

— Keijo Mäkelä —

## Kvalifikaatioanalyysi – miksi ja miten?

**Tuotannon, organisaatioiden, työn ja koulutuksen kehittämisessä ammattitaito, osaaminen eli kvalifikaatio ovat nousseet ehkä keskeisimmäksi tarkastelun kohteeksi. Näin on käymässä jopa koulutuksen määrällisessä suunnittelussa, milta perustalta kirjoittaja esittää näkemyksenä toimiala- ja yrityskohtaisen kvalifikaatioanalyysin tarpeesta ja menettelystä sen toteuttamiseksi.**

Teollisen yhteiskunnan tuotantomalli on ollut työn näkökulmasta suhteellisen selkeästi sektoroitunut ja hierarkkinen. Teollisuudessa hierarkioita on purettu ja toiminta on klusteroitunut uudelleen, mutta erityisesti julkisissa palveluissa vanha tuotantomalli on voimissaan. Ammattitavoitteinen koulutus on ollut niin ikään sektoroitunutta ja hierarkkista. Määrällisen koulutussuunnittelun tehtävänä on ollut määrittää koulutuksen lokerot työelämän lokeroita vastaaviksi. Suunnittelu on toiminut suhteellisen hyvin ottaen huomioon enustamisen vaikeuden tai mahdottomuuden.

Työelämä on suuren murroksen edessä, mihin luonnehditun kaltainen koulutus ei kykene kukaan vastaamaan. Itse asiassa koulutuksessa on tulossa muutoksen jarru eikä sen nopeuttaja. Koulutuksen määrällinen suunnittelu on perustunut ns. ammattirakennemalliin (esim. Mäkelä Keijo, Läänin strategisen suunnittelun kehittäminen. Ammattirakennemallin soveltaminen läänin kehittämissuunnitteluun. Sisäasiainministeriö, Aluepoliittisia tutkimuksia ja selvityksiä N:o 11/1990), jonka ytimenä ovat elinkeinorakenteen, ammattirakenteen ja työvoimavirtojen tarkastelut. Malli kuvaa suhteellisen hyvin tiettyjä rakennemuutoksia ja jopa kvalifikaatiomuutoksia, kuvaahan ammattirakenne työvoiman osaamisprofiilin. Niin sanottu 8 tunnin työkuiltuurin hajotessa, kvalifikaationäkökulmaa on pakko nostaa keskeisimmäksi tulokulmaksi koulutuksen strategisessa suunnittelussa. Intressi on samansuuntainen,

kun osaamis- tai koulutusstrategiaa tarkastellaan yksittäisen yrityksen näkökulmasta.

Löytyisi varmasti monia muitakin syitä, miksi kvalifikaatiot so. tosiasiallinen osaaminen on nousseet keskeiseksi. Perinteinen tutkintomuotoinen koulutus on ollut monesti rituaalinomainen suoritus; varsinainen osaaminen on opittu useimmiten työelämässä. Tällaisen 'kirkollisen' toiminnan ylläpitämiseen meillä ei ole enää varaa eivät etenkin nuoret kvaskoulutukseen motivoitu.

Työn murros on moninainen ilmiö, joka on si-doksissa koko yhteiskunnan murrokseen. Puhutaan esimerkiksi kansalaistyön lisääntymisestä. Toki teollisessakin yhteiskunnassa on tehty kansalaistyötä kuten kotityötä, mutta se on yleensä rajattu työelämätarkastelujen ulkopuolelle. Työn murroksen pürteitä ovat siirtyminen yksilöllisiin työaikoihin, työpanoksiin ja työsuhteisiin. Puhutaan ei-tyypillisistä työsuhteista. Verkosto- ja etätyö, osa-aikatyö, moniammat-tisuus, keikkatyö yrittäjänä ja toimiminen itseenäisenä ammattiharjoittajana todennäköisesti lisääntyvät. Toiminnot verkostuvat aina maailmanlaajuisesti. Teollisestakin tuotannosta tulee yhä enemmän palvelua. Tiedon ja osaamisen merkitys kasvaa.

Suomessakin ovat toteutuneet suuret rakennemuutokset maa- ja metsätaloudessa ja teollisuudessa. Yksityisiä palveluissa, kuten pankki-toiminnassa ja kaupassa rakennemuutos on

meneillään. Milloin toteutuu rakennemuutos julkisissa palveluissa eli opetuksessa, sosiaalihuollossa ja terveydenhuollossa? Kaikelle tälle muutokselle on yhteistä, että työvoiman määrällinen tarve laskee rajusti samalla, kun tuotanto- tai suoriteluvut nouvat.

Rakennemuutos, jonka eräs pääselittäjä on tuotannon kysyntämuutosten ohella tietotekniikan kehitys, toteutuu kuitenkin eri aloilla eri tavoin ja eri aikaan. Vaikka rakennemuutoksen piirteet kyettäisiinkin melko hyvin hahmottamaan, on vaikea ennustaa todellista toteutumisaikankohdtaa. Esimerkiksi lähialueiden halpatyövoima vaikuttaa oleellisesti EU-jäsenyys taas ehkä hidastaa kehitystä. Suurten ikäluokkien nopea eläköityminen ensi vuosituhaten alussa aiheuttaa todennäköisesti suuria murroksia.

Voi olla myös toimialoja, joilla kehitys on vakaata. Vakailta aloilla muutokset kvalifikaatiotarpeissa ovat toisentasoisia kuin rakennemuutosaloilla.

### Kvalifikaatiomalli

**K**valifikaatio tarkoittaa eräiden tutkijoiden mukaan niitä tietoja ja taitoja, joita työntekijä käyttää työtentäviä suorittaessaan tiettyssä yhteiskunnallisissa yhteyksissä. Kvalifikaatioiden analyysi voidaan jäsentää systemaattisesti neljään vaiheeseen tai kvalifikaationäkökulmaan:

- 1) Työympäristöön ja työsuhteeseen perustuviin kvalifikaatioihin
- 2) Työn kohteeseen ja työn tulokseen perustuviin kvalifikaatioihin
- 3) Työprosessiin, työn sosiaalisiin ja fyysisiin relaatioihin perustuviin kvalifikaatioihin
- 4) Työn sisältöalueeseen ja sisällön hallinnan asteeseen perustuviin kvalifikaatioihin.

Lähestymistavassa keskeistä ovat prosessit, ei niinkään akateemisten kvalifikaatioluokituksen näkökulma (tiedot, taidot, arvot, asenteet). Tällainen näkökulma poikkeaa myös radikaalisti vallitsevasta koulutusstrategista, jossa pyritään opettamaan ja oppimaan yksittäisiä tietoja ja taitoja prosessien hallinnan sijaan. Esimerkiksi

merkitsevä yritys-kvalifikaatio ei voi oppia suorittamalla oppilaitoksessa yrittäjyyden opinjakso, vaan simuloimalla kouhmuksessa aitoa yritystä tai perustamalla aito yritys.

Seuraavassa kuvataan lyhyesti kutakin kvalifikaatioaluetta. Myös systemaattinen jäsenyys olisi esitettävissä. Eri kvalifikaatiotasot ovat myös kiinteästi sidoksissa toisiinsa. Esimerkiksi yrityksen kansainvälistyminen synnyttää uusia pätevyystarpeita kaikilla neljällä tasolla.

Yksittäistä joko toimialan, yrityksen tai yksittäisen ammatin kvalifikaatioanalyysiä tehtäessä on pyrittävä tunnistamaan erityisesti se, mikä kvalifikaatiotarkastelun vaihe tai taso on keskeisin.

### 1. Työympäristöön tai työsuhteeseen perustuvat kvalifikaatiot

Ammatillisen osaamisen soveltaja voi olla suhteessa työhön palkkatyöntekijä, itsenäinen ammatinharjoittaja, yrittäjä tai kansalaistyötä tekevä. Kunkin ryhmän sisällä on erilaisia alaryhmiä. Esimerkiksi pienyrittäjän kvalifikaatiot eroavat suuryrittäjän tai maatalousyrittäjän taitovaatimuksista. Palkkatyö voi olla tavanomaista päivätyötä, vuorotyötä tai jopa moniammattista osa-aikatyötä. Itsenäinen ammatinharjoittaja voi ylläpitää vastaanottoa, tehdä säännöllistä konsulttityötä, toimia freelancerina jne. Kansalaistyön piiriin voidaan lukea ainakin kotityö, mahdollisesti ainakin osa työllisyystöistä sekä asevelvollisuuteen perustuva turvallisuustyö. Kussakin toimintamallissa kvalifikaatiot poikkeavat oleellisesti toisistaan.

Kvalifikaatioiden ennakoinnissa on siis arvioida kunkin toimialan, ammatin tai yksittäisen organisaation osalta, muuttavatko nykyiset työsuhteepainotukset ja mielin suuntaan. Nykyisen yleissivistävän ja ammatillisen peruskoulutuksen eräs suurimmista puutteista on se, että koulutusmalli tähtää lähes yksinomaan kiinteään palkkatyöhön.

Kun kvalifikaatioita tarkastellaan kunkin työsuhteen näkökulmasta, tarkasteluun voidaan

liittää laajemminkin työympäristö. Keskeistä on esimerkiksi se, työskennellään kansainvälisessä ympäristössä vai pelkästään paikallisella tasolla.

## 2. Työn tuloksen tai kohteen mukaiset kvalifikaatiot

Tuotannon ja työn tulos voi olla aineellista (fyyssistä, tavaroita), sosiaalista (palvelua) tai osaa-mista (tietoa). Kvalifikaatioanalyysissä tuleekin kysyä, miten kullakin toimialalla tai kussakin organisaatioissa tuotos muuttuu.

Esimerkiksi teollisuuden murroksesta on sanottu, että paitsi tiedon merkitys automaation johdosta korostuu, niin tuotannosta tulee alihankintoinen yhä enemmän palvelua. Tämän näkökulma kiteytti muun muassa Volvon entinen pääjohtaja Gyllenhammar sanomalla, että Volvo ei tee autoja, vaan tuottaa liikenne- ratkaisuja. Myös teollisessa alihankinnassa korostuu palvelu, kyky toimittaa asiakkaan tarpeet täydyviä tuotteita oikeaan aikaan. Keskeiseksi nousee asiakkaan näkökulma.

Työn tuloksen näkökulmassa keskeisiä ovat tuotannon ja tuotteiden ympäristö- ja muiden vaikutusten ymmärtäminen. Kysymys on näin ollen myös eettisistä valmiuksista. Mitä irrallisempaa ja vastuullisempaa kunkin työntekijän työ on, sitä merkittävämpiä ovat myös eettiset valmiudet.

## 3. Työprosessin edellyttämät kvalifikaatiot

Edellä tarkoitettu suhde työhön sinällään määrittää pitkälle myös työprosessia. Työprosessin luonnetta voi kuvata siitä näkökulmasta, miten muista riippumaton työ on tai miten paljon kysymys on muiden kanssa tekemisestä. Toisin sanottuna kysymys on työprosessin sisäisistä vuorovaikutussuhteista niin ihmisten kuin teknologian kesken.

Ryhmä- tai tiimityö on yleistymässä - jossain toki kehitys voi olla päinvastaistakin. Tiimi voidaan ymmärtää myös siten, että siihen kuuluu

erilaisessa työsuhteessa olevia so. yrittäjiä, alihankkijoita, konsultteja ja kansalaistyötä tekeviä. Tiimi voi olla kansainvälinen verkosto. Osa työntekijöistä voi osallistua työhön lähes yksinomaan sähköisten väylien kautta. Mikäli kaikki työprosessiin osallistuvat menettelevät näin, kysymys on puhtaasta virtuaaliorganisaatiosta. Tietoyhteiskuntaan siirtyminen tarkoittaa mm. sitä, että virtuaalipalvelujen määrä kasvaa rajusti tulevina vuosikymmeninä.

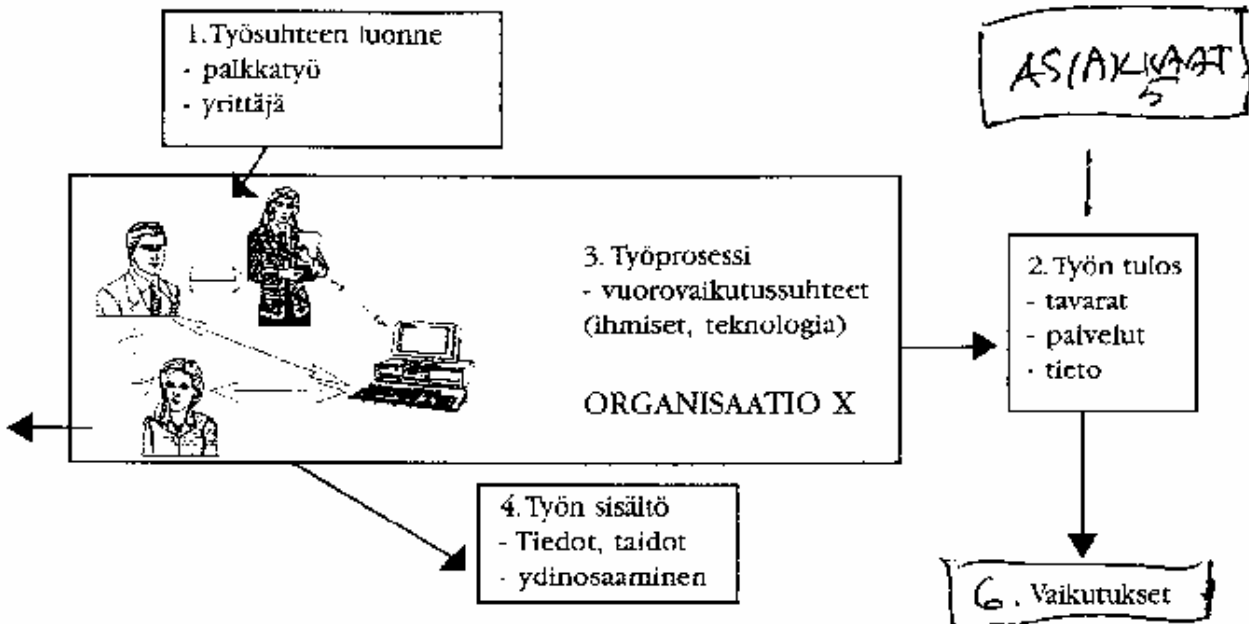
Näin ollen niin koko toimialan kuin esimerkiksi yksittäisen yrityksenkin kvalifikaatioanalyysissä on kysyttävä, miten eri toimijoiden keskinäiset suhteet tuotannossa muuttuvat. Samalla tavoin kuin kysytään toimijoiden välisiä suhteita, on kysyttävä toimijoiden ja teknologian välisiä suhteita. Automaatio siirtää esimerkiksi rutiineja koneiden hoidettavaksi. Samalla teknologian soveltaminen ja hallinta edellyttää toimijoilta uutta osaamista. Työprosessista johdetuissa kvalifikaatioissa korostuvat luonnollisesti sosiaaliset ja kommunikatiiviset taidot. Mielenkiintoisia pohdittavia ujutuvuuksia ovat myös asiantuntijajohtaminen ja asiakasjohtaminen. Jälkimmäisessä työn tuloksen ja työprosessin erottaminen saattaa olla jopa tarpeetonta.

## 4. Työn sisällön edellyttämät kvalifikaatiot

Työn sisältö voidaan jakaa aloihin siihen tapaan kuin koulutuskkin, esimerkiksi tekniikkaan, terveydenhuoltoon tai kulttuuriin. Samoin osaamisessa voidaan erottaa asteita ymmärtämisestä, soveltamistaitoon ja innovaatiotaitoon asti. Toimialan tai yksittäisen yrityksen kvalifikaatioanalyysissä on arvioitava, miten eri sisältöalueet ja niiden hallinnan asteen tarpeet muuttuvat. Kysymys ei ole pelkästään yksittäisten sisältöalueiden tarpeellisuuden arvioinnista, vaan sisältöalueiden kokonaisuuden hahmottamisesta eli osaamisen klusteroitumisen tunnistamisesta.

Kaikki neljä edellä mainittua vaihetta ovat kvalifikaatioanalyysissä välttämättömiä. Tuotannon tai organisaation kehitysvaiheesta riippuu

Työn kvalifikaatioiden systeeminen jäsentäminen: Näkökulmia kvalifikaatioihin



oleellisesti se, mitä vaihtetta korostetaan. Mikäli tuotannon kokonaisrakenteet ovat vakaat, kvalifikaatiomuutoksia juontuu ennen muuta työprosessin (vaihe 3) muutoksista johtuen esimerkiksi teknologisesti kehityksestä. Uudet tuoteinnovaatiot taas saattavat edellyttää erityisesti uusia sisältökvalifikaatioita (vaihe 4). Jos taas esimerkiksi julkisia palveluja yksityistetään, työsuhteeseen liittyvät yrittäjäkvalifikaatiot (vaihe 1) korostuvat. Tällöin on kuitenkin arviota tarkoin se, rakentuuuko yksityistymisen suurten yritysten, pienten yritysten tai maatalouden verrattavien subventoitujen yritysten perustalle. Suuressa yrityksessä yksittäisen työntekijän kvalifikaatiot eivät välttämättä croa juurikaan siitä, mitä ne olisivat julkisen tahon ylläpitämässä tulosohjatussa palvelulaitoksessa. Jos yritys taas elää pitkälle julkisen tuen varassa, yritys ei välttämättä croa juurikaan perinteisestä tai modernista julkisesta palvelulaitoksesta.

**Malli koulutuksen suunnitteluun**

**A**mmattitaitovaatimusten muutosta voidaan arvioida niin toimialojen, yritysten tai muiden organisaatioiden kuin myös ammattien näkökulmasta. Kvalifikaatiomuutoksia on arvioitava sekä pitkällä että lyhyellä aikavälillä. Pitkä

aikajänne on tarpeen pitkäkestoisen koulutuksen suunnittelulle. Yritysten päätöksenteko perustuu kuitenkin suhteellisen lyhyeen aikaväliin. Samoin lyhytkestoinen työvoimapolitiininen koulutus edellyttää välittömien kvalifikaatiotarpeiden tunnistamista.

Kvalifikaatioanalyysi voidaan toteuttaa siten, että laaditaan asiantuntijavoimin pitkän aikavälin arvio kunkin toimialan so. maatalouden, teollisuuden eri alojen, yksityisten palvelujen, kuten kaupan, ja julkisten palvelujen, kuten terveydenhuollon, kvalifikaatiotarpeista. Yrityksille ja muille työelämän organisaatioilta haetaan vastauksia lyhyen aikavälin kvalifikaatiotarpeisiin.

Yksittäisten organisaatioiden, kuten yritysten kvalifikaatiotarkastelussa korostuu kaksi periaatetta. Ensinnäkin analyysin tulee tähdätä yrityksen kehittämiseen; kyse ei voi olla irrallisesta kvalifikaatiotarpeen kyselystä. Toisekseen yrityksen kvalifikaationäkymiä tulee verrata koko toimialan vastaavaan arviointiin. Näin saadaan selville myös se, missä kehitysvaiheessa yritys on eli millä tasolla suurimmat muutokset tapahtuvat. Näin voidaan yksityiskohtaisempi tarkastelu kohdentaa oikeaan kvalifikaatioanalyysin tasoon tai vaiheeseen.

*Muutoskohteiden tunnistamiseen ja niiden priorisointi voidaan tehdä seuraavalla taulukolla asiantuntijatiimeissä (taustamuuttujina so. muutoksiin vaikuttavia tekijöitä ovat: megatrendit, heikot signaalit, innovaatiot, markkinoiden muutokset, kilpailuasetelmat jne.).*

ESR-ennakointi/ Keijo Mäkelä

27.11.1996 WORD6KVALIF.DOC

## **Työperustaisten kvalifikaatioiden tunnistaminen**

### **\* Muutos kvalifikaatioissa (taso ja voimakkuus)**

<b>1. Työsuhteen luonne</b>	<b>Muutoksen voimakkuus: 1 -10</b>
-----------------------------	------------------------------------

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- palkkatyöntekijä</li><li>- projekti-, keikkatyöntekijä</li><li>- virtuaalityöntekijä</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- yrittäjä</li><li>- verkostotyöntekijä</li><li>- etätyöntekijä</li></ul> |
|--|---|

<b>2. Työkulttuuri</b>	<b>Muutoksen voimakkuus: 1 -10</b>
------------------------	------------------------------------

- hierarkkinen, staattinen
- verkostomainen, dynaaminen
- sitoutuminen, moraalit

<b>3. Työprosessi</b>	<b>Muutoksen voimakkuus: 1 -10</b>
-----------------------	------------------------------------

- työntekijöiden vuorovaikutussuhteet
- asiakassuhteet, sidosryhmäsuhteet
- vuorovaikutus teknologian kanssa
- vuorovaikutus fyysisen työympäristön kanssa

<b>4. Tehtävät (työn ydinsisältö)</b>	<b>Muutoksen voimakkuus: 1 -10</b>
---------------------------------------	------------------------------------

- tiedot, taidot
- ydinosaaminen

<b>5. Työn tulos</b>	<b>Muutoksen voimakkuus: 1 -10</b>
----------------------	------------------------------------

- palvelu
- tavara
- tieto (laajasti ymmärrettynä)

<b>6. Asiakkaat</b>	<b>Muutoksen voimakkuus: 1 -10</b>
---------------------	------------------------------------

- asiakkaan (aidot)tarpeet
- asiakkaan odotukset
- asiakkaan ja tuotteen/palvelun kohtaamisen tunteminen

<b>7. Vaikutukset</b>	<b>Muutoksen voimakkuus: 1 -10</b>
-----------------------	------------------------------------

- ympäristövaikutukset
- taloudelliset vaikutukset
- sosiaaliset vaikutukset

<b>8. Prosessikvalifikaatiot</b>	<b>Muutoksen voimakkuus: 1 -10</b>
----------------------------------	------------------------------------

- useiden kvalifikaatioiden samanaikainen/reaaliaikainen hallinta

