samanlaisia tutkimusympäristöt ovat (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 6.2: Laadullisen tutkimuksen suhde luotettavuuskysymyksiin). Kuitenkaan tulosten yleistettävyys ei ole yleensä mahdollista sosiaalisen todellisuuden monimutkaisuuden vuoksi (Eskola & Suoranta 1998, luku 5: Arviointi luotettavuutena). Samankaltaisessa ympäristössä toteutettuna haastattelut voisivat

tuottaa samankaltaisia vastauksia. Kuitenkin haastattelut perustuvat yksittäisten ihmisten omiin kokemuksiin ammatillisesta osaamisesta ja sen kehittämisestä, joten täysin samanlaisia tuloksia ei pystyttäisi saamaan. Opinnäytetyössä on kuitenkin raportoitu tarkasti käytetyt tutkimusmenetelmät, tutkimuksen kohteet, aineiston keruu ja aineiston analysointi, mikä antaa mahdollisuuden tutkimusmenetelmän siirrettävyyteen samankaltaisiin tutkimuskohteisiin.

Aineiston **saturaatio** kuvaa sitä, onko aineistoa kerätty riittävästi, siten ettei lisäaineisto tuota enää uutta oleellista informaatiota (Eskola & Suoranta 1998, luku 2: Aineiston kylläntyminen). Aineiston saturaatio ei täysin toteutunut, sillä kerätty aineisto jäi melko pintapuoliseksi. Syvällisempää informaatiota olisi mahdollisesti voitu saada, jos olisi osattu kysyä oikeanlaisia tarkentavia kysymyksiä. Esimerkiksi haastatteluissa ja esihenkilön etukäteismateriaalissa osaamistarpeena mainitaan kirjanpidon ja palkkahallinnon erityistapausten hoitaminen. Haastatteluissa olisi voitu pyytää haastateltavia tarkentamaan, mihin tiettyihin erityistapauksiin liittyen he kokevat kouluttautumisen tarvetta. Osa työntekijöistä kertoi osaamistarpeekseen palkkahallinnon. Myös tätä olisi voitu pyytää tarkentamaan, mihin tiettyihin palkkahallinnon osa-alueisiin työntekijät kokivat lisäkoulutuksen tarvetta. Oppimistavoista kysyttäessä työntekijöitä olisi voitu pyytää perustelemaan, miksi he kokivat tietyn oppimistavan itselleen mieluisimpana. Tarkentavien kysymysten avulla tutkimusaineisto olisi syventynyt ja tutkimuskysymyksiin olisi voitu saada kattavammat vastaukset. Näin myös johtopäätösten muodostaminen aineistosta olisi ollut helpompaa.

Esihenkilöltä olisi voitu myös pyytää tarkempia kuvauksia henkilöstön osaamistarpeista. Esihenkilön ja työntekijöiden näkemykset vastasivat kuitenkin pääosin toisiaan. Esihenkilö oli kuitenkin maininnut kahden työntekijän kohdalla osaamistarpeeksi tiedon etsimisen, mutta kumpikaan työntekijöistä ei itse maininnut tätä. Työntekijöiltä olisi voitu kysyä ajatuksia esihenkilön kuvaamista osaamistarpeista, jolloin työntekijöiden osaamisesta olisi voitu saada tarkempaa tietoa.

Haastatteluiden jälkeen koulutussuunnitelmia laadittaessa esihenkilöä ja työntekijöitä pyydettiin kuitenkin arvioimaan, vastaavatko ehdotetut koulutukset heidän osaamistarpeitaan. Näin haluttiin varmistaa, että koulutussuunnitelmat olisivat oikeasti henkilöstölle sekä yritykselle hyödylliset ja että ne tulisivat

käyttöön. Kuitenkaan vastauksia tähän aiheeseen henkilöstöltä ei juurikaan saatu.

Analyysin kattavuus taas tarkoittaa sitä, etteivät tulkinnat pohjaudu satunnaisiin poimintoihin aineistosta (Eskola & Suoranta 1998, luku 5: Luotettavuus ikkuna todellisuuteen). Aineistoa analysointiin vaihe vaiheelta aineistolähtöisen sisällönanalyysin menetelmiä käyttäen, jolloin aineistosta saatiin nostettua esiin merkittävimmät, tutkimuskysymysten kannalta oleelliset havainnot ja mahdolliset toistuvat teemat sekä eroavaisuudet. Satunnaiset, asiasta irralliset havainnot jätettiin analyysin ulkopuolelle.

Analyysin arvioitavuus tarkoittaa sitä, että lukijan on mahdollista seurata tutkijan päättelyä. **Analyysin toistettavuus** viittaa siihen, että analyysiprosessi kuvataan mahdollisimman yksityiskohtaisesti. Näin toisen tutkijan olisi periaatteessa mahdollista tehdä samanlaiset tulkinnat aineistosta. (Eskola & Suoranta 1998, luku 5: Luotettavuus ikkuna todellisuuteen.) Analyysiprosessi pyrittiin kuvaamaan mahdollisimman tarkasti, jotta lukijan olisi mahdollista ymmärtää, miten tulkinnat on aineistosta tehty. Taulukon 1. avulla pyrittiin konkretisoimaan päättelyn etenemistä analyysiprosessin aikana.

8 LOPUKSI

Opinnäytetyössä tutkittiin teoriaa osaamisen johtamisesta ja kehittämisestä sekä oppimisesta työelämässä. Toimeksiantajayrityksen henkilöstöä haasteltiin heidän ammatillisesta osaamisestaan, koulutustarpeistaan ja koulutusten järjestämisestä. Haastatteluiden pohjalta työntekijöille laadittiin henkilökohtaiset koulutussuunnitelmat.

Opinnäytetyöprosessi eteni aikataulun mukaisesti. Tietoperustan kirjoittamisessa käytettiin luotettavia lähteitä, kuten sekä kotimaisia että kansainvälisiä tutkimusartikkeleita ja ammattikirjallisuutta. Koettiin, että haastatteluiden pohjalta saatiin luotettavaa tietoa henkilöstön osaamisesta ja siitä, mitkä olivat henkilöstön keskeisimmät kouluttautumistarpeet. Haastattelut jäivät kuitenkin melko pintapuolisiksi, eikä kouluttautumistarpeisiin päästy pureutumaan kovin syvällisesti. Oikeanlaisia tarkentavia kysymyksiä esittämällä henkilöstön osaamisesta ja kouluttautumistarpeiden syistä olisi saatu syvempää tietoa, jolloin

mahdollisesti olisi voitu luoda paremmin henkilöstön tarpeita palvelevat koulutussuunnitelmat. Jos haastattelut olisi tehty uudestaan, haastateltavia olisi pyydetty tarkentamaan ja perustelemaan vastauksiaan enemmän. Nyt aineiston laatu hankaloitti johtopäätösten tekemistä, mikä voidaan nähdä työn ongelmakohtana.

Opinnäytetyöstä nähdään kuitenkin olevan hyötyä toimeksiantajalle. Opinnäytetyöprosessin myötä toimeksiantajarytyksessä alettiin panostamaan henkilöstön kouluttautumiseen. Koulutussuunnitelmat pyrittiin toteuttamaan työntekijöiden osaamistarpeista lähtöisin ja niitä on helppo päivittää vastamaan henkilötön kouluttautumistarpeita myös tulevaisuudessa.

Opinnäytetyön tekemisestä oli myös hyötyä oman oppimiseni kannalta. Opin lisää laadullisesta tutkimuksesta ja miten haastattelututkimus toteutetaan. Opin myös analysoimaan tutkimusaineistoa ja tekemään siitä johtopäätöksiä. Harjaannuin lisäksi tutkimusraportin kirjoittamisessa.

Vaihtoehtoisesti henkilöstölle olisi voitu laatia kyselylomake, jossa olisi ollut avoimia kysymyksiä, joihin olisi pyydetty kirjoittamaan vastaukset. Ongelmana tässä olisi ollut se, kyselyllä kerätyt vastaukset olisivat voineet jäädä haastattelujakin pintapuolisemmiksi. Toisaalta osa taas pystyy ilmaisemaan itseään monipuolisemmin kirjoittamalla kuin suullisesti kertomalla. Jatkokehittämissideana henkilöstölle voitaisi laatia hyvinvointisuunnitelma, jonka tarkoituksena olisi tukea tilitoimistotyöntekijän fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista työhyvinvointia.

LÄHTEET

Albrecht, S., Green, C. & Marty, A. 2021. Meaningful Work, Job Resources, and Employee Engagement. *Sustainability* 7. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.3390/su13074045> [viitattu 30.10.2025].

Collin, K. 2025. Työssä oppiminen työntekijöiden hyvinvoinnin edistäjänä. *Aikuiskasvatus* 3, 231–236. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.33336/aik.157159> [viitattu 16.10.2025].

Eklund, A. 2023. Osaamiskartta. Osaamisen kehittäminen työelämässä. 3. painos. Espoo: Brik. E-kirja. Saatavissa: <https://www.el-library.com/book/9789526614151> [viitattu 15.10.2025].

Eskola, J. & Suoranta J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino. E-kirja. Saatavissa: <https://www.ellibrary.com/reader/9789517685047> [viitattu 1.12.2025].

Field, J. 2011. Adult learning, health and well-being – changing lives. *Faculty of Social Sciences Journal Articles*, 13–25. Verkkolehti. Saatavissa: <http://hdl.handle.net/1893/15658> [viitattu 16.10.2025].

Fivaldi. 2025. Tilitoimiston kasvuohjelma. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://fivaldi.fi/tilitoimistolle/kasvuohjelma/> [viitattu 16.12.2025].

Hanaysha, J. 2016. Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 289–297. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.139> [viitattu 9.11.2025].

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Huie, C., Cassaberry, T. & Rivera, A. 2020. The Impact of Tacit Knowledge Sharing on Job Performance. *International Journal on Social and Education Sciences* 1, 34–40. Verkkolehti. Saatavissa: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1264026.pdf> [viitattu 26.9.2025].

Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvoori, J. & Aho, A. L. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakuri.finna.fi/Record/kaakkuri.223631?sid=3657989792#versions> [viitattu 27.11.2025].

Hökkä, P., Vähäsantanen, K. & Paloniemi, S. 2018. Emotions in Learning at Work: a Literature Review. *Vocations and Learning* 13, 1–25. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1007/s12186-019-09226-z> [viitattu 9.11.2025].

Jarenko, K. & Ojala, L. 2025. Oppimisen johtaminen – Opas yrityksen uudistumiskyvyn vahvistamiseen. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari. E-kirja. Saatavissa: [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.xamk.fi/ammattikirjasto/teos/oppimisen-johtaminen-2025#kohta:Oppimisen\(\(20\)johtaminen](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.xamk.fi/ammattikirjasto/teos/oppimisen-johtaminen-2025#kohta:Oppimisen((20)johtaminen) [viitattu 30.9.2025].

Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus. 2023. Kyselytutkimus: Mitä työikäiset ihmiset ajattelevat jatkuvasta oppimisesta? WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://backend.jotpa.fi/sites/default/files/documents/Kyselytutkimus Mit%C3%A4 ty%C3%B6ik%C3%A4iset ihmiset ajattelevat jatkuvasta oppimisesta 2023 saavutettava.pdf](https://backend.jotpa.fi/sites/default/files/documents/Kyselytutkimus%20Mitt%C3%A4%20ty%C3%B6ik%C3%A4iset%20ihmiset%20ajattelevat%20jatkuvasta%20oppimisesta%202023%20saavutettava.pdf) [viitattu 16.10.2025].

Juhila, K. s.a. Tietoarkisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/> [viitattu 13.11.2025].

Kajjala, M. & Tolvanen, R. 2020. Henkilöstö – Strateginen investointi? Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari. E-kirja. Saatavissa: [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.xamk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilosto-strateginen-investointi-2020#kohta:Henkil\(\(f6\)st\(\(f6\)\)\(\(20\)\)-\(\(20\)strateginen\(\(20\)investointi?](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.xamk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilosto-strateginen-investointi-2020#kohta:Henkil((f6)st((f6))((20))-((20)strateginen((20)investointi?) [viitattu 2.10.2025].

Kajamaa, A., Hökkä, P. & Vähäsantanen, K. 2025. Jatkuva oppiminen – todellisuutta, toiveita ja vaateita. *Aikuiskasvatus* 3, 146–147. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.33336/aik.173270> [viitattu 16.10.2025].

Kalakoski, V., Koskela, I., Kurki, A.-L., Toivanen, M. & Yli-Kaitala, K. 2021. Tekoäly työelämän oppimis- ja kehittämis-toiminnassa: kirjallisuuskatsaus. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja* 3, 52–71. Verkkolehti. Saatavissa: <https://journal.fi/akakk/article/view/111708> [viitattu 16.10.2025].

Kallinen, T. & Kinnunen, T. 2021. Etnografia. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. E-kirja. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/> [viitattu 15.11.2025].

Kauhanen, J. 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: Alma Talent. E-kirja. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almainsights-fi.ezproxy.xamk.fi/teos/EAEHBXBTDG#kohta:HENKIL\(\(d6\)ST\(\(d6\)VOIMAVAROJEN\(\(20\)JOHTAMINEN\(\(20\)/piste:b0](https://verkkokirjahylly-almainsights-fi.ezproxy.xamk.fi/teos/EAEHBXBTDG#kohta:HENKIL((d6)ST((d6)VOIMAVAROJEN((20)JOHTAMINEN((20)/piste:b0) [viitattu 7.10.2025].

Keronen, S., Lemmetty, S. & Collin, K. 2022. “Kun motivaatio oppimiseen on kohdallaan, niin voidaan oppimispolulla ohjata eteenpäin” – Käsityksiä oppimisen johtamisesta esihenkilötyössä. Teoksessa Lemmetty, S. & Collin, K. (toim.) Jatkuva oppiminen ja aikuispedagogiikka työssä. Jyväskylä: SoPhi, 273–299. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-9443-3> [viitattu 22.9.2025].

Kirjanpitäjä. 2024. Työmarkkinatori. WWW-dokumentti. Päivitetty 28.5.2024. Saatavissa: <https://tyomarkkinatori.fi/henkilosiakkaat/ammattitieto/ammattit/kirjanpitaja> [viitattu 30.9.2025].

Kiviranta, R. 2010. Onnistu eri ikäisten johtamisessa. Helsinki: Alma Talent. E-kirja. Saatavissa: <https://verkkokirjahylly-almainsights-fi.ezproxy.xamk.fi/teos/EAJBHXTDGDG#kohta:1> [viitattu 22.10.2025].

KLT-opas s.a. Taloushallintoliitto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/klt-opas/> [viitattu 30.9.2025].

Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Alma Talent. E-kirja. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almainsights-fi.ezproxy.xamk.fi/teos/BAXBXATEGDDC#kohta:ESIMIES\(\(20\)OSAAMI-SEN\(\(20\)KEHITT\(\(c4\)J\(\(c4\)N\(\(c4\)\)\(\(20\)\)](https://verkkokirjahylly-almainsights-fi.ezproxy.xamk.fi/teos/BAXBXATEGDDC#kohta:ESIMIES((20)OSAAMI-SEN((20)KEHITT((c4)J((c4)N((c4))((20))) [viitattu 10.9.2025].

Laine, P. 2015. Oppimismahdollisuudet, osaaminen ja työhyvinvointi. *Aikuis-kasvatus* 1, 30–46. Saatavissa: <https://doi.org/10.33336/aik.94120> [viitattu 24.9.2025].

Lemmetty, S. 2024. Kuka vastaa ja kuka maksaa, kun oppimisvaatimukset työelämässä kasvavat? *Työelämän tutkimus* 2, 261–276. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.37455/tt.146052> [viitattu 16.10.2025].

Lemmetty, S. & Collin, K. 2019. Self-Directed Learning as a Practice of Workplace Learning: Interpretative Repertoires of Self-Directed Learning in ICT Work. *Vocations and Learning* 2, 47–70. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1007/s12186-019-09228-x>. [viitattu 15.10.2025].

Lemmetty, S. & Collin, K. 2020. Throwaway knowledge, useful skills or a source for wellbeing? Outlining sustainability of workplace learning situations. *International Journal of Lifelong Education* 5–6, 478–494. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1080/02601370.2020.1804004> [viitattu 15.10.2025].

Lemmetty, S. & Collin, K. 2022. Johdanto: Jatkuva oppiminen ja työelämä (aikuis)kasvatustieteellisessä viitekehyksessä. Teoksessa Lemmetty, S. & Collin, K. (toim.) Jatkuva oppiminen ja aikuispedagogiikka työssä. Jyväskylä: SoPhi, 7–20. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-9443-3> [viitattu 8.9.2025].

Lemmetty, S. & Paloniemi, K. 2007. Aikuiskasvatus tieteenä ja toimintakenttinä. Juva: PS-kustannus.

Lyly-Yrjänäinen, M. 2025. Työolobarometri 2024. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2025:21. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-686-4> [viitattu 8.9.2025].

Lyly-Yrjänäinen, M., Selander K. & Alasoini, T. 2023. Jatkuva oppiminen työorganisaatioissa: Mitkä keinot ovat tärkeitä ja miten oppiminen toteutuu? Helsinki: Työterveyslaitos. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-391-094-2> [viitattu 8.9.2025].

Martela, F. & Pessi, A. 2018. Significant Work Is About Self-Realization and Broader Purpose: Defining the Key Dimensions of Meaningful Work. *Frontiers in Psychology*. Saatavissa: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00363> [viitattu 30.10.2025].

Metsä-Tokila, T. 2019. Taloushallintoalan toimialaraportti 2019. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2019:50. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-453-2> [viitattu 30.9.2025].

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy. E-kirja. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/9789526326955> [viitattu 11.9.2025].

Otala, L. & Meklin, S. 2021. Ketterä oppiminen 2 – Strategiasta käytäntöön. Helsinki: Kauppakamaritieto. E-kirja. Saatavissa: [https://kauppakamaritieto.fi.ezproxy.xamk.fi/ammattikirjasto/teos/kettera-oppiminen-2-2021#kohta:Kettera\(\(e4\)\)\(\(20\)\)oppiminen\(\(20\)\)2\(\(20\)\)-\(\(20\)\)strategi-asta\(\(20\)\)k\(\(e4\)\)yt\(\(e4\)\)nt\(\(f6\)\)\(\(f6\)\)n](https://kauppakamaritieto.fi.ezproxy.xamk.fi/ammattikirjasto/teos/kettera-oppiminen-2-2021#kohta:Kettera((e4))((20))oppiminen((20))2((20))-((20))strategi-asta((20))k((e4))yt((e4))nt((f6))((f6))n) [viitattu 15.9.2025].

Pantzar, E. 2020. Elinikäisen oppimisen ilmiö. Teoksessa Ranki, S. (toim.) Ilmiölähtöisen johtamisen näkökulma elinikäiseen oppimiseen - Miten edistää systeemistä ajattelua? Helsinki: Sitra, 12–21. E-kirja. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/app/uploads/2020/11/Ilmiolahtoisien-johtamisen-nako-kulma-elinikaiseen-oppimiseen.pdf> [viitattu 23.9.2025].

Pirinen, H. 2023. Esihenkilö muutoksen johtajana. 5. uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent. E-kirja. Saatavissa: [https://bisneskirjasto-almainsights.fi.ezproxy.xamk.fi/teos/EAFBBXXTBBAEF#kohta:Esihenkil\(\(f6\)\)\(\(20\)\)muutoksen\(\(20\)\)johtajana/piste:t1FS](https://bisneskirjasto-almainsights.fi.ezproxy.xamk.fi/teos/EAFBBXXTBBAEF#kohta:Esihenkil((f6))((20))muutoksen((20))johtajana/piste:t1FS) [viitattu 10.9.2025].

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus. E-kirja. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523456167> [viitattu 11.11.2025].

Pätevyiden ylläpitäminen s.a. Taloushallintoliitto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/blog/tietopankki/klt-opas/patevyiden-yllapitminen/> [viitattu 30.9.2025].

Rintala, H., Postareff, L. & Ryymin, E. 2023. Sitoudun, siis opin - Miten edistää jatkuvaa oppimista työssä? *Työelämän tutkimus* 1, 33–57. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/107998/77906> [viitattu 24.9.2025].

Siefen, H. 2024. Tiedä mitä osaat – Osaamisen tunnistamisen psykologia. Jyväskylä: Tuuma-kustannus. E-kirja. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523705265> [viitattu 2.10.2025].

Siirilä, J., Mäki, K. & Kinnari, H. 2021. Jatkuva oppiminen oppilaitosten ulkopuolella – yhteisiä tulkintoja ja merkityksiä rakentamassa. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja* 2, 65–82. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://journal.fi/akakk/article/view/109879> [viitattu 3.11.2025].

Summerscales, J. 2024. Harvesting tacit knowledge for composites workforce development. *Composites Part A: Applied Science and Manufacturing*. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1016/j.compositesa.2024.108357> [viitattu 26.9.2025].

Suomen yrittäjäopisto s.a. Tilitoimiston ammattilainen – koulutus verkossa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.syo.fi/koulutukset/tilitoimiston-ammattilainen-koulutus/> [viitattu 10.11.2025].

Sypniewska, B., Baran, M. & Klos, M. 2023. Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management – based on the study of Polish employees. *International Entrepreneurship and Management Journal* 1069–1100. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00834-9> [viitattu 19.9.2025].

Taloushallinnon auktorisointi. s.a. Taloushallintoliitto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/palvelut/auktorisointi/> [viitattu 15.11.2025].

Taloushallinnon palvelualan tulevaisuusraportti 2030. 2025. Taloushallintoliitto. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://taloushallintoliitto.fi/wp-content/uploads/2025/10/Taloushallinnon_tulevaisuusraportti_2030.pdf [viitattu 9.10.2025].

Tietosuojavaltuutetun toimisto s.a. Usein kysyttyä EU:n tietosuoja-asetuksesta. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tietosuoja.fi/usein-kysyttya-gdpr> [viitattu 15.10.2025].

Tilastokeskus. 2023. Aikuiskoulutuksessa lähes joka toinen 18–64-vuotiaista vuonna 2022. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://stat.fi/julkaisu/cl8bb0zbf3s4q0avy4uyiiyx1> [viitattu 8.10.2025].

TNT-opas s.a. Taloushallintoliitto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/tnt-opas/> [viitattu 23.10.2025].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.227168?sid=5177228849> [viitattu 12.11.2025].

Tuominen, H., Pulkka, A.-T., Tapola, A. & Niemivirta, M. 2017. Tavoiteorientaatiot, oppiminen ja hyvinvointi. Teoksessa Salmela-Aro, K. & Nurmi, J.-E. (toim.) Mikä meitä liikuttaa? – Motivaatiopsykologian perusteet. 3. uudistettu painos. Jyväskylä: P-S kustannus. E-kirja. Saatavissa: <https://www.elibrary.com/reader/9789524517966> [viitattu 8.10.2025].

Turunen, E., Lamminpää, R., Sirviö, K. & Elo, S. 2025. Onnistunut oppinäytetyöprosessi. Oppinäytetyön menestystarina: oppinäytetyöopas sosiaali- ja terveysalan opiskelijoille ja ohjaajille. Savonia-ammattikorkeakoulu. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2025021311820> [viitattu 27.12.2025].

Ura palkka- ja henkilöstöhallinnossa s.a. Taloushallintoliitto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/ura-palkka-ja-henkilostohallinnossa/> [viitattu 15.10.2025].

Ura taloushallinnossa s.a. Taloushallintoliitto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/ura-taloushallinnossa/> [viitattu 30.9.2025].

Vasalampi, K. 2022. Näin motivoit oppimaan. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523702561> [viitattu 22.9.2025].

Venermo, R. 2024. Mikä on ESG ja miksi se on tärkeää? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://talenom.com/fi-fi/blog/mika-on-esg-ja-miksi-se-on-tarkeaa/> [viitattu 15.10.2025].

Viitala, R. 2005. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. 3. painos. Helsinki: Inforviestintä.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita. E-kirja. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789526375601> [viitattu 22.10.2025].

Vähäsantanen, K., Paloniemi, S., Hökkä, P. & Vasama, T. 2022. Tunteet ja työssä oppiminen – Rohkeus, turvallisuus, epävarmuus ja häpeä. Teoksessa Lemmetty, S. & Collin, K. (toim.) Jatkuva oppiminen ja aikuispedagogiikka työssä. Jyväskylä: SoPhi, 300–330. E-kirja. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-9443-3> [viitattu 22.10.2025].

Väänänen, E. & Lemmetty, S. 2025. Esihenkilön työntekijälle osoittaman tuen yhteys työikäisten informaaliin työssä oppimiseen ja työn merkityksellisyyden kokemukseen. *Aikuiskasvatus* 3, 184–199. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.33336/aik.149521> [viitattu 29.10.2025].

Watson, D., Tregaskis, O., Gedikli, C., Vaughn, O. & Semkina, A. 2018. Well-being through learning: a systematic review of learning interventions in the workplace and their impact on well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 2, 247–268. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1435529> [viitattu 4.11.2025].

Widen, G. 2017. Individual, social, and cultural approaches to knowledge sharing. *Journal of Information Science Theory and Practice* 3, 6–14. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1633/JISTaP.2017.5.3.1> [viitattu 26.9.2025].

Yritysneuvoja. 2024. Työmarkkinatori. WWW-dokumentti. Päivitetty 10.6.2024. Saatavissa: <https://tyomarkkinatori.fi/henkiloasiakkaat/ammattitieto/ammattitit/yritysneuvoja> [viitattu 23.10.2025].

KOULUTUSSUUNNITELMA 4/2026–9/2027 - [REDACTED]

4–5/2026 – Tekoäly

Tekoäly taloushallinnossa (1h 45 min)

<https://app.eduhouse.fi/palvelu/koulutukset/113746546-tekoaly-taloushallinnossa?element=115502203>

6/2026 – Tekoäly, johtaminen ja markkinointi

Bisnesälyä-podcast (2 h)

<https://app.eduhouse.fi/palvelu/fi-johtaminen/koulutuskokonaisuudet/86382077-bisnesalya>

Kuuntele kaksi vapaavalintaista podcastia koulutuskokonaisuudesta

8/2026 – Johtaminen

Mielenterveyttä vahvistava johtaminen -koulutus (40 min)

<https://360.articulate.com/review/content/6acb1807-bbcd-4fb4-8aa0-83b3576a73d4/review>

9–12/2026 – KLT-pätevyyden ylläpitoa

Tilinpäätös ja verosuunnittelun tehopaketti (8 h)

<https://taloushallintoliitto.fi/tuote/tilinpaatos-ja-verosuunnittelun-tehopaketti/>

1–2/2027 – Johtaminen

Älykäs oppimisen johtaminen (2 h)

<https://app.eduhouse.fi/palvelu/koulutuskokonaisuudet/105056137-alykas-oppimisen-johtaminen-insights>

Katso kaksi vapaavalintaista videota koulutuskokonaisuudesta

3–9/2027 - KLT-pätevyyden ylläpitoa

Kirjanpidon haastavat erityiskysymykset (10,5 h)

<https://app.eduhouse.fi/palvelu/opintopolut/75902657-kirjanpidon-haastavat-erityiskysymykset>

KOULUTUSSUUNNITELMA 4/2026–9/2027 - [REDACTED]

4/2026 - Taloushallinnon neuvontapalveluiden tuottaminen

Suomen yrittäjäopiston koulutus

5/2026 - Sisäisen laskennan kehittäminen

Suomen yrittäjäopiston koulutus

6/2026 – Tekoäly

Tekoäly taloushallinnossa (1h 45 min)

<https://app.eduhouse.fi/palvelu/koulutukset/113746546-tekoaly-taloushallinnossa?element=115502203>

8–11/2026 – Palkkahallinto

Laadun varmistaminen palkkahallinnossa – miten teet käytännössä (6,5 h)

<https://taloushallintoliitto.fi/tuote/laadun-varmistaminen-palkkahallinnossa-miten-teet-kaytannossa/>

12/2026–5/2027 – Kirjanpito

Kirjanpidon haastavat erityiskysymykset (10,5 h)

<https://app.eduhouse.fi/palvelu/opintopolut/75902657-kirjanpidon-haastavat-erityiskysymykset>

6/2027 – Työhyvinvointi

Mitä on kognitiivinen ergonomia ja miten palautua tietotyön kuormittavuudesta? (1 h)

https://www.youtube.com/watch?v=ZM_e-tSbg9o

8–9/2027 – Palkkahallinto

Palkanlaskennan erityistilanteet (5 h)

<https://app.eduhouse.fi/palvelu/fi-hr-p/opintopolut/118113407-palkanlaskennan-erityistilanteet>

KOULUTUSSUUNNITELMA 4/2026–9/2027 - XXXXXXXXXX

4/2026 ilmoittaudu

Osaava kirjanpitäjä - liiketoiminnan ammattitutkinto (kesto n. 1 v)

mahdollista opiskella:

- kuukausittainen kirjanpito
- kirjanpidon erityiskysymykset
- tilinpäätöksen laatiminen ja verotus + näiden syventävät opinnot
- sähköinen taloushallinto: kirjanpito ja tilinpäätös

Hops suunnitellaan omien tarpeidesi pohjalta

<https://www.syo.fi/koulutukset/osaava-kirjanpitaja-koulutus-verkossa/>

**Esimerkkejä muista koulutuksista, joita voit käydä läpi ennen tai jälkeen Osaava kirjapi-
tääjä -koulutusta:**

Kirjanpito, tilinpäätös

- Kirjanpidon haastavat erityiskysymykset (10,5 h)
<https://app.eduhouse.fi/palvelu/opintopolut/75902657-kirjanpidon-haastavat-erityisky-symykset>
- Tilinpäätöksen laatiminen (6h 45 min)
<https://app.eduhouse.fi/palvelu/opintopolut/76714671-tilinpaatoksen-laitaminen-2>
- Kirjanpidon kulmakivet – Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet (2h 40 min)
<https://taloushallintoliitto.fi/verkkokoulutukset/kirjanpidon-kulmakivet-tilinpaatoksen-laitimisperiaatteet/>

Verotus

- Arvonlisäverotuksen mestaruusluokka (7 h)
<https://app.eduhouse.fi/palvelu/fi-talous/opintopolut/75901551-arvonlisaverotuksen-mestaruusluokka>
- Arvonlisäverotus käytännön tilanteissa (1 h)
<https://app.eduhouse.fi/palvelu/fi-talous/koulutukset/95018186-arvonlisaverovahen-nys-kaytannon-tilanteissa?element=96278656>

Työhyvinvointi

- Mitä on kognitiivinen ergonomia ja miten palautua tietotyön kuormittavuudesta? -we-binaari (1 h)
https://www.youtube.com/watch?v=ZM_e-tSbg9o

Tekoäly

- Tekoäly taloushallinnossa -webinaari (1h 45 min)
<https://app.eduhouse.fi/palvelu/koulutukset/113746546-tekoaly-taloushallinnossa?ele-ment=115502203>

KOULUTUSSUUNNITELMA 4/2026–9/2027 - ■■■

4–5/2026 Yritysneuvojakoulutus loppuun

6/2026 – Tekoäly

Tekoäly taloushallinnossa -webinaari (1h 45 min)

<https://app.eduhouse.fi/palvelu/koulutukset/113746546-tekoaly-taloushallinnossa?element=115502203>

8–9/2026 – Ohjelmisto-osaaminen

Fivaldin ja Netvisorin käyttöön liittyviin ohjevideoihin ja materiaaleihin tutustumista (1–2 h/kk)

Fivaldi:

<https://support.fivaldi.fi/support/solutions/articles/77000583076-opi-fivaldi>

Netvisor:

<https://netvisor.fi/koulutukset/>

10/2026 - Työhyvinvointi

Mitä on kognitiivinen ergonomia ja miten palautua tietotyön kuormittavuudesta? -webinaari (1 h)

https://www.youtube.com/watch?v=ZM_e-tSbg9o

11/2026–4/2027 - Kirjanpito

Kirjanpidon haastavat erityiskysymykset -koulutuskokonaisuus (10,5 h)

<https://app.eduhouse.fi/palvelu/opintopolut/75902657-kirjanpidon-haastavat-erityiskysymykset>

5–9/2027 - Tilinpäätös, vero

Tilinpäätös ja verosuunnittelun tehopaketti -koulutuskokonaisuus (8 h)

<https://taloushallintoliitto.fi/tuote/tilinpaatos-ja-verosuunnittelun-tehopaketti/>

KOULUTUSSUUNNITELMA 4/2026–9/2027 - [REDACTED]

4/2026 - Tekoäly

Tekoäly taloushallinnossa (1h 45 min)

<https://app.eduhouse.fi/palvelu/koulutukset/113746546-tekoaly-taloushallinnossa?element=115502203>

5–8/2026 – Palkkahallinto (luontoisetujen ja vuosiloman perusteet, palkanlaskennan erityistilanteet, vuosilomalaskennan syventävät opinnot, työlainsäädännön perusteet)

Suomen yrittäjäopiston koulutus

9/2026–1/2027 - Kirjanpito

Kirjanpidon haastavat erityiskysymykset (10,5 h)

<https://app.eduhouse.fi/palvelu/opintopolut/75902657-kirjanpidon-haastavat-erityiskysymykset>

2/2027 – Työhyvinvointi

Mitä on kognitiivinen ergonomia ja miten palautua tietotyön kuormittavuudesta? (1 h)

<https://www.youtube.com/watch?v=ZMe-tSbg9o>

3–6/2027 – Tilinpäätös

Tilinpäätöksen syventävät opinnot

https://www.koulutus.fi/koulutukset/suomen-yrittajaopisto/tilinpaatoksen-syventavat-opinnot-653673?gclid=EAlaIQobChMIjuyf78vOkQMV8EiRBR3v-RGSEAAAYBCAAE-gIervD_BwE

8–9/2027 – Arvonlisäverotus

Arvonlisäverotuksen mestaruusluokka (7 h)

<https://app.eduhouse.fi/palvelu/fi-talous/opintopolut/75901551-arvonlisaverotuksen-mestaruusluokka>

Kaikille työntekijöille

Perjantaisin klo. 13.30–14.00 vapaavalintaista perehtymistä haluamaasi aiheeseen

- Esimerkiksi kouluttautumista taloushallinnon ohjelmistoihin
 - Netvisor: <https://netvisor.fi/koulutukset/>
 - Fivaldi: <https://support.fivaldi.fi/support/solutions/articles/77000583076-opi-fivaldi>
- Alan julkaisujen lukemista esimerkiksi Tilisanomat: <https://tilisanomat.fi/>
- Lisää tekoälystä: Tekoälytaidot talousammattilaisille -koulutuskokoonaisuus: <https://app.eduhouse.fi/palvelu/opintopolut/144569659-tekoalytaidot-talousammattilaiselle>

Hei,

kiitos osallistumisestasi haastatteluun opinnäytetyötäni varten. Opinnäytetyöni aihe on Henkilöstön osaaminen tilitoimistossa – koulutussuunnitelmien laatiminen. Haastattelut nauhoitetaan, mutta nauhoite on vain minun omaan käyttööni, jotta voin kirjoittaa haastattelun puhtaaksi jälkikäteen. Haastattelua ei jaeta kirjallisena, eikä nauhoitteena eteenpäin. Haastattelutulokset esitellään siten, etteivät haastateltavat ole tunnistettavissa niistä.

Pyytäisin ennen haastattelua pohtimaan hieman etukäteen, millaisena koet ammatillisen osaamisesi tällä hetkellä, miten tahtoisit kehittää omaa ammatillista osaamistasi ja millaisiin koulutuksiin haluaisit osallistua tulevaisuudessa.

Haastatteluun varataan aikaa 1 tunti.

Ystävällisin terveisin

Katja Hujanen

fkahu003@edu.xamk.fi

Tietosuojailmoitus sovellettavaksi opiskelijoiden opinnäytetöihin

(Tietosuojalaki 2018/1050, EU:n yleinen tietosuoja-asetus 2016/679)

Pyydämme sinua osallistumaan Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) opintoihin sisältyvään opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen.

Tämä tietosuojailmoitus kuvaa, miten henkilötietojasi käsitellään tutkimuksessa.

Opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Voit myös halutessasi keskeyttää osallistumisesi koska tahansa. Mikäli keskeytät tutkimuksen tai peruutat suostumuksen käsitellä henkilötietojasi, keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan anonymisoituna käyttää osana tutkimusaineistoa.

1. Opinnäytetyön rekisterinpitäjä

Katja Hujanen
fkahu003@edu.xamk.fi

2. Opinnäytetyön aihe, kesto ja suorittajat

Opinnäytetyön suorittaja on Katja Hujanen

Opinnäytetyön aiheena on kartoittaa tilitoimiston henkilöstön ammatillista osaamista ja koulutautumistarpeita, joiden pohjalta henkilöstölle toteutetaan henkilökohtaiset koulutussuunnitelmat.

Opinnäytetyön kesto: syksy 2025, talvi 2026

3. Mihin tarkoitukseen henkilötietojani kerätään ja käsitellään?

Henkilötietoja käsitellään opinnäytetyön ja koulutussuunnitelmien tekoon. Haastattelua tai sen aineistoja ei henkilötietoihin liitettyinä jaeta eteenpäin. Haastattelun tulokset esitetään opinnäytetyössä siten, ettei vastaaja ole niistä tunnistettavissa.

4. Millä perusteella henkilötietojani käsitellään opinnäytetyössä?

Henkilötietoja käsitellään seuraavalla yleisen tietosuoja-asetuksen 6 artiklan 1 kohdan mukaisella perusteella: tutkittavan suostumus

5. Mitä tietoja minusta käsitellään?

nimi, ammattinimike, koulutustausta, ääni (haastattelu)

7. Mistä lähteistä tietoni kerätään?

Haastattelusta. Haastattelu nauhoitetaan.

8. Luovutetaanko henkilötietojani kolmansille osapuolille?

Opinnäytetyöraportissa tulee ilmi haastateltavan ammattinimike ja koulutustausta. Muita henkilötietoja ei luovuteta kolmansille osapuolille.

9. Käsitelläänkö tietojani EU:n tai ETA:n ulkopuolella?

Ei käsitellä.

Xamkissa käytetään tallennustilana pilvipalveluita (Teams ja OneDrive). Microsoft saattaa siirtää näihin palveluihin tallennettua tietoa tai niiden varmuuskopioita EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle. Microsoftin tietosuojalauseke on luettavissa osoitteesta: <https://privacy.microsoft.com/fi-FI/privacystatement>

10. Kuinka kauan henkilötietojani säilytetään?

Henkilötietoja säilytetään opinnäytetyön julkaisemisesta yhden kuukauden verran eteenpäin. Tämän jälkeen henkilötiedot hävitetään.

11. Miten henkilötietoni säilytetään ja suojataan?

Henkilötiedot ovat sähköisessä muodossa. Niitä säilytetään Microsoft OneDrive - pilvipalvelussa, joka on suojattu käyttäjätunnuksella ja salasanalla.

12. Miten voin käyttää tietosuoja-asetuksen mukaisia oikeuksiani?

Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa, johon voi ottaa yhteyttä on: Katja Hujanen, fkahu003@edu.xamk.fi

a) Suostumuksen peruuttaminen (tietosuoja-asetuksen 7 artikla)

Sinulla on oikeus peruuttaa antamasi suostumus, mikäli henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta suostumuksen perusteella ennen sen peruuttamista suoritetun käsittelyn lainmukaisuuteen.

b) Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuoja-asetuksen 15 artikla)

Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi ja mitä henkilötietojasi käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.

c) Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuoja-asetuksen 16 artikla)

Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.

d) Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetuksen 17 artikla)

Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista tietyissä tapauksissa.

e) Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuoja-asetuksen 18 artikla)

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen tietyissä tilanteissa kuten, jos kiistät henkilötietojesi paikkansapitävyyden.

f) Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)

Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin ammattikorkeakoulu ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää oikeutesi.

Oikeuksista poikkeaminen

Tässä kuvatuista oikeuksista saatetaan tietyissä yksittäistapauksissa poiketa tietosuoja-asetuksessa ja Suomen tietosuojalaissa säädetyillä perusteilla siltä osin, kuin oikeudet estävät tieteellisen tai historiallisen tutkimustarkoituksen tai tilastollisen tarkoituksen saavuttamisen tai vaikeuttavat sitä suuresti. Tarvetta poiketa oikeuksista arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

Valitusoikeus

Sinulla on oikeus tehdä valitus erityisesti vakinaisen asuin- tai työpaikkasi sijainnin mukaiselle valvontaviranomaiselle, mikäli katsot, että henkilötietojen käsittelyssä rikotaan EU:n yleistä tietosuoja-asetusta (EU) 2016/679. Suomessa valvontaviranomainen on tietosuojavaaltuutettu.

13. Tietosuojavaastaavan yhteystiedot

Xamkin tietosuojavaastaava on Markus Häkkinen. Häneen saa yhteyden sähköpostiosoitteesta tietosuojavaastaava@xamk.fi

HAASTATTELU

Nykyinen osaaminen

- Kuvaile ammatillista osaamistasi tällä hetkellä
- Mitä osaat omasta mielestäsi hyvin omassa työssäsi ja mitkä ovat vahvuutesi työssä?
- Mitä taitoja haluaisit kehittää? Tai oletko epävarma osaamisestasi jonkin asian suhteen?

Osaamistarve

- Oletko käynyt opintojesi jälkeen mitään lisäkoulutuksia? Jos kyllä, niillä millaisia ja onko niistä kuinka kauan?
- Olette ilmoittautuneet koulutuksiin. Kertoisitko, millaiseen koulutukseen olet ilmoittautunut?
 - o Millaista osaamista toivot saavasi tästä koulutuksesta?
 - o Miten toivot taitojesi kehittyvän koulutuksen myötä?
- Mistä asioista toivoisit koulutuksia lähitulevaisuudessa? Tai mistä asioista haluat oppia lisää?
 - esim. ydintyöhön liittyvä: tilinpäätösten analysointi, palkkahallinto, verotus, yritysneuvonta jne.
 - esim. tietotekniikkaan liittyvä: ohjelmistojen käyttöön, automaation tai tekoälyyn liittyvä jne.
 - esim. työelämätaitoihin liittyvä: työhyvinvointi, jaksaminen, työyhteisötaidot jne.
- Mikä on tärkein tai tärkeimmät asiat, joista haluat oppia lisää tai saada koulutusta? Miksi juuri nuo koulutukset?
- Millainen osaamistarve tulee mielestäsi lähitulevaisuudessa korostumaan taloushallinnon alalla?

Koulutusten toteuttaminen

- Millaisia koulutuksia haluaisit saada kertomistasi aiheista? (esim. webinaarit, läsnäolokoulutukset, osallistavat koulutukset...)

- Millainen opiskelutapa on sinulle mieluisin? Tai millä tavoilla haluat kehittää omaa osaamistasi?
 - yksin vai ryhmässä?
 - keskustelemalla ja ideoimalla muiden kanssa vai itsenäisesti vai näiden yhdistelmä?
 - lukemalla, kuuntelemalla, kokeilemalla itse vai näiden yhdistelmä?
 - omaan tahtiin vai määrättyinä ajankohtana?

- Mihin aikaan vuodesta sinulla on kiireisintä työssäsi? Milloin on eniten aikaa kouluttautumiselle ja milloin vähiten?