

Ennakointikamari

INSPIRANS

taloustutkimus

Jatkuvan oppimisen ja työikäisten osaamisen päivittämisen merkitys yrityksille

Kvalitatiivinen tutkimus, tutkimusraportti

Helsinki, 22.5.2025

Jutta Lahtinen

INSIGHT MANAGER

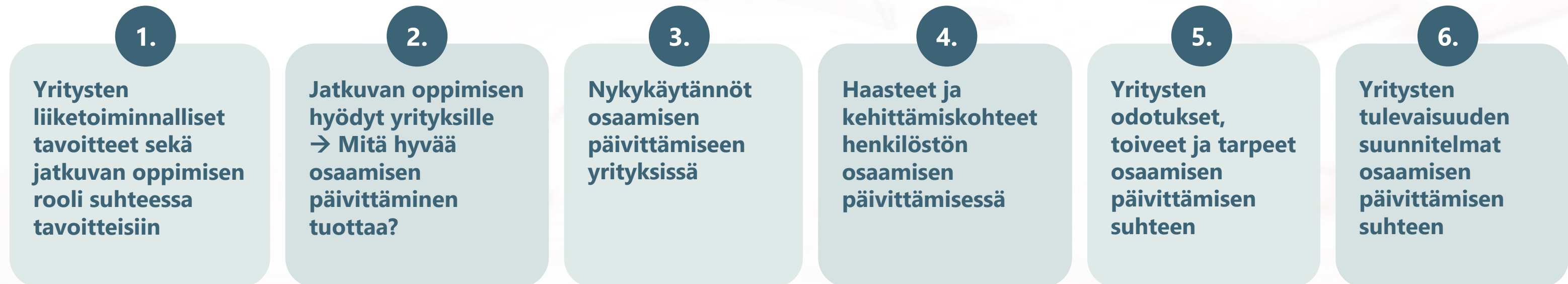
Sisällys

- Johdanto 3
- Yritysten liiketoiminnalliset tavoitteet ja henkilöstön osaamisen kehittämisen hyödyt 8
- Nykykäytännöt henkilöstön osaamisen kehittämisessä 16
- Palaute koulutuspalveluita kohtaan 21
- Haasteet ja kehittämiskohteet osaamisen kehittämisessä 26
- Yritysten tulevaisuuden suunnitelmat osaamisen päivittämisen suhteen 29
- Tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset 34

Johdanto

Tutkimuksen tausta ja tavoite

- **Jatkuva oppiminen ja työikäisten osaamisen päivittäminen** on herättänyt runsaasti julkista yhteiskunnallista keskustelua. Keskustelu on jokseenkin pintapuoleista ja konkretia keskustelusta puuttuu. Näin ollen on herännyt tarve ymmärtää konkreettisemmin jatkuvan oppimisen yhteiskunnallista merkityksestä erityisesti sitä kautta, mikä merkitys jatkuvalla oppimisella on yrityksille.
- Ennakointikamari halusi toteuttaa tutkimuksen, jonka **tarkoituksena on tuoda esiin yritysten eli työnantajien näkemys jatkuvan oppimisen merkityksestä**. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten yrityksissä nähdään jatkuvan oppimisen merkitys ja hyödyt, sekä millaisia tarpeita yrityksissä on osaamisen kehittämisen suhteen.
- Tätä taustaa vasten Inspirans Oy toteutti kvalitatiivisen tutkimuksen, jonka tavoitteena on tuottaa syvällistä ymmärrystä ja näkemystä edellä mainituista teemoista. Tutkimuksessa selvitettiin seuraavia kokonaisuuksia:



- Tutkittavat kokonaisuudet on esitetty tarkemmin seuraavalla sivulla.

Tutkimuksessa selvitetty kokonaisuudet 1/2

Tutkimuksessa selvitettiin seuraavia kokonaisuuksia:

1.

Yritysten liiketoiminnalliset tavoitteet sekä jatkuvan oppimisen rooli suhteessa tavoitteisiin

- Mitä ja millaisia liiketoiminnallisia tavoitteita yrityksillä on?
- Mikä on henkilöstön osaamisen päivittämisen rooli liiketoimintatavoitteiden saavuttamisessa?

2.

Jatkuvan oppimisen hyödyt yrityksille → Mitä hyvää osaamisen päivittäminen tuottaa?

- Mitä erilaisia tarpeita ja tavoitteita henkilöstön osaamisen päivittäminen palvelee yrityksissä?
- Mikä merkitys jatkuvalla oppimisella / osaamisen päivittämisellä on esimerkiksi työvoiman saatavuuden (vetovoima), työvoiman pysyvyyden (pitovoima), henkilöstön tyytyväisyyden tai työhyvinvoinnin kannalta?

3.

Nykykäytännöt osaamisen päivittämiseen yrityksissä

- Miten henkilöstön osaamista päivitetään / kehitetään yrityksissä? Millaisia käytäntöjä ja toimenpiteitä yrityksissä on osaamisen päivittämiseksi?
- Mitä ulkopuolisia osaamisen kehittämisen palveluita hyödynnetään? Käytetäänkö maksullisia palveluita, ja miten hyödynnetään julkisia palveluita?

Tutkimuksessa selvitettyt kokonaisuudet 2/2

4.

Haasteet ja kehittämiskohteet henkilöstön osaamisen päivittämisessä

- Mitkä ovat isoimmat haasteet ja kehittämiskohteet sekä millä keinoilla näitä on yritetty ratkaista?

5.

Yritysten odotukset, toiveet ja tarpeet osaamisen päivittämisen suhteen

- Odotukset, toiveet ja tarpeet yksityisille palveluntuottajille. Millaista apua tai tukea / millaisia keinoja kaivataan ajatellen osaamisen kehittämistä?
- Odotukset, toiveet ja tarpeet julkisille palveluille (erilaiset julkisella rahalla tuotetut palvelut, oppilaitokset, koulutusjärjestelmä ylipäätään). Millaista apua tai tukea / millaisia keinoja kaivataan ajatellen osaamisen kehittämistä?
- Onko julkisten palveluiden / koulutuksen leikkauksilla ollut vaikutusta julkisten palveluiden saatavuuteen / hyötyyn / käyttöön? Millaisia vaikutuksia leikkaukset ovat aiheuttaneet?

6.

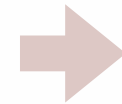
Yritysten tulevaisuuden suunnitelmat osaamisen päivittämisen suhteen

- Millaisia tulevaisuuden suunnitelmia on henkilöstön osaamisen päivittämisen suhteen ylipäätään?
- Miten tarpeet osaamisen päivittämisen suhteen muuttuvat tulevaisuudessa?

Tutkimuksen tiedonkeruu

- Kvalitatiivisen tutkimuksen tiedot kerättiin **kvalitatiivisella menetelmällä syvähaastatteluin verkkotapaamisissa**. Tämä on kokemuksemme perusteella hedelmällisin ja kustannustehokkain tiedonkeruutapa tässä kohderyhmässä – sekä myös paras tapa tavoittaa johtavassa asemassa olevat henkilöt.

Haastatteluja
yhteensä:
10 kpl



Tutkimuksen kohderyhmänä olivat **Uudenmaan alueella toimivat keskisuuret yritykset (50-250 henkeä työllistävät) ja näissä yrityksissä henkilöstön osaamisen kehittämisestä / HR-asioista päättävät henkilöt** (yrityksestä riippuen esimerkiksi henkilöstöpäällikkö tai osaamisen kehittämisen päällikkö).
Tutkimukseen otettiin mukaan tasaisesti eri toimialojen yrityksiä sekä tasaisesti alemman ja korkeamman koulutusasteen työvoiman yrityksiä.

- Haastattelut kestivät **1 tunnin**, ne nauhoitettiin ja äänitteet muokattiin kirjalliseen muotoon.
- Inspirans Oy suojaa tutkimukseen osallistuneiden identiteettiä eikä osallistujien henkilötietoja luovuteta toimeksiantajalle. Tulokset esitetään siten, että haastateltavia ei pysty identifioimaan tulosten pohjalta. Osallistujat saivat haastattelusta lahjakorttipalkkion.

Yritysten liiketoiminnalliset tavoitteet ja henkilöstön osaamisen kehittämisen hyödyt

Jatkuvan oppimisen roolia pidetään hyvin merkittävänä – riippumatta yrityksen liiketoiminnan tavoitteista

Eri yritysten tämänhetkiset liiketoiminnan tavoitteet:

Kasvu

→ Tavoitteena liiketoiminnan kasvattaminen, laajentaminen, kansainvälistyminen

Kannattavuus

→ Tavoitteena liiketoiminnan kannattavuuden parantaminen toimintaa tehostamalla

Position vahvistaminen

→ Tavoitteena yrityksen aseman vahvistaminen ja position kirkastaminen markkinassa

Liiketoimintamallin muuttaminen

→ Tavoitteena liiketoimintamallin muuttaminen: isompi strateginen muutos

Henkilöstön osaamisen päivittämisen ja jatkuvan oppimisen roolia pidetään hyvin merkittävänä – riippumatta yrityksen liiketoiminnan tavoitteista!

→ Lähes kaikki haastateltavat korostivat osaamisen kehittämisen ja jatkuvan oppimisen merkitystä yrityksen liiketoiminnalle.

”Se on tosi merkittävässä roolissa ja meidän yrityksen arvoissa”, ”Se on ihan A ja O”, ”Se on ihan elinehto”, ”Se on liiketoimintakriittistä”

→ Tässä yhteydessä monet viittasivat siihen, että maailma on jatkuvassa muutoksessa, ja jatkuva oppiminen on välttämätöntä, jotta yritys pysyy ylipäätään elinkelpoisena ja kilpailukykyisenä.

Yksittäisessä tutkimukseen osallistuneessa yrityksessä osaamisen päivittämisen roolia ei pidetä erityisen merkittävänä

→ Yritys on saavuttanut vakiintuneen aseman ja liiketoiminta on vakaata ja kestävää ilman suurempia panostuksia osaamisen kehittämiseen. Alalla ei ole tapahtunut muutoksia, joihin tulisi sopeutua. Työtehtävät ovat varsin rutiininomaisia eikä yrityksessä voida tarjota työntekijöille juurikaan kasvumahdollisuuksia / urapolkuja.

Jatkuvan oppimisen rooli haastateltavien omin sanoin

”

Onhan se tosi merkittävässä roolissa ja meillä on itse asiassa yritysarvoissa se jatkuva kehittyminen. Kyllähän se vie koko yrityksen tekemistä ja toimintaa eteenpäin ja kun maailma muuttuu koko ajan ja se meidän ala muuttuu koko ajan niin kyllä me halutaan olla siinä kehityksen kärjessä.

No se on ihan a ja o. Todella tärkeää, ei me ei me voida ilman osaamista pärjätä ja osaamisen päivittämistä ja lisäämistä. Se on ihan elinehto. Toiminnan kannalta yleisesti, en mä voi kuvitella tilannetta että osaamista ei millään tavalla lisättäisi tai siihen ei kiinnittäisi huomiota. Se pitäisi olla meillä sisäänrakennettu joka paikkaan yksilötasolla ja organisaatiotasolla.

Se on liiketoimintakriittistä. On tärkeää tunnistaa, että mitkä ne ydinasiat on siinä osaamisen kehittämisessä, liittyykö ne sitten tekoälyyn, ihmistaitoihin, siihen substanssiin. Mutta meidän on pakko olla siellä edellä, jotta pärjätään markkinassa.

Se on hirveän iso. Meillä on kyllä paljon kehitettävää sen saralla, mutta nimenomaan potentiaali on tosi iso. Maailma kuitenkin muuttuu koko ajan, teknologia muuttuu, vaatimukset mitä on liiketoiminnalle ja henkilöstölle, niin se on ihan jatkuvaa se muutos.

No kyllä se on ihan avain kannattavuuden nousuun, liikevaihdon nousuun, kannattavuuden kasvuun. Jos puhutaan tuottavuudesta, että ihmisille saadaan oikea osaaminen, jotta he pysyvät motivoituneina ja sitä kautta sitoutuneina. Ja sitä kautta lisää sitä firman tuottavuutta ja kannattavuutta, kun ei tarvi koko ajan kouluttaa uusia ulkoa otettavia henkilöitä kun edelliset lähtee. Eli kyllä semmoinen, kestävä bisnes ja kannattavuus ja ihan suoraan viivan alla näkyminen, niin kyllä se on se miksi kannattaa.

Sehän on investointia siihen henkiseen pääomaan. Kun me kasvatamme ihmisten osaamista, me huolehditään siitä että meillä on liiketoimintaa vielä 2030-luvullakin. Ja ollaan mukana tässä kehityksessä, niin se on ihan elinehto. Jos meillä ei olisi henkilöstön kehittämistä, niin kyllähän aika äkkiä meidän liiketoiminta päättyis. Se lakkaisi kokonaan.



Osaamisen kehittäminen tuo yrityksille sekä suoria että epäsuoria hyötyjä

Tutkimuksessa tuli esiin, että henkilöstön osaamisen kehittäminen tuottaa yrityksille monenlaisia hyötyjä. Osaamisen kehittämisen hyödyt voidaan jakaa suoriin ja epäsuoriin vaikutuksiin.

Yrityksen kilpailukyvyn vahvistaminen ja ylläpitäminen
(Kasvu / Kannattavuus / Position vahvistaminen / Liiketoimintamallin muuttaminen)

Osaamisen lisääminen, yrityksen ns. osaamisresurssin kehittäminen
→ Suorat vaikutukset

Ammattiosaamisen ylläpitäminen
→ Alan kehityksessä mukana pysyminen

Edelläkävijyyden varmistaminen
(etenkin asiantuntijayrityksissä)

Spesifit, tilanteesta riippuvat osaamistarpeet
(muu kuin ns. substanssiosaaminen)

Yrityksen toiminnan tehostaminen

Regulaatioon vastaaminen

Ihmistä huolehtiminen osaamista kehittämällä
→ Epäsuorat vaikutukset

Henkilöstön sitouttaminen

Työhyvinvoinnin lisääminen

Motivaation kasvattaminen

Potentiaalisten työntekijöiden houkuttelu

Osaamisen lisääminen, yrityksen ns. osaamisresurssin kehittäminen

→ Suorat vaikutukset (1/2)

Ammattiosaamisen ylläpitäminen → Alan kehityksessä mukana pysyminen

- Useat haastateltavat korostivat sitä, että yritysten on välttämätöntä kehittää henkilöstön osaamista jatkuvasti pysyäkseen alan kehityksessä mukana ylipäätään.
- Maailma on jatkuvassa muutoksessa ja muutosvauhti tuntuu vieläpä kiihtyneen viime vuosina: Alan standardit, säädökset ja lait, toimintatavat ja asiakkaiden tarpeet ovat jatkuvassa muutoksessa ja näihin muutoksiin on jatkuvasti sopeuduttava.
- Yritysten täytyy siis jatkuvasti ylläpitää ja kehittää henkilöstön ammattiosaamista pysyäkseen ylipäätään toimintakykyisenä ja elinkelpoisena toimijana markkinassa.

” Sehan tulee yritykselle aina takaisin. Siis kun yrityksen tehtävä on tuottaa voittoa. Jos me ymmärretään tämän päivän menetelmiä, määräyksiä, niin meillä on paremmat mahdollisuudet menestyä siinä.

Se että me ensinnäkin pystytään toimimaan tässä muuttuvassa maailmassa, lait muuttuu, asiat muuttuu, tilanteet muuttuu.”

Edelläkävijyyden varmistaminen (etenkin asiantuntijayrityksissä)

- Etenkin erilaisia asiantuntijapalveluita tarjoavissa yrityksissä pyrkimyksenä on olla pikemminkin alan edelläkävijä ja suunnannäyttäjä, kuin vain pysyä kehityksen mukana.
- Näille yrityksille oman alan edelläkävijyys, vankka asiantuntijuus ja ajantasainen osaaminen on erittäin keskeinen kilpailukeino, kun asiakkaille myydään nimenomaan asiantuntijuutta. Tästä syystä henkilöstön osaamisen kehittämiseen panostetaan erityisen paljon: Osaamisen kehittäminen on tavoitteellista, jatkuvaa ja strukturoitua.

” Me haluttaisiin pysyä kärjessä siinä kehityksessä. Olla vähän niinku edelläkävijöitä, että ollaan hereillä ja valmiina vastaamaan meidän asiakkaiden tarpeisiin. Että kun maailma koko ajan muuttuu ja menee eteenpäin niin me halutaan pystyä sitten toteuttamaan ja toimittamaan se mitä asiakas tarvitsee, niin se vaatii meiltä ajantasaista tietotaitoa ja osaamista.

Kun me viedään asiakkaalle sitä osaamista, niin sen pitää olla huipputasoa, eli sen takia siihen hyvin paljon panostetaan.”

Osaamisen lisääminen, yrityksen ns. osaamisresurssin kehittäminen

→ Suorat vaikutukset (2/2)

Spesifit, tilanteesta riippuvat osaamistarpeet (muu kuin ns. substanssiosaaminen)

- Varsinaisen ammattiosaamisen ja alan substanssiosaamisen lisäksi monissa yrityksissä tarvitaan henkilöstön osaamisen kehittämistä tietyissä spesifeissä osaamisalueissa. Yrityksessä on havaittu jokin osaamistarve ja näin ollen täydennetään henkilöstön osaamista sen osalta.
- Osaamistarve liittyy yrityksen operatiivisiin tavoitteisiin, mutta on jotain muuta kuin ns. alan perus-substanssiosaamista, esimerkiksi johtamistaidot/esihenkilötaidot, kielitaito, vuorovaikutustaidot, esiintymistaidot, IT-taidot.

” Henkilökunnalle ja johdolle on omia koulutuksia liittyen siihen, että mitä nostetaan teemoiksi että mitkä on niitä kehittämisasioita.

Regulaatioon vastaaminen

- Tietyillä toimialoilla työntekijöiden on suoritettava alan pakollisia koulutuksia säännöllisesti: esimerkiksi turvallisuuskoulutukset ja muut sertifikaatit, joiden suorittamista valvotaan.
- Lisäksi välillä tulee uutta lainsäädäntöä, joka vaikuttaa ko. alaan ja henkilöstöä tulee kouluttaa sen mukaisesti (esimerkiksi tietoturva-asiat).

Yrityksen toiminnan tehostaminen

- Osassa yrityksistä henkilöstön osaamisen kehittämisellä tavoitellaan myös toiminnan tehostamista.
- Henkilöstölle halutaan opettaa uusia ajantasaisia käytäntöjä ja toimintatapoja sekä uuden teknologian käyttöä, jotta työn tekeminen tehostuu ja näin ollen koko yrityksen toiminnan tehokkuus paranee.
- Toisaalta tehostamisen myötä työntekijöiden aikaa vapautuu käytettäväksi ns. korkeamman lisäarvon tehtäviin. Näin ollen yritykselle avautuu mahdollisuus kehittää ja ”jalostaa” liiketoimintamallia.

” Henkilöstö tekee sen tuloksen. Ja jos henkilöstö ei ymmärrä nykypäivää vaan edelleen laskee ruutupaperille asioita käyttämättä exceliä niin se työaika menee hukkaan. Tää tehostuu tää maailma niin paljon. Meidän pitää pystyä tekemään pienemmässä ajassa enemmän asioita. Että kiteytettynä, yritys pitää henkilöstön koulutusta ja osaamista sen takia kunnossa, jotta ne pystyy olemaan taloudellisesti tehokkaita toimijoita.

” Tälläset perus päivän tai kahen, ensiapu tai työturvakoulutus. Niistä on meille heti se hyöty, koska ne kortit kuuluu olla kunnossa ja voimassa.

Ihmisistä huolehtiminen osaamista kehittämällä

→ Epäsuorat vaikutukset (1/2)

Henkilöstön sitouttaminen

- Useat haastateltavat näkivät, että henkilöstön osaamisen kehittäminen on myös sitouttamisen keino.
- Monet työntekijät alasta riippumatta tavoittelevat kasvamista ja kehittymistä urallaan. Yritykset haluavat pitää kiinni hyvistä työntekijöistä ja tästä syystä tarjota kehittymismahdollisuuksia: *"Muuten ne lähtevät etsimään niitä haasteita muualta"*. Esimerkiksi voidaan tarjota mahdollisuus kouluttautua työntekijästä esihenkilöksi.
- Lisäksi se, että työnantaja haluaa panostaa työntekijän kasvuun ja kehittymiseen antaa työntekijälle tunteen siitä, että työnantaja välittää → Sitouttaa myös emotionaalisella tasolla.
- Erityisesti fyysisesti raskaissa työtehtävissä osaamisen kehittäminen voi olla edellytys sille, että henkilö voi jatkaa ko. yrityksessä. Esimerkiksi jos työntekijä ei enää kykene fyysiseen työhön ja työnantajan intresseissä on pitää hyvä työntekijä talossa, työtehtäviä sopeutetaan työkyvyn mukaan ja tuetaan sopivan lisäkoulutuksen hankkimista.

”

Sitten toisaalta se on mun näkemyksen mukaan sitouttamisen keino kun ihmisiä koulutetaan ja pidetään tässä päivässä kiinni.

”

Monilla kuitenkin on se, että itsekin tavoittelee sitä itsensä kehittämistä ja pientä muutosta ja semmoista, niin ehdottomasti on sitouttamisen kannalta tunnistettu että on iso merkitys.

Työhyvinvoinnin lisääminen

- Osaamisen kehittämisen nähdään myös lisäävän työn mielekkyyttä ja sitä kautta työhyvinvointia: Uuden oppiminen tuo kivaa vaihtelua ja merkityksellisyyden tunnetta työhön, ja lisäksi yhteiset koulutustilaisuudet vahvistavat tiimihenkeä ja yhteisöllisyyden tunnetta.
- Vaikka uusi opittava asia ei suoraan liittyisi työhön tai toisi ns. "substanssihyötyä", oppiminen tuottaa itseisarvoisesti "hyvää" sekä työntekijälle että työnantajalle lisääntyvän työhyvinvoinnin kautta.
- Lisäksi osassa yrityksistä järjestetään henkilöstölle koulutusta suoraan työhyvinvoinnin lisäämiseksi: esimerkiksi ergonomia, aivoterveys, työssä jaksaminen → Tavoitteena nimenomaan hyvinvoinnin parantaminen.

”

Sitten tulee myös yrityksen kannalta myös tällaiset eettiset ja työhyvinvointiin liittyvät seikat. Silloin tyypillisesti kuin yksilöt pääsee itseensä kehittämään jatkuvasti oppimaan, niin sillä on suuri vaikutus myös siihen työn mielekkyyteen ja miten henkilöt kokee sen työn. Meillä ajatellaan, että henkilöt kuitenkin käyttää sen 40 tuntia viikosta töissä, niin se on myös työnantajan vastuulla huolehtia siitä, että se on mielekästä se työskentely ja totta kai sitä kautta sitten myös yritys hyötyy.

”

Mun mielestä se on ihan tällainen työhyvinvointiin liittyvä juttu ja tällaiseen yhteishenkeen vaikuttava asia. Silloin kun henkilöä kehitetään niin se keskimäärin vaikuttaa tosi positiivisesti koko yrityksen yhteishenkeen, tiimihenkeen ja semmoiseen yrittämiseen ja asenteeseen ja sillä on pelkästään positiivista vaikutusta.

Ihmisistä huolehtiminen osaamista kehittämällä

→ Epäsuorat vaikutukset (2/2)

Motivaation kasvattaminen

- Osa haastateltavista katsoi, että henkilöstön osaamisen kehittäminen palvelee myös henkilöstön motivointia. Mahdollisuus oppia uutta ja kehittyä työssään kasvattaa ammattitaitoa ja motivoi tekemään työtä parhaalla mahdollisella tavalla.
- Yrityksen kannalta motivaation kasvattaminen parantaa yhtäältä työn tehokkuutta ja toisaalta työn laatua, mikä suoraan vahvistaa yrityksen kilpailukykyä.

”

Se on tärkeää sekä yrityksen että yksilön näkökulmasta. Jotta se motivaatio säilyy sillä yksilöllä niin sen osaamisen kehittäminen on todella tärkeää. Että se motivaatio ja se semmoinen palo siihen säilyy ja sä kehität jatkuvasti sitä ja oot parempi siinä mitä teet, se on sen sisäisen motivaation moottori.

Potentiaalisten työntekijöiden houkuttelu

- Erityisesti asiantuntijatehtävissä ja toimihenkilöiden keskuudessa mahdollisuus osaamisen kehittämiseen työssä on myös vetovoimatekijä rekrytointitilanteessa. Hyvät mahdollisuudet osaamisen kehittämiseen auttavat siis houkuttelemaan uusia työntekijöitä.
- Haastateltavat mainitsivat, että työnhakijat kyselevät jo hakuvaiheessa, millaisia mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseksi on tarjolla ja miten esimerkiksi lisäkouluttautumista tuetaan.

”

Meidän pitää saada hyvää työvoimaa, että kyllähän se on myöskin kilpailuvaltti meillä että me sanotaan, että meillä pidetään huolta siitä ihmisten osaamisen kehittämisestä.

”

Ihmiset on hirveän aktiivisia tänä päivänä, että ne kysyykin että jos mä saisin tän paikan, onko mahdollista että mä suorittaisin jotakin tai menisin vaikka ylempään amkiin. Että kyllä se tulee noissa rekryhaastatteluissakin.

Nykykäytännöt henkilöstön osaamisen kehittämisessä

Tutkimuksessa paikantui kolmentyyppistä käytäntöä henkilöstön osaamisen kehittämisen suhteen

1.

Oppilaitosyhteistyö ja tutkintojen suorittaminen osaamisen kehittämisen perustana

→ Pääasiassa ammatillisen, toisen asteen koulutus ja ns. suorittavaa työtä tekeviä työntekijöitä

2.

Osaamisen kehittäminen on hyvin tavoitteellista ja sisäänrakennettu toimintatapoihin

→ Pääasiassa asiantuntija-aloja ja korkeakoulutettuja työntekijöitä ja toimihenkilöitä

3.

Työntekijän omaan aktiivisuuteen perustuva käytäntö

→ Hitaammin uudistuvia toimialoja ja työtehtäviä, myös varsin perinteinen yrityskulttuuri ja johtamistyyli

Oppilaitokset ja tutkintojen suorittaminen isossa roolissa
→ Ammattiosaamisen vahvistaminen

Laaja ja monipuolinen sisäinen koulutustarjonta
→ Ammattiosaamisen vahvistaminen

Sisäiset pakolliset / välttämättömät koulutukset

Sisäiset ja ulkoiset koulutukset tarpeen mukaan täydentämässä

Ulkopuoliset koulutukset "ei-substanssiasioissa"

Ulkoiset koulutukset henkilön oman mielenkiinnon mukaan

Tutkintojen suorittaminen henkilön oman aktiivisuuden mukaan

Tutkinnot henkilön oman mielenkiinnon mukaan

Muut käytännöt

1. Oppilaitosyhteistyö ja tutkintojen suorittaminen osaamisen kehittämisen perustana

- Osassa yrityksistä henkilöstön osaamisen kehittämisen pääasiallinen keino on oppilaitosten tarjoama koulutus. Yritykset ovat pääasiassa ns. matalamman koulutusasteen työvoiman yrityksiä, joissa valtaosa työstä on suorittavaa työtä (esim. rakennusala).
- Näissä yrityksissä on tavallista, että henkilöt tulevat yritykseen matalalla koulutustasolla tai jopa ilman alan koulutusta. Yritykset ovat tunnistaneet, että näillä aloilla monet nuoret eivät ole kiinnostuneita opiskelemaan (ainakaan pitkään), vaan haluavat mahdollisimman pian päästä tekemään käytännön työtä. Toisaalta, suorittavassa työssä varsinaiseen työhön oppiikin parhaiten käytännön työtä tekemällä ja seuraamalla kokeneiden kollegoiden kanssa ("mestari-kisälli-malli"), joten voidaan ihan hyvin palkata työsuhteeseen ilman (alan) koulutusta.
- Kuitenkin on huomattu, että osalla työntekijöistä herää kiinnostus edetä urallaan ja opiskella lisää hieman vanhemmalla iällä. Tässä vaiheessa työnantaja haluaa tukea työntekijän kouluttautumista, eli mahdollistaa ko. alan tutkinnon tai erikoisammattitutkinnon suorittamisen. Koulutuksen avulla henkilö pysyy työnantajan palveluksessa tyytyväisenä ja motivoituneena (epäsuorat vaikutukset), ja lisäksi yritykseen saadaan päivitettyä osaamista (suorat vaikutukset). Näissä yrityksissä tämän tyyppiset urapolut ovat hyvin tyypillisiä, ja työn ohella kouluttautumiseen on olemassa selkeät käytännöt ja rutiinit. Työnantaja myös aktiivisesti kannustaa jatkokouluttautumiseen.

Käytössä olevat keinot osaamisen kehittämiseksi:

Oppilaitokset ja tutkintojen suorittaminen isossa roolissa → Ammattiosaamisen vahvistaminen

- Tutkinnon suorittaminen työn ohessa (ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot), myös oppisopimuskoulutuksella.
- Opiskeluun saa yleensä käyttää työaika, tai työnantaja tukee tutkinnon suorittamista muulla tavoin (kun opiskeltava tutkinto on relevantti työn kannalta)
- Mahdollinen lopputyö voidaan tehdä työnantajan hyödyksi

Sisäiset ja ulkoiset koulutukset tarpeen mukaan täydentämässä

- Tarpeen mukaan järjestetään yksittäisiä koulutuksia henkilöstölle: yleensä "pakollisia" koulutuksia kuten turvallisuuteen liittyvät koulutukset
- Myös muita yksittäisiä koulutuksia joko työntekijän mielenkiinnon perusteella tai työnantajan aloitteesta ("spesifit osaamistarpeet")

Osaamisen kehittäminen on hyvin tavoitteellista ja sisäänrakennettu toimintatapoihin

- Osassa yrityksistä henkilöstön osaaminen kehittäminen on hyvin tavoitteellista, suunnitelmallista ja vahvasti työnantajan ohjaamaa. Nämä yritykset ovat tyypillisesti korkeakoulutettuja työllistäviä asiantuntijayrityksiä. Näitä yrityksiä määrittää myös se, että yrityskulttuuria ja johtamistyyliä kuvataan ylipäätään varsin moderniksi: Ketterä organisaatio, matalat hierarkiat jne.
- Yritykset tavoittelevat tyypillisesti edelläkävijyyttä ja ajatusjohtajuutta, ja tästä syystä osaamisen kehittämiseen satsataan erityisen paljon. Työntekijän asiantuntijuus kehittyy vuosien varrella työssä oppimalla ja lisäkouluttautumalla. "Pelkkä tutkinto ei tee kenestäkään uskottavaa asiantuntijaa", joten on välttämätöntä lisäkouluttautua työn ohessa. Lisäksi näiden alojen työntekijät ovat tyypillisesti hyvin kunnianhimoisia ja motivoituneita kouluttautumaan ja kehittämään omaa asiantuntijuuttaan. Näin ollen osaamisen kehittämiseen satsaaminen palvelee myös työntekijöiden sitoutumista, motivaatiota ja hyvinvointia.
- Henkilöstön osaamisen kehittämiseksi on käytössä useita erilaisia keinoja, joista keskeisin on yrityksen oma laaja ja monipuolinen sisäinen koulutustarjonta. Osaamisen kehittäminen on vahvasti työnantajalähtöistä, eli työnantaja kannustaa ja myös edellyttää jokaista kehittämään omaa osaamistaan. Osaamisen kehittämistä myös mitataan erilaisin tavoin, esimerkiksi seurataan suoritettujen koulutusten määrää ja kartoitetaan millaista osaamista työntekijöillä on. Osaamisen kehittäminen on ylipäätään hyvin ylhäältä johdettua: Tyypillisesti osaamisen kehittämiseksi on suunnitelma, tavoitteet ja mittarit, joka on johdettu yrityksen strategiasta.

Käytössä olevat keinot osaamisen kehittämiseksi:

Laaja ja monipuolinen sisäinen koulutustarjonta

→ Ammattiosaamisen vahvistaminen

- Yritys ylläpitää aktiivisesti omaa koulutustarjontaa. Työntekijöille vinkataan ajankohtaisia koulutuksia, webinaareja, artikkeleita yms.
- Koulutuksista on rakennettu valmiita kokonaisuuksia (esim. oma "Akademia")
- Säännöllisesti sisäisiä koulutuksia ja tietoiskuja asiantuntijuuden jakamiseksi

Ulkopuoliset koulutukset "ei-substanssiasioissa"

- Ulkopuoliset maksulliset tai maksuttomat koulutukset, valmennukset yms. tarpeen mukaan ns. spesifeissä osaamistarpeissa, jotka eivät ole suoraan alan substanssiosaamista (esim. esihenkilötyö, esiintymiskoulutus)

Tutkintojen suorittaminen henkilön oman aktiivisuuden mukaan

- Työntekijät voivat halutessaan opiskella työn ohessa oppilaitoksissa, mutta työnantaja ei tähän erityisemmin kannusta eikä tutkinnon suorittamista työn ohessa erityisemmin tueta (alan koulutus on jo hankittu)

Muut käytännöt

- Osaamispankki
- Mentorointi-ohjelma

3. Työntekijän omaan aktiivisuuteen perustuva käytäntö

- Osassa yrityksistä osaamisen kehittäminen on pitkälti työntekijän omasta aktiivisuudesta kiinni. Työnantaja ei erityisemmin kannusta osaamisen kehittämiseen eikä sitä pidetä niin kriittisenä. Yritys on pysynyt riittävän kilpailukykyisenä ilman isompia satsauksia osaamisen kehittämiseen.
- Näitä yrityksiä määrittää se, että ala on hitaammin uudistuva: ei ole tapahtunut tai tapahtumassa merkittäviä muutoksia, joihin pitäisi reagoida. Koetaan, että alalla henkilöstön osaaminen ei ole niin merkittävä kilpailuvaltti: työn tekeminen on esimerkiksi hyvin mekaanista, eikä osaamista tarvitse jatkuvasti päivittää. Lisäksi yritysten yrityskulttuuria ja johtamista voisi luonnehtia varsin perinteiseksi: hierarkkinen organisaatio, hieman vanhanaikaiset ja jäykät rakenteet, ylipäättään HR-asioihin ei satsata erityisen paljon.
- Osa tätä tyyppiä edustavista yrityksistä on ihan tyytyväisiä nykytilanteeseen, eikä nähdä tarpeelliseksi muuttaa osaamisen kehittämisen käytäntöjä. Toisaalta osassa yrityksistä on havahduttu siihen, että osaamisen kehittämiseen tulisi panostaa selvästi nykyistä enemmän, jotta voitaisiin saavuttaa mahdollisia suoria ja epäsuoria hyötyjä yritykselle.
- Osaamisen kehittäminen ei ole strukturoitua eikä työnantajan ohjaamaa, ja käytössä on vain vähän keinoja. Tyypillisesti työnantaja järjestää ns. "pakolliset" työhön liittyvät koulutukset, ja kaikki muu on kiinni työntekijän omasta mielenkiinnosta ja aktiivisuudesta.

”

No siinä tuleekin se että mistä huomaa, että meillä on se tavallaan vielä avoinna ja että ollaan vasta verrattain hiljattain herätty siihen tarpeeseen että täytyisi olla tällaista strukturoitua, että nimenomaan se on ollut enemmän sitten kehittämiskeskustelujen yhteydessä henkilö on tuonut vaikka kiinnostustaan johonkin itsensä kehittämiseen siinä kehittämiskeskustelun yhteydessä ja siinä sit ollaan mahdollisesti yhdessä mietitty vaihtoehtoja. Tai hän on saattanut tulla jo jonkun valmiin koulutuksen kanssa siihen tilaisuuteen, et on esittänyt, et kiinnostais tällanen. Just et enemmän saatais sitä pois siitä, että yksilön täytyy tulla meidän luokse, niin enemmän siihen, että meil ois valmiiks tarjota tiettyjä asioita.

”

Ollaan menty hiljaisen tiedon varassa mikä siirtyy luonnollisesti. Tai sit perustuen henkilöiden omaan kiinnostukseen, et mitä he haluaa kehittää sitte eteenpäin.

Käytössä olevat keinot osaamisen kehittämiseksi:

Sisäiset pakolliset / välttämättömät koulutukset

- Työnantaja järjestää lakisääteiset tai muuten pakolliset koulutukset, satunnaisesti myös muita perus-ammattitaitoa vahvistavia koulutuksia

Ulkoiset koulutukset henkilön oman mielenkiinnon mukaan

- Työntekijä voi itse hakeutua muihin ulkopuolisiin koulutuksiin. Työnantaja tukee osallistumista, jos siitä katsotaan olevan suoraa hyötyä yritykselle.

Tutkinnot henkilön oman mielenkiinnon mukaan

- Työntekijät voivat halutessaan opiskella työn ohessa oppilaitoksissa, mutta työnantaja ei tähän erityisemmin kannusta eikä tutkinnon suorittamista työn ohessa erityisemmin tueta.

Palaute koulutuspalveluita kohtaan

Julkiset koulutuspalvelut

Osa tutkimukseen osallistuneista yrityksistä hyödyntää henkilöstön osaamisen kehittämisessä julkisia koulutuspalveluita (vrt. käytäntö 1).
Julkisia koulutuspalveluita hyödynnetään eri tavoin:

- Tutkinnon suorittaminen työn ohessa: Henkilö suorittaa oppilaitoksessa tutkintoa työn ohessa. Työnantaja tukee kouluttautumista esimerkiksi niin, että opiskeluun saa käyttää tietyn verran työaika (esimerkiksi 1 päivän viikossa).
- Spesifit osaamistarpeet: Oppilaitokset järjestävät esimerkiksi ensiapukoulutuksia tai turvallisuuskoulutuksia, jotka kuuluvat ns. "pakollisiin" koulutuksiin, lisäksi yksittäisessä yrityksessä on järjestetty kieliopetusta vieraskielisille työntekijöille yhteistyössä oppilaitoksen kanssa.



Julkisten koulutuspalveluiden vahvuudet

Tarjoavat relevanttia ja ajantasaista perustason osaamista (etenkin ammatillinen koulutus)

- Etenkin ammatillinen koulutus tarjoaa aidosti relevanttia ja ajantasaista osaamista, mistä myös työnantaja hyötyy (vrt. käytäntö 1)

Mahdollistaa oikean tutkinnon suorittamisen

- Työntekijät kokevat motivoivaksi oikean ammattitutkinnon suorittamisen, josta on heille hyötyä myöhemminkin työelämässä (verrattuna ns. irrallisiin koulutuskokonaisuuksiin)



Julkisten koulutuspalveluiden heikkoudet

Koulutuksia ei voi räätälöidä

- Koulutukset eivät yleensä ole räätälöitävissä yrityksen tarpeiden mukaan, vaan tarjolla on yksi ja sama koulutus kaikille.
- Näin ollen koulutuksen tuottama osaaminen ei parhaalla mahdollisella tavalla vastaa yrityksen osaamistarvetta.

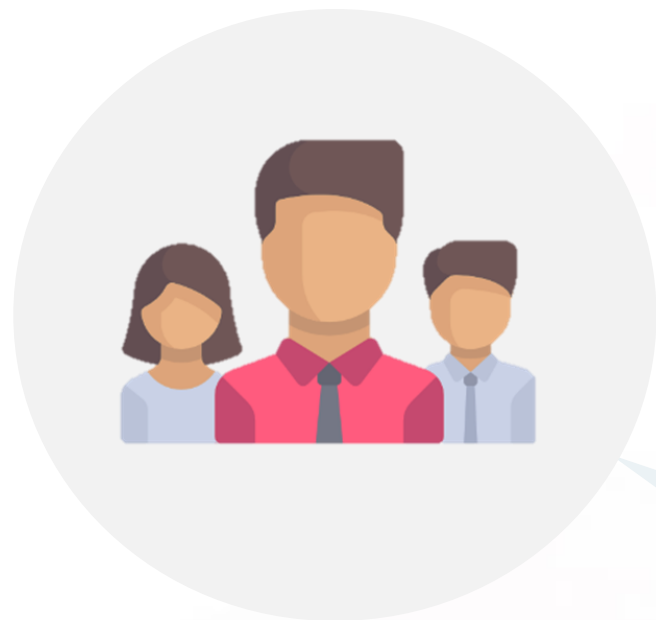
Oppilaitosten tieto ei ole aina ajantasaista

- Etenkin osa korkeakoulutettuja työllistävien edelläkävijyyttä tavoittelevien asiantuntija-yritysten edustajista koki, että korkeakoulujen tieto ei aina ole ajantasaista: Yrityksen sisältä löytyy alan paras ja tuorein asiantuntemus, eivätkä oppilaitokset tarjoa tässä mielessä lisäarvoa.

Ammatillisen koulutuksen laatu heikentynyt

- Etenkin ammatillisen opetuksen osalta kommentoitiin, että koulutuksen laatu ja vaatimustaso on heikentynyt viime vuosina: Ei voida luottaa siihen, että tutkinnon suorittaneilla on ne valmiudet työhön, jotka aikaisemmin ovat olleet itsestäänselvyys. Työpaikoilla joudutaan paikkaamaan tätä vajausta sisäisellä koulutuksella ja lisäperehdytyksellä.
- Tässä yhteydessä viitattiin ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkauksiin, joiden epäiltiin aiheuttaneen laadun heikentymisen.

Julkiset koulutuspalvelut haastateltavien omin sanoin



”

On aikaisemmin ollut. Nyt muutamaan vuoteen ei ole ollut, niissä ehkä koettiin, että ei ehkä saatu siitä oppilaitosyhteistyöstä tarpeeksi irti, että niin saattoi olla hyvin geneerisiä koulutuksia, että nimenomaan olisi ehkä kuitenkin tarvittu enemmän sitä perehtymistä oman yrityksen työntekijöiden taustoihin ja siihen kokemukseen, mitä heillä on ollut alalta ja muuta tällaista. Tää oli ihan siis ammatilliseen, siis perusammattitutkintoo ja tän tyyppisiä ja siinä just ehkä sitten onkin kun on perustutkinnosta kyse niin niin tosiaan se jää turhankin geneeriseksi.

No sanotaanko näin, että ollaan ehkä yritetty, mutta oppilaitokset on vähän vaikka ne yrittää olla siellä niin kun edelläkävijöitä niin ne ei ole monesti. Ja sitten tavallaan se tekeminen ei ole niin laadukasta kuin mitä täällä työelämän puolella. Siis tää on mun henkilökohtainen mielipide ja tää on tällainen kärjistetty ja perustan sen myös omaan alemman ammattikorkeakoulun kokemukseeni, mutta se on monesti vähän semmoista puuhastelevaa. Se että mitä he voivat tarjota niin kun meille tähän asiaan liittyen, niin mä en ehkä näe sitä. Se tiedon määrä ja se tekemisen laatu ei ihan ole samalla tasolla. Niin se ei ole hedelmällisintä ollut meidän suuntaan, että se on enemmän sitten ehkä heille semmoista hyödyttävää. Se on enemmän semmoista työnantajamielikuvaa niin kun oppilaille, kuin että se olisi jotenkin liiketoiminnallisesti hyödyttävää meille. Se suora hyöty ei ole niinku meille. Ehkä se puuhastelu-sana, että siellä ohjataan tietynlaisiin teorioihin, se ei ole semmoista parasta moderneinta uusinta tietoa aina.

Yksityiset koulutuspalvelut

Osa tutkimukseen osallistuneista yrityksistä hyödyntää osaamisen kehittämisessä yksityisiä koulutuspalveluita: Esimerkiksi ostetaan valmiita koulutuspaketteja palveluntarjoajilta, tilataan ulkopuolinen puhuja/valmentaja tilaisuuteen, osallistutaan maksullisiin webinaareihin yms.

Yksityisten koulutuspalveluiden vahvuudet

Mahdollistaa laadukkaan koulutuksen niissä aiheissa, joista ei ole osaamista "talon sisällä"

→ Mahdollisuus saada huipputason koulutusta niissä asioissa, joissa yrityksen sisällä ei ole asiantuntemusta.

Takuulla uusinta tietoa

→ Yksityiset koulutuksen järjestäjät, kouluttajat ja valmentajat ovat monesti alojensa huippuosaajia, joilta saa takuulla ajantasaista ja uusinta tietoa

Uusia näkökulmia omaan tekemiseen

→ Ulkopuolinen kouluttaja tai valmentaja tuo aina uusia ja tuoreita näkökulmia verrattuna siihen, että koulutetaan vain sisäisesti → Mahdollisuus aidosti oppia jotain uutta

Paremmiin räätälöitävissä

→ Yksityiset koulutuspalvelut ovat joustavampia verrattuna julkisiin: Mahdollisuus räätälöidä koulutusta yrityksen tarpeiden mukaan (koulutuksen sisältö, toteutustapa, aikataulut jne.)

Inspiroi ja motivoi paremmin kuin sisäiset koulutukset, tuo uskottavuutta

→ Osa kokee, että ulkopuolinen kouluttaja tuo tietyllä tavalla uskottavuutta ja vakuuttavuutta → Henkilöstöä on helpompi motivoida osallistumaan ulkopuolisen kouluttajan/valmentajan koulutuksiin kuin sisäisiin koulutuksiin

Yksityisten koulutuspalveluiden heikkoudet

Ei tarjolla koulutuksia suorittavaa työtä tekeville (yksittäisesti)

→ Yksi haastateltava kommentoi, että yksityiset koulutuspalveluiden tuottajat eivät juurikaan tarjoa koulutuksia ns. suorittavaa työtä tekeville, vaan lähinnä toimihenkilöille ja asiantuntijoille.

Yritysten odotukset koulutuspalveluiden tuottajia kohtaan

Haastateltavat toivat esiin seuraavia odotuksia ja toiveita koulutuspalveluiden tuottajia kohtaan. Todettakoon, että odotukset julkisia ja yksityisiä palveluntuottajia kohtaan eivät juuri eroa toisistaan.



Koulutuksia pitäisi voida räätälöidä yrityksen tarpeiden mukaan

- Useat haastateltavat toivoivat, että koulutuksia (sekä tutkintoon johtavia oppilaitosten koulutuksia että yksityisten koulutuspalveluiden koulutuksia) voisi räätälöidä yrityksen tarpeiden mukaan.
- Koulutusten sisällöissä tulisi ottaa huomioon, mitkä teemat ovat relevantteja ko. yrityksen kannalta ja painottaa sisältöjä sen mukaan (kuitenkaan tinkimättä tutkintovaatimuksista, jos kyseessä on tutkintoon johtava koulutus).
- Lisäksi tulisi huomioida työntekijöiden nykyinen osaamistaso ja räätälöidä koulutus sen mukaan (ei liian haastavaa eikä liian helppoa), jotta saadaan maksimaalinen hyöty.



Ollaan vähän liian jäykkiä joissain oppilaitoksissa. Eihän se tarkoita, että lähdetään näitä valtakunnallisia opintotavoitteita tai opintosuunnitelmia rikkomaan, ei tietenkään. Mutta toivoisin ettei liikaa mennä semmoiseen jäykkyyteen, vaan että osataan soveltaa. Pidetään kiinni niistä tutkintotavoitteista, koska haetaan tutkintoa. Mutta sitten pitäisi osata joustaa, että mitä muuta me voidaan ottaa siihen kylkeen, mitä tää yritys tarvitsee.



Koulutusten sisällön tulee olla ajantasaista ja perustua vankkaan tietoon

- Ulkopuolisilta koulutuksilta odotetaan ennen kaikkea sitä, että ne tarjoavat jotain sellaista tietoa, asiantuntemusta tai osaamista, jota yritys ei muualta saisi.
- Koulutuspalveluilta odotetaan siis ajantasaista, alan tuoreinta tietoa sekä vankkaan pohjaan tai tutkittuun tietoon perustuvaa näkemystä.



Tietysti semmoinen kouluttajien ja valmentajien uudistuminen, se ei ole aina itsestäänselvää. Että mulla on kokemusta tuossa parin vuoden takaa, meidän porukalta tuli sitten kommenttia sen jälkeen, että siinä oli vähän vanhahtavaa tietoa ja jotenkin aika kova pettymys sitten meille. Ei se ole niin itsestäänselvää, että sitten siellä kaikki on niin ajantasalla. Että me niinku toivottaisiin että semmoinen kouluttaja ei aina vedä sitä samaa settiä, että se uudistuminen ja ajantasalla pysyminen on tosi tärkeitä. Siitä maksetaan.

Haasteet ja kehittämiskohteet osaamisen kehittämisessä

Haasteet ja ongelmat henkilöstön osaamisen kehittämisessä

Haastateltavat toivat esiin seuraavia haasteita ja ongelmia henkilöstön osaamisen kehittämisessä:



**Ajanpuute ja
aikataulujen
sovittaminen**



**Miten varmistaa,
että koulutuksista
saadaan kaikki
hyöty irti**



**Vaikeaa
motivoida
henkilöstöä
kouluttautumaan**



**Vanhemmilla
työntekijöillä
monesti
heikommat
oppimisvalmiudet**

Haasteet ja ongelmat henkilöstön osaamisen kehittämisessä

Ajanpuute ja aikataulujen sovittaminen

- Monissa yrityksissä on vaikeaa löytää aikaa työntekijöiden osaamisen kehittämiseksi: Kiireisestä arjesta ei löydy aikaa koulutuksille.
- Lisäksi todettiin, että joidenkin työntekijöiden on vaikeaa sovittaa tutkintoon tähtäävä opiskelu osaksi työarkea, erityisesti jos itsellä on esimerkiksi pieniä lapsia.

Miten varmistaa, että koulutuksista saadaan kaikki hyöty irti

- Osassa yrityksistä nähdään haasteena se, että koulutuksissa opitut asiat eivät siirry käytäntöön: Työntekijät kyllä osallistuvat aktiivisesti koulutuksiin, mutta niiden hyöty voi jäädä vähäiseksi.
- Lisäksi koetaan hankalaksi osoittaa ja todentaa osaamisen kehittämisen lopullisia hyötyjä → Mitä hyötyä tietystä koulutuksesta on yritykselle, millaista osaamista konkreettisesti saatiin lisää ja miten tämä vaikuttaa yrityksen toimintaan?

Osa työntekijöistä ei ole motivoituneita kouluttautumaan

- Osassa yrityksistä koetaan hankalaksi motivoida työntekijöitä osallistumaan koulutuksiin.
- Vaikka osa ihmisistä on kunnianhimoisia ja haluavat kehittää itseään ja oppia uutta, on myös työntekijöitä jotka ovat tyytyväisiä nykytilanteeseen eivätkä ole motivoituneita oppimaan uutta → Miten varmistaa, että kaikki saavuttavat riittävän osaamistason?

Vanhemmilla työntekijöillä monesti heikommat oppimisvalmiudet

- Vanhempien ja pitkään työssä olleiden työntekijöiden kohdalla omasta opiskeluajasta on kauan, heillä ei ole opiskelurutiinia ja toisaalta monilla on muodostunut oma vakiintunut tapa tehdä työtä. Lisäksi "modernit" oppimismenetelmät, jotka vaativat omaa aktiivisuutta, tuntuvat helposti vierailta.
- Toisaalta, nimenomaan pitkään työssä olleet työntekijät usein tarvitsisivat osaamisen päivittämistä, kun esim. työtavat muuttuvat ja teknologia kehittyy → Oppimisen tulisi olla nimenomaan jatkuvaa, jotta jokaisella työntekijällä säilyy sekä halu että kyky oppia

Yritysten tulevaisuuden suunnitelmat osaamisen päivittämisen suhteen

Yritysten tulevaisuuden suunnitelmat henkilöstön osaamisen kehittämisen suhteen

Muutokset prosesseissa: Eri tyyppisissä yrityksissä nousi esiin seuraavia tulevaisuuden suunnitelmia liittyen osaamisen kehittämisen prosesseihin:



Osaamisalueet, joita aiotaan erityisesti kehittää tulevaisuudessa:

Lisäksi useat haastateltavat näkivät tulevaisuuden tarpeena nostaa henkilöstön osaamistasoa tietyissä teemoissa laajemminkin organisaatiossa. Samat kehitystarpeet nousivat esiin useissa yrityksissä riippumatta toimialasta tai nykyisistä osaamisen kehittämisen käytännöistä



Yritysten tulevaisuuden suunnitelmat henkilöstön osaamisen kehittämisen suhteen avattuna tarkemmin



Osaamisen kehittämisen systematisointi

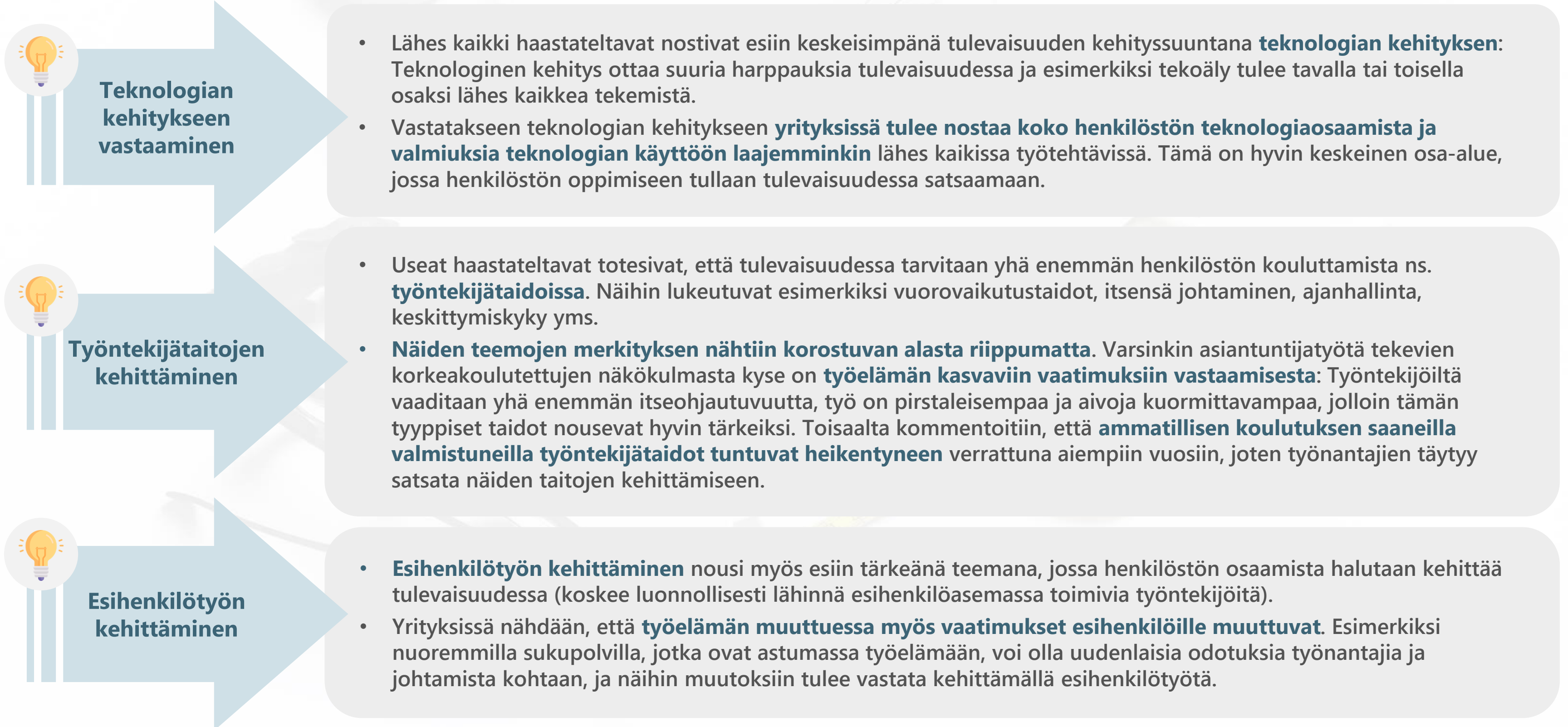
- Etenkin niissä yrityksissä, joissa osaamisen kehittäminen on jo hyvin tavoitteellista ja työnantajan fasilitoimaa (käytäntö 2), tulevaisuuden suunnitelmana on tehdä osaamisen kehittämisestä vielä nykyistä **systemaattisempaa ja strategiaan pohjautuvaa**.
- Tavoitteena on, että osaamisen kehittäminen olisi vielä **tiiviimmin kytköksissä strategiaan**, eli strategian pohjalta määriteltäisiin ne aihealueet, joissa henkilöstön osaamista tulisi kulloinkin kehittää. Lisäksi tavoitteena on **parantaa osaamisen kehittämisen mittaamista ja vaikuttavuusarviointia**.
- Lopullisena tarkoituksena on, että osaamisen kehittämiseen tehtävillä panostuksilla saataisiin **mahdollisimman relevantteja hyötyjä** aikaiseksi, ja nämä hyödyt pystyttäisiin myös **osoittamaan** nykyistä konkreettisemmin.



Enemmän työnantajälähtöistä osaamisen kehittämistä

- Osassa niistä yrityksistä, joissa osaamisen kehittäminen on tällä hetkellä pitkälti työntekijän omasta aktiivisuudesta kiinni (käytäntö 3), tulevaisuuden suunnitelmana on kehittää osaamisen kehittämistä enemmän **työnantajälähtöiseksi**.
- Tavoitteena on, että **työnantaja tarjoaisi ja ehdottaisi aktiivisemmin** koulutusmahdollisuuksia työntekijöille – oli kyse sitten yksittäisestä kurssista tai tutkintoon johtavasta koulutuksesta. Lisäksi halutaan kasvattaa ja monipuolistaa yrityksen omaa sisäistä koulutustarjontaa, jotta jokaiselle työntekijälle olisi tarjolla kiinnostavia ja relevantteja mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen.
- Kaiken kaikkiaan pyritään siihen, että **henkilöstön osaamisen kehittäminen lisääntyisi** yrityksessä ja näin ollen saavutettaisiin sen mahdollisia hyötyjä: On siis tiedostettu osaamisen kehittämisen merkitys, mutta ei vielä kehitetty sisäisiä prosesseja sen edistämiseksi.

Teemat, joissa henkilöstön osaamista aiotaan erityisesti kehittää tulevaisuudessa



Vapaa sana: Miksi työikäisten osaamisen kehittämiseen panostaminen on tärkeää yritysten näkökulmasta?



”

Me ei voida lähteä siitä ajatuksesta, että sä käyt ensin peruskoulun ja sitten sä menet lukioon tai ammattikouluun ja sillä tutkinnolla sä koko työurasi 40 vuotta pärjää. Ei pärjää, yhteiskunta muuttuu, maailma muuttuu, tekniikka muuttuu ja kaikessa pitää pysyä kuitenkin perillä. Ja sitten jos Suomessa halutaan säilyvän yritystoiminnan ja että yritykset pystyy työllistämään ihmisiä, niin sen työllistämisen takaamiseksi me tarvitaan sitä henkilöstön jatkuvaa koulutusta ja kehittämistä. Eli sillä ajatusmallilla, että ollaan 40 vuotta saman työnantajan palveluksessa ja sillä vanhalla koulutuksella, mikä aikanaan 20 vuotta sitten saatu, niin sillä pärjätään niin ei onnistu. Eli yhteiskunnan varaan ei voida jättää koulutusta. Me ollaan nyt se jo huomattu, että yhteiskunta ei pysty siihen koulutustarpeeseen vastaamaan. Ja ennen kaikkea se, että aikuiskoulutuksesta nimenomaan on leikattu rahaa pois on se joka nyt kirraa tässä. Kuitenkin yhteiskunta haluaa, että entistä pidempään pidetään ihmisiä työelämässä. Niin miten se on mahdollista? Meidän on pakko kouluttaa siellä uran loppupäässä olevia, koska heidän tietotaitonsa on 20-30 vuotta vanhaa. Haloo. Ei tää toimi näin. Ei kaikkea yritykset pysty paikkaamaan. Koska työnantaja maksaa yhteisöveroja Suomeen. Niin mitäs me saadaan sitten niille verorahoille vastinetta työnantajana.

Elämä on nopeammin muuttuvaa nyt kun koskaan aiemmin ja se varmaan nopeutuu se tahti, niin meillä pitää olla kyky omaksua uusia asioita. Ja ainut keino millä sä omaksut uusia asioita, että sinulla on kyky oppia uusia asioita, jotta sä opit uusia asioita niin sun pitää opiskella. Että sä ylläpidät sitä sun opiskelukykyä. Että sä pystyt niin kun omaksumaan uutta tietoa.

Tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset

Tutkimuksen tavoite



Tutkimuksen tarkoituksena on tuoda esiin yritysten eli työnantajien näkemys jatkuvan oppimisen ja työikäisten osaamisen kehittämisen merkityksestä.

Tavoitteena on selvittää, miten yrityksissä nähdään jatkuvan oppimisen merkitys ja hyödyt, sekä millaisia tarpeita yrityksissä on henkilöstön osaamisen kehittämisen suhteen.

Jatkuvan oppimisen roolia pidetään hyvin merkittävänä!

Osaamisen kehittäminen tuo yrityksille sekä suoria että epäsuoria hyötyjä

Yrityksen kilpailukyvyn vahvistaminen ja ylläpitäminen

(Kasvu / Kannattavuus / Position vahvistaminen / Liiketoimintamallin muuttaminen)

Osaamisen lisääminen, yrityksen ns. osaamisresurssin kehittäminen
→ Suorat vaikutukset

Ammattiosaamisen ylläpitäminen
→ Alan kehityksessä mukana pysyminen

Edelläkävijyyden varmistaminen
(etenkin asiantuntijayrityksissä)

Spesifit, tilanteesta riippuvat osaamistarpeet
(muu kuin ns. substanssiosaaminen)

Yrityksen toiminnan tehostaminen

Regulaatioon vastaaminen

Ihmisistä huolehtiminen osaamista kehittämällä
→ Epäsuorat vaikutukset

Henkilöstön sitouttaminen

Työhyvinvoinnin lisääminen

Motivaation kasvattaminen

Potentiaalisten työntekijöiden houkuttelu

Eri yrityksissä osaamisen kehittämisellä tavoitellaan erilaisia asioita erilaisten käytäntöjen avulla

Tähän tutkimukseen osallistui hyvin erilaisia yrityksiä sen suhteen, mitä hyötyjä henkilöstön osaamisen kehittämisellä tavoitellaan sekä millaisia osaamisen kehittämisen käytäntöjä yrityksessä on. Erot voivat johtua yhtäältä toimialasta ja työntekijöiden koulutustaustasta (ammattillinen / korkeakoulutus) ja toisaalta yrityskulttuurista.

Eri yrityksissä henkilöstön osaaminen kehittäminen palvelee erilaisia tavoitteita:

Osaamisen lisääminen, yrityksen ns. osaamisresurssin kehittäminen

- Ammattiosaamisen ylläpitäminen
- Edelläkävijyyden varmistaminen
- Spesifit, tilanteesta riippuvat osaamistarpeet
- Yrityksen toiminnan tehostaminen
- Regulaatioon vastaaminen

Ihmisistä huolehtiminen osaamista kehittämällä

- Henkilöstön sitouttaminen
- Työhyvinvoinnin lisääminen
- Motivaation kasvattaminen
- Potentiaalisten työnhakijoiden houkuttelu

Erilaisista tavoitteista johtuen on käytössä eri tyyppisiä käytäntöjä ja keinoja osaamisen kehittämiseksi:

1.

Oppilaitosyhteistyö ja tutkintojen suorittaminen osaamisen kehittämisen perustana

→ Pääasiassa matalamman koulutusasteen työvoiman yrityksiä ja ns. suorittavaa työtä tekeviä työntekijöitä

2.

Osaamisen kehittäminen on hyvin tavoitteellista ja sisäänrakennettu toimintatapoihin

→ Pääasiassa asiantuntija-aloja ja korkeakoulutettuja työntekijöitä ja toimihenkilöitä

3.

Työntekijän omaan aktiivisuuteen perustuva käytäntö

→ Hitaammin uudistuvia toimialoja ja työtehtäviä, myös varsin perinteinen yrityskulttuuri ja johtamistyyli

1.

Oppilaitosyhteistyö ja tutkintojen suorittaminen osaamisen kehittämisen perustana

→ Pääasiassa matalamman koulutusasteen työvoiman yrityksiä ja ns. suorittavaa työtä tekeviä työntekijöitä



Hyödyt, joita osaamisen kehittämisellä tavoitellaan:

Ammattiosaamisen ylläpitäminen → Alan kehityksessä mukana pysyminen

Henkilöstön sitouttaminen

Spesifit, tilanteesta riippuvat osaamistarpeet
(muu kuin ns. substanssiosaaminen)

Regulaatioon vastaaminen

Yrityksen toiminnan tehostaminen

2.

Osaamisen kehittäminen on hyvin tavoitteellista ja sisäänrakennettu toimintatapoihin

→ Pääasiassa asiantuntija-aloja ja korkeakoulutettuja työntekijöitä ja toimihenkilöitä



Hyödyt, joita osaamisen kehittämisellä tavoitellaan:

Edelläkävijyyden varmistaminen
(etenkin asiantuntijayrityksissä)

Henkilöstön sitouttaminen

Spesifit, tilanteesta riippuvat osaamistarpeet
(muu kuin ns. substanssiosaaminen)

Työhyvinvoinnin lisääminen

Regulaatioon vastaaminen

Motivaation kasvattaminen

Yrityksen toiminnan tehostaminen

Potentiaalisten työntekijöiden houkuttelu

3.

Työntekijän omaan aktiivisuuteen perustuva käytäntö

(työnantaja järjestää lähinnä "pakolliset" koulutukset)

→ Hitaammin uudistuvia toimialoja ja työtehtäviä, myös varsin perinteinen yrityskulttuuri ja johtamistyyli



Hyödyt, joita osaamisen kehittämisellä tavoitellaan:

Regulaatioon vastaaminen

Ammattiosaamisen ylläpitäminen → Alan kehityksessä mukana pysyminen

Spesifit, tilanteesta riippuvat osaamistarpeet
(muu kuin ns. substanssiosaaminen)

Yhteenveto: Yritysten toiveet ja tarpeet työikäisten osaamisen kehittämisen suhteen



**Koulutusten
räätälöinti** yritysten
tarpeiden mukaan



**Tasokkaita
koulutuksia**, joista
työntekijät saavat
ajantasaista tietoa ja
asiantuntemusta



**Jatkuvan oppimisen
toteutuminen**, jotta
jokaisella työntekijällä
säilyy halu ja kyky
oppia läpi työuran



**Ammatillisen
koulutuksen
laadusta ei saa
tinkiä**, jotta
valmistuneilla on
todella valmiudet
työelämään



Yritysten sisällä
osaamisen
kehittämisestä
**systemaattisempaa,
strategia-
lähtöisempää ja
paremmin
mitattavaa**



**Tulevaisuudessa
keskeiset osaamisen
kehittämisen
kohteet:**
Teknologiataidot,
Työntekijätaidot,
Esihenkilötaidot



Jutta Lahtinen

Jutta Lahtinen

INSIGHT MANAGER

Yrityksemme on perustettu vuonna 1996 ja on siitä lähtien tehnyt uraa uurtavaa työtä kvalitatiivisen tutkimuksen kehittämiseksi Suomessa. Palveluksessamme on kuusi huippututkijaa. Toimimme kansainvälisen ISO 20252-laatustandardin mukaisesti ja noudatamme ICC:n/Esomarin toimintasääntöjä. Inspirans on osa Taloustutkimus-konsernia.

Inspirans Oy
Lemuntie 9,
00510, Helsinki
www.inspirans.fi
info@inspirans.fi

LY 1057462-2
kaupparek. 685.409

INSPIRANS

taloustutkimus

Kiitos!

INSPIRANS
taloustutkimus