

“Ei kukaan sulle tule tuomaan niitä asioita, jos ei itse ole aktiivinen”

Työntekijöiden käsityksiä osaamisen kehittämisestä
vakuutusalan organisaatiossa

Lotta Romberg

Pro gradu- tutkielma

Kasvatustieteiden tiedekunta

Y1800003

Lapin yliopisto

Syksy 2024

Lapin yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta

Työn nimi: Työntekijöiden käsityksiä osaamisen kehittämisestä vakuutusalan organisaatiossa

Tekijä: Lotta Romberg

Koulutusohjelma: Aikuiskasvatustiede

Työnlaji: Pro gradu -tutkielma Laudaturtyö ___ Lisensiaatintyö ___

Sivumäärä: 62 + 2 liitettä

Vuosi: 2024

Tiivistelmä

Tutkimukseni tarkoituksena oli selvittää, millaisena erään vakuutusalan organisaation työntekijät käsittävät osaamisen kehittämisen. Toteutin tutkimuksen laadullisena tutkimuksena. Haastattelin viittä organisaation työntekijää teemahaastatteluin. Tutkimuksellisenä lähestymistapana käytin aineistolähtöistä fenomenografiaa, jonka pohjalta toteutin aineiston analyysin. Tutkimuksessa tarkastellaan käsityksiä, jolloin keskiössä ovat haastattelujen myötä yksittäiset henkilöt. Tutkimus on vahvasti sidoksissa sen toteutuskontekstiin, eivätkä tutkimuksen tulokset ole täten yleistettävissä laajemmin.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että osaamisen kehittäminen näyttäytyy organisaation työntekijöille aktiivisena, jatkuvana ja moninaisena prosessina, jossa yksilöllä itsellään on keskeinen rooli. Tutkimusaineistosta muodostettiin fenomenografista analyysia mukaillen kolme keskeistä kategoriaa: osaamisen kehittäminen toimintana, yksilö osaamisensa kehittäjänä ja osaamisen kehittämisen luonne. Osaamisen kehittämisen prosessit nähtiin osana työn arkea. Yksilöiden oman aktiivisuuden, vastuun ja kiinnostuksen rooli korostuivat, mutta myös lähiesihenkilön tuki ja rooli mahdollistajana osoittautui merkitykselliseksi. Vertaisten kanssa oppiminen ja yhteistyö esitettiin keskeisinä osaamisen kehittämisen keinoina. Osaamisen kehittäminen näyttäytyi luonteeltaan ajallisesti moniulotteisena ja rakenteeltaan konstruktiivisena.

Avainsanat: Osaaminen, osaamisen kehittäminen, vakuutusala, käsitys, fenomenografia

X Tutkielma ei sisällä muita kuin tekijän/tekijöiden omia henkilötietoja.

SISÄLLYS

1. JOHDANTO.....	4
2. OSAAMINEN	7
2.1 Osaaminen finanssialalla	9
2.2 Jatkuva oppiminen.....	11
2.3 Osaamisen kehittäminen työelämässä.....	13
3. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	16
3.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymys	16
3.2 Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä	17
3.3 Fenomenografinen tutkimusote	18
3.4 Tutkimushenkilöistä ja heidän työstään	19
4. TYÖNTEKIJÖIDEN KUVAUKSIA OSAAMISEN KEHITTÄMISESTÄ	32
4.1 Osaamisen kehittäminen toimintana.....	33
4.1.1 Suunnitelmallisuus, tavoitteellisuus.....	33
4.1.2 Osaamisen kehittäminen luonnollisena osana työn arkea.....	35
4.2 Yksilö osaamisensa kehittäjänä	36
4.2.1 Työntekijän oman aktiivisuuden ja kiinnostuneisuuden rooli	36
4.2.2 Yksilö edellä.....	39
4.2.3 Osaamisen kehittäminen vertaisten kanssa	40
4.3 Osaamisen kehittämisen luonne.....	41
4.3.1 Ajalliset ulottuvuudet	42
4.3.2 Osaamisen konstrukttiivinen rakenne	43
4.3.3 Moninaisuus	45
5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	47
6. EETTISET KYSYMYKSET.....	51
Luotettavuus	52
LÄHTEET	55
LIITTEET.....	63

1. JOHDANTO

Mikään ei ole yhtä pysyvää kuin muutos. Työelämäkään ei ole ollut koskaan staattinen tai muuttumaton, mutta muutostahti on viime vuosina kiihtynyt entisestään. Muutoksista on myös tullut entistä nopeampia ja työelämän tilanteista yhä epävarmempia. (Melin & Saari, 2019, 22.) Aikamme työelämässä osaamisen kehittäminen on noussut yhdeksi keskeisistä teemoista, joka vaikuttaa niin yksilöiden kuin organisaatioiden menestykseen. Osaamisen kehittämisen tarkastelu ei koske vain yksittäisiä työtehtäviä tai ammatteja, vaan se on osa laajempaa, jatkuvan oppimisen ilmiötä.

Myös vakuutusala on ollut jo pitkään jatkuvassa murroksessa. Henkilöstön kannalta muutostahti näyttäytyy konkreettisesti esimerkiksi työntekijöiden roolin muuttumisena. Myös työtavat ja työvälineet saattavat muuttua useaan otteeseen henkilön työuran aikana. Suurin vakuutusalan muutosta ajava trendi on alati kiihtyvä teknologisoituminen. Ilmiön mukanaan tuomat robotiikka ja automatisaatio vähentävät eittämättä alan perinteisiä työtehtäviä, kuitenkin luoden samalla tarpeita uudentilaisille työtehtäville. Teknologisoituminen on täten yksi keskeisistä uudentilaisista osaamistarpeista määrittävistä tekijöistä. Lisäksi osaamisen tarpeiden muutokseen vaikuttavat myös muun muassa alan palveluiden kehittyminen sekä asiakkaiden tarpeiden, asiakaskäyttäytymisen ja työnteon muutokset. (Kallonen & Kuhmonen, 2021, 26–28; Ranki, 2022, 90–92; Melin & Saari, 2019, 22, 39.)

Kulutuskäyttäytymisen muutos, digitalisaatio ja kilpailun kiristymisen ovat vakuutusallalla tänä vuonna puhututtaneita teemoja Suomessa. Asiakaskokemuksen ja teknologisten innovaatioiden käyttöönotto ovat erityisesti nousseet keskiöön. Myös vastuullisuus on noussut keskeiseksi teemaksi, kun vakuutusyhtiöt pyrkivät yhdistämään kestävä kehityksen periaatteita liiketoimintamalleihinsa. (Finanssivalvonta, 2024.)

Kiihtyvää vauhtia digitalisoituvalla vakuutusallalla ihmisten tarjoama laadukas asiakaspalvelutyö näyttäytyy merkittävänä kilpailuetuna; kun kilpailevien vakuutusalan yritysten robotiikka kehitty rinta rinnan, nousee ihmisten tekemän työn rooli entistä suurempaan arvoon. Murroksen keskellä ihmiset ja ihmistaidot nousevat siis kiistattomaan avainasemaan kilpailukyvyn kannalta. Myös digitalisaation ja vastuullisuuden teemojen ympärillä uutta opittavaa riittää. Osaamisen jatkuva kehittäminen on menestymisen keskeinen perusta ja tulevaisuuden turva niin yksilölle kuin organisaatioille. (Huhtalo, Kangastie & Konu, 2018, 13.) Vakuutusalan jatkuvassa murroksessa jatkuva oppiminen ja osaamisen kehittäminen eivät ole vain hetkellisiä trendejä, vaan ne näyttäytyvät muodostavan keskeisen perustan alan tulevaisuudelle ja organisaation kilpailukyvyille.

Osaamisen kehittämisen teemaa vakuutusallalla on tarkasteltu eri näkökulmista ja eri konteksteissa lukuisissa eri opinnäytetöissä (esim. Kokko, 2017; Sainio, 2017). Tietoa vakuutusalan työntekijöiden näkemyksistä osaamisen kehittämiseen liittyen on saatu muun muassa Finanssiala ry:n teettämällä kyselyillä. Varsinaista tutkimustietoa vakuutusalan osaamisen kehittämisen tilasta Suomessa ei ollut saatavilla, mistä voidaan tulkita, että se saattaa olla pääosin yksittäisten organisaatioiden sisällä olevaa tietoa.

Vakuutusalan erityispiirteiden ja työn jatkuvan muutoksen myötä muuttuvien osaamistarpeiden vuoksi vakuutusalan organisaatio on mielenkiintoinen ja merkityksellinen tarkastelukonteksti tutkimukselleni. Olen myös itse työskennellyt kyseisessä organisaatiossa usean vuoden ajan havainnoiden toimialan ominaispiirteitä ja niiden luomia nopeitakin osaamisvaatimuksia. Täten tutkimusorganisaatio on minulle myös tuttuuden takia kiinnostava konteksti tämän ilmiön tarkasteluun. Tutkimuksessa tarkastelen siis osaamisen kehittämistä erään vakuutusyhtiön osaston kontekstissa. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, millaisena tämän vakuutusyhtiön työntekijät käsittävät osaamisen kehittämisen. Tutkimusaineistona käytin haastatteluja, jotka keräsin alkusyksyn 2024 aikana. Koska tutkimuksen tavoitteena oli tutkia työntekijöiden käsityksiä, käytin fenomenografista lähestymistapaa. Valitsin fenomenografian, koska se mahdollistaa käsitysten moniäänisen tarkastelun tuoden esiin ilmiön eri ulottuvuuksia. (Marton & Booth, 1997, 112–116; Huusko & Paloniemi, 2006, 163.) Tutkimus on luonteeltaan laadullinen, eikä siten irrotettavissa kontekstistaan. Tuloksista voi olla käytännön hyötyä organisaation osaamisen kehittämisen prosessien tarkastelussa. Laajemmassa kuvassa tutkimus sijoittuu jatkuvan oppimisen kentälle. Tarkemmin tutkimuksen

voi nähdä myös paikantuvan keskusteluun siitä, miten työn murroksessa osaamisen kehittämisen prosesseihin keskittymällä voidaan vaikuttaa työntekijöihin ja organisaatioihin.

2. OSAAMINEN

Osaamisen kehittämisen kokonaisuuden ymmärtämiseksi on ensin tarkasteltava osaamisen käsitettä. Osaaminen on monimuotoinen ja monitasoinen ilmiö, joka voidaan määritellä yksilön tai ryhmän ominaisuudeksi. Alan kirjallisuudessa käsitteelle löytyy useita erilaisia määritelmiä ja osatekijöitä, kuten kompetenssi (competence), pätevyys (competency), ammattitaito (professional skills), kyvyt (capabilities), kvalifikaatiot ja työssä tarvittavat valmiudet (kts. esim. Ojala, 2008; Viitala, 2005; Kirjavainen & Laakso-Manninen, 2000). Tutkimuksessa osaamisen käsitettä lähestytään painottaen yksilön osaamista.

Ojalan (2008, 50–51) mukaan osaamisella tarkoitetaan yksilön kykyä suoriutua tehtävistään, parantaa ja kehittää työtään sekä ratkaista ongelmia. Tarkemmin määriteltynä osaamisen sanotaan koostuvan tiedoista, taidoista, kokemuksesta, verkostoista ja kontakteista, asenteista sekä henkilökohtaisista ominaisuuksista, jotka auttavat selviytymään työtilanteissa ja joiden seurauksena suoriudutaan työtehtävästä hyvin. Tiedot ja taidot karttuvat esimerkiksi koulutuksen, opiskelun ja käytännön tekemisen kautta, kun taas kokemukseen liitetään myös hiljainen tieto. Henkilökohtaiset ominaisuudet, jotka sisältävät muun muassa persoonallisuuden, asenteet sekä tunneälyn, puolestaan vaikuttavat esimerkiksi siihen, miten osaaminen painottuu tai ilmenee eri yksilöillä. (Ojala, 2008, 50–52.) Osaamisen käsitteeseen liitetään myös kyky sopeutua muutoksiin ja kehittää omaa työtä jatkuvasti. Tällä viitataan siihen, ettei osaaminen ole ainoastaan nykyisten työtehtävien vaatimusten täyttämistä, vaan myös joustavuutta ja uudistumiskykyä (Viitala & Jylhä, 2019, 246).



Kuvio 1. Osaamispyramidi: yksilöosaamiset Viitalan (2005, 116) mukaan.

Kuviossa 1 Viitala (2005, 116) havainnollistaa osaamisen palasia, tarkemmin yksilöosaamisten rakentumista. Mitä ylempänä pyramidissa ollaan, sitä lähemmin osaaminen linkittyy suoritettavaan työtehtävään. Mitä alempana puolestaan ollaan, sitä vahvemmin osaaminen linkittyy muun muassa persoonallisuuteen ja työelämän metavalmiuksiin.

Hiljainen tieto sulautuu osaksi työtehtäväkohtaisia kompetensseja, mutta erityislaatuisuutensa vuoksi näen merkitykselliseksi ottaa käsitteen erittelyyn. Hiljainen tieto on osaamista, jota on vaikeaa tai jopa mahdotonta lausua ääneen. Hiljainen tieto vaikuttaa yksilöön koko ajan, vaikka sitä ei ilmaista tai muotoilla. Se on vahvasti toimintaan ja tiettyyn tilanteeseen sidoksissa olevaa henkilökohtaista tietoa, jota on vaikea välittää muille. Hiljainen tieto esitetään myös keskeisenä ammattitaidon osana, joka korostuu etenkin ammattityöntekijöiden työssä ja asiakaspalvelijoiden tehtävissä. Yksilön hiljaisen tiedon ja eksplisiittisen tiedon lisäksi organisaatioissa on paljon ns. kollektiivista hiljaista tietoa. (Ojala, 2008, 52; Viitala, 2005, 131–132.) Yhtenä yksilön osaamisen ulottuvuutena esitetäänkin kontaktit ja verkostot. Suurten tietomäärien tarvitseminen ja syntyminen työssä aiheuttaa sen, ettei yksilö millään voi hallita yksin kaikkea tarvitsemaansa tietoa. (Ojala, 2008, 51.)

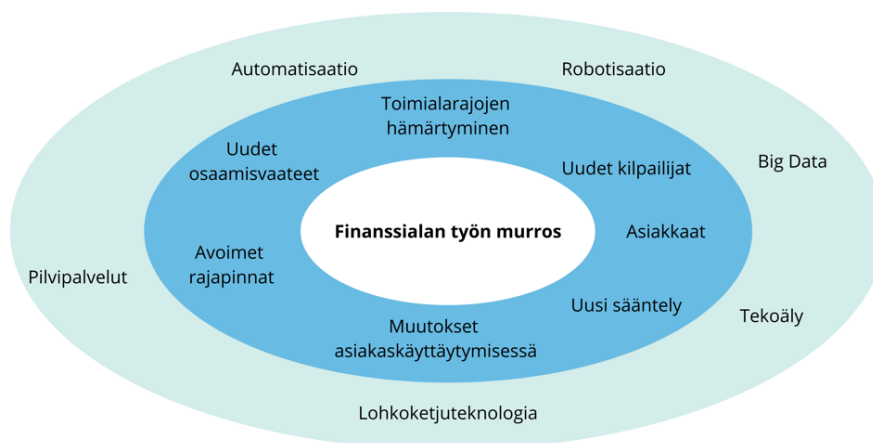
Organisaation näkökulmasta osaamisen on nähty olevan työntekijän ominaisuus, toisin sanoen inhimillinen pääoma, jota tämä tuo työyhteisöön. Toisen, vallitsevammaksi kuvatun käsityksen mukaan osaaminen määritellään tietyn työn tehtävien vaatimusten perusteella. (Ellström & Kock, 2008, 6; Sydänmaanlakka, 2007, 133.) Osaaminen voidaan ymmärtää myös työnantajan

määrittelemänä pätevyytensä. Tässä näkökulmassa osaaminen nähdään kyvykkyytenä suoriutua tietystä työtehtävästä, ja se jakautuu havainnollisiin taitoihin, kognitiivisiin ja affektiivisiin tekijöihin, persoonallisuuspiirteisiin ja sosiaalisiin taitoihin. (Ellström & Kock, 2008, 6.) Osaamista pidetään usein staattisena resurssina, jota voidaan luoda, hallita, siirtää ja organisoida. Tämä näkökulma painottaa osaamisen pysyvyyttä ja käsittelyä eräänlaisena reservinä, jota organisaatiot voivat hyödyntää tarpeidensa mukaisesti. (Orlikowski, 2002.)

2.1 Osaaminen finanssialalla

Tutkimushenkilöt työskentelevät vakuutusalan organisaatioissa, joka sijoittuu laajemmin finanssialan kentälle. Tässä luvussa kuvaan finanssialan osaamista.

Finanssiala on jatkuvassa murroksessa, jota ovat viime aikoina ohjanneet muun muassa pankkikriisi, finanssikriisi, digitalisaatio, robotisaatio sekä koronapandemia. Henkilöstön ja työn tekemisen kannalta jatkuva muutos näkyy esimerkiksi työtapojen ja -välineiden muuttumisena useaan kertaan työuran aikana. Nopeat muutokset ja moninaiset työnkuvat leimaavat alaa, jonka vuoksi tarvetta erilaiselle osaamiselle ja laaja-alaiselle ymmärrykselle tarvitaan. (Kallonen & Kuhmonen, 2021, 26.) Alla olevassa kuviossa kuvataan finanssialan työn murrosta.



Kuvio 2. Finanssialan työn murros (Anttila & Rantanen, 2021,11).

Yhtenä keskeisenä alan osaamiseenkin vaikuttavana muutoksena on teknologian roolin kasvaminen. Muun muassa chatbottien ja muiden virtuaalisten avustajien käyttöönoton myötä on tarkoitus parantaa asiakaskokemusta ja lisätä kustannustehokkuutta. Teknologialla ei kuitenkaan pystytä korvaamaan täysin henkilökohtaista, ihmisten välistä palvelua. Tämän vuoksi teknologian osaamisen ja sosiaalisten taitojen yhdistelmä näyttäytyy finanssialan työntekijälle optimaalisena. (Kallonen & Kuhmonen, 2021, 27.) Keskeisiksi osaamisiksi onkin määritelty muun muassa asiakaspalvelutaidot, liiketoimintaosaaminen ja sosiaalinen kyvykkyys (Kallonen & Kuhmonen, 2021, 26). Lähitulevaisuudessa painottuvat substanssiosaamisen lisäksi erityisesti kognitiiviset ja ihmistaidot, kuten sopeutumiskyky ja oppiminen, joita tarvitaan nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä (Finanssialalle.fi, 2024). Lisäksi joustavuus, ongelmanratkaisutaidot, kriittinen ajattelu ja yhteistyötaidot ovat entistä keskeisemmässä asemassa (Sitra, 2020, 5).

Osaamisen ennakointifoorumi OEF ja Opetushallitus (2022) sekä Kallonen ja Kuhmonen (2021, 28) ovat todenneet, että alan tulevaisuuden keskeisiä osaamistarpeita ovat digitaitojen lisäksi asiakaskeskeisyys, itsensä johtaminen, oman osaamisen tunnistaminen ja vahvistaminen sekä tiedon soveltamiskyky. Alan osaamisen kehittämisessä korostuvat monipaikkaisen työn ja teknologisen kehityksen luomat vaatimukset ja digitalisaation rinnalla myös riskienhallinnan ja vastuullisuuden osaaminen on kasvattanut merkitystään finanssialan tehtävissä. (Haapala, 2024; Ahosniemi, 2023; Kallonen & Kuhmonen, 2021, 28.) Alan osaamisen kehittämisen tarpeita on tarkasteltu myös kyselytutkimuksella. Finanssiala ry:n (2023) toteuttaman kyselyn mukaan 60 % kyselyyn vastanneista alan työntekijöistä on sitä mieltä, että osaamisen kehittämisen tarve on lisääntynyt vuoden 2020 jälkeen. Eniten osaamisen kehittämisen tarpeita nähdään olevan teknisessä osaamisessa ja etätyökalujen hallinnassa, tiimityöskentelytaidoissa ja organisaation sisäisessä viestinnässä. Kyselyn mukaan eräissä tulevaisuuden keskeiseksi luokitellussa osaamisessa eli itsensä johtamisen taidoissa koki viime vuosien aikana kehittyneensä 70 % vastaajista.

2.2 Jatkuva oppiminen

Elinikäisen oppimisen käsite ja sen määritelmät ovat eläneet keskusteluissa yli puolen vuosisadan ajan. Käsite on tulkinnanvarainen ja sen määritelmä riippuu kontekstista, näkökulmasta ja tieteenalasta (Lemmetty & Collin, 2022, 9). Yleisesti elinikäisellä oppimisella tarkoitetaan ihmisen kykyä oppia koko elämän ajan (Siirilä ym., 2021, 66). Elinikäisen oppimisen tarkoituksena on esitetty olevan sivistyksen, uudistumiskyvyn, osallisuuden ja hyvinvoinnin, sekä kilpailukyvyn ja taloudellisen kestävyuden luomisen (Sitra, 2020, 9). Nykykäsityksessä elinikäisestä oppimisesta korostuvat yksilön oma vastuu oppimisestaan, valtion tehtävä eriarvoisuuksien tasoittajana ja näkemys koulutuksesta markkinalogiikan mukaisena kulutustavarana (Kinnari & Silvennoinen, 2015, 125–126). Tällä elinikäisen oppimisen käsitteellä tarkoitetaan oppimista, joka kattaa koko elämänkaaren ja ulottuu monille elämän osa-alueille.

Lemmetty ja Collin käsittelevät jatkuvaa oppimista teoksessaan *Jatkuva oppiminen ja aikuispedagogiikka työssä* (2022). Teoksessa elinikäisen oppimisen käsitteessä korostuu humanistinen ja sivistyksellinen näkökulma, kun taas jatkuvan oppimisen keskustelu liitetään vahvemmin taitoihin ja osaamiseen. Jatkuva oppiminen esitetään teoksessa erityisesti koulutusjärjestelmien kehittämistä painottavana, mutta se sisältää myös työpaikalla tapahtuvan oppimisen ja oppivien yhteisöjen kehittämisen.

Jatkuva oppiminen on elinikäisen oppimisen alakäsite. Käsite keskittyy koulutuspoliittisessa diskurssissa eritoten työelämän oppimiseen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2019.) Myös Siirilä ja kumppanit (2021, 78, 80) esittävät jatkuvasta oppimisesta käsityksen, jonka mukaan se määrittyy työssä tai organisaatioissa työelämässä tarvittavien kompetenssien ylläpitämistä ja kehittämistä sisältäväksi prosessiksi. Haapakorpi (2020, 63) puolestaan esittää ihmisen olevan yhteiskunnallinen, sosiaalinen ja yksilöllinen toimija, jonka oppiminen tapahtuu näiden roolien kautta. Tämän näkemyksen pohjalta oppimista ja osaamisen kehittämistä ei voida kohdentaa vain työelämässä tarvittaviksi tiedoiksi ja taidoiksi.

Jatkuvaa oppimista tapahtuu organisoidusti ja tavoitteellisesti, mutta myös arkipäiväisessä elämässä tiedostamatta (Valtioneuvosto, 2020, 13). Jatkuva oppiminen sisältää erilaisia formaalin, informaalin ja non-formaalin oppimisen muotoja (Tissot, 2004, 50). Jatkuvan oppimisen tukemisen lähtökohdaksi esitetään olemassa olevan osaamisen ja osaamispuutteiden tunnistaminen, jolloin osaamisen kehittämisen toimia pystytään kohdistamaan optimaalisesti (Valtioneuvosto, 2020, 37). Oleellisena kulmakivenä oppimiselle ja osaamiselle esitetään sen vahva sidos suoraan työn ja toiminnan kehittämiseen (Siirilä ym., 2021, 80).

Oppiminen on määritelty prosessiksi, jossa yksilö hankkii uusia tietoja, taitoja, asenteita, kokemuksia ja kontakteja, jotka johtavat muutokseen hänen toiminnassaan (Sydänmaanlakka, 2007, 33). Oppimista kuvataan monikerroksiseksi ja tilannesidonnaiseksi ilmiöksi, johon vaikuttavat useat tekijät kuten esimerkiksi henkilökohtaiset tekijät ja oppimisympäristö (Viitala, 2005, 136, 140; Jalava & Vilkmán, 2003, 83). Oppiminen näyttäytyy yhtenä keskeisenä muutoksen mekanismina, vaikka toisaalta muutos nähdään myös oppimista tuottavana tekijänä (Jalava & Vilkmán, 2003, 81).

Jatkuvan oppimisen kysymykset ovat merkittäviä yhteiskunnallisia ja poliittisia kysymyksiä, joista tehdään linjauksia hallitusohjelmassa asti. Linjauksia viedään käytäntöön useiden eri toimijoiden, kuten työelämän edustajien, koulutuksen järjestäjien, korkeakoulujen, oppilaitosten, työ- ja elinkeinopalvelujen tuottajien, kuntien ja järjestöjen toimesta. (Valtioneuvosto, 2023, 10.) Työurien aikaisen osaamisen kehittämisen tarpeiden on esitetty olevan niin laajoja, ettei julkisin varoin ole mahdollista vastata kaikkiin jatkuvan oppimisen tarpeisiin (Valtioneuvosto, 2023, 35). Tämän voidaan nähdä ajavan vastuuta jatkuvan oppimisen toteutumisesta entistä vahvemmin yksilöille ja organisaatioille. Julkisin varoin tapahtuva jatkuvan oppimisen tukeminen painottuu lähinnä tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta tukeviin toimenpiteisiin, kuten esimerkiksi ammatti- ja erikoisammattitutkintojen kehittämiseen joustavammiksi, korkeakoulutuksen saavutettavuuden parantamiseen ja vapaan sivistystyön tukemiseen (Valtioneuvosto, 2023, 35–37, 40). Jatkuvaa oppimista tuetaan yhteiskunnan tasolla myös esimerkiksi elinikäisen ohjauksen palveluilla ja täydennyskoulutuksilla.

Kasvatustieteellisestä näkökulmasta tarkasteltuna jatkuva oppiminen nähdään erilaisten oppimistilanteiden välisten keskinäisten suhteiden kautta rakentuvana. Oppimisen prosessi näyttäytyy jatkumona, jota tapahtuu muodollisten oppimistilanteiden ulkopuolella ja niiden välillä, tietoa soveltamalla ja uuden sekä vanhan tiedon yhdistyessä (Lemmetty & Collin, 2022, 9.). Näkökulmassa korostuu konstruktivistinen oppimiskäsitys.

Tutkimuksessani tarkastelen osaamisen kehittämistä. Osaamisen kehittäminen on osa jatkuvaa oppimista. Osaamisen kehittämisen käytännöt, kuten koulutukset, ovat keinoja toteuttaa jatkuvaa oppimista. Jatkuva oppiminen tarjoaa yksilölle mahdollisuuksia kehittää ja ylläpitää osaamistaan, jolloin se toimii keinona vastata muuttuvan työelämän haasteisiin. Osaamisen kehittämisellä viitataan tutkimuksessani siis lähtökohtaisesti työelämässä tapahtuvaan osaamisen kehittämiseen. Yksilöiden jatkuvan oppimisen valmiudet kuten sopeutumiskyky tai oppimiskyky toimivat osaamisen kehittämistä tukevinä tekijöinä organisaatioissa osaamista kehitettäessä.

2.3 Osaamisen kehittäminen työelämässä

Osaamisen käsitteen tavoin myös osaamisen kehittämisen käsite on moninainen. Osaamisen kehittäminen näyttäytyy jatkuvan oppimisen toteuttamisen keinona, osana elinikäistä oppimista. Tutkimuksessani viitataan osaamisen kehittämisellä lähtökohtaisesti työssä tapahtuvaan osaamisen kehittämiseen. Seuraavaksi tarkastelen osaamisen kehittämisen käsitettä kirjallisuuden kautta.

Osaamisen kehittämisestä puhutaan esimerkiksi henkilöstön kehittämisenä, henkilöstökoulutuksena tai henkilöstövoimavarojen kehittämisenä (human resource development, HRD). Osaamisen kehittämisen käsitettä voidaan tarkastella usealta eri tasolta. Tutkielmassani käsittelen osaamisen kehittämistä yksilön näkökulmasta. Osaamisen kehittäminen on monin tavoin muihin organisaation käytäntöihin, päämääriin ja intresseihin kietoutuvaa, jolloin sitä voi olla hankala ajatella erillisenä prosessina (Toivanen ym., 2012, 4). Tämän vuoksi kuvaan tutkimuksessani ilmiötä myös osana organisaation toimintaa, vaikka tarkastelussa onkin työntekijöiden käsitykset siitä.

Laajemmin tarkasteltuna osaamisen kehittäminen organisaatiossa on tavoitteellista toimintaa, jota ohjaavat yrityksen strategiasta, tavoitteista ja arvoista syntyvät oppimistarpeet. Oppimistarpeet kumpuavat strategiasta, mutta tärkeää on oppimisen tarpeen lähtöisyys itse työstä. Työstä lähtöisin olevat oppimistavoitteet ja työntekijän halu kehittää osaamistaan luovat pohjan toteuttaa yrityksen tavoitteita osaamisen kehittämisen saralla. (Eklund, 2021, 30–31; Kallonen & Kuhmonen, 2021, 20.) Tarkemmin osaamisen kehittäminen sijoittuu organisaation strategiaan, oppimisstrategian osatekijään. Brandi ja Iannone (2017, 2) kuvaavat osaamisen kehittämisen olevan yksi kolmesta oppimisstrategian osatekijästä. Viitalan (2021, luku 3.6.) mukaan osaamisen kehittämisellä tarkoitetaan kokonaisuudessaan kaikkia organisaation prosesseja ja toimenpiteitä, joilla yrityksessä tarvittavaa osaamista vahvistetaan.

Finanssialan toimintaympäristöä kuvaillaan myrskyisäksi ja monimutkaiseksi. Toimialaan vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa uudet teknologiset riskit, ilmastonmuutoksen mukanaan tuomat riskit ja ylipäättään riskien moninaistuminen. (Torkestani ym., 2014, 130–131.) Menestyäkseen organisaation on muututtava nopeammin kuin sen kilpailijat ja ympäristö. Työelämän muutosten keskellä osaaminen vanhenee nopeasti, jonka vuoksi jo työmarkkinoilla olevien henkilöiden osaamisen kehittäminen ja uudistaminen nousee suureen rooliin (Valtioneuvosto, 2020, 19). Jatkuvan oppimisen roolia kilpailutekijänä ja keinona varautua riskeihin korostavat myös esimerkiksi Torkestani ja kumppanit (2014, 130–131) ja Sydänmaanlakka (2007, 22). Osaamisen kehittäminen ja organisaation oppiminen näyttävät merkityksellisinä tekijöinä organisaatiolle myös esimerkiksi toiminnan kestävyuden ja työntekijöiden pysyvyyden kannalta. Osaamisella on taloudellinen arvo, joka on pääomaa, jota täytyy rakentaa, ylläpitää ja uudistaa jatkuvasti. Yksilön mahdollisuus ja kiinnostus kehittää osaamistaan läpi työuransa näyttävät siis yksilön itsensä lisäksi myös työnantajan ja koko yhteiskunnan yhteisenä etuna. (Esim. Fuller ym., 2019; Viitala, 2013, 170–171.)

Yksilön näkökulmasta tarkasteltaessa Bach ja Suliková (2019) määrittelevät osaamisen kehittämisen prosessiksi, jossa henkilön ammatilliset, henkilökohtaiset ja sosiaaliset vaihtoehdot laajenevat ja päivittyvät (Erpenbeck & Sauer, 2001). Viitala ja Jylhä (2019, 246–247) kuvailevat osaamisen kehittymistä prosessiksi, jossa tapahtuu sekä uuden oppimista että vanhasta poisoppimista. Esimerkiksi osaamisen haltuun ottaminen, tallentaminen ja siirtäminen tai jakaminen sekä täysin uuden osaamisen luominen tai hankkiminen ovat

osaamisen kehittämisen muotoja. Osaamisen kehittämisellä voidaan siis nähdä olevan erilaisia funktioita ja sen toteuttamiseen monenlaisia keinoja. (Toivanen ym., 2012, 10.)

Työntekijöiden näkökulmasta osaamisen kehittäminen on muutakin kuin henkilökohtaisen kilpailukyvyn ylläpitämistä. Osaamisen kehittäminen mahdollistaa uralla etenemistä, voi kasvattaa itsevarmuutta ja auttaa löytämään merkityksellisyyttä työstä. Osaamisen kehittäminen on yhteydessä muun muassa motivaatioon, työhyvinvointiin, jaksamiseen, työasenteeseen ja sitoutumiseen. (Lemmetty ym., 2022, 38–41; Ranki, 2022, 91–99; Valtioneuvosto, 2020, 36; Kupiainen ym., 2011, 31.)

Valtaosa työuran aikaisesta osaamisen kehittämisestä tapahtuu työpaikoilla organisaatioiden henkilöstölleen tarjoamien koulutus- ja kehittämismahdollisuuksien kautta. Merkittävässä roolissa on muilla tavoin työssä tapahtuva oppiminen. (Valtioneuvosto, 2020, 15.) Osaamisen kehittämistä tapahtuu siis parhaimmillaan jatkuvasti osana työn arkea. Sitä voi tapahtua tietoisesti esimerkiksi koulutuksiin osallistumalla tai tiedostamatta. (Eklund, 2021, 29.) Vaikka työn kehittämisen nähdään olevan pitkälti työntekijän vastuulla, on organisaation tärkeää luoda puitteet osaamisen kehittämiselle, esimerkiksi mahdollistamalla ajan käytön osaamisen kehittämiseen (Eklund, 2021, 29, 39). Osaamisen kehittämisessä on huomioitava sekä olemassa olevan tiedon hyödyntäminen, että kyky hankkia ja soveltaa uutta tietoa. Esimerkiksi menneiden ja nykyisten projektien tietojen saatavuus ja tiimien välinen tiedon jakaminen ovat ratkaisevan tärkeitä olemassa olevan osaamisen käytössä. (Eklund, 2021, 40–42.)

Tutkimuksessa osaamisen kehittämisellä tarkoitetaan lähtökohtaisesti tutkimusorganisaation työntekijöiden henkilökohtaisen osaamisen kehittymisen mahdollisuuksia. Tämä sisältää substanssiosaamisen ja geneerisempien työelämätaitojen kehittämisen mahdollisuudet. Tutkimuksessa osaamisen kehittämistä tarkastellaan yksilön kokemusten ja näkemyksien kautta fenomenografista lähestymistapaa hyödyntäen, jolloin on mahdollista, että käsityksissä ilmenee ulottuvuuksia myös määrittämäni osaamisen kehittämisen ulkopuolelta.

3. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

3.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymys

Tutkimuksen keskiössä ovat erään vakuutusalan organisaation työntekijät ja heidän käsityksensä. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää ja tarkastella, millaisena työntekijät näkevät osaamisen kehittämisen kyseisessä organisaatiossa.

Tutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään osaamisen kehittämistä ilmiönä ja siihen liittyviä tekijöitä työntekijän näkökulmasta. Tutkimuksen myötä voi mahdollisesti nousta esille uusia näkökulmia organisaation osaamisen kehittämisen prosesseihin. Tutkimuksen fokuksessa ovat kuitenkin haastattelujen myötä yksittäiset henkilöt; heidän näkemyksensä ja kokemuksensa. Täten ei ole olemassa yksiä oikeita vastauksia.

Tutkimustehtävänä on selvittää ja analysoida, miten työntekijät kokevat ja ymmärtävät osaamisen kehittämisestä kyseisessä organisaatiossa. Olen kiinnostunut myös siitä, millaisia ulottuvuuksia he osaamisen kehittämiseen liittävät.

Tutkimuskysymyksenä on: Millaisia käsityksiä työntekijöillä on osaamisen kehittämisestä vakuutusalan organisaatiossa?

3.2 Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä

Haastattelu on joustavana menetelmänä moniin erilaisiin tarkoituksiin soveltuva tiedonhankintakeino. Suora kielellinen vuorovaikutus tutkittavan kanssa luo haastattelijalle mahdollisuuden suunnata tiedonhankintaa haastattelutilanteessa. Haastattelu myös mahdollistaa vastausten taustalla olevien motiivien avautumisen tutkijalle. (Hirsjärvi & Hurme, 2022, 3.1.) Tavoitteena oli kuvata fenomenografiaa hyödyntäen työntekijöiden käsityksiä osaamisen kehittämistä. Kun tarkoituksena on saada selville tietoa yksilöiden kuvausta maailmassa esiintyvistä ilmiöistä, näyttäyty haastattelu siihen mielestäni parhaana mahdollisena vaihtoehtona. Martonin (1986) mukaan fenomenografiassa yleisin tiedonhankintamenetelmä onkin yksilöllinen, avoin haastattelu.

Tutkimukseni aineistonkeruun toteutin teemahaastatteluin. Teemahaastattelu on yksi tunnetuimmista puolistrukturoiduista haastattelumuodoista. Haastattelu etenee yksityiskohtaisten kysymysten sijaan keskeisten teemojen ja tarkentavien kysymysten varassa. Kysymysten muotoilu ja järjestys voivat vaihdella; haastattelumenetelmää onkin kuvattu vapaamuotoiseksi ja joustavaksi. Haastattelumuoto asettaa keskiöön ihmisten tulkinnat ja heidän asioille antamansa merkitykset, sekä huomioi sen, että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi & Hurme, 2022, 4.2.3; Puusa, 2020, 112, Tiittula & Ruusuvoori, 2005,11.)

Hankin organisaatiolta tutkimusluvan tutkimukseni toteuttamiseen. Haastateltavat hankin lähettämällä organisaation Microsoft Teams-kanavalle haastattelukutsun. Ilmoitukseeni vastasi viisi vapaaehtoista yksityisviestillä, jonka jälkeen sovimme ajat haastatteluille. Haastattelin yksilöhaastatteluin näitä viittä eräässä vakuutusalan organisaatiossa työskentelevää henkilöä. Yksilöhaastattelut valitsin muun muassa siksi, etteivät haastateltavien kertomukset vaikuttaisi toisiinsa. On myös mahdollista, että yksilöhaastatteluissa yksilöt uskalsivat herkemmin nostaa esille asioita, joita ei ryhmähaastattelussa välttämättä olisi tuotu ilmi. Ilokseni vapaaehtoiseksi haastateltaviksi ilmoittautuneissa tutkimushenkilöissä oli eri ikäisiä ja eri pituisia työuria kyseisessä organisaatiossa tehneitä henkilöitä. Haastateltavien sukupuolta ei kysytty, koska se ei näyttäydä tutkimuksen kannalta olennaisena tai merkityksellisenä tietona. Haastattelut olivat kestoltaan 20 minuutista noin 50 minuuttiin. Litteroitua aineistoa, josta on tutkimuksen kannalta tarpeettomat täytesanat poistettu, kertyi noin 40 sivua.

Haastattelut toteutettiin elokuun 2024 aikana Microsoft Teams-viestintäalustan välityksellä. Haastattelut toteutettiin etäyhteydellä pitkien välimatkojen vuoksi. Tallensin haastattelut, jotta haastattelutilanteessa minulla oli tutkijana mahdollisuus keskittyä täysin läsnäoloon, kuuntelemiseen, kuullun sisäistämiseen ja mahdollisiin tarkentavien jatkokysymysten esittämiseen. Tallenteet mahdollistivat haastattelujen sisältöihin palaamisen niin monta kertaa, kun oli tarpeellista. Litteroin haastattelut tallennuksista. Poistin litteroidessa osan täytesanoista ja muuta vastaavaa haastattelun kannalta epäolennaista, jotta teksteistä tulisi helpopolukuisempaa ja analyysin teko olisi täten selkeämpää. Haastattelutallenteet on poistettu litteroinnin jälkeen.

3.3 Fenomenografinen tutkimusote

Tutkimusmenetelmän valinnassa keskeistä on, että menetelmä on sellainen, jonka avulla voidaan parhaiten tarkastella tutkimuskohdetta ja saada tutkimuksen tavoitetta vastaavaa tietoa (Hirsjärvi & Hurme, 2015, 22). Laadullisessa tutkimuksessa korostuvat tutkimuskohteen subjektiiviset kokemukset ja käsitykset todellisuudesta. Laadullisen tutkimus keskittyy tarkastelemaan yksittäistapauksia, joten siinä oleellista on tutkimushenkilöiden näkökulmat ja tutkijan vuorovaikutus havaintojen kanssa. Tutkittavien kokemukset ovat keskiössä ja tutkimuksen tehtävänä on antaa teoreettisesti mielekäs tulkinta tutkimusilmiöstä. (Puusa & Juuti, 2011, 47–48.)

Tutkimukseni tieteenteoreettisena lähtökohtana on fenomenografia. Se on laadullinen tutkimuksellinen lähestymistapa, jossa tarkastellaan käsityksiä ja käsitteitä. Tavoitteena on kuvailla, analysoida ja ymmärtää ihmisten erilaisia käsityksiä ilmiöistä ja käsitysten keskinäisistä suhteista. Fenomenografiassa tutkijan tarkoituksena on etsiä tutkimuksen kohteena olevan ilmiön merkitystä pyrkien ymmärtämään, miten eri ihmiset käsittävät tämän ilmiön. (Marton & Booth, 1997, 112–116; Huusko & Paloniemi, 2006, 163.) Kun tutkimuksen tarkoituksena on selvittää ja tarkastella, työntekijöiden käsityksiä osaamisen kehittämisestä, näyttäytyä fenomenografinen lähtökohta siihen hyvin soveltuvana.

Ahosen (1994, 116, 121–122) mukaan fenomenografinen tutkimus lähtee liikkeelle siitä oletuksesta, että ihminen on tietoinen ja rationaalinen olento, joka tietoisesti rakentaa itselleen käsityksiä ilmiöistä ja kykenee kielellisesti ilmaisemaan tietoisia käsityksiään. Fenomenografian avulla on tarkoitus löytää ja kuvata yhteisiä ja sosiaalisesti merkittäviä ajattelutapoja sekä tarkastella käsitysten erilaisuutta ja suhdetta toisiinsa. (Huusko & Paloniemi, 2006, 163–165.)

Ahosen (1994, 116) mukaan ilmiö on ihmisen maailmasta saama kokemus, josta hän aktiivisesti rakentaa käsitykseen. Hän määrittelee kokemuksen suhteeksi, joka yhdistää subjektin ja objektin. Tällöin käsitys ei ole ulkoisen todellisuuden kuvaus, vaan samalla kertaa subjektiivinen ja objektiivinen kokonaisuus. Käsitys on kokemuksen ja ajattelun avulla jostain ilmiöstä muodostettu kuva, joka pohjautuu muun muassa yksilön aiempiin tietoihin ja kokemuksiin (Ahonen, 1994, 117). Käsitystä voidaan kuvata myös suhteeksi yksilön ja ympäröivän maailman välillä (Marton, 1986, 31). On syytä ottaa huomioon myös, että käsitykset ovat dynaamisia ilmiöitä, eli ne saattavat muuttua ajan myötä (Metsämuuronen, 2006, 108; Ahonen, 1994, 117).

3.4 Tutkimushenkilöistä ja heidän työstään

Tutkimushenkilöt työskentelevät vakuutusalan organisaatiossa yli sadan työntekijän osastolla, jossa käsitellään lakisääteisen työtaturmavakuutuksen ja suurasiakkaiden vapaaehtoisten henkilövakuutusten korvausasioita. Lakisääteisen työtaturmavakuutuksen osalta työtä määrittelevät lakisääteiset käsittelyajat, joiden puitteissa korvauskäsittelyn tulee tapahtua (Työtaturma- ja ammattitautilaki 2015/459 § 127). Vakuutusehdot antavat raamit työskentelylle myös muiden vakuutuslajien osalta. Tutkimushenkilöt kuvaavat työhönsä sisältyvän vahinkoasioiden käsittelyä haltuunotosta korvauspäätösten tekoon. Työnkuvaan sisältyy asiakaspalvelua puhelimitse ja sähköisissä kanavissa sekä laajamittaista selvitystyötä yhteistyössä sidosryhmien kanssa.

Keskeisenä osana työtä nousi esille myös kollegoiden tukeminen, kullakin omaan rooliinsa liittyviin asioihin liittyen. Tutkimushenkilöillä on erilaisia vastuualueita, mutta kukaan heistä

ei työskentele esihenkilöasemassa. Työtä kyseisellä vakuutusyhtiön osastolla kuvattiin monipuoliseksi, mielenkiintoiseksi ja paikoin haastavaksi. Tutkimushenkilöiden mukaan työ vaatii muun muassa itsenäistä päätöksentekokykyä, nopeaa oppimista ja joustavaa mieltä.

3.5 Fenomenografinen aineiston analyysi

Tutkimukseni analyysissa hyödynsin fenomenografista lähestymistapaa. Fenomenografinen tutkimus toteutetaan empiirisen aineiston pohjalta. Tutkimus lähtee liikkeelle aineistosta, eikä käytä valmista teoreettista viitekehystä luokittelun pohjana tai olettamusten testaamisen perustana. Tulkinta muodostuu vuorovaikutuksessa aineiston, eli tässä tutkimuksessa haastattelujen, kanssa. Aineiston kategorisointi syntyy aineiston, ei teorian pohjalta. Teoriaa ei siis käytetä käsitysten luokitteluun ennalta, mutta keskustelu teorioiden kanssa on mukana kategorioiden muodostamisessa. (Huusko & Paloniemi, 2006, 166; Ahonen, 1994, 123.)

Fenomenografinen analyysiprosessi koostuu useasta eri vaiheesta. Aineiston analyysivaiheessa merkittävää on laadullisesti erilaisten käsitysten tunnistaminen ja niiden kuvaaminen kategorioina (Ahonen, 1994, 124–128). Kategorioiden muodostamisessa ei ole keskeistä ilmaisujen lukumäärä, vaan aineistosta muodostuvien käsitysten vaihtelu (Marton & Booth, 1997; Ahonen, 1994, 127). Täten jo yksittäinen käsitys voi olla laadullisesti ja teoreettisesti mielenkiintoinen (Koskinen, 2011, 270). Fenomenografisessa analyysissä on myös keskeistä keskittyä ilmauksiin itseensä, eikä niitä tuottaneisiin henkilöihin (Niikko, 2003, 33; Häkkinen, 1996, 42). Tämän vuoksi en näe tutkimuksen kannalta merkitykselliseksi eritellä aineistositaatteja haastateltavakohtaisesti tunnisteilla.

Toteutin tutkimusaineiston analyysin Niikon (2003), Häkkisen (1996) ja Ahosen (1994) esittämiä malleja mukaillen. Aloitin aineistoon tutustumisen sen litterointivaiheessa, jonka pyrinkin tekemään mahdollisimman laadukkaasti. Fenomenografisen analyysin ensimmäisessä vaiheessa luin haastatteluaineiston läpi etsien tutkimusongelmaan vastaavia ilmaisuja. Toisessa vaiheessa lajittelin ja ryhmittelin näitä ilmauksia (suoria lainauksia) ryhmiksi, joista muodostui merkitysyksiköitä. Kolmannessa vaiheessa muodostin merkitysyksiköistä kategorioita. Kategorioiden muodostamisessa pyrin pitämään mielessä, että ne liittyvät

toisiinsa ollen osana laajempaa kategoriasysteemiä. (Niikko, 2003, 33–37.) Taulukossa 1 kuvaan fenomenografisen analyysin ensimmäisiä vaihteita.

Taulukko 1. Yhteenveto analyysin ensimmäisistä vaihteista.

Suora lainaus	Merkitysyksikkö	Kategoria
<p><i>“...varmistetaan että henkilöiden osaaminen on työn suorittamisen kannalta riittävää sekä sikäli tasapuolista ehkä, et se osaamisen taso ja kehittyminen on sellasta määrätietoista ja tasapuolista...”</i></p>	<p>Systemaattisuus, järjestelmällisyys, määrätietoisuus, tavoitteellisuus, suunnitelmallisuus</p>	
<p><i>” ...se on tosi semmoista, järjestelmällistä ja suunniteltua.”</i></p>		
<p><i>“...säännöllinen ja määrätietoinen, ja säännönmukainen seuranta siitä osaamisen kehittämisestä...”</i></p>		
<p><i>“...tietyllä tavalla systemaattista.”</i></p>		<p>Suunnitelmallisuus, tavoitteellisuus</p>
<p><i>“... osaaminen kehitty halutussa aikataulussa ja halutulla tavalla.”</i></p>		

<p><i>“Että ehkä semmoinen niin suunnitelmallisuus tai semmoinen etukäteen, että opettelisi valmiiksi, niin sitä vähän harvemmin tulee tehtyä.”</i></p>		
<p><i>“...varmistetaan, että henkilöiden osaaminen on työn suorittamisen kannalta riittävää sekä sikäli tasapuolista ehkä, et se osaamisen taso ja kehittyminen on sellasta määrätietoista ja tasapuolista...”</i></p> <p><i>”...on tosi paljon tarjolla koulutusta kaikille.”</i></p>	<p>Tasapuolisuus</p>	
<p><i>“... osaaminen kehittyä halutussa aikataulussa ja halutulla tavalla.”</i></p> <p><i>“... osaaminen kehittyä myös sillä et saa rauhassa ajan kanssa oikeesti keskittyä siihen, mitä tekee ja annetaan ikäänkun sulle semmonen rauha oppia ymmärtämään se asia mitä sä oot just oppinu...”</i></p>	<p>Aikataulutus, osaamisen kehittämiseksi/kehittymiseksi ajan antaminen</p>	

<p><i>“...ihan semmoinen yks osa sitä työtä on se, että ylläpitää ja kehittää sitä omaa osaamista.”</i></p> <p><i>“...semmoista jatkuvaa, että se olisi osa sitä arkea, että se ei ole vaan semmoinen tietty hetki siinä vaikka, että nyt käydään yksi kurssi tai nyt yksi koulutus.”</i></p> <p><i>“...se on ihan sellaista jotenkin arkipäiväistä siellä työn ohessa, että samalla sitten opetellaan koko ajan kaikennäköistä uutta.”</i></p>	<p>Arkipäiväinen, osa päivittäistä työtä</p>	<p>Osaamisen kehittäminen luonnollisena osana työn arkea</p>
<p><i>”...meidän organisaatiossa niin osaamisen kehittäminen, niin sehän on, että koko ajan tulee uusia, siihen itse työn toteuttamiseen liittyviä asioita.”</i></p> <p><i>“...on valmis ottamaan uusia toimintatapoja käyttöön ja sisäistämään aika nopeallakin aikataululla. Monesta eri suunnasta tulee, montaa erilaista uutta asiaa.”</i></p>	<p>Jatkuva uudistuminen, muutokset, organisaation kehittyminen, organisaation vaatimukset</p>	

<p><i>"...kun asiat muuttuu niin on pakko opetella kaikennäköistä uutta."</i></p>		
<p><i>"...koen että meidän tiimissä ja mun työssä on muutenkin semmoinen itsenäinen vastuu osaamisesta ja sen kehittämisestä."</i></p> <p><i>"... oman osaamisen kehittäminen on aika paljon semmoista omalla vastuulla olevaa hommaa, että pystyy aika vapaasti ite katsomaan, mitä juttuja tarvitsisi kehittää."</i></p>	<p>Työntekijän oma vastuu, työntekijän vapaus</p>	<p>Työntekijän oman aktiivisuuden ja kiinnostuneisuuden rooli</p>
<p><i>"...aktiivista oman toiminnan tarkastelua, että sillai kehitysmielessä."</i></p> <p><i>"Jatkuvasti oon kiinnostunu siitä, että tekis tän paremmin."</i></p> <p><i>"...on tavallaan kiinnostunut siitä itsensä kehittämisestä..."</i></p> <p><i>"...jos sulla on itsellä sitä motivaatiota ja kiinnostusta kehittää sitä omaa osaamista niin kyllä se on mahdollista..."</i></p>	<p>Oman toiminnan tarkastelu, kehittymishalukkuus, motivaatio</p>	

<p><i>“...täytyy olla vähän semmoinen oma-aloitteinen ja itse löytää ne, mitä siinä omassa roolissa tarvii osata ja sitä kautta just itse pitää huolta enemmän siitä osaamisen kehittämisestä.”</i></p>	Oma-aloitteisuus	
<p><i>“... itseltä se vaatii aktiivisuutta, jos tulee joku uudenlainen työtehtävä, mitä ei vaikka vielä osaa, niin kyllä siinä pitää itsekin olla aktiivinen...”</i></p> <p><i>”...on mahdollista ja sitä tuetaan, mutta se vaatii tietysti, että ei kukaan sulle tule tuomaan niitä asioita, jos ei itte ole aktiivinen.”</i></p> <p><i>“... on tärkeänä se, että on ite aktiivinen ja ite halukas ja kokee että haluaa ja osaa oppia.”</i></p> <p><i>“...tulee sellainen olo, että itse voi olla sitten kuitenkin jollain tapaa aktiivinen siinä eteenpäin menemisessä.”</i></p>	Yksilön oma aktiivisuus	
<p><i>“Varmasti pitää sisällään semmosia odotuksia itseään kohtaan työntekijänä, omia</i></p>	Yksilön odotukset	

<p><i>odotuksia ja toiveita myös, että mihin suuntaan lähtee viemään omaa osaamistaan.”</i></p>		
<p><i>“...osaamisen kehittämisen siinä on keskiössä oon minä itse.”</i></p> <p><i>“... kuitenkin se lähtee myös paljon itsestä.”</i></p>	<p>Yksilökeskeisyys, yksilö osaamisen kehittämisen keskiössä</p>	<p>Osaamisen kehittäminen yksilö edellä</p>
<p><i>“...sellaista oman ammatillisen pääoman kasvattamista. Pärjää, kun kehittää sitä omaa osaamista ja hankkii kaikkennäköisiä koulutuksia tai tutkintoja tai muita.”</i></p>	<p>Osaaminen yksilön henkilökohtaisena pääomana</p>	
<p><i>“...kummitoiminta on ollut ihan järjettömän hyvä. Ja noi meidän uudet uskaltaa luottaa ja uskaltaa pyytää apua...”</i></p> <p><i>“...on tosi tärkeää, että voi kysyä kollegalta, mä opin sieltä.”</i></p>	<p>Kollegalta kysyminen,</p>	<p>Osaamisen kehittäminen vertaisten kanssa</p>

<p><i>“... mä kyllä koen, että mun ympärillä on paljon ihmisiä, jotka osaa hirveästi ja mä voin aina kysyä heiltä ja se ei haittaa ja sitten me siinä pallotellaan ideoita ja opimme toinen toisiltamme.”</i></p> <p><i>“ Ja sitten tietysti kun sä itse autat toista sä opit siinä itekin ku sä joudut miettiä.”</i></p>	<p>kollegan neuvominen, yhdessä oppiminen, osaamisen jakaminen</p>	
<p><i>“...voi olla tosi laaja ja pitkäaikainen, monen vuoden tai vuosikymmenenkin semmoinen jatkumo, jossa mennään sitten välillä vähän eri vauhtiin ja välillä sitten voidaan vähän junnailla paikallaan.”</i></p> <p><i>“Se voi olla semmosta jatkuvaa...”</i></p> <p><i>“...tarkoitus olisi olla semmoista jatkuvaa...”</i></p> <p><i>“...jatkuvaa ja aina osana sitä tekemistä...”</i></p>	<p>Jatkuvuus, pitkäkestoisuus</p>	<p>Osaamisen kehittämisen ajalliset ulottuvuudet</p>

<p><i>“...voi olla semmoista hetkittäistä osaamisen kehittämistä...”</i></p> <p><i>“...voi olla sykleittäin sitä tai se voi olla kertaluontoista kerran vuodessa...”</i></p>	<p>Hetkittäisyys, syklisyys, kertaluontoisuus</p>	
<p><i>“... täytyy olla joku perusta. Sit kun on perusta niin sä voit siihen alkaa, rakentaa uutta mitä sä opit. Mutta jos sulla ei oo sitä perustaa ja sä saat uusia oppeja tai sulle kaadetaan uusia oppeja, niin sun on vaikea niitä oikeasti sisäistää, että se perusta on niin kun kaiken a ja o.”</i></p> <p><i>“...on aina joku tietty osaamisen taso, jossa sitten jos ajatellaan osaamisen kehittämistä, nii sitä tasoa tulis aina muuttaa ikäänkun kattavammaksi jatkuvasti.”</i></p>	<p>Osaamisen perusta, osaamisen rakentaminen perustan päälle, osaamisen tasot</p>	<p>Osaamisen konstruktiivinen rakenne</p>
<p><i>“... teet sitä työtä ja sitten, mitä enemmän sä opit, niin sitä enemmän sä voit oppii lisää.”</i></p>	<p>Tekemällä oppiminen, työssä oppiminen, osaamisen kehittyminen työssä</p>	

<p><i>"... tekemällä sitten oppii ja löytää ja muistaa."</i></p>		
<p><i>"... se voi olla työhön liittyvää tai sitten se voi olla ihan koko elämään liittyvää."</i></p> <p><i>"... se voi olla niinku hyvin monenlaista."</i></p> <p><i>"... jotenkin tuntuu, että se on niin laaja paketti."</i></p> <p><i>"Monesta eri suunnasta tulee, montaa erilaista uutta asiaa."</i></p>	<p>Laajuus, erilaisuus, työhön liittyvä osaaminen, koko elämään liittyvä osaaminen</p>	<p>Osaamisen kehittämisen moninaisuus</p>

Taulukko 2. Yhteenveto analyysin kategorioiden ja kuvauskategorioiden muodostamisesta

Merkitysyksiköt	Kategoria	Kuvauskategoria
<p>Systemaattisuus, järjestelmällisyys, määrätietoisuus, tavoitteellisuus, suunnitelmallisuus</p>	<p>Suunnitelmallisuus, tavoitteellisuus</p>	<p>Osaamisen kehittäminen toimintana</p>
<p>Tasapuolisuus</p>		
<p>Aikataulutus, osaamisen kehittämiselle/kehittymiselle ajan antaminen</p>		

Arkipäiväinen, osa päivittäistä työtä		
Jatkuva uudistuminen, muutokset, organisaation kehittyminen, organisaation vaatimukset	Osaamisen kehittäminen luonnollisena osana työn arkea	
Työntekijän oma vastuu, työntekijän vapaus		Yksilö osaamisensa kehittäjänä
Oman toiminnan tarkastelu, kehittymishalukkuus, motivaatio	Työntekijän oma aktiivisuuden ja	
Oma-aloitteisuus	kiinnostuneisuuden rooli	
Yksilön oma aktiivisuus		
Yksilön odotukset		
Yksilökeskeisyys, yksilö osaamisen kehittämisen keskiössä	Osaamisen kehittäminen yksilö edellä	
Osaaminen yksilön henkilökohtaisena pääomana		
Kollegalta kysyminen, kollegan neuvominen, yhdessä oppiminen, osaamisen jakaminen	Osaamisen kehittäminen vertaisten kanssa	
Jatkuvuus, pitkäkestoisuus		

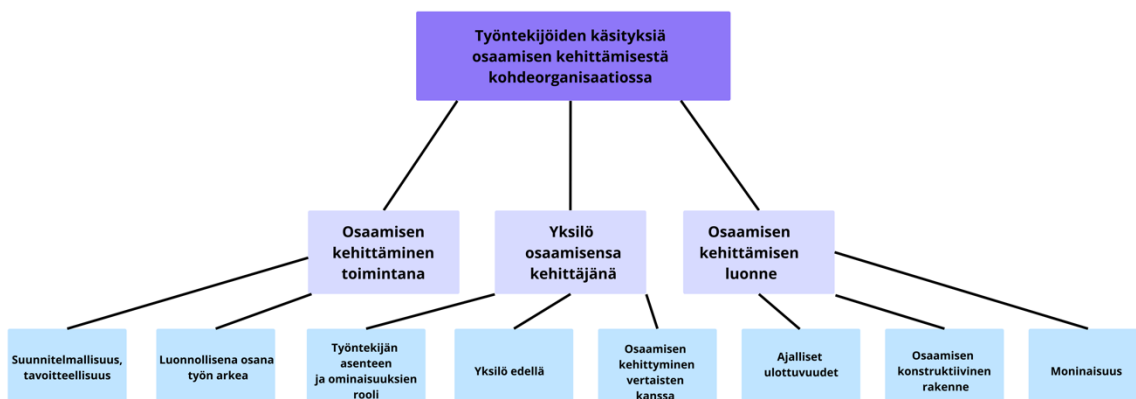
Hetkittäisyys, syklisyys, kertaluontoisuus	Osaamisen kehittämisen ajalliset ulottuvuudet	Osaamisen kehittämisen luonne
Osaamisen perusta, osaamisen rakentaminen perustan päälle, osaamisen tasot	Osaamisen konstruktiivinen rakenne	
Tekemällä oppiminen, työssä oppiminen		
Laajuus, erilaisuus, työhön liittyvä osaaminen, koko elämään liittyvä osaaminen	Osaamisen kehittämisen moninaisuus	

Taulukossa 2 kuvataan analyysin myöhempiä vaiheita, joissa kategorioista muodostetaan kuvauskategorioita. Kuvauskategorioiden on tarkoitus edustaa käsitysten keskeisiä merkityksiä. Samalla tarkoitus on myös kuvata laadullisesti erilaisia tapoja, joilla ilmiötä voidaan kuvata ja ymmärtää. (Niikko, 2003, 37–38.) Kuvauskategoriat ovat esitettyinä tulosavaruudessa seuraavassa luvussa.

4. TYÖNTEKIJÖIDEN KUVAUKSIA OSAAMISEN KEHITTÄMISESTÄ

Tässä luvussa vastaan asettamaani tutkimuskysymykseen hankkimani haastatteluaineiston pohjalta. Esittelen analyysin pohjalta aineistosta syntyneet kategoriat ja näiden alakategoriat pyrkien avaamaan tutkimuksen tuloksia mahdollisimman selkeästi.

Tulosten esittämisen rinnalle tuon suoria lainauksia haastatteluaineistoista, jolla pyrin luomaan lukijalle vahvempaa kosketuspintaa tutkielmani aineistoon ja siitä tehtyihin tulkintoihin. Alla kuviossa 3 esitän tutkielman tulokset kuvauskategorioista kategorioihin. Seuraavissa alaluvuissa perehdyn tarkemmin kategorioihin kuvauskategoria kerrallaan.



Kuvio 3. Tutkielman tulokset tiivistettynä tulosavaruudessa.

4.1 Osaamisen kehittäminen toimintana

Tutkimushenkilöt kokevat, että organisaatiossa osaamisen kehittäminen on suunnitelmallista toimintaa. Toiminta on luonteeltaan vuorovaikutteista ja prosessiluonteista. Tutkimushenkilöiden jakama näkemys osaamisen kehittämisestä toimintana korostaa myös osaamisen kehittämisen aktiivista luonnetta. Osaamisen kehittäminen näyttäytyy keskeisenä osana työtä itseään, jota ohjaavat jatkuvien työelämän muutosvaatimusten lisäksi myös tutkimushenkilöiden omat henkilökohtaiset tavoitteet ja mieltymykset.

4.1.1 Suunnitelmallisuus, tavoitteellisuus

Tutkimushenkilöiden puheissa korostui näkemys osaamisen kehittämisestä järjestelmällisenä ja tavoitteellisenä toimintana. Osaamisen kehittäminen näyttäytyi säännöllisenä toimintana, joka sisältää uuden oppimisen jälkeen myös säännöllistä kartoitusta ja seuranta. Säännöllisyys ja systemaattisuus ilmenivät vastauksissa myös muun muassa aikatauluista ja osaamisen kehittämisen määrätietoisuudesta mainittaessa. Haastattelujen perusteella tutkimushenkilöt kokivat myös, että kohdeorganisaatiossa panostetaan henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja nähdään sen mahdollistaminen tärkeänä.

“..säännöllinen ja määrätietoinen, ja säännönmukainen seuranta siitä osaamisen kehittämisestä...”

“...mun mielestä kohdeorganisaatiossa tosi paljon panostetaan siihen henkilöstön osaamisen kehittämiseen, että se on tosi semmoista, järjestelmällistä ja suunniteltua.”

Suunnitelmallisuudesta esiintyi myös toisenlaista näkemystä, jonka mukaan suunnitelmallisuuden puute näyttäytyy puuttuvana ja osaltaan osaamisen kehittämistä haastavana tekijänä. Näkemys korostaa myös yksilön omaa roolia osaamisen kehittäjänä ja suunnitelmallisuudesta huolehtijana.

“Että ehkä semmoinen niin suunnitelmallisuus tai semmoinen etukäteen, että opettelisi valmiiksi, niin sitä vähän harvemmin tulee tehtyä.”

Myös osaamisen kehittämisen tasapuolisuus esiintyi vastauksissa. Tasapuolisuutta tarkasteltiin niin työntekijöiden, kuin asiakkaiden näkökulmasta. Osaamisen kehittämisen mahdollisuuksien kuvailtiin olevan moninaisia ja kaikille tarjolla. Tasapuolisten osaamisen kehittämisen mahdollisuuksien nähtiin olevan yhteydessä asiakkaille tarjottavaan palvelun laatuun. Tasavertaisen osaamisen nähtiin olevan ideaalia, jotta kohdeorganisaatio pystyy tarjoamaan asiakkailleen tasalaatua palvelua työntekijästä riippumatta.

“...toimet ja toiminnot joilla varmistetaan se, että osastolla työskentelevien henkilöiden osaaminen on siis työn suorittamisen kannalta riittävää sekä sikäli tasapuolista ehkä, et se osaamisen taso ja osaamisen kehittyminen on sellasta määrätietoista ja tasapuolista, että periaatteessa asiakas saa tasalaatua palvelua riippumatta siitä, kenen kanssa hän asioi.”

“...on tosi paljon tarjolla niin kun koulutusta kaikille.”

Osaamisen kehittämisen suunnitelmallisuus ja tavoitteellisuus luovat perustan pitkäjänteiselle osaamisen kehittämiselle. Viitala (2013, 171–173) esittää, että organisaation kaikkien jäsenten osaamisen tulisi olla organisaation perustehtävää ja strategioiden toteutumista tukevaa. Jotta organisaatio saa hyödynnettyä osaamistaan kilpailuetuna, on laajempien joukkojen osaaminen ja oppiminen keskeistä. Tämä edellyttääkin ryhmän kaikkien yksilöiden osaamisen kehittämistä ja varmistamista. Osaamisen kehittämisen tavoitteellisuus konkretisoituu erityisesti organisaation määrittellessä selkeät kehityspolut ja seurattessa kehittämistoimien tuloksia säännöllisesti. Yksilön näkökulmasta oma osaaminen toimii perustana, jonka varassa on mahdollisuus onnistua omassa työtehtävässään ja -yhteisössä. (Viitala, 2013, 179.) Osaamisen kehittämistä mahdollistavan työympäristön vaikutukset yksilön työtyytyväisyyteen ja -hyvinvointiin ovat myös merkittävät (Felstead ym., 2015). Koulutusten ja osaamisen kehittämisen mahdollisuuksien tasapuolinen saavutettavuus näyttäytyy siis merkityksellisenä niin yksilöiden kuin organisaation kilpailukyvyinkin kannalta. Työsuhteen alkuaikoina

osaamisen kehittäminen on luonnollisesti suuressa roolissa, kun uuteen työhön perehdytetään. On keskeistä ottaa huomioon, että tukea ja osaamisen kehittämisen mahdollisuuksia tarjotaan myös kauemmin talossa työskennelleille työntekijöille. (Coetzer, 2007, 431.)

4.1.2 Osaamisen kehittäminen luonnollisena osana työn arkea

Osaamisen kehittämisen arkipäiväisyys näkyi vastauksissa. Tutkimushenkilöiden vastauksissa korostui näkemys siitä, kuinka osaamisen kehittäminen on tai sen tulisi olla osana työtä jatkuvasti, jopa päivittäin. Osaamisen kehittäminen näyttäytyi myös ikään kuin työhön sisään rakennettuna, luonnollisena osana työtä itseään. Jatkuva uudistuminen ja sen mukanaan tuomat asiat näyttäytyivät tutkimushenkilöiden näkemyksiä ohjaavina tekijöinä; kun käytännöt ja prosessit työssä kehittyvät, näyttäytyy oman osaamisen kehittäminen luonnollisena vaatimuksena ja haastattelujen perusteella siihen koettiin myös innostusta ja tarvetta tutkimushenkilöiden itsensä toimesta. Osaamisen kehittämisen arkipäiväisyys näyttäytyi siis lähes välttämättömänä vaatimuksena, mutta myös mahdollisuutena pitää oma ammattitaito ajan tasalla.

“...semmoista jatkuvaa, että se olisi osa sitä arkea, että se ei ole vaan semmoinen tietty hetki siinä vaikka, että nyt käydään yksi kurssi tai nyt yksi koulutus.”

“...ihan semmoinen yks osa tavallaan sitä työtä niin se että ylläpitää ja kehittää sitä omaa osaamista.”

Sydänmaanlakan (2007, 76) mukaan osaamisen kehittäminen lähteekin liikkeelle ajatuksesta, että työ on oppimista ja oppiminen on työtä. Hän korostaa näkemystä työtehtävistä mahdollisuuksina oppia uutta ja parantaa toimintaa jatkuvasti. Osaamisen kehittämisen ja uuden oppimisen arkipäiväisyyttä korostaa myös muun muassa Eklund (2021, 37–39), joka käsittelee asiaa 70–20–10-mallin kautta. Mallin mukaan 70 % osaamisesta karttuu arjesta saatavan kokemuksen myötä. Arjessa oppiminen näyttäytyy tehokkaana muun muassa siksi, että arjen keskustelujen pohjalta saadaan usein erilaisia näkökulmia ja ratkaisuehdotuksia ajankohtaisiin haasteisiin. (Eklund, 2021, 39.)

Osaamisen kehittämistä osaksi työn arkea integroivia tekijöitä ovat muun muassa sille varattu riittävä aika ja muut resurssit. Keskeisenä näyttäytyy myös työn organisoiminen ja mitoittaminen suhteutettuna kehittämiseen kuluvaan aikaan. Mikäli nämä tekijät jäävät huomioimatta, on mahdollista, että esimerkiksi perustyöt kasaantuvat ja tulostavoitteiden saavuttaminen vaarantuu. (Toivanen ym., 2012, 8.) Tärkeää on, että osaamisen kehittämistä tukevien toimenpiteet, kuten koulutukset, sopivat yksilöiden oman työn sisältöön. Tärkeänä nähdään, että uudet käytännöt todella helpottavat ja nopeuttavat arjen työprosesseja eli toisin sanoen vastaavat käytännön tarpeisiin. (Kupiainen ym., 2011, 52.) Toisaalta, jos osaamisen kehittäminen saadaan sulautumaan arjen työtehtävien lomaan, voi erillisten koulutustilaisuuksien tarve vähentyä ja työn ohessa tapahtuva oppiminen mahdollistua joustavammin.

4.2 Yksilö osaamisensa kehittäjänä

Osaamisen kehittäminen näyttäytyi tutkimushenkilöiden puheissa monella tapaa yksilöön itseensä vahvasti keskittyvänä. Puheissa korostui osaamisen kehittämisen yksilökeskeisyys ja työntekijän oman aktiivisuuden rooli. Myös yksilön vastuu ja vapaus osaamisen kehittämiseen liittyen nousivat esille. Yhtenä keskeisenä yksilön itse toteuttamana osaamisen kehittämisen keinona esitettiin työkavereilta/vertaisilta oppiminen, jota kuvailtiin tapahtuvan opastusta saamisen lisäksi myös itse muita avustaessa.

4.2.1 Työntekijän oman aktiivisuuden ja kiinnostuneisuuden rooli

Tärkeänä yksittäisenä yksilön osaamisen kehittämiseen vaikuttavana tekijänä näyttäytyi tutkimushenkilöiden mukaan se, että koettiin oman osaamisen kehittämisen olevan kohdeorganisaatiossa vahvasti yksilöiden itsensä vastuulla. Tämän havainnon myötä yksilön oman aktiivisuuden ja kiinnostuksen rooli näyttäytyy merkittävänä.

“Varmasti pitää sisällään semmosia odotuksia itseään kohtaan työntekijänä, omia odotuksia ja toiveita myös, että mihin suuntaan lähtee viemään omaa osaamistaan.”

“...aktiivista oman toiminnan tarkastelua, että sillai kehitysmielessä.”

“... on tärkeänä se, että on ite aktiivinen ja ite halukas ja kokee että haluaa ja osaa oppia.”

“...tulee sellainen olo, että itse voi olla sitten kuitenkin jollain tapaa aktiivinen siinä eteenpäin menemisessä.”

“...on tavallaan kiinnostunut siitä itsensä kehittamisestä ja kun asiat muuttuu niin on pakko opetella kaikennäköistä uutta.”

Haastatteluista välittyi tutkimushenkilöiden pyrkimys oman osaamisensa kehittämiseen. Pakollisten koulutusten lisäksi osaamista on pyritty kehittämään esimerkiksi erilaisia tutkintoja hankkimalla ja organisaation tarjoamiin vapaaehtoisein koulutuksiin osallistumalla. Osaamisen kehittäminen koettiin onnistuvan omassa työssä hyvin. Tutkimushenkilöt kokivat myös, että osaamisen kehittäminen kohdeorganisaatioissa on ollut heidän toiveitaan ja odotuksiaan vastaavasti mahdollista.

Työnantajien näkökulmasta painottuu usein työntekijän oma vastuu osaamisensa kehittämisestä. Vastuun rinnalla työntekijöille pyritään antamaan myös vapauksia oman työnsä järjestelemisen suhteen. Työnantajan rooli näyttäytyy osaamisen kehittämisen mahdollistajana. On kuitenkin tärkeää, että vastuut ovat osapuolten tiedossa. (Eklund, 2021, 77–80.) Erään näkemyksen mukaan työntekijän vastuulla osaamisen kehittämisessä nähdään olevan oppiminen, itseohjautuvuus, pitkäjänteisyys sekä rohkeus esimerkiksi aiempien käytäntöjen kyseenalaistamiseen (Kauhanen, 2012, 156). Tutkimushenkilöiden kokemukset vastasivat edellä mainittuja näkemyksiä. Heille esihenkilöiden rooli näyttäytyi muun muassa nimenomaan yksilön osaamisen kehittämisen mahdollistajana.

“...kaikki mitä on ollut mahdollista mahdollistaa nii se on mulle annettu.”

“Esihenkilöllä on mun mielestä valtava rooli tässä työssä ikään kuin tiedustella sitä haluaa kehittyä ja sitten toisaalta on olla se osaamisen kehittymisen mahdollistaja eikä este.”

“Kyllä hän tosi hyvin sen mahdollistaa, että mä voin luottaa, että aina saan kyllä kun itse löydän sen ajan ja sisällön niin saa kyllä sen tehdä, että se on tosi hyvä.”

Vaikka osaamisen kehittämisen nähtiin olevan työntekijälähtöistä, myös lähiesihenkilön rooli näyttäytyi merkityksellisenä ja ohjaavana.

“... mun nykyesihenkilö tietää sen et mulla on hirveesti halua kehittää itseäni ja osaamistani ja olla monessa mukana, niin meillä se on jopa käännähtänyt vähän silleen, et mun ei välttämättä tarvii enää ees osata pyytää, vaan mun esihenkilö jopa ehdottaa mulle, et nyt ois mahdollisuus tälläseen tai tälläseen et kiinnostaisko sua.”

Kun yksilö itse kokee hallitsevansa oppimisprosessiaan, osaamisen kehittyminen näyttäytyy kannustavampana ja työtä yksinkertaistavampana. Myös osaamisen kehittämisestä koettu stressi vähenee. (Paulsson, 2005, 142–143.) Täten voidaan nähdä positiivisena tutkimushenkilöiden kokemat vaikutusmahdollisuudet ja oman aktiivisuuden roolin oman osaamisensa kehittämiseen. Samalla voidaan todeta, että työntekijöillä, joilta oma-aloitteisuus puuttuu, on herkempi mahdollisuus jäädä osaamisen kehittämisen suhteen vähemmälle huomiolle esihenkilöiden toimesta. Erään tutkimushenkilön sanoin: *“...se (osaamisen kehittäminen) vaatii tietysti, että ei kukaan sulle tule tuomaan niitä asioita, jos ei itte ole aktiivinen.”*

Tutkimushenkilöiden puheissa osaamisen kehittäminen näyttäytyy siis vahvasti itseohjautuvana. Vaikka puheissa osaamisen kehittämistä ja sen mahdollisuuksia kuvataan positiivissävyteisesti, näyttäytyy itseohjautuva oppiminen paradoksaalisena ja sosiokulttuurisena ilmiönä. Lemmetty (2020, 330) esittää, että yksilö on työssä aina osa suurempaa sosiokulttuurista kokonaisuutta, joka muodostuu yksilön, yhteisön ja ympäristön vuorovaikutuksesta. Tällöin itseohjautuvaa oppimista tarkasteltaessa on otettava huomioon sitä mahdollistavat tai rajoittavat tekijät laajempaa kuvaa katsoen. Itseohjautuvuus ja työntekijän

oma vastuu osaamisensa kehittamisestä kiinnittyy myös vahvasti konstruktivistiseen oppimiskäsitykseen, jossa korostuvat aktiivisuus, itsenäisyys ja yksilöllisyys (Ruohotie, 200, 119).

4.2.2 Yksilö edellä

Osaamisen kehittämisen ytimessä nähtiin olevan yksilö itse ja jokainen työntekijä yksilönä. Kun osaamisen kehittämistä tarkastellaan tästä näkökulmasta, ovat yksilöllisten, henkilökohtaisten tarpeiden, tavoitteiden ja vahvuuksien roolit keskeisinä. Tutkimushenkilöiden mukaan lähiesihenkilöiltä saa osaamisen kehittämiseen hyvin tukea, mutta palautetta voisi saada enemmänkin. Tutkimushenkilöt kokivat siis osaamisen kehittämisen mahdollisuuksien olevan heille saavutettavissa hyvin toiveidensa ja halukkuuksiensa mukaisesti.

“...osaamisen kehittämisen siinä on keskiössä oon minä itse.”

“... kunkin henkilön kohdalla osaamisen kehittämisen toimet on ehkä semmosia henkilöä, tai henkilön persoonaa tukevia.”

Vaikka jokaisen tutkimushenkilön puheissa korostui halukkuus oman osaamisensa kehittämiseen, on yksilöiden eroista puhuttaessa keskeistä nostaa yksilölliset erot osaamisen kehittämiseen liittyvissä asenteissa. Osaamisen kehittäminen ei ole kaikille yksilöille yhtä merkityksellistä. Esimerkiksi Felstead ja kumppanit (2015) mainitsevat artikkelissään yksilöiden välisistä eroista liittyen osaamisen kehittämiseen työssä. Toisilla on alhaisemmat odotukset ja toiveet työhön liittyvää osaamisen kehittämistä kohtaan, jolloin he ovat todennäköisesti helpommin tyytyväisiä.

Lähtökohtana jatkuvalle oppimiselle esitetään olevassa olevan osaamisen ja osaamispuutteiden tunnistaminen. Osaamisen tunnistaminen on vahvasti yksilöllistä. (Valtioneuvosto, 2020, 37.) Tarkasteltaessa osaamisen kehittämistä yksilöllisenä prosessina, nousee esille osaamisen kehittämisen suunnittelun ja seurannan merkitys, etenkin yksilöllisten kehityssuunnitelmien

rooli. Keskiössä ovat esihenkilön kanssa määritetyt vaatimukset ja tavoitteet, joita lähdetään käytännön toiminnalla tavoittelemaan (Eklund, 2021,105–; Kupias ym., 2014, 64, 69). On otettava huomioon, että yksilöt oppivat eri tavoin, joka ilmenee esimerkiksi yksilöiden käyttämällä erilaisilla tiedonhankkimistavoilla. Muiden muassa työntekijän työuran pituuden, koulutuksen ja iän on todettu vaikuttavan työntekijöiden oppimisprosesseihin (Coetzer, 2007, 431). Oppimistapoja tunnistamalla mahdollistuu osaltaan optimaalisempien osaamisen kehittämisen menetelmien tapojen käyttö yksilökohtaisemmin ja ylipäätään yksilöiden osaamisen kehittämisen tukeminen. (Ojala, 2008, 216–218.) Erilaisten ja yksilöllisten oppimistyylien merkityksen huomioimista osaamisen kehittämisen prosesseissa korostavat myös Paulsson ja kumppanit (2005, 143). Yksilöiden oppiminen on keskeinen edellytys organisaatiotason kehittymiselle. Tämän vuoksi merkityksellistä on, millaisia oppimismahdollisuuksia yksilöille luodaan organisaatioissa. (Lemmetty ym., 2022, 39.)

4.2.3 Osaamisen kehittäminen vertaisten kanssa

Tutkimushenkilöiden puheissa ilmeni osaamisen kehittymisen muoto; osaamisen kehittyminen työssä oppimalla niin työkavereita auttamalla kuin myös heiltä uutta oppimalla. Avun ja neuvojen saaminen vertaisilta näyttäytyi osaamisen kehittymisen lisäksi myös auttavaista ja luottamuksellista työilmapiiriä rakentavana tekijänä. Toisaalta myös avun tarjoaminen näyttäytyi keskeisenä osana tutkimushenkilöiden työn arkea ja siitä puhuttiin merkityksellisenä osana työtä.

“...on tosi tärkeää, että voi kysyä kollegalta, mä opin sieltä.”

“... mä kyllä koen, että mun ympärillä on paljon ihmisiä, jotka osaa hirveästi ja mä voin aina kysyä heiltä ja se ei haittaa ja sitten me siinä pallotellaan ideoita ja opimme toinen toisiltamme.”

Haastatteluissa esitettiin myös näkemys siitä, kuinka oman osaamisen kehittämisen myötä voidaan saada paremmat valmiudet työkavereiden osaamisen kehittämisen ja kehittämisen tukemiseen.

“... kun itsekin kehittää koko ajan itseänsä niin pystyy jakaa niitä omia hyviä havaittuja asioita mitä on vaikka kehittänyt itsessään, myös muillekin siinä omassa työssä...”

Vertaisten kanssa oppimiseen kannustaminen ja sille tilan antaminen on yksi tehokas ja tärkeä osaamisen kehittämisen keino (Brandt & Iannone, 2017, 5; Coetzer, 2007, 431; Paulsson ym., 2005). Vertaisoppimista tapahtuu muun muassa työkavereiden kouluttamisen ja opastamisen kautta. Tällöin työntekijä joutuu selventämään myös itselleen omaa osaamistaan ja pohtimaan sitä eri tavoin kuin itse työtä tehdessä.

” Ja sitten tietysti kun sä itse autat toista sä opit siinä itekin ku sä joudut miettii.”

Tämänlaisissa tilanteissa parhaimmillaan tiedot ja taidot rikastuvat uusilla näkökulmilla. (Kupias, Peltola & Pirinen, 2014, 80–81; Kauhanen, 2012, 156.) Myös Kupiainen ja kumppanit (2011, 50–51) korostavat yhdessä tekemisen merkitystä osaamisen kehittämiseen; sosiaalisesti jaettu osaaminen ja tiedon hallitseminen on tärkeää esimerkiksi yksilöiden henkilökohtaisen asiantuntijuuden kehittymisessä. Osaamisen kehittäminen yhdessä vertaisten kanssa luo myös vahvempaa yhteenkuuluvuuden tunnetta, kun sen yhteydessä esimerkiksi työkavereiden välisiä suhteita syntyy ja vahvistuu (Bauer & Gruber, 2007, 685).

4.3 Osaamisen kehittämisen luonne

Osaamisen kehittäminen esiintyi tutkimushenkilöiden puheissa luonteeltaan moninaisena muun muassa ajallisten ulottuvuuksien ja moniulotteisuuden vuoksi. Osaamisen kehittämisessä havaittiin työhön liittyvä ja työssä tapahtuva osaamisen kehittäminen sekä muuhun elämään liittyvä, lähinnä vapaa-ajalla tapahtuva osaamisen kehittäminen. Tutkimushenkilöiden näkemykset mukailivat käsitystä osaamisen kehittämisestä osana jatkuvaa oppimista.

Haastatteluissa ilmeni myös tutkimushenkilöiden jakama konstruktivistista oppimiskäsitystä mukaileva käsitys osaamisen kehittamisestä.

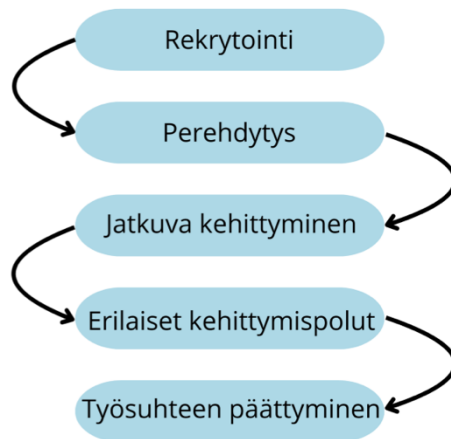
4.3.1 Ajalliset ulottuvuudet

Vastauksista havaittiin osaamisen kehittämisen ajallinen moniulotteisuus. Osaamisen kehittäminen nähtiin osana jokapäiväistä työtä, mutta sitä kuvattiin myös pidempänä jatkumona. Osaamisen kehittäminen ilmeni myös hetkittäisesti tapahtuvana, toisinaan projektiluontoisena tai lyhyiden yksittäisten koulutusten tai infotilaisuuksien välityksellä tapahtuvana toimintana. Lyhyen aikavälin osaamisen kehittäminen näyttäytyi lähinnä nopeasti muuttuvan toimintaympäristön johdosta tapahtuviin työtehtävien muutoksiin liittyvänä tai esimerkiksi projektissa tarvittavan uudenlaisen osaamisen kehittämisenä.

"Se voi olla semmosta jatkuvaa tai sitten se voi olla sykleittäin sitä tai se voi olla kertaluontoista kerran vuodessa..."

"...se voi olla semmoista hetkittäistä osaamisen kehittämistä tai sitten sen voi olla tosi laaja ja pitkäaikainen, monen vuoden tai vuosikymmenenkin semmoinen jatkumo, jossa mennään sitten välillä vähän eri vauhtiin ja välillä sitten voidaan vähän junnailla paikallaan."

Eklund (2021, 115–125) kuvaa osaamisen kehittämisen prosessia yksinkertaistetusti kuviossa 4. Kuviossa ilmenee osaamisen kehittämisen jatkumomainen luonne, jota tutkimushenkilöt myös puheissaan kuvasivat. Jokaiseen prosessin osaan sisältyy myös haastatteluissa mainittuja hetkittäisiä osaamisen kehittämisen tekijöitä.



Kuvio 4. Kuvaus osaamisen kehittämisen kulusta työsuhteen aikana mukailen Eklund (2021, 115).

Osaamisen kehittämisen ajalliset ulottuvuudet eivät ole toisistaan erillään, vaan ne tukevat toisiaan. Ylipäätään osaamisen kehittäminen esitetään pitkäjänteisenä prosessina, jota saattavat ohjata toimintaympäristön mukaan hyvinkin nopeat muutostarpeet (Kupias ym., 2014, 214–215). Keskeisenä osaamisen kehittämisen prosessissa on seuranta niin yksilön kuin organisaationkin tasolta.

Tarkasteltaessa osaamisen kehittämisen ajallista ulottuvuutta on syytä ottaa huomioon osaamisen kehittämisen jatkuvuus läpi ihmisen elämän myös työn ulkopuolella. Osaamisen kehittämisen moninaisuudesta lisää alaluvussa 4.3.3.

4.3.2 Osaamisen konstruktiivinen rakenne

Osaamista kuvattiin tutkimushenkilöiden puheissa kerroksittain rakentuvana. Sillä kuvataan olevan perusta, jonka päälle rakentuu lisää, kun osaamista kehitetään eri tavoin ja oppimista tapahtuu. Ilman riittäviä perustaitoja uuden oppiminen näyttäytyy haasteellisenä; uutta osaamista voidaan rakentaa vain olemassa olevan tiedon päälle ja ilman tietopohjaa uudet tiedot voivat jäädä irralliseksi, jolloin niitä voi olla vaikea soveltaa käytäntöön. Osaamisen

kehittämistä kuvataan jatkuvaksi tasojen syventämiseksi ja laajentamiseksi, dynaamiseksi prosessiksi.

“...on aina joku tietty osaamisen taso, jossa sitten jos ajatellaan osaamisen kehittämistä, niin sitä tasoa tulis aina muuttaa ikäänkun kattavammaksi jatkuvasti.”

“... täytyy olla joku perusta. Sit kun on perusta niin sä voit siihen alkaa, rakentaa uutta mitä sä opit. Mutta jos sulla ei oo sitä perustaa ja sä saat uusia oppeja tai sulle kaadetaan uusia oppeja, niin sun on vaikea niitä oikeasti sisäistää, että se perusta on niin kun kaiken a ja o.”

Tutkimushenkilöiden käsitys osaamisen kehittämisestä nojaa vahvasti konstruktivistiseen oppimiskäsitykseen. Phillips (1995) kuvaa konstruktivismia monimuotoisena kattoterminä useille lähestymistavoille, joka parhaimmillaan tarjoaa tavan tarkastella oppimista prosessina. Konstruktivistisessa oppimiskäsityksessä keskeistä on ajatus siitä, että oppija rakentaa jatkuvasti kuvaansa maailmasta ja sen ilmiöistä uudelleen aikaisemman tietonsa ja kokemusten pohjalta. Konstruktivismissa oppija nähdään aktiivisena havaitsijana ja toimijana. Osaamisen kehittämisen ja oppimisen prosessit nähdään tiedon konstruointiprosesseina, joissa keskeisenä nähdään, että oppimistilanteet ovat oppimisprosesseja tukevia. Oppiminen näyttäytyy konstruktivismin mukaan vahvasti kontekstisidonnaisena. (Ruohotie, 2000, 118–119; Tynjälä, 1999, 37–38, 61–64.) Konstruktiivinen oppimiskäsitys on myös yhteydessä jatkuvaan oppimiseen ja itseohjautuvuuteen (Lemmetty & Collin, 2022, 9; Ruohotie, 2000, 119).

“... teet sitä työtä ja sitten, mitä enemmän sä opit, niin sitä enemmän sä voit oppii lisää.”

Tutkimushenkilöiden puheista osaamisen kehittämisestä on havaittavissa myös sosiaalisen konstruktivismin piirteitä. Sosiaalisen konstruktivismin mukaan yksilön osaaminen kehittyy, kun osallistutaan ongelmanratkaisuun ja tehtäviin keskustellen niistä yhdessä (Ruohotie, 2000, 119). Tutkimushenkilöiden mukaan yksi osaamisen kehittymisen osa onkin yhdessä työkalvereiden kanssa osaamisen laajentaminen.

Osaamisen kehittämistä kuvailtiin tapahtuvan koulutusten myös työn teon yhteydessä. Työtä tekemällä muodostuvan kokemuksen karttuminen luo osaltaan edellytyksiä syvemmälle ymmärrykselle ja uuden oppimiselle. Työn tekeminen näyttäytyy tällöin sekä oppimisen edellytyksenä että oppimisen välineenä.

4.3.3 Moninaisuus

Osaamisen kehittäminen oli tutkimushenkilöiden näkemysten mukaan moninaista ja moniulotteinen prosessi. Osaaminen nähtiin laajana kokonaisuutena, jota tapahtuu eri konteksteissa ja tilanteissa. Puheissa nousi esille osaamisen kehittämisen prosessiluontoisuus, jonka voidaan nähdä tuovan esille elinikäisen oppimisen ja jatkuvan oppimisen näkökulmaa. Osaamisen kehittäminen näyttäytyi myös rajattomana; osaamiset, jotka kehittyvät yksilöiden elämän aikana voidaan nähdä hyvin spesifeinä tai vaihtoehtoisesti laaja-alaisina kokonaisuuksina.

“... se voi olla hyvin monenlaista.”

“... se voi olla työhön liittyvää tai sitten se voi olla ihan koko elämään liittyvää.”

“Monesta eri suunnasta tulee, montaa erilaista uutta asiaa.”

Jatkuvaa oppimista on kuvattu kaikkialla tapahtuvaksi jatkuvaksi prosessiksi (Siirilä, 2021, 74, 78). Samanlaisena välittyivät tutkimushenkilöiden käsitykset siitä. Tutkimuksessa osaamisen kehittämisen tarkastelu on rajattu kohdeorganisaation kontekstiin, mutta eittämättä erilaisten osaamisten kehittämistä tapahtuu yksilöiden elämässä jatkuvasti. Varsinaisesti työhön liittyvät osaamisen kehittämisen prosessit voivat näyttäytyä niin vahvasti kyseisen työpaikan kontekstiin sidonnaisena, ettei kyseisiä prosesseja voi käsitellä kontekstista erillisenä (Bauer & Gruber, 2007, 686). Tämä ei kuitenkaan poissulje sitä, etteikö työpaikan ulkopuolella voisi tapahtua yksilöiden osaamisten kehittymistä, joka tukisi heidän suoriutumista työssään. Kupias ym. (2014, 50–51) kuvaavat osaamisen kehittämistä moninaisena, myös muulla kuin esimerkiksi tutkinnoilla tai koulutuksilla hankittuna. Keskeiseksi osaamisen hankkimisen ja

sen kehittämisen moninaisessa luonteessa nousee kyky hyödyntää sitä käytäntöön, eli työelämän kontekstissa työtehtävien suorittamiseen.

5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkimukseni tarkoituksena oli tarkastella, millaisena erään vakuutusyhtiön osaston työntekijät käsittävät osaamisen kehittämisen. Tavoitteena oli kuvata käsityksiä osaamisen kehittämisestä ilmiönä ja siihen liittyviä tekijöitä työntekijän näkökulmasta. Tutkimus lähti liikkeelle omasta kiinnostuksestani teemaan ja tutkimukselle mielenkiintoisen kontekstin muodosti entuudestaan tuttu organisaatio. Haastatteluilla kerätystä tutkimusaineistosta hahmotin fenomenografisen analyysin kautta kategorioita, jotka vastasivat tutkimustehtävään. Tässä luvussa tarkastelen tutkimuksen tuloksia ja esitän pohdintaa niistä.

Tutkimushenkilöille osaamisen kehittäminen näyttäytyi aktiivisena ja moninaisena toimintana, jossa yksilöllä itsellään on suuri rooli. Osaamisen kehittämistä kuvattiin moniulotteisena prosessina, jossa yhdistyvät eri tasot, näkökulmat ja ajalliset ulottuvuudet. Suunnitelmallisuus, tavoitteellisuus ja tasapuolinen saavutettavuus olivat keskeisinä osaamisen kehittämistä kuvaavina piirteinä. Näin toteutuva osaamisen kehittäminen nähtiin keskeisenä, tasalaatuista palvelua takaavana tekijänä. Laadukkaaseen ja tasalaatuiseen palveluun tähtääminen onkin varmasti yksi kohdeorganisaation tavoitteista osaamisen kehittämisen saralla.

Osaamisen kehittämistä kuvattiin kiinteänä osana työn arkea; luonnollisena osana päivittäistä työtä ja jatkuvaa uudistumista. Tämän näkökulman voidaan nähdä tukevan osaltaan työntekijöiden sopeutumista muuttuviin työelämän vaatimuksiin, kuten myös vahvistavan työntekijöiden sitoutumista organisaatioon. Tutkimushenkilöiden käsitykset työn arjessa oppimisesta myötäilevät ymmärrystä jatkuvan oppimisen toteutumisesta nimenomaan käytännön työssä. Vastaavia näkemyksiä esittävät muun muassa Siirilä ja kumppanit (2021) sekä Lemmetty ja kumppanit (2022). Riittävien resurssien, kuten ajan ja työn organisoinnin, takaaminen näyttäytyy tärkeänä, jotta osaamisen kehittäminen ei jää muun työn jalkoihin. Jatkuvan kehittymisen esitettiin vaativan työntekijöiltä muun muassa sopeutumiskykyä, nopeaa oppimiskykyä ja itsereflektiota.

Tutkimushenkilöiden kuvauksissa korostuu yksilön oman aktiivisuuden, vastuun ja kiinnostuksen merkitykset osaamisen kehittämisessä. Osaamisen kehittäminen koetaan

vahvasti yksilöiden omaksi tehtäväksi, mutta samalla organisaation, etenkin lähiesihenkilöiden rooli sen mahdollistajana ja tukijana ilmeni keskeisenä ja merkityksellisenä. Tutkimushenkilöt kokevat, että ovat saaneet tukea osaamisensa kehittämiseensä, jolla on nähty olevan vaikutusta osaamisen kehittymiseen. Lähiesihenkilöiden proaktiivisuus esitettiin myös osaamisen kehittymistä tukevana tekijänä. Yhtenä keskeisenä osaamisen kehittymisen keinona nähtiin työkavereilta oppiminen ja kollegoiden auttaminen. Tämänkaltaisen vertaisoppimisen kuvattiin osaamisen kehittymisen lisäksi kertovan työyhteisön ilmapiiristä ja vahvistavan yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tästä näkökulmasta tarkasteltuna tutkimushenkilöiden käsitys osaamisen kehittämisestä nojaa osaltaan sosiokulttuuriseen oppimiskäsitykseen. Lemmetty (2022, 329–330) kuvaa itseohjautuvaa oppimista sosiokulttuurisena ilmiönä, jollaisena se ilmeni tutkimushenkilöiden puheissa. Puheissa korostuivat niin yksilön oma kuin yhteisön rooli yksilön osaamisen kehittämisessä.

Osaamisen kehittäminen oli tutkimushenkilöille merkityksellisenä osana työtä. Vaikka yksilön vastuu ja aktiivisuus korostuivat, sen rinnalla esiintyi näkemyksiä osaamisen kehittämisen mahdollisuuksista vapauden ja innokkuuden näkökulmasta. Uuden oppiminen ja jo opitun syventäminen olivat konstruktiivisen oppimiskäsityksen kautta työhön merkityksellisyyttä ja syvällisyyttä luovina tekijöinä. Tästä näkökulmasta voisi ajatella muuttuvan työelämän ja nopeasti elävän vakuutusalan tarjoavan osaamisensa kehittämisestä kiinnostuneille, nopeasti oppiville ja joustaville yksilöille mielekkään työympäristön.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että tutkimushenkilöiden kuvausten perusteella osaamisen kehittämisen käytännöt näyttävät kyseisessä organisaatiossa olevan työntekijöiden kehittymistä ja työn mielekkyyttä tukevia. Riittävien resurssien, tasapuolisten mahdollisuuksien, yksilöiden huomioimisen ja yhdessä oppimisen keinojen varmistamisen kautta näkemykset ja käsitykset osaamisen kehittämisestä pysyvät positiivissävytteisinä myös tulevaisuudessa. Jotta käsitykset osaamisen kehittämisestä säilyisivät tutkimushenkilöiden vastauksia mukailevasti myönteisinä, on tärkeää, että osaamisen kehittämisestä pidetään jatkossakin huolta. Keskeistä niin työntekijöiden kuin organisaation kannalta on, että jatkuvasti elävässä toimintaympäristössä ollaan valppaina vastaamaan osaamistarpeisiin mahdollisimman nopeasti ja laadukkaasti. Tämä vaatii organisaatiolta resursseja, työntekijöiltä avointa ja joustavaa mieltä, sekä oppimismyönteisyyttä. Merkityksellistä on myös, että

osaamisen kehittäminen nähdään prosessina ja siihen kiinnitetään jatkuvasti huomiota. Prosessi käynnistyy uuden työntekijän tullessa organisaatioon töihin ja sen olisi optimaalista jatkaa siihen asti, kun työntekijä lopettaa työnsä organisaatiossa.

Osaamisen kehittäminen on vahvasti yksilön omalla vastuulla niin tutkimushenkilöiden kertomuksiin kuin kirjallisuuteen pohjaten (esim. Eklund, 2021, 29, 39; Kinnari & Silvennoinen, 2015, 125–126; Kauhanen, 2012, 156). Tutkimushenkilöiden näkemyksissä korostui myös osaamisen kehittämisen yksilöllisyys. Miten pärjäävät yksilöt, joilla oma-aloitteisuus on syystä tai toisesta puutteellisella tasolla? Onko osaamisen kehittäminen jopa liikaa yksilöiden itsensä vastuulla? Ovatko osaamisen kehittämisen prosessit sittenkään tasarvoisia, vai jäävätkö esimerkiksi neuroepätyypilliset ihmiset muiden jalkoihin? Lähiesihenkilön merkitys osaamisen kehittämisen tukijana ja mahdollistajana ilmeni myös merkityksellisenä yksilön osaamisen kehittämiseen liittyvänä tekijänä, mutta entä jos syystä tai toisesta työntekijä ei tulekaan esihenkilölleen kuulluksi? Tämänkaltaisilla teemoilla olisi antoisaa ja varmasti merkityksellistä toteuttaa jatkotutkimusta tutkimusorganisaationkin kontekstissa.

Jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittämisen käsitteiden suhteuttaminen ja peilaaminen toisiinsa tuottivat minulle aluksi hankaluuksia tutkijana. Koen, että lopulta käsitteiden kenttä selkeytyi minulle. Käsitän jatkuvan oppimisen elinikäisen oppimisen alakäsitteenä. Osaamisen kehittäminen (työelämässä) puolestaan näyttäytyy jatkuvan oppimisen keinona. Käsitteiden viidakossa seikkaillessa voin todeta pro gradu-tutkielmani aikana palauttaneeni muistiin opiskelutaipaleella jo opiskeltuja asioita, mutta myös oppineeni uutta. Akateemisten oppien lisäksi koen myös oppineeni paljon itsestäni ja työskentelytavoistani. Ehdottomasti suurimmat haasteeni kirjoitusprosessin aikana olivat keskeneräisyyden sietäminen ja prosessiin luottaminen.

Fenomenografia tutkimuksellisena lähestymistapana oli minulle täysin uusi ja siihen perehtyminen veikin aikaa. Osaamisen kehittäminen ilmiönä näyttäytyy moniulotteisena ja –tasoisena. Koen, että fenomenografia tarjosi hyvän välineen jäsentää, analysoida ja kuvata

ilmiötä tutkimuskysymykseni kautta. Vaihtoehtoinen analyysitapa olisi voinut olla esimerkiksi temaattinen analyysi, joka olisi myös toiminut aineistolähtöisenä analyysimenetelmänä.

Tutkimusta tehdessä pohdin tutkimushenkilöiden määrää kriittisesti. Vaikka kyseessä on laadullinen tutkimus, jolla ei ole tarkoitus tuottaa yleistettävissä olevaa tietoa, tuntui hetkittäin viiden tutkimushenkilön aineisto hieman liian suppealta. Tulin siihen tulokseen, että aineisto on pro gradu-tutkielmaani riittävän kattava. Vapaaehtoisia haastateltavia tutkimukseeni ilmoittautui kahden osastonlaajuisen haastattelukutsuni myötä yhteensä ainoastaan viisi, joka on myös huomioon otettava seikka. Ajattelin vapaaehtoisten hankkimisen olevan huomattavasti helpompaa ja nopeampaa. Vapaaehtoisten haastateltavien hankkiminen osoittautui siis odotuksiani hankalammaksi ja hitaammaksi, joka vaikutti myös tutkimushenkilöiden lopulliseen määrään.

Aluksi tarkoitukseni oli tarkastella työntekijöiden käsityksiä osaamisen kehittamisestä myös lähiesihenkilön roolin ja osaamisen kehittämistä rajoittavien tekijöiden kautta. Päätin kuitenkin rajata nämä teemat tutkimuksestani pois. Koin, että nämä teemat mukaan otettuna tutkimuksen rajaus olisi ollut vaikeampi muodostaa ja tutkimuksesta olisi todennäköisesti syntynyt tarpeettoman laaja ja suuritöinen pro gradu-tutkielmaksi.

Osaamisen kehittämistä olisikin mielenkiintoista tarkastella yhä syvällisemmin ja useista eri näkökulmista tässä kontekstissa suuremmalla otannalla. Aiemmin mainitsemani lähiesihenkilön roolin ja osaamisen kehittämisen rajoittavien tekijöiden tarkastelu työntekijöiden käsitysten kautta olisivat suoraan tutkimustani täydentäviä. Kiinnostavia jatkotutkimusaiheita olisivat myös esimerkiksi lähiesihenkilöiden kokemusten tarkastelu liittyen heidän oman osaamisensa kehittämiseen tai osaamisen kehittämisen prosessien tarkastelu. Myös osaamisen kehittämisen haasteisiin ja mahdollistaviin tekijöihin olisi mielekästä pureutua syvällisemmin. Tämän tutkielman kaltainen katsaus työntekijöiden käsityksiin osaamisen kehittamisestä voisi myös näyttäytyä keskeisenä ja antoisana työkaluna jokaisen organisaation osaamisen kehittämisen prosesseja.

6. EETTISET KYSYMYKSET

Sitouduin toimimaan tutkijana hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteiden (TENK, 2023, 11–12) mukaisesti luotettavasti, rehellisesti, arvostaen sekä kantaen vastuun tutkimuksen toteuttamisesta koko sen elinkaaren ajan. Informoin tutkimushenkilöitä tutkimukseen liittyvistä seikoista rehellisesti ja todenmukaisesti. Tutkimuskutsun lisäksi kävin tutkittavan oikeudet ja muita tutkimukseen liittyviä käytänteitä läpi jokaisen tutkimushenkilön kanssa ennen haastattelua. Kuulan (2011, 121) mukaan aineiston tyypistä riippumatta on tutkimushenkilöitä informoitava ainakin tutkimuksen tavoitteesta, tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuudesta, aineistonkeruun konkreettisesta toteutustavasta, tutkimukseen osallistumisen arvioitu kestosta, tutkittavien yhteystietojen lähteestä, otannan ja valinnan perusteista sekä aineiston käyttötarkoituksesta, käsittelystä ja säilyttämisestä. Tutkittavat saivat myös yhteystietoni, jotta voivat olla tarvittaessa minuun yhteydessä tutkimuksen tiimoilta tutkimuksen jälkeenkä. Tutkimushenkilöt ovat antamieni tietojen perusteella suostuneet osallistumaan tutkimushaastatteluihin.

Koska rekrytoin henkilöitä tutkielmaan tietystä organisaatiosta, hain tästä organisaatiosta tutkimuslupaa. Tutkimuslupahakemuksen yhteydessä toimitin osaston johdolle myös tutkimussuunnitelman. Kun lupa tutkielmani toteuttamiselle kyseisessä organisaatiossa myönnettiin, aloin työstämään tutkimussuunnitelmaa juuri kyseisessä organisaatiossa toteutettavaa tutkielmaa vastaavaksi. Haastattelutilanteissa pyrin toimimaan tutkimushenkilöitä kunnioittavasti ja avoimesti. Kysyin tarpeen mukaan tarkentavia kysymyksiä, mutta pyrin olemaan johdattelematta vastauksia mihinkään suuntaan.

Kunnioitan haastateltavien yksityisyyttä. Yksityisyyden kunnioittamisella tarkoitetaan tutkimuksen teon kontekstissa sitä, että ihmisillä on oikeus määrittää, mitä tietojaan he tutkimuskäyttöön antavat. Toteutin tutkimuksen myös niin, etteivät yksittäiset tutkimushenkilöt ole siitä tunnistettavissa. (Kuula, 2011, 64.) Nauhoitettuja haastatteluja ja litteraatteja käsitelmin ainoastaan itse, eikä niihin päässyt käsiksi kukaan ulkopuolinen. Litteraatteihin anonymisoin mahdolliset tiedot, joista haastateltavan voisi tunnistaa, koska käytän tutkielmassani haastatteluista muutoin suoria lainauksia.

Näin tärkeänä myös tuoda esille positioni haastattelijana. Olen itse työskennellyt tutkimushenkilöiden kanssa samassa organisaatiossa yli viiden vuoden ajan. Huomioon on otettava myös se, että sukulaiseni toimii kyseisen osaston johtotehtävissä. Tällä saattaa olla vaikutusta siihen, miten tutkimushenkilöt toivat haastatteluissa vastauksissaan asioita ilmi. Kerroin jokaiselle haastateltavalle, että tutkimus, sen aihe sekä toteutus on lähtöisin omasta mielenkiinnostani tutkijana eikä kyseessä siis ole toimeksianto. Toin esille myös haastateltavien anonymiteetin ja sen, ettei haastattelumateriaaleja luovuteta ulkopuolisille.

Luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa arviointi kiteytyy kysymykseksi tutkimusprosessin luotettavuudesta ja johdonmukaisuudesta (Eskola & Suoranta, 1998, 210). Validius ja reliabelius eivät sellaisenaan sovellu arvioinnin perusteiksi (Aaltio & Puusa, 2020, 179). Pohdinnat laadullisen tutkimuksen luotettavuudesta voidaan tiivistää uskottavuuden, luotettavuuden ja eettisyyden tarkasteluun (Juuti & Puusa, 2020, 175).

Fenomenografisessa, kuten muissakin laadullisilla menetelmillä toteutetuissa tutkimuksissa, on oleellista tiedostaa, että tutkijaa ei voida täysin irrottaa tutkimuksen sisällöstä. Eskolan ja Suorannan (1998, 210) mukaan laadullisissa tutkimuksissa on keskeistä myöntää ja huomioida tutkijan rooli tutkimuksensa keskeisenä tutkimusvälineenä. Ennen aineistonkeruuta eli haastatteluita pyrin tiedostamaan henkilökohtaiset lähtökohtani kuten Ahonen (1994, 133) kehottaa. Reflektoin omaa positiotani tutkijana tiedostaen myös asemani tutkimushenkilöiden kollegana (Aaltio & Puusa, 2020, 178, 185). Tutkimushenkilöistä jokaisen tunsin vähintään nimeltä ennen haastattelutilanteita, mutta asetuin haastatteluvaiheessa ulkopuolisen tutkijan rooliin parhaani mukaan. Pyrin luomaan jokaisesta haastattelutilanteesta luottamuksellisen ja tasavertaisen tilaisuuden sulkien mahdollisimman hyvin pois ennakoajatukseni tutkimushenkilöistä tai heidän näkemyksistään. Haastatteluissa esitin tarkentavia kysymyksiä, kun vastauksissa oli paikoitellen itselle epäselviä ilmauksia. Tällä pyrin osaltani pienentämään omien tulkintojeni roolia ja asettamaan haastateltavien käsitykset keskiöön tarkoitukseni tukea myös täten tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimuksen metodologisilla valinnoilla olen tähdännyt siihen, että tuloksista saadaan mahdollisimman hyvin ilmi tutkimushenkilöiden käsityksiä. Haastattelun avoin luonne tarjosi tutkimushenkilöille mahdollisuuden tuoda esiin laaja-alaisesti näkemyksiään osaamisen kehittämistä. Avoimuudesta huolimatta on otettava huomioon, että tutkijan kiinnostuksen kohteet ja kysymysten asettelu ovat saattaneet vaikuttaa tutkimushenkilöiden kertomuksiin.

Kuvauskategoriat ovat tutkijan tulkintoja tutkimushenkilöiltä kerätystä tiedosta (Niikko, 2003, 37). Kuvauskategoriat ovat täten tutkijan luomia. Tämän vuoksi ei voida olettaa, että muut tutkijat keksisivät samat kategoriat uudelleen. Siten tutkimuksen luotettavuuden tarkastaminen toistamalla ei ole mahdollista kokonaisuudessaan. (Häkkinen, 1996, 45; Ahonen, 1994, 130.) Voidaan todeta, että reliabiliteetin osalta fenomenografista tutkimusta on haasteellista arvioida myöskään tämän tutkimuksen osalta. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella siten, löydetäänkö kuvauskategorioihin johtaneita palasia tutkimusaineistosta. Tutkimukseni tutkimusaineistoa ei ole lukijoiden saatavilla, mutta olen aineistositaattien ja tutkimuksen vaiheiden raportoinnin avulla pyrkinyt luomaan luotettavuutta tutkimukselleni. (ks. Aaltio & Puusa, 2020, 184.)

Olen tutkijana pyrkinyt pitämään teoreettisen lähtökohdan mielessä jokaisessa tutkimuksen vaiheessa. Tällä olen osaltani pyrkinyt varmistamaan tutkimuksen relevanssia, kuten Ahonen (1994, 130) kehottaa tutkijaa toimimaan luotettavuuden takaamiseksi. Pyrin pitämään mielessäni myös oman “kaksoisroolini” tutkijana ja tutkimushenkilöiden kollegana läpi tutkimusprosessin. Tämän “kaksoisroolin” tiedostaminen mahdollisti omien tulkintojeni kriittisen arvioimisen ja oli takaamassa tutkimukseni luotettavuutta. On otettava huomioon, että minulla on omia näkemyksiä ja käsityksiä ilmiöstä kyseisessä kontekstissa. Vaikka pyrin irtaantumaan niistä ja toimin koko tutkimuksen ajan vahvasti reflektioivalla otteella, on tiedostamattomien asenteideni roolia tutkimukseen vaikea sulkea täysin pois.

Organisaation tuttuuden voi nähdä myös tutkimustani hyödyttävänä tekijänä. Aaltio ja Puusa (2020, 181–182) esittävät, että tutkijan yhteys tutkimuskontekstiin ja organisaatiossa käytettävän kielen tuttuus voivat helpottaa haastattelujen kulkua. Tämän myötä

tutkimushenkilöiden ei tarvitse haastattelussa avata alan termistöä, jolloin haastattelujen kerronnan voidaan nähdä olleen autenttisempaa verrattuna asetelmaan, jossa tutkijana olisi toiminut täysin alaa tuntematon ja vieras henkilö. Yhteinen kieli ja tuttu sanasto näyttävät myös haastatteluun rentoutta luovana tekijänä.

LÄHTEET

Aaltio, I. & Puusa, A. (2020). Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulee ottaa huomioon? Teoksessa Anu Puusa & Pauli Juuti (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus, 177–188.

Ahonen, S. (1994). III Fenomenografinen tutkimus. Teoksessa Leena Syrjälä, Eija Syrjäläinen, Sirkka Ahonen & Seppo Saari. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Helsinki: Kirjayhtymä, 114–160.

Ahosniemi, A. (6.3.2023). Osaaminen finanssialalla uusiutuu. Sivistysala ry. <https://www.sivista.fi/blogi/arno-ahosniemi-osaaminen-finanssialalla-uusiutuu/>

Anttila, A. & Rantanen, P. (2021). Robotti digityön pomona – Tekoäly ja robotiikka johtamisen apuna finanssialan työn murroksessa. Laurea-ammattikorkeakoulu. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/502387/Anttila_Rantanen.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Bach, C. & Suliková, R. (2019). Competence Development in Theory and Practice: Competence, Meta-Competence, Transfer Competence and Competence Development in Their Systematic Context. Management (Spletna Izd.), 14(4), 289–304.

Brandi, U., & Iannone, R. L. (2017). Learning strategies for competence development in enterprises. Industrial and commercial training, 49(1), 1-5.

Coetzer, A. (2007). Employee perceptions of their workplaces as learning environments. Journal of workplace learning, 19(7), 417–434.

Ellström, P. E. & Kock, H. (2008). Competence development in the workplace: Concepts, strategies and effects. *Asia Pacific Education Review*, 9(1), 5–20.

Eklund, A. (2021). *Osaamiskartta: Osaamisen kehittäminen työelämässä* (1. painos.). Espoo: Brik.

Eskola, J. & Suoranta, J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino

Finanssiala ry. (11.1.2023). *FinanssiTYÖ2030-kyselyn yhteenveto. Miltä näyttää rahoitusalan työ henkilöstön ja esihenkilöiden näkökulmasta? – Mitä on opittu viime vuosina?* Haettu 1.12.2024. osoitteesta <https://www.finanssiala.fi/wp-content/uploads/2023/01/finanssityo2030-kyselyn-yhteenveto-11.1.2023-3.pdf>

Finanssivalvonta. (28.2.2024). *Vakuutusalan kuluttajatrendit 2023*. Haettu 1.12.2024. osoitteesta <https://www.finanssivalvonta.fi/tiedotteet-ja-julkaisut/valvottavatiedotteet/2024/vakuutusalan-kuluttajatrendit-2023/>

Fuller, J. B., Wallenstein, J. K., Raman, M., & de Chalendar, A. (2019). Your workforce is more adaptable than you think. *Harvard Business Review*, 97(3), 118–126.

Haapakorpi, A. (2020). Miten varmistaa osaaminen työelämän muutoksessa? *Työelämän tutkimus–Arbetslivsforskning*, 18(1), 63–67.

Haapala, A. (21.05.2024). Jenna Anttonen: Näihin asioihin finanssialalla kannattaa nyt panostaa. Aalto University Executive Education Oy. <https://www.aaltoee.fi/aalto-leaders-insight/2024/jenna-anttonen-naihin-asioihin-finanssialalla-kannattaa-nyt-panostaa>

Hirsjärvi, S., & Hurme, H. (2022). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö* (2. painos). Helsinki: Gaudeamus.

Huhtalo, T., Kangastie, H. & Konu, A. (2018). *Osaamisella on väliä: Kuvaus matkalta henkilöstön osaamisen johtamiseen*. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.

Huusko, M., & Paloniemi, S. (2006). Fenomenografia laadullisena tutkimussuuntauksena kasvatustieteissä. *Kasvatus*, 37 (2), 162–173.

Häkkinen, K. (1996). Fenomenografisen tutkimuksen juuria etsimässä: Teoreettinen katsaus fenomenografisen tutkimuksen lähtökohtiin. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, opettajankoulutuslaitos.

Jalava, U. & Vikman, A. (2003). Työ ja oppiminen yrityksissä: Ongelmista ratkaisuihin. Helsinki: WSOY.

Juuti, P. & Puusa, A. 2020. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus. Teoksessa Anu Puusa & Pauli Juuti (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus, 175.

Kallonen, T., & Kuhmonen, A. (2021). Jatkuva oppiminen: Työelämän tärkein taito (1. painos.). Helsinki: Kauppakamari.

Kinnari, H., & Silvennoinen, H. (2015). Elinikäinen oppiminen hallinnan teknologiana. Teoksessa Esko Harni (toim.) Kontrollikoulu. Näkökulmia koulutukselliseen hallintaan ja toisiin oppimiseen. Jyväskylä: Kampus Kustannus, 109–136.

Kirjavainen, P. & Laakso-Manninen, R. (2000). Strategisen osaamisen johtaminen: Yrityksen tieto ja osaaminen kilpailuedun lähteeksi. Helsinki: Edita.

Kokko, M. (2017). Osaamisen kehittämisen toimintamallin rakentaminen ja ydinosaamisten tunnistaminen. [opinnäytetyö, Metropolia-ammattikorkeakoulu]. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/130045/Kokko_Mikko.pdf?sequence=1

Koskinen, M. (2011). Fenomenografia tutkimuslähestymistapana. Teoksessa Anu Puusa & Pauli Juuti (toim.) Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Helsinki: Johtamistaidon opisto, 267–279.

Kupiainen, M., Hasu, M., Känsälä, M., Leppänen, A., & Kovalainen, A. (2011). Osaamisen aika: Kohti osaamisen tasavertaisen kehittämisen uutta käytäntöä asiantuntijaorganisaatiossa. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 60. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kupias, P., Peltola, R., & Pirinen, J. (2014). Esimies osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Sanoma Pro.

Kuula, A. (2011). Tutkimusetiikka: Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys (2. painos). Tampere: Vastapaino.

Lemmetty, S. (2020). Itseohjautuvan työssä oppimisen ihanuus ja ongelmallisuus: kohti sosiokulttuurista näkökulmaa. *Aikuiskasvatus*, 40(4), 328–332.

Lemmetty, S., & Collin, K. (toim.). (2022). Jatkuva oppiminen ja aikuispedagogiikka työssä. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Lemmetty, S., Jaakkola, M., Collin, K., & Pihlajamaa, J. (2022). Johdanto: Jatkuva oppiminen ja työelämä (aikuis)kasvatustieteellisessä viitekehyksessä. Teoksessa Soila Lemmetty & Kaija Collin (toim.) *Jatkuva oppiminen ja aikuispedagogiikka työssä*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 7–20.

Lemmetty, S., Jaakkola, M., Collin, K., & Pihlajamaa, J. (2022). Jatkuva työssä oppiminen–lähtökohtia, edellytyksiä ja seurauksia. Teoksessa Soila Lemmetty & Kaija Collin (toim.) *Jatkuva oppiminen ja aikuispedagogiikka työssä*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 22–55.

Marton, F. (1986) Phenomenography: a research approach to investigate different understandings of reality. *Journal of Thought* 21 (3), 28–49.

Marton, F. & Booth. S. (1997). Learning and Awareness, Taylor & Francis Group, ProQuest Ebook Central.

Melin, H. & Saari, T. (2019). Työn ja työelämän tutkimuksen muuttuvat maailmat. Teoksessa Tuula Heiskanen, Sirpa Syvänen & Tapio Rissanen (toim.) Mihin työelämä on menossa? Tutkimuksen näkökulmia. Tampere: Tampere University Press, 21–48.

Metsämuuronen, J. (2006). II Laadullisen tutkimuksen perusteet. Teoksessa Jari Metsämuuronen (toim.) Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: International Methelp, 81–147.

Niikko, A. (2003). Fenomenografia kasvatustieteellisessä tutkimuksessa. Joensuu: Joensuun yliopisto.

Otala, L. (2008). Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Helsinki: WSOYpro.

Opetushallitus. (2022). Osaamisen ennakointifoorumi - Osaamiskorttipakka.
https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/osaamiskortit_verkkoversio_1.pdf

Opetus- ja kulttuuriministeriö. (2019). Jatkuvan oppimisen kehittäminen. Työryhmän väliraportti. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2019:19.

Orlikowski, W.J. (2002) Knowing in practice: En-acting a collective capability in distributed organizing. Organization Science 13 (3), 249–273.

Puusa, A. (2020). Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa Anu Puusa & Pauli Juuti (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus. 103–117.

Puusa, A. & Juuti, P. (2011). Mitä laadullinen tutkimus on?. Teoksessa Anu Puusa & Pauli Juuti (toim.) Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Helsinki: Johtamistaidon opisto, 47–57.

Ranki, S. (2022). Miten yksilöiden osaaminen muuttuu yrityksen tuottavuudeksi ja edelleen talouskasvuksi? Teoksessa Soila Lemmetty & Kaija Collin (toim.) Jatkuva oppiminen ja aikuispedagogiikka työssä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 88–122.

Ruohotie, P. (2000). Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Porvoo: WSOY.

Sainio, J. (2017). *Palveluneuvojan osaamisvaatimukset asiakaspalvelutyössä vakuutusosalalla*. [opinnäytetyö, Turun ammattikorkeakoulu].
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/124629/Sainio_Juho.pdf?sequence=1

Siirilä, J., Mäki, K. & Kinnari, H. (2021). Jatkuva oppiminen oppilaitosten ulkopuolella – yhteisiä tulkintoja ja merkityksiä rakentamassa. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja* 23 (2), 65–82.

Sitra (2019). *Kohti elinikäistä oppimista Yhteinen tahtotila, rahoituksen periaatteet ja muutoshasteet*. Sitran selvityksiä 150. Helsinki: Erweko.

Sydänmaanlakka, P. (2007). *Älykäs organisaatio* (8. painos). Helsinki: Talentum.

Tiittula, L. & Ruusuvuori, J. (2005). Johdanto. Teoksessa Johanna Ruusuvuori & Liisa Tiittula (toim.) *Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*. Jyväskylä: Vastapaino, 9–21.

Tissot, P. (2004). *Terminology of vocational training policy: a multilingual glossary for an enlarged Europe*. Office for Official Publications of the European Communities Publishing.

Toivanen, M., Leppänen, A., & Kovalainen, A. (2012). Osaamisen kehittäminen työorganisaatiossa: Jännitteitä ja paradokseja. *Työelämän tutkimus*, 10(1), 3–21.

Torkestani, M. S., Mazloomi, N., & Haghghat, F. (2014). The relationship between information systems success, organizational learning and performance of insurance companies. *International Journal of Business and Social Science*, 5(10). 125–132.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2023). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2023. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf

Työtaturma- ja ammattitautilaki 2015/459. Annettu 24.4.2015. Saatavilla sähköisesti <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150459#O4L16P126>

Valtioneuvosto. (2020). Osaaminen turvaa tulevaisuuden: Jatkuvan oppimisen parlamentaarisen uudistuksen linjaukset. Valtioneuvoston julkaisuja 2020:38. Saatavilla: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-610-5>

Valtioneuvosto. (2023). Yhdessä jatkuvaa oppimista uudistamassa: Jatkuvan oppimisen uudistus -hankkeen loppuraportti. Valtioneuvoston julkaisuja 2023:11. Saatavilla: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-950-2>

Viitala, R. (2013). Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä (4.–5.painos). Helsinki: Edita.

Viitala, R. (2005). Johda osaamista!: Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä.

Viitala, R., & Jylhä, E. (2019). Johtaminen: Keskeiset käsitteet, teorat ja trendit (1. painos.).
Helsinki: Edita.

LIITTEET

Liite 1. Haastateltavien rekrytointiviesti

Hei,

Opiskelen Lapin yliopistossa aikuiskasvatustiedettä ja viimeistelen parhaillaan opintojani. Olen toteuttamassa loppuvuoden aikana Pro gradu- tutkielmaani liittyen vakuutusalan työntekijöiden käsityksiin osaamisen kehittämistä. Tarvitsen siis haastateltavia tutkimukseeni!

Haastattelut tapahtuvat Teams:n välityksellä ja ne nauhoitetaan (kuva&ääni tai halutessasi pelkkä ääni). Haastatteluhetki kestää enintään tunnin ja **voit osallistua siihen työajalla.** (Ilmoitathan kuitenkin esihenkilöllesi, jotta voitte tarvittaessa tehdä järjestelyt haastattelua varten.)

Halutessasi voit saada kysymykset etukäteen itsellesi, jotta voit tutustua niihin ennakkoon. Haastattelu rakentuu osaamisen kehittämisen teeman ympärille. Huom! Mitään etukäteen valmista ei tarvitse olla, vaan riittää, että kerrot ajatuksiasi ja pohdit niitä. :-)

Osallistuminen tutkimukseen on anonyymiä, vapaaehtoista ja voit halutessasi olla vastaamatta joihinkin kysymyksiin, keskeyttää haastattelun tai peruuttaa osallistumisesi tutkimukseen missä vaiheessa tahansa. Vastaan mielelläni tarkentaviin kysymyksiin, jos tutkimuksen toteuttamisessa tai siihen osallistumisessa jokin mietityttää.

Mikäli kiinnostuit olemaan apunani, vastaathan tähän viestiin mahdollisimman pian!

Lähdetään sitten sopimaan yhdessä sopivaa aikaa haastattelulle (mieluiten jo viikoilta 32 tai 33).

Tutkimusterveisin, Lotta

Liite 2. Haastattelurunko

Haastattelun alkuun:

Suostumus:

Olen ymmärtänyt, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja voin milloin tahansa ilmoittaa, etten enää halua osallistua tutkimukseen. Tutkimuksen keskeyttämisestä ei aiheudu minulle kielteisiä seuraamuksia. Keskeyttämiseen asti minusta kerättyjä tutkimusaineistoja voidaan edelleen hyödyntää tutkimuksessa. Olen saanut riittävät tiedot tutkimuksesta ja henkilötietojeni käsittelystä. Olen saanut tieteellisen tutkimuksen tietosuojaselosteen.

Positiostani haastattelijana:

Toteutan tutkimuksen yksityishenkilönä ja oman mielenkiinnon ohjaamana. Kyseessä ei ole toimeksianto. Tutkimus ja haastattelu toteutetaan täysin luottamuksellisesti, eikä haastatteluista saatavaa materiaalia luovuteta kolmansille osapuolille. Valmiissa tutkimuksessa tiedot anonymisoidaan niin, ettei ulkopuolisen ole mahdollista tietää, kuka vastaaja on.

Oikeita tai väriä vastauksia ei ole. Minulle avuksi on mahdollisimman laajat/syvälliset vastaukset, joten ei haittaa, vaikka vastaukset menisivät ns. Kysymysten ohi. Kysymykset ovat menevät myös osin päällekkäin, joten ei haittaa myöskään, vaikka vastauksissa tulee toistoa.

Onko herännyt jotakin kysyttävää vai aloitellaanko?

Haastattelurunkoa:

Taustatiedot:

- Ikä/ työvuodet organisaatiossa
- Tämänhetkinen työnkuva
 - o Miten kuvailisit nykyistä työtäsi?

Osaamisen kehittäminen:

- Mitä sinulle tulee mieleen termistä “osaamisen kehittäminen”?

- o Entä tämän työpaikan kontekstissa; mitä osaamisen kehittäminen tarkoittaa nykyisessä työssäsi?
 - o Miten se ilmenee käytännössä?
- Osaamisen kehittämisen mahdollisuudet
 - o Koetko osaamisen kehittämisen olevan mahdollista nykyisessä työssäsi?
 - Millaisia mahdollisuuksia?
 - Omat odotukset
 - Omat vaikutusmahdollisuudet
- Millaisessa roolissa osaamisen kehittäminen on työssäsi? Miten tärkeänä pidät osaamisen kehittämistä
 - o Miksi?
- Osaamisen kehittämiseen liittyviä haasteet/rajoitteet
 - o Millaisia?
 - o Miten voitaisiin parantaa?
- Lähiesihenkilö
 - o Rooli/vaikutus
 - o Palaute/keskustelut/ohjaaminen

Loppuun:

- Tuleeko sinulle mieleen muuta, mitä haluaisit kertoa liittyen ylipäätään haastattelun teemaan eli osaamisen kehittämiseen liittyen?