

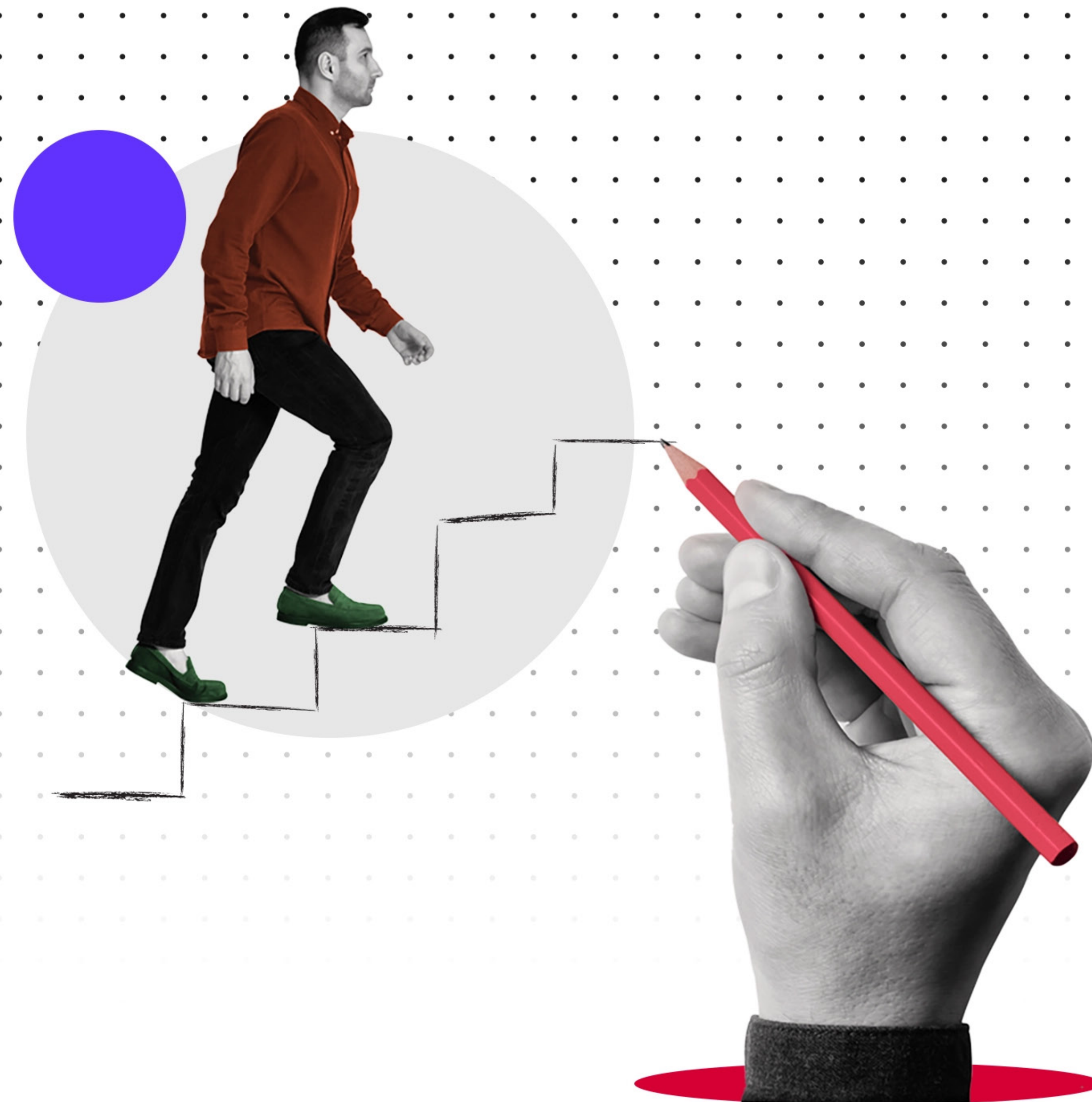
Tutkimusraportti

Osaamisen johtaminen 2023–2028

Suomalaisten yritysten osaamisen johtamisen
nykytila ja tulevaisuuden huomioiminen.



Copyright © Saranen. Kaikki oikeudet pidätetään.



Alkusanat

Osaamisen johtamisesta on puhuttu jo pitkään, mutta miten pitkällä suomalaiset yritykset todellisuudessa ovat sen osalta? Teetimme yhteystyössä Taloustutkimus Oy:n kanssa suomalaisille liiketoimintapäätäjille tutkimuksen osaamisen johtamisesta, sen nykytilasta ja lähitulevaisuudesta.

Tutkimuksesta nousi välittömästi esille, että lähes kaikki vastaajat (97%) pitävät osaamisen johtamista tärkeänä (erittäin tai melko tärkeänä) ja heistäkin reilu kaksi kolmesta (69%) erittäin tärkeänä. Osaamisen johtamista ei kuitenkaan huomioida käytännön tasolla organisaatioissa yhtä hyvin.

Hieman yli puolet vastaajista (52%) antaa oman organisaationsa osaamisen johtamiselle hyvän tai erittäin hyvän arvosanan. Loput 48% arvioivat osaamisen johtamisen heikommaksi. Täten osaamisen johtamisen kokonaisarvosana jää tyydyttävälle tasolle.

Tutkimuksen yhteydessä tehdyssä osaamisen johtamisen nelikenttäanalyysissä nousee esille yritysten kolme yleisintä strategista heikkoutta. Nelikenttäanalyysin mukaan organisaatioiden tulisi panostaa merkittävästi enemmän henkilöstön osaamisen seuraamiseen, koulutussuunnitelmien noudattamiseen sekä koulutuksiin ja rekrytointeihin käytettävään budjettiin.

Tutkimuksen tärkeimmät löydökset:

- Osaamisen kehittämistä pidetään hyvin tärkeänä, mutta sitä johdetaan arjessa strategiaan linjattuja tavoitteita heikommin.
- Vastaajat arvioivat, että henkilöstön koulutustoiveita ja -tarpeita käydään läpi henkilökohtaisissa tavoitekeskusteluissa erittäin hyvin tai hyvin (83 %). Tästä huolimatta vain 47 % vastaajista kokee, että koulutussuunnitelmaa noudatetaan erittäin hyvin tai hyvin.
- Ainoastaan 51 % vastaajista vastaa, että organisaation osaamisen kehittäminen on huomioitu hyvin koulutuksiin ja rekrytointeihin käytettävässä budjetissa.
- 37 % vastaajista kokee organisaatiossaan olevan esteitä osaamisen ja kyvykkyyden varmistamiseksi tulevaisuudessa. Suurimmaksi esteeksi koetaan työvoima-/osaajapula.

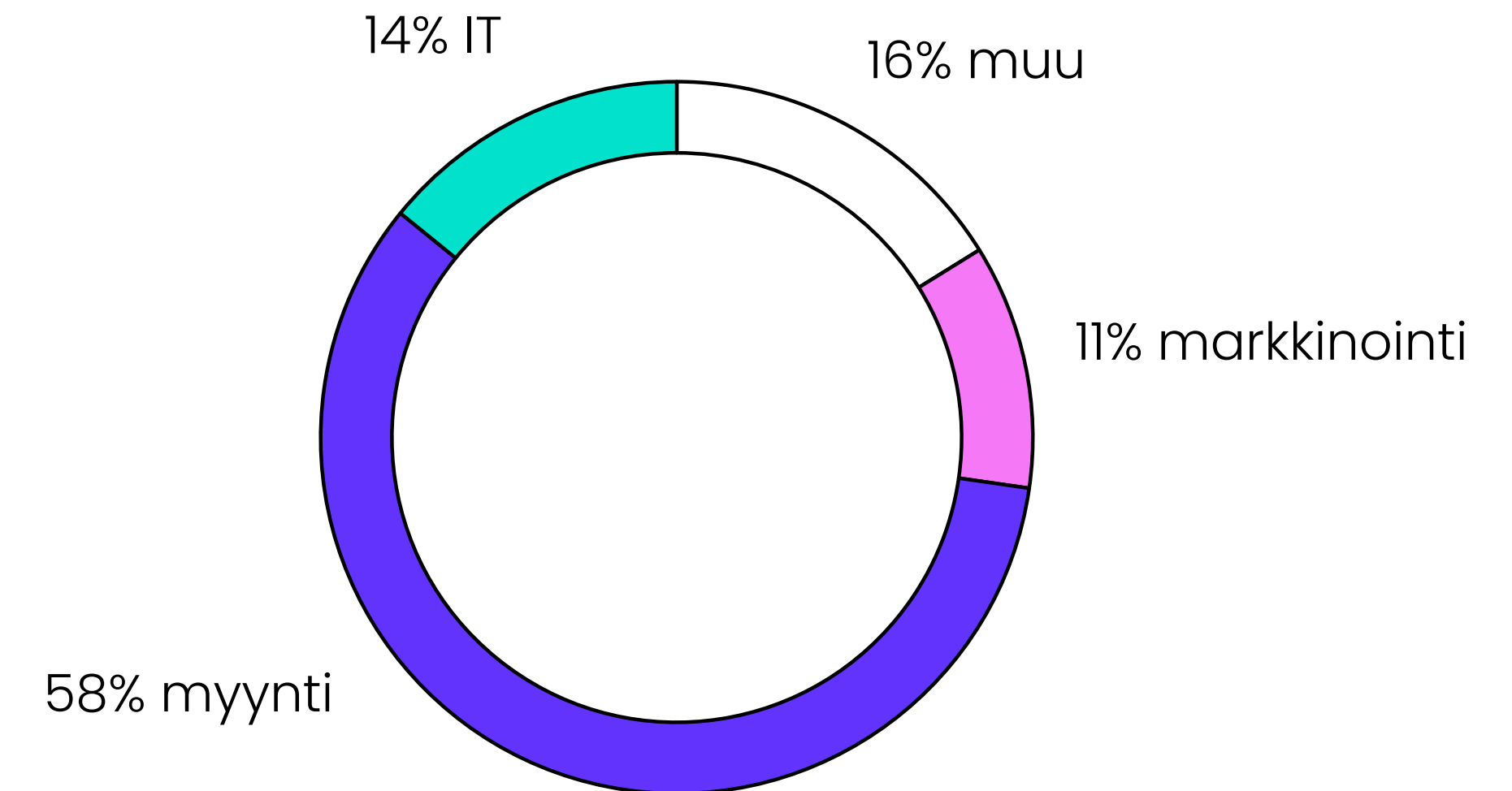
Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen tiedonkeruu toteutettiin puhelinhaastatteluna Taloustutkimuksen toimesta 29.3.-26.4.2023 välisenä aikana. Tutkimusta varten haastateltiin 97 johtotason liiketoimintapäätäjää. Haastateltavat työskentelevät Suomessa, pääosin yli 100 työntekijän yrityksissä.

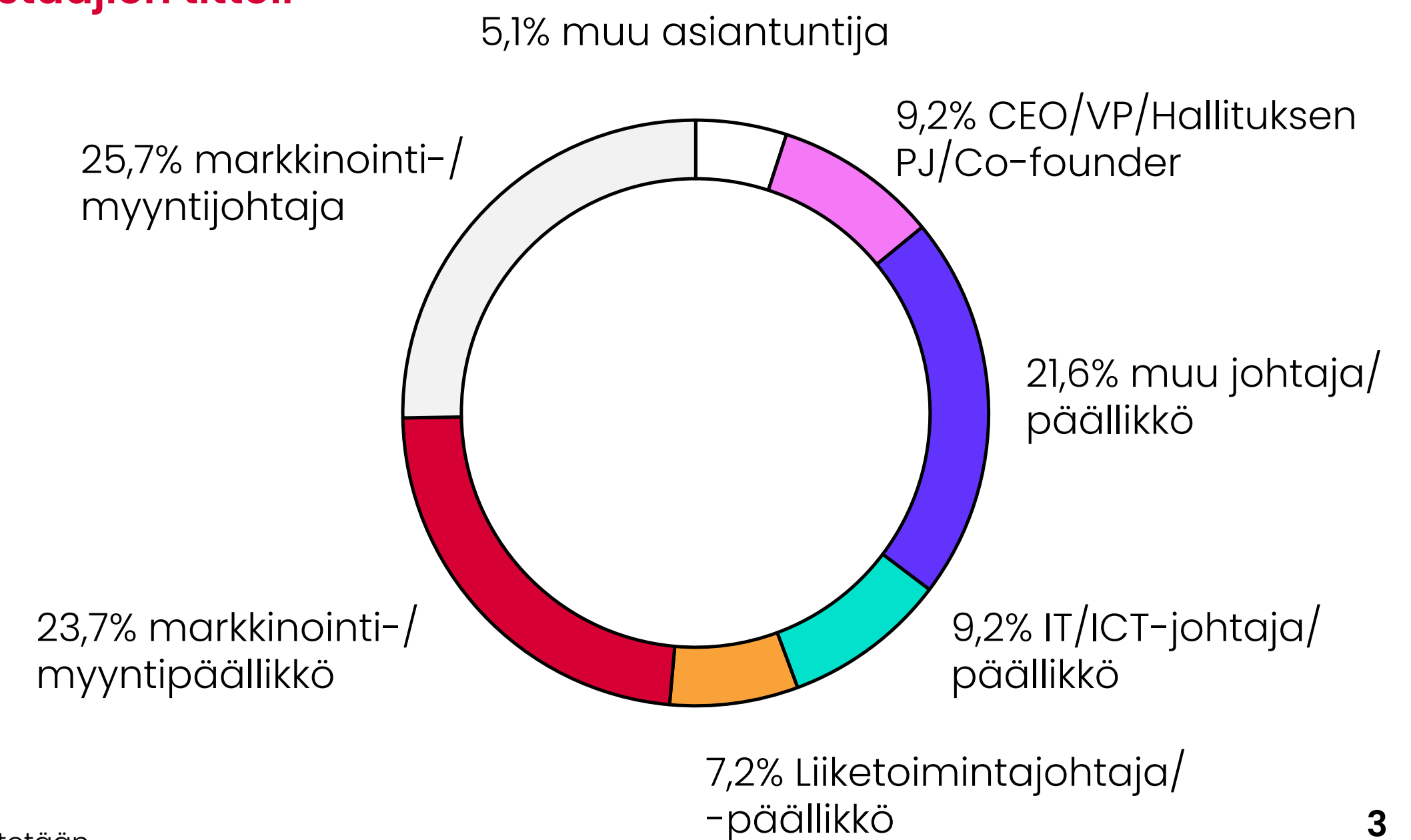
Vastaajien taustatiedot

Tutkimuksessa selvitettiin yli 100 henkeä työllistävien asiantuntijaorganisaatioiden osaamisen johtamisen nykytilaa sekä lähitulevaisuuden suunnitelmia osaamisen johtamisen osalta.

Vastaajien työrooli



Vastaajien titteli



Osaamisen johtamisen tärkeys

Osaamisen kehittäminen on tärkeä ja kriittinen osa kilpailukyvyn säilyttämistä.

100% markkinointi- ja IT-rooleissa toimivista avainhenkilöistä ja lähes kaikki (97%) myynnin tehtävissä toimivista henkilöistä pitävät osaamisen johtamista melko tärkeänä tai erittäin tärkeänä. Ainoastaan yksi (1) liiketoimintajohdon roolissa toimivista vastaajista ei pitänyt osaamisen johtamista tärkeänä.



97%

Vastaajista piti osaamisen johtamista erittäin tärkeänä tai melko tärkeänä.



Osaamisen johtamisen huomioiminen organisaatioissa

Osaamisen johtamista pidetään tutkimustulosten mukaan hyvin tärkeänä, mutta se huomioidaan liiketoimintasuunnitelmissa ja yritysten strategiassa huonommin. 62% vastaajista arvioi, että nykyisellä osaamisen johtamisella voidaan varmistaa yrityksen kilpailukyvykkyys. 60% vastaajista kertoo, että tämän vuoden (2023) liiketoimintasuunnitelmassa osaamisen johtaminen on huomioitu erittäin hyvin.

Osaamisen johtaminen tulisi kuitenkin viedä myös käytäntöön. 83% vastaajista vastaa, että osaamistarpeita ja koulutustoiveita käydään läpi henkilökohtaisissa kehityskeskusteluissa. Kuitenkin ainoastaan 50% vastaajista kokee, että osaamisen kehittyminen näkyy henkilöstön henkilökohtaisissa tavoitteissa ja organisaation koulutuksiin ja rekrytointeihin käytettävässä budjetissa.

70% vastaajista arvioi, että osaamisen johtaminen näkyy liiketoiminnan strategiassa seuraavan 3–5 vuoden aikana. Tämän perustella voi päätellä, että **lähivuosina osaamisen johtamiselle annetaan enemmän resursseja ja painoarvoa.**

Osaamisen kehittäminen kilpailukyvyn varmistajana

Osaamisen johtaminen koetaan liiketoiminnan kilpailukyvyn kannalta kriittiseksi, mutta arjessa johtaminen ei ole samalla tasolla.

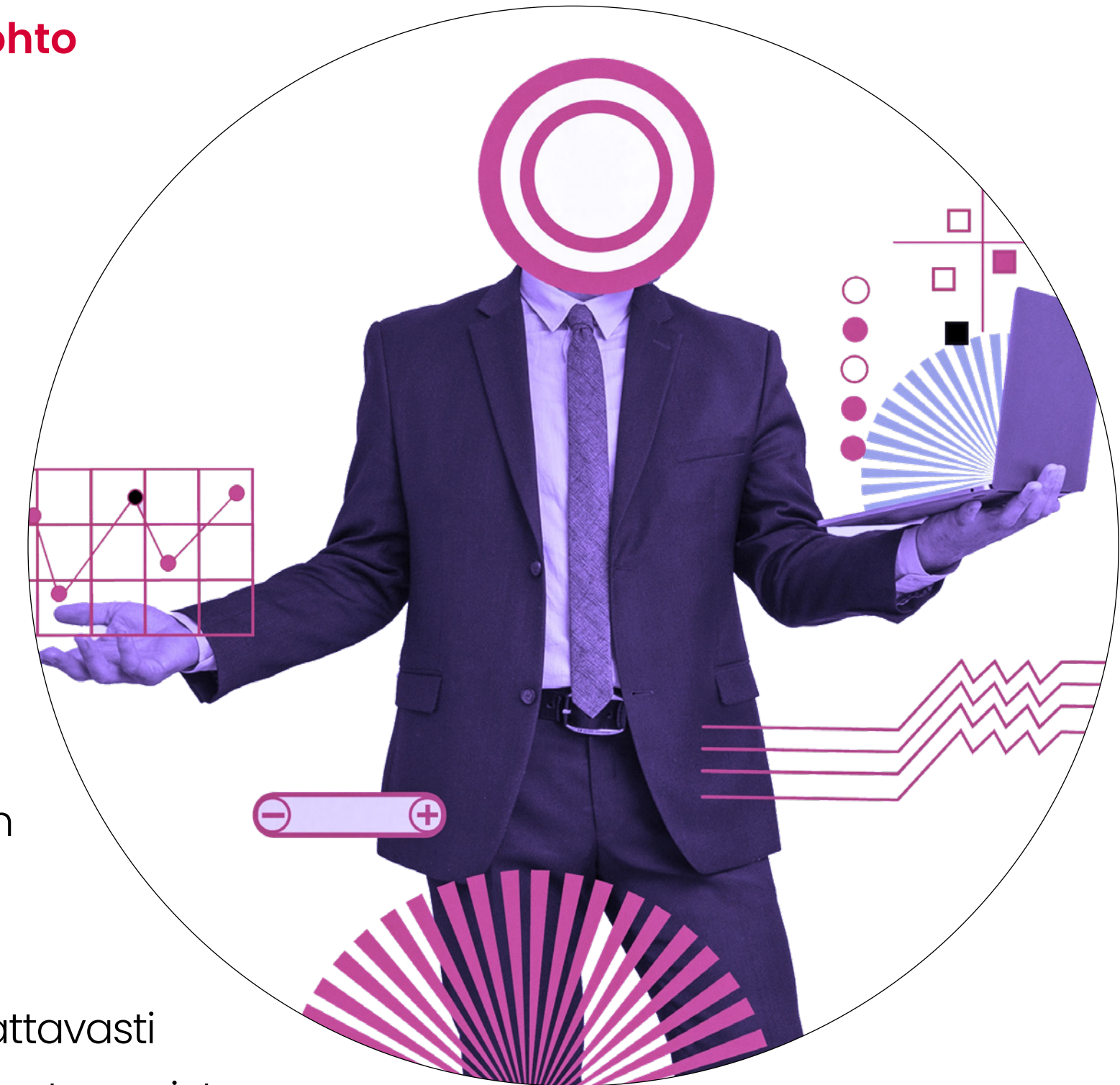
Erityisesti keskijohto ja muut asiantuntijat kokevat osaamisen johtamisen tason heikommaksi, kuin ylin liiketoimintajohto arvioi. Ylin johto pitää osaamisen johtamista tärkeänä tai erittäin tärkeänä (100%). Sama kohderyhmä kokee, että osaamisen johtaminen on jo nyt huomioitu erittäin hyvin liiketoimintastrategiassa (89%).

Samaan aikaan IT/ICT johtajista ainoastaan 22% vastaa, että osaamisen johtaminen on huomioitu hyvin ja heistä 0% kokee, että osaaminen olisi huomioitu erittäin hyvin. Myös markkinointi- ja myyntipäälliköistä ainoastaan 50% kokee, että osaamisen johtamiseen panostettaisiin riittävästi, jotta kilpailukyky voitaisiin taata.

Erityisesti keskijohto ja muut asiantuntijat kokevat osaamisen johtamisen tason heikommaksi, kuin ylin liiketoimintajohto arvioi.”

Osaamisen johtamisen arvioidaan ylimmän johdon toimesta olevan jo osa strategiaa ja sitä pidetään olennaisena osana kilpailukyvyn säilyttämistä.

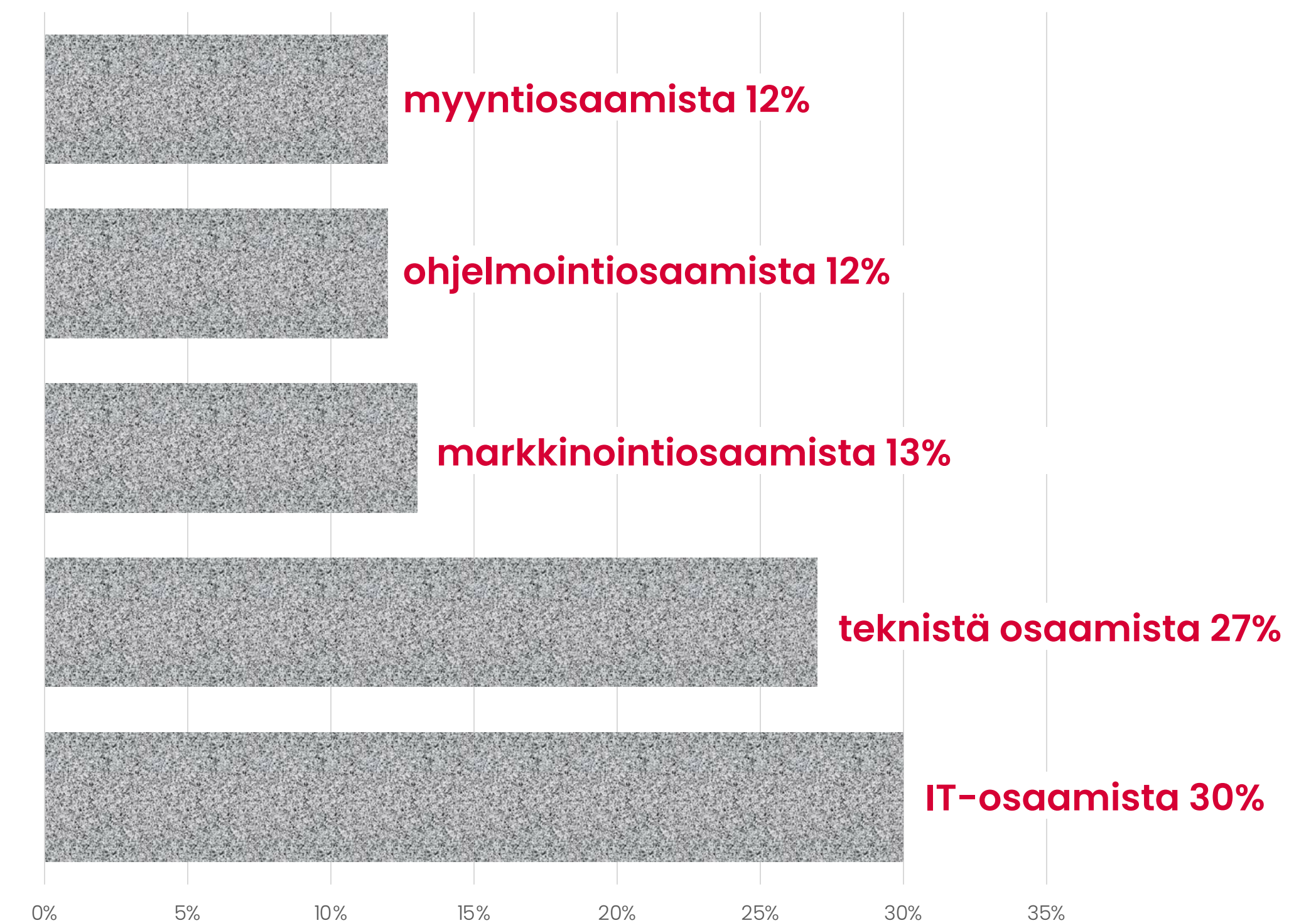
Keskijohdolla tämä lukema oli huomattavasti alempi ja ainoastaan 47% kaikista vastanneista arvioi, että osaamisen kehittämiseen tarkoitettua koulutussuunnitelmaa noudatetaan erittäin hyvin tai hyvin. Koulutussuunnitelmaa noudatetaan parhaiten yrityksissä, joiden liikevaihto on yli 100 miljoonaa euroa.



Millaista osaamista organisaatioissa tarvitaan tällä hetkellä?

Vastaajat (N=97) saivat valita useista vaihtoehdoista omalle organisaatiolle tärkeimpiä osaamistarpeita. Tämän perusteella viisi kriittisintä osaamisen kehittämisen osa-aluetta tunnistettiin teknisten roolien sekä myynnin ja markkinoinnin puolelta.

Vähiten koettiin tarvetta kehittää asiantuntijoiden luovuutta (0%) tai kykyä ratkaista monimutkaisia ongelmia (1%). Yksittäisinä osaamistarpeina avoimista vastauksista nousi esille pedagoginen osaaminen, tiedolla johtaminen, tuotekehitysosaaminen sekä parempi kielitaito.

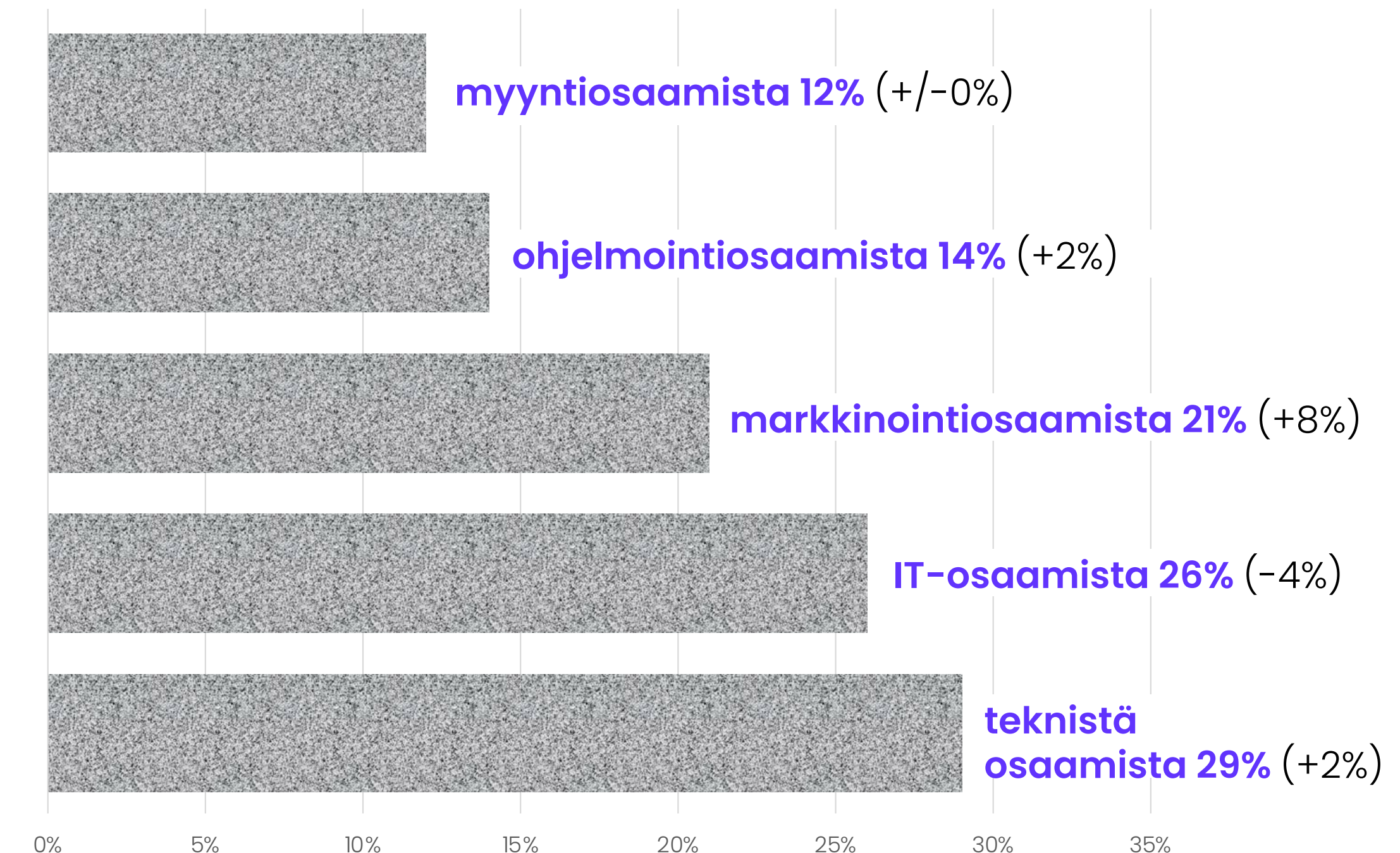


Millaista osaamista organisaatioissa tarvitaan 3–5 vuoden sisällä?

Tutkimuksessa kysyttiin vastaajien mielipidettä siitä, minkälaista osaamista organisaatioissa tullaan tarvitsemaan seuraavien vuosien aikana. Vastaajat (N=97) saivat valita useiden vaihtoehtojen joukosta tärkeimmän.

Tutkimustulosten mukaan viisi kriittisintä osaamisen kehittämisen osa-aluetta ovat samoja, kuin nykyhetken tarpeiden osalta tunnistetut kehittämistä vaativat osa-alueet. Näiden osalta teknisen osaamisen sekä markkinointi- ja myyntiosaamisen tärkeys nousivat hieman nykyhetkeen verrattuna.

Yksittäisinä tarpeina osaamistarpeista avoimista vastauksista nousi esille kansainvälinen osaaminen, muutosjohtaminen, kestävä kehitys sekä oman toimialan syväosaaminen.

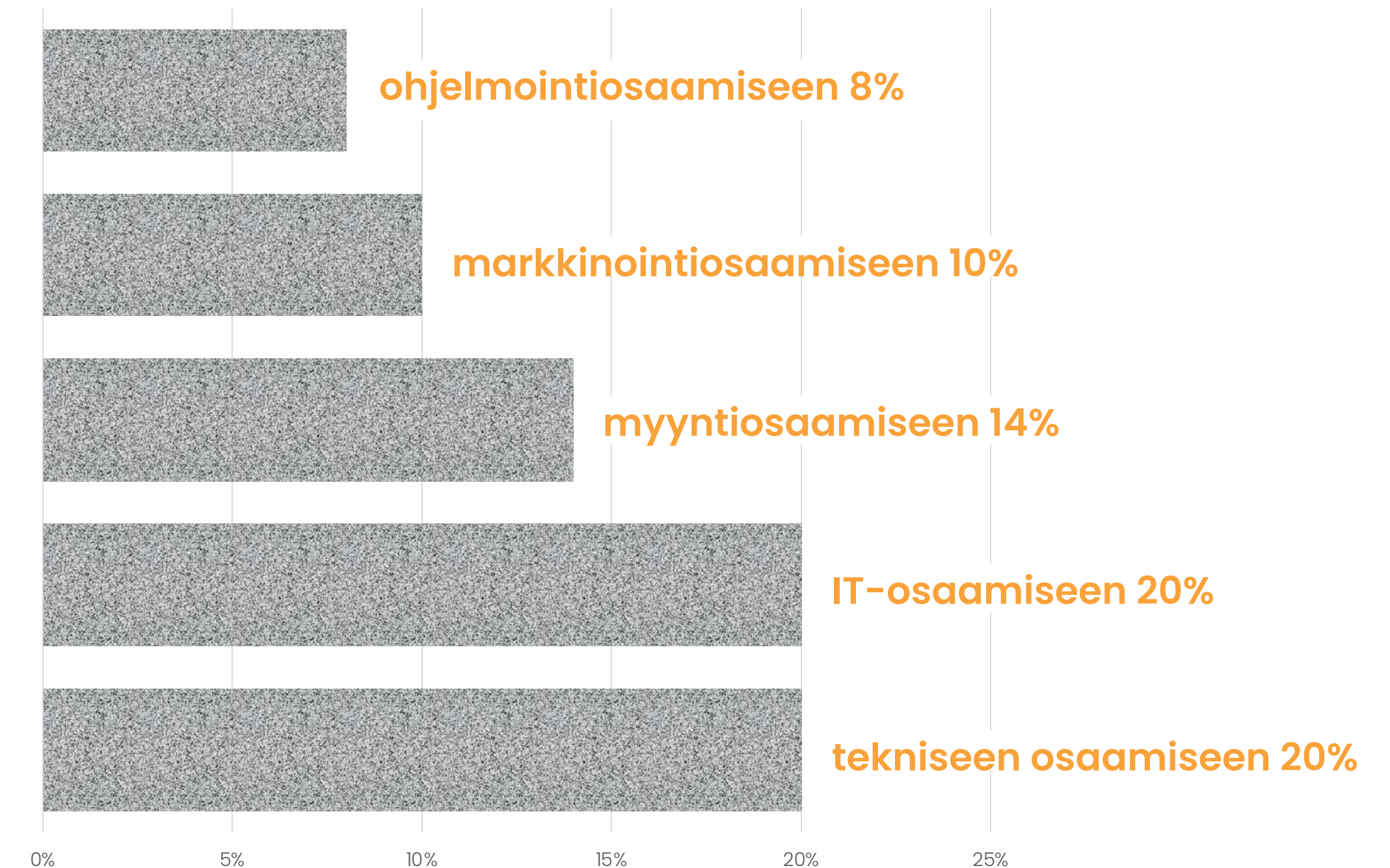


Millaiseen osaamiseen organisaatioissa tullaan ensisijaisesti panostamaan 3–5 vuoden sisällä?

Organisaatioissa on tunnistettu tärkeäksi panostaa jatkossa enemmän tekniseen- ja IT-osaamiseen sekä markkinointiosaamiseen. Kuitenkaan ei nähdä, että näihin investoitaisiin samalla tavalla.

Ainoastaan 20% vastaajista vastaa, että organisaatiossa tullaan panostamaan teknisen osaamisen kehittämiseen, vaikka samaan aikaan 29% on sitä mieltä, että teknistä osaamista tullaan tarvitsemaan 3–5 vuoden kuluessa.

Vain 10% vastaajista arvelee, että markkinointiosaamista tullaan kehittämään, vaikka markkinointiosaamisen tärkeys nostettiin kolmanneksi tärkeimmäksi kehityskohteeksi tulevaisuuden osaamisen kartoittamisessa.



Osaamisen johtamisen keinot 2023

Vastaajien keskuudessa oltiin melko yksimielisiä osaamisen johtamisen keinoista.

Suurin osa vastaajista nostaa nykyhenkilöstön koulutuksen (upskilling) esiin (79%). Vain 18% vastaajista nostaa esiin uuden osaamisen rekrytoinnin organisaation ulkopuolelta osana johtamisen keinona. Ainoastaan muutama (3%) vastaajista ei osannut kertoa lainkaan keinoista, joilla osaamista lisättäisiin.

Avoimissa vastauksissa nostettiin konkreettiseksi keinoiksi esiin kunnollinen koulutusbudjetti, sekä johdon oma esimerkki ja sen kautta oppimisen kulttuurin vahvistaminen.

1. Järjestämällä sisäistä koulutusta nykyiselle henkilöstölle **79 %**

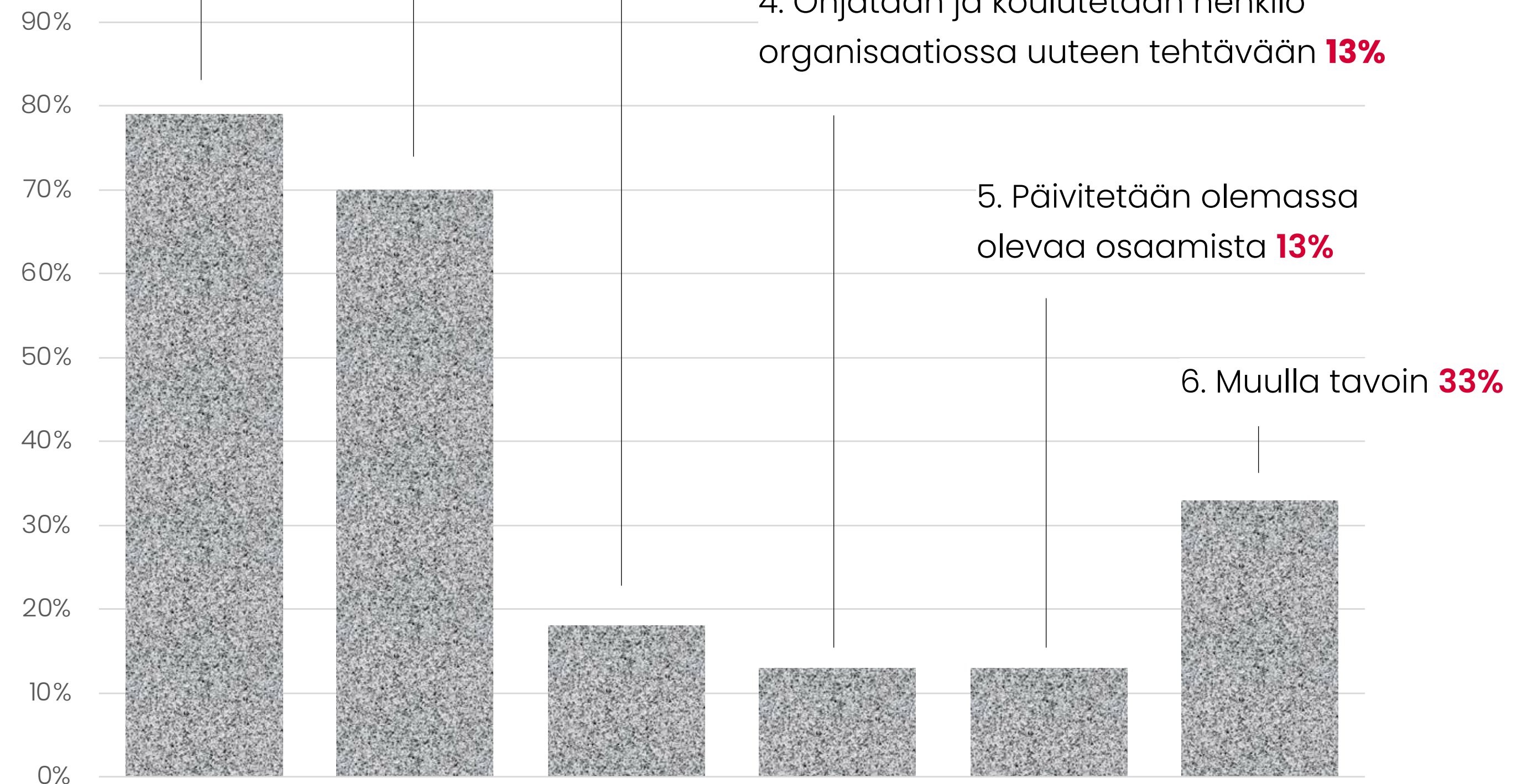
2. Hankkimalla ulkoista koulutusta nykyiselle henkilöstölle **70 %**

3. Rekrytoimalla uutta osaamista **18%**

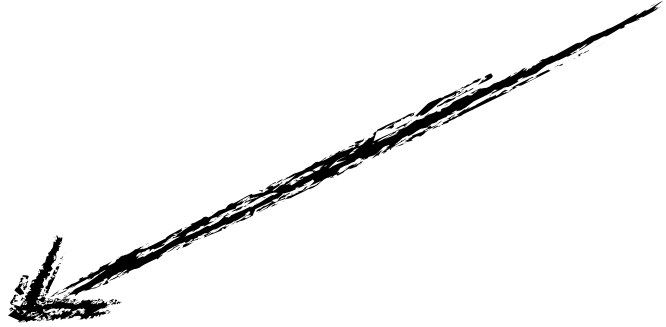
4. Ohjataan ja koulutetaan henkilö organisaatiossa uuteen tehtävään **13%**

5. Päivitetään olemassa olevaa osaamista **13%**

6. Muulla tavoin **33%**



Osaamisen johtamisen esteet



36%

vastaajista kokee, että osaamisen ja kyvykkyyden varmistamiseksi on esteitä. Erityisesti markkinoinnissa toimivat henkilöt tunnistivat esteitä.

heistä

73%

arvioi, että osaamisen kehittämiseksi löytyy esteitä organisaatiossa.

Esteiksi nimettiin avoimissa vastauksissa resurssien ja ajanpuutteen lisäksi organisaation vanhat toimintamallit ja kulttuuri. Myös työnhakijamarkkinat ja jatkuva kilpailu samoista henkilöstöresursseista nostettiin esiin **29:ssä%** vastauksista.

Yhteenveto

Osaamisen johtaminen nostetaan tutkimustulosten mukaan hyvin tärkeäksi erityisesti kilpailukyvyn säilyttämisen kannalta. Siitä huolimatta se huomioidaan liiketoimintasuunnitelmissa ja käytännön tasolla huonommin.

Kaikista olennaisimmaksi osaamisen kehittämisen osa-alueeksi mainittiin IT- ja ohjelmisto-osaamisen lisäksi markkinointi- ja myyntiosaaminen. Vastauksista ilmenee, että näihin ei kuitenkaan tulla investoimaan seuraavien 3–5 vuoden aikana yhtä paljon, kuin miten tärkeiksi ne koetaan.

Suurimmat esteet osaamisen johtamiselle ovat resurssien sekä ajan puutteen lisäksi vanhat toimintamallit ja yrityskulttuuri. Käytännön tasolla toivottaisiin parempaa koulutussuunnitelmiin sitoutumista, erillistä koulutusbudjettia sekä ylimmän johdon esimerkkiä oman osaamisen kehittämisen tukemiseen.

Osaamisen johtaminen vaatii investointeja. Vastaajien mielestä merkittävin osaamisen johtamisen keino on henkilöstön sisäiset ja ulkoiset koulutukset. Näihin tulee myös sitouttaa henkilöstö seuraamalla heidän kehitystänsä ja varmistamalla, että uuden oppimiseen on aikaa.





Saranen – jo 30 vuotta osaamisen asialla.

Me Sarasella olemme jo 30 vuoden ajan avanneet yrityksille ja yksilöille ovia menestykseen työelämässä.
Tunnistamme nykypäivän ja tulevaisuuden työelämän kriittiset tarpeet ja
luomme uutta elinvoimaa osaamista uudistamalla.

Autamme asiakkaitamme löytämään tarvittavat menestyskeinot osaamista johtamalla.
Toimimme kumppanina kasvussa. Muutostilanteissa tuomme vakautta.

Rakentamalla uusia työllistymismahdollisuuksia ja kasvattamalla olemassa olevaa osaamista
takaamme niin työntekijöiden kuin työnantajien menestyksen.

www.saranen.fi

Tutkimustuloksia hyödynnettäessä on selkeästi viitattava tutkimukseen Saranen – Osaamisen johtaminen 2023–2028