



OPETUSHALLITUS
UTBILDNINGSTYRELSEN

Lähiesihenkilötyön osaamistarpeet tulevaisuudessa

- Ennakointitietoa perusteiden uudistamiseen

Miia Jaatinen
Ennakointi- ja analyysiyksikkö



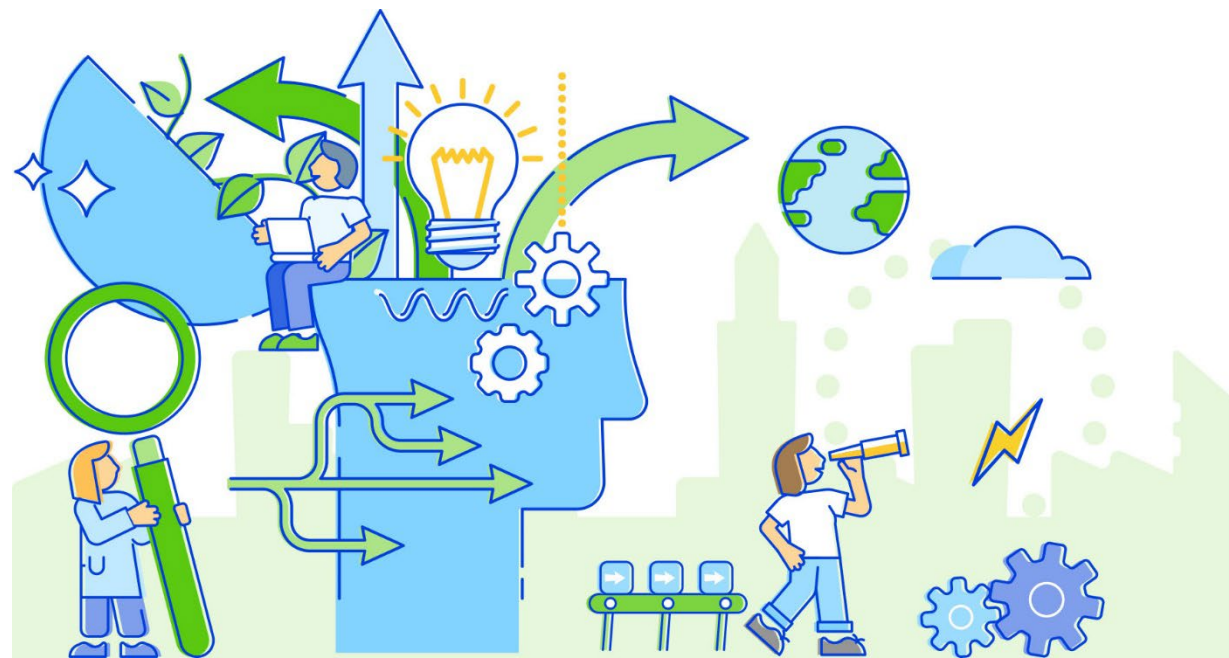
Ennakointi - Opetushallituksen lakisääteinen tehtävä

Tavoitteet

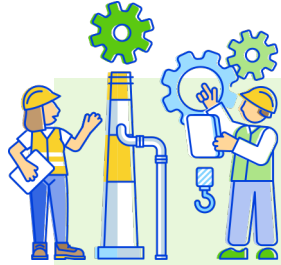
- Tuottaa tietoa koulutuspoliittisen päätöksenteon tueksi sekä koulutuksen ja osaamisen kehittämiseksi.
- Kohtaannon parantaminen työvoiman ja osaamisen tarjonnan ja kysynnän välillä.

Painopistealueet

- Valtakunnallinen taso
- Keskipitkä ja pitkä aikaväli
 - Huom. Jotpa, erillisyksikkö: lyhyt aikaväli
- Työvoima-, koulutus ja osaamistarpeet



Osaamisen ennakointifoorumin 9 toimialaryhmässä edustettuna työnantajat, työntekijät, koulutus- ja tutkimusorganisaatiot



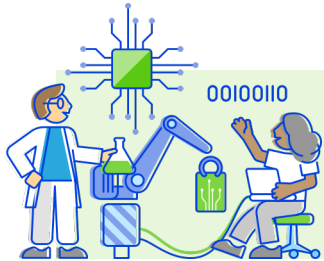
**Prosessi-
teollisuus ja
-tuotanto**



**Luonnonvarat,
elintarvike-
tuotanto ja
ympäristö**



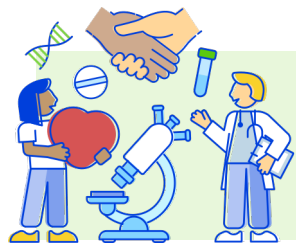
**Liiketoiminta
ja hallinto**



**Teknologia-
teollisuus ja
-palvelut**



**Koulutus,
kulttuuri ja
viestintä**



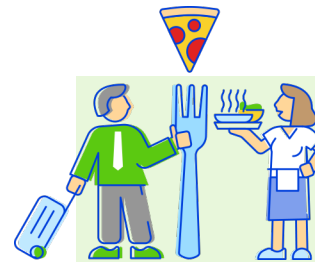
**Sosiaali-,
terveys- ja
hyvinvointiala**



**Liikenne ja
logistiikka**



**Rakennettu
ympäristö**



**Majoitus,
ravitsemis- ja
matkailu-
palvelut**

OHJAUSRYHMÄ
suunnittelee ja ohjaa
ennakointiryhmien toimintaa

Ennakointitiedon hyödyntäminen perustetyössä

- Tutkinnon perusteiden uudistamisen alkuvaiheessa, mutta tarvittaessa myös uudistusprosessien välillä pienimuotoisempaa kehittämistä.
- Uudistettaessa kokonaisia tutkintoja, mutta myös pienempiä tutkinnon osia suunniteltaessa ja kehittämällä lisäksi valinnaisuutta ja juostavuutta.
- Hyödyllistä erityisesti osaamistarpeisiin liittyvä ennakointitieto, mutta hyvä katsoa laajasti tulevaisuuden toimintaympäristön muutosta ja vaihtoehtoisia visioita, myös määrälliset koulutustarpeet huomioiden.
- Eri aikajänteet relevantteja eri koulutusasteilla ja tutkintojen perusteissa, ammatillisen koulutuksen perusteiden kehittämisessä erityisen hyödyllistä keskipitkän aikavälin ennakointitieto, joka luotaa 5-9 vuoden päähän.

Ammattialakohtaiset ja laaja-alaiset osaamistarpeet, keskipitkä aikaväli

- Opetushallitus toteutti kyselyn 130 ammattialalle vuoden 2022 kesä-syyskuun aikana.
- Kyselyyn saatiin yhteensä 1 075 vastausta. Vastaaajista 75 prosenttia edusti Osaamisen ennakointifoorumin jäsenistöä, koulutuksen järjestäjiä ja korkeakouluja, elinkeinoelämää tai työelämäjärjestöjä. Yksittäinen vastaaja on voinut vastata useamman ammattialan kyselyyn.
- Perustana kvalifikaatioluokitus: Laaja-alaiset osaamiset ja ammatilliset erityisosaamiset
- Digitaalisten ja kestävyysosaamisten tarkastelussa hyödynnettiin eurooppalaisia DigComp- ja GreenComp-viitekehyksiä.
- Kyselyn tuloksia jatkotyöstettiin ennakointiryhmien kokouksissa syksyllä 2022.
- Tulokset on julkistettu OPH:n verkkosivuilla ja Vipusen ennakointiosiossa:

[Ammattialakohtaiset osaamistarpeet 2030 | Opetushallitus \(oph.fi\)](#)

[Laaja-alainen osaaminen 2030-luvulla | Opetushallitus \(oph.fi\)](#)

Vipunen ennakointi <https://vipunen.fi/fi-fi/ennakointi>

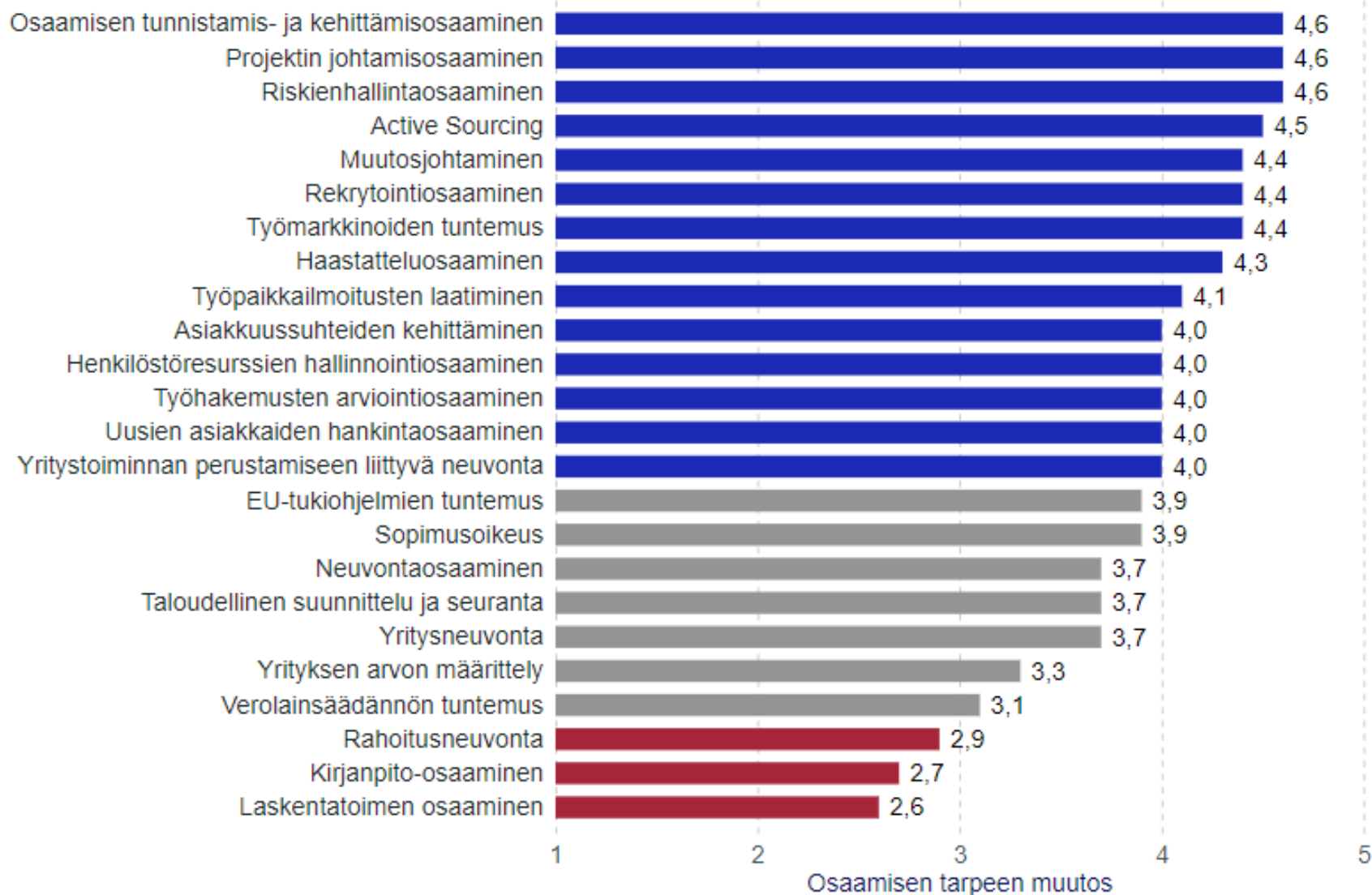
Ammattialakohtaisten osaamistarpeiden muutos vuoteen 2030

1 = Osaamisen tarve vähenee huomattavasti - 5 = Osaamisen tarve kasvaa huomattavasti

Lähde: www.ooph.fi/ennakointi

Valitse ammattiala (valittavana 67 ammattialaa)

Johtamisen ja henkilöstön kehittämisen asiantuntijat



Ammattialakohtaisten osaamistarpeiden muutos vuoteen 2030

1 = Osaamisen tarve vähenee huomattavasti - 5 = Osaamisen tarve kasvaa huomattavasti

Lähde: www.oph.fi/ennakointi

Valitse ammattiala (valittavana 67 ammattialaa)

Julkisen hallinnon ja järjestöjen johtajat



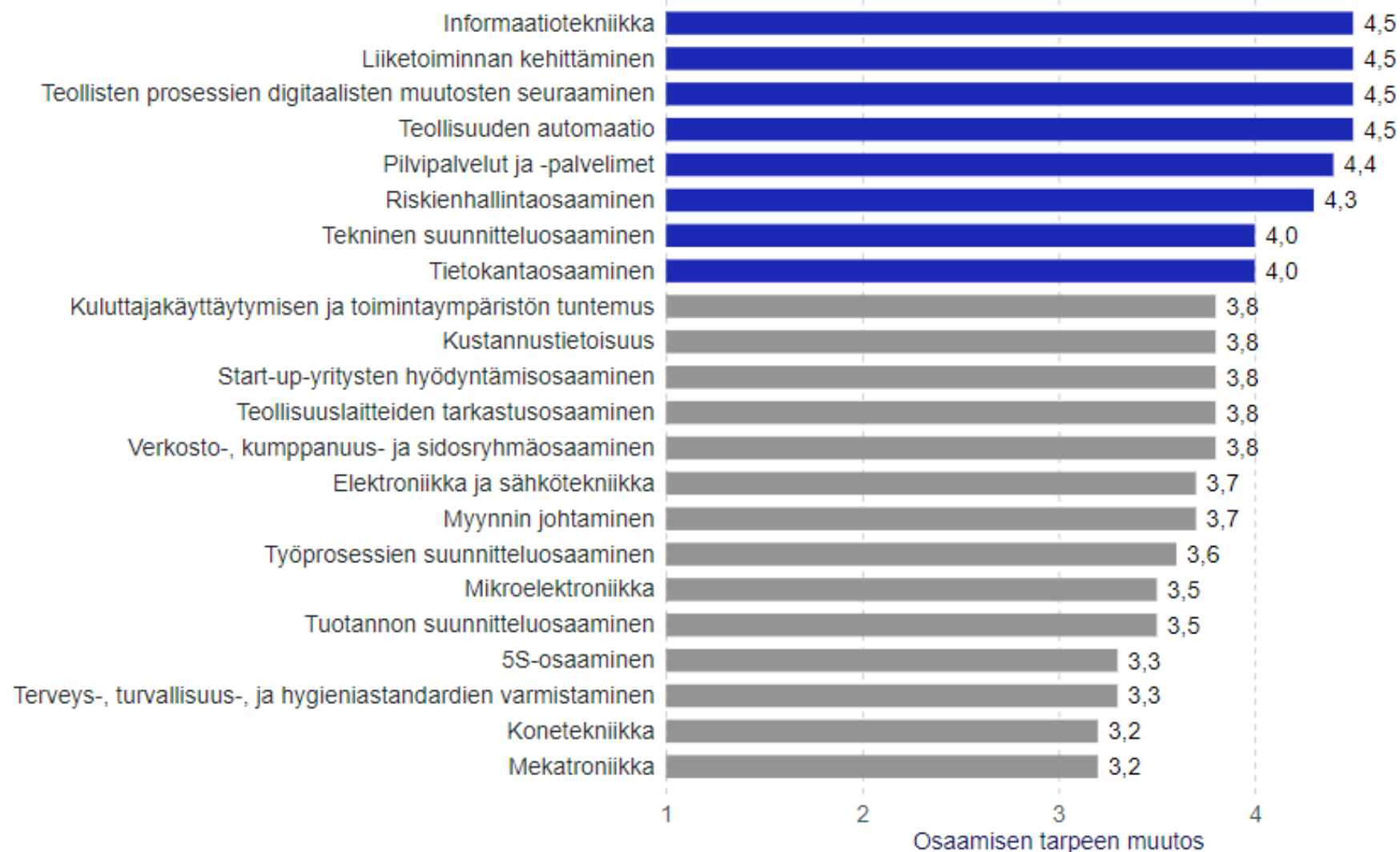
Ammattialakohtaisten osaamistarpeiden muutos vuoteen 2030

1 = Osaamisen tarve vähenee huomattavasti - 5 = Osaamisen tarve kasvaa huomattavasti

Lähde: www.oph.fi/ennakointi

Valitse ammattiala (valittavana 67 ammattialaa)

Teollisuuden tuotantojohtajat ja asiantuntijat



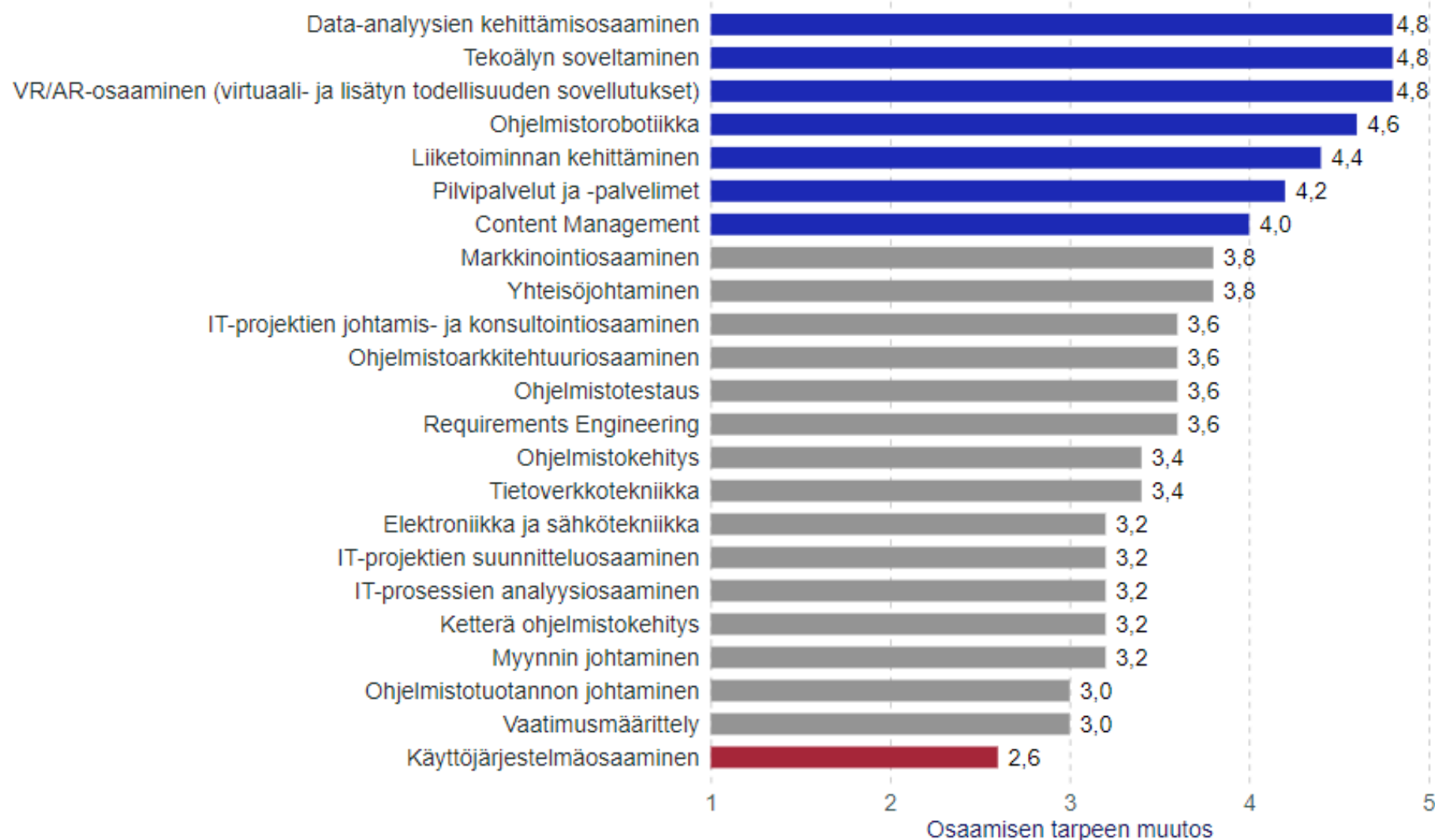
Ammattialakohtaisten osaamistarpeiden muutos vuoteen 2030

1 = Osaamisen tarve vähenee huomattavasti - 5 = Osaamisen tarve kasvaa huomattavasti

Lähde: www.oph.fi/ennakointi

Valitse ammattiala (valittavana 67 ammattialaa)

Tieto- ja viestintäteknologiajohtajat



Ammattialakohtaisten osaamistarpeiden muutos vuoteen 2030

1 = Osaamisen tarve vähenee huomattavasti - 5 = Osaamisen tarve kasvaa huomattavasti

Lähde: www.oph.fi/ennakointi

Valitse ammattiala (valittavana 67 ammattialaa)

Toimitus-, liiketoiminta- ja hallintojohtajat



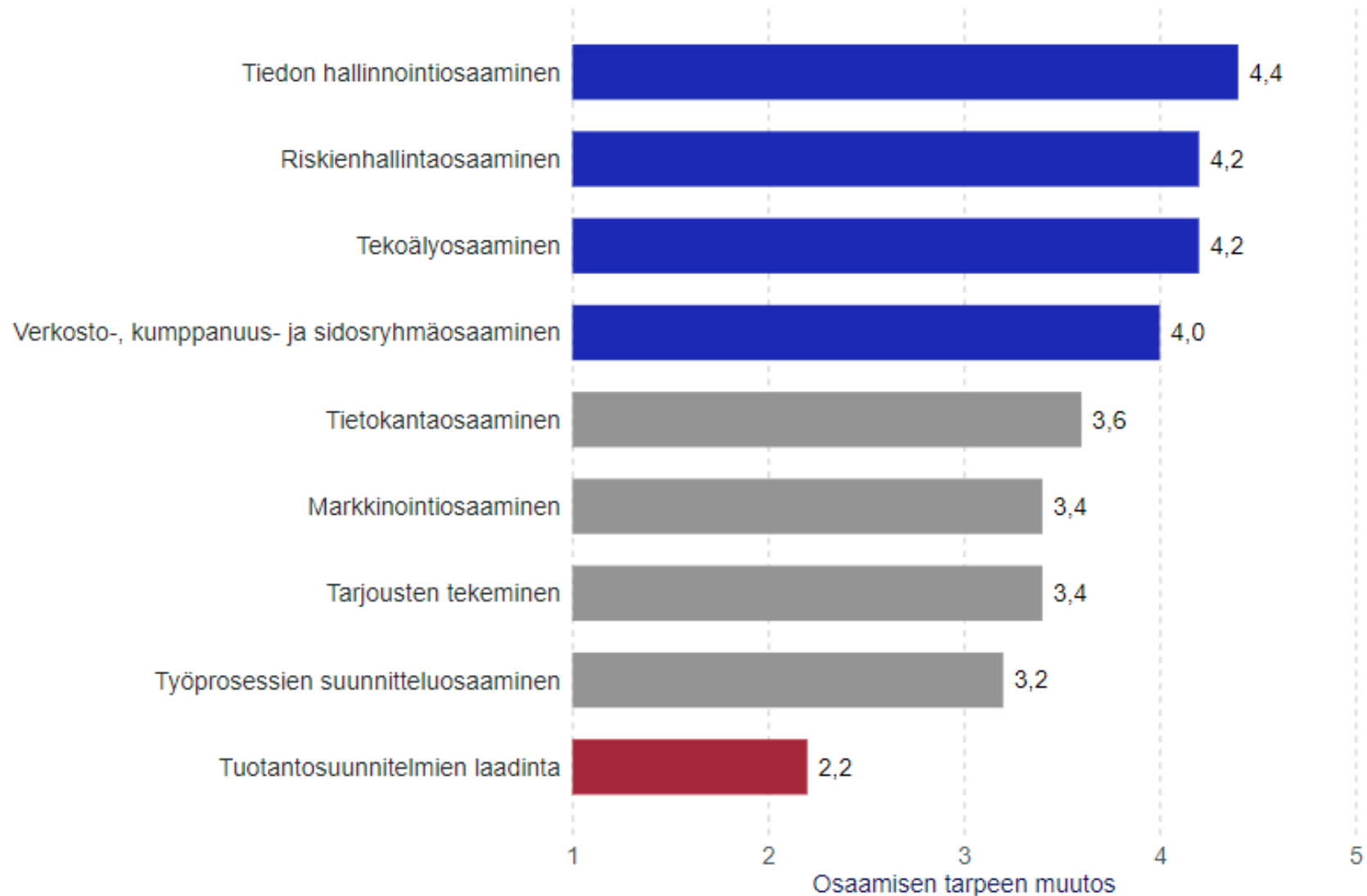
Ammattialakohtaisten osaamistarpeiden muutos vuoteen 2030

1 = Osaamisen tarve vähenee huomattavasti - 5 = Osaamisen tarve kasvaa huomattavasti

Lähde: www.oph.fi/ennakointi

Valitse ammattiala (valittavana 67 ammattialaa)

Tutkimus- ja kehitysjohtajat



Johtamistyön keskeisiä osaamistarpeita, lähiesihenkilötutkinnon näkökulma

- **Lähiesihenkilönä toimiminen:** muutosjohtaminen (4,4; 4,5), strateginen osaaminen (4,4), valmennus- ja ohjausosaaminen (4,2)
- **Asiakassuhteiden hoito:** asiakkuussuhteiden kehittäminen (4,0; 4,1), uusien asiakkaiden hankinta (4,0)
- **Toiminnan kannattavuus:** riskienhallinta (4,6; 4,3; 4,2), kustannustietoisuus (4,5), hankintaosaaminen (4,5), taloudellinen suunnittelu ja seuranta (4,1)
- **Henkilöstötyö:** osaamisen tunnistamis- ja kehittämisosaaminen (4,6), rekrytointiosaaminen (4,4), työpaikkailmoitusten laadinta (4,1), henkilöstöressurssien hallinnointi (4,0), työturvallisuusmääräysten noudattamisen varmistaminen (4,0)
- **Kehittämissuunnitelma** - liiketoiminnan (4,5; 4,4), organisaation (4,5), tuotteiden ja palveluiden (4,4) kehittäminen?



OPETUSHALLITUS
UTBILDNINGSTYRELSEN

Osaamiskysely 2030 avovastausdatan kirjauksia 6 johtaja- ammattiryhmän kautta

**- Syötteitä lähiesihenkilötyön at
uudistusprosessiin**



Yleiset osaamiset

- Esimiestyössä on oltava luottamuksen arvoinen, tasapuolinen ja rehellinen, mutta ei sinisilmäinen.
- On osattava olla avarakatseinen, ymmärtää kulttuurisia näkökulmia ja eroja – erilaisuutta.
- Tarvitaan myös osaamisen johtamista, ennakointikyvykkyyttä, kansainvälistymistä, markkinamuotoilua.
- Osaaminen on jatkuvasti muutoksessa. Tämä edellyttää resilienssiä, muutosvalmiutta, halua jatkuvaan oppimiseen yms.
- Kielitaito (muukin kuin englanti) ja kulttuurien ymmärrys.
- Yleisosaamista on hyvinvoinnistaan ja terveydestään huolehtiminen. On tiedostettava ja tunnistettava voimavaroja ja kuormittavuuksia.
- Elinkaarenhallintaa ja ympäristötietoisuutta tiukentuvien velvoitteiden edessä.



Erityiset osaamiset

- Johtaminen on yhä enemmän asiantuntijatiimien johtamista. Osaamistarve ei ole uusi, mutta sen painoarvo kasvaa koko ajan.
- Kykyä toimia ja vaikuttaa verkostoissa. Proaktiivisuus.
- Tarvitaan "ihmisoosaamista" eli miten ihminen toimii, tuntee ja ajattelee eri tilanteissa.
- Rohkeus kohdata niitä asioita, joita ei vielä osata tai tunnisteta.
- Organisaatioiden toimintaympäristöt muuttuvat ja heijastuvat ammatillisen osaamisen vaatimuksiin.
- Osaamisten eriytyessä ongelmana voi olla kokonaisuuden ymmärryksen kadottaminen. Keskitytään liikaa erityisosaamiseen.
- Elinkaarenhallintaa ja ympäristötietoisuutta tiukentuvien velvoitteiden edessä.

Digitaaliset osaamiset

- Digitaalisten yhteistyötaitojen luonne muuttuu. Millaista on yhteistyö ja millaisia taitoja tarvitaan kun fyysiset, kasvokkaiset tapaamiset vähenevät.
- Johtajalla pitää olla perustason ymmärrys, miten johtaa "digiasioita" ja auttaa kasvattamaan henkilöstön kyvykkyyttä näissä asioissa. Lisäksi pitää osata käyttää itse yhteisöllisen ja johtamisen mahdollistavia työkaluja.
- Digitaalinen kehittäminen ja osaamistarpeisiin vastaaminen on äärimmäisen tärkeää.
- Tekoäly tulee vaikuttamaan kaikkeen, myös johtamiseen ja esimiestyöhön.
- Älyvaatteiden ja ihminen-kone -yhteyksien rakentamisen vuoksi tarvitaan lisää ihmisen fysiologiaan ja neurobiologiaan erikoistuvia ICT-osaajia.
- Tietoturva ja tietosuojaan liittyvät asiantuntijuudet
- data-analytiikan ja koneoppimisen soveltamisosaaminen.

Henkilökohtaiset ominaisuudet

- Tunneälykyys, etenkin digitaalisissa ympäristöissä.
- Matemaattinen kyvykkyys, kyky ymmärtää ja hahmottaa isoja kokonaisuuksia, kyky tehdä yhteistyötä, resilienssi.
- Asiakaslähtöinen toiminta/johtajuus, jossa otetaan huomioon erilaiset asiakasryhmät ja heidän palvelutarpeensa
- Kyky ja halu luoda kumppanuuksia ja verkostoja. Muutoskyvykkyys.
- Visionäärisyys, osaajien tunnistaminen ja osaamisen tavoitteellinen johtaminen.

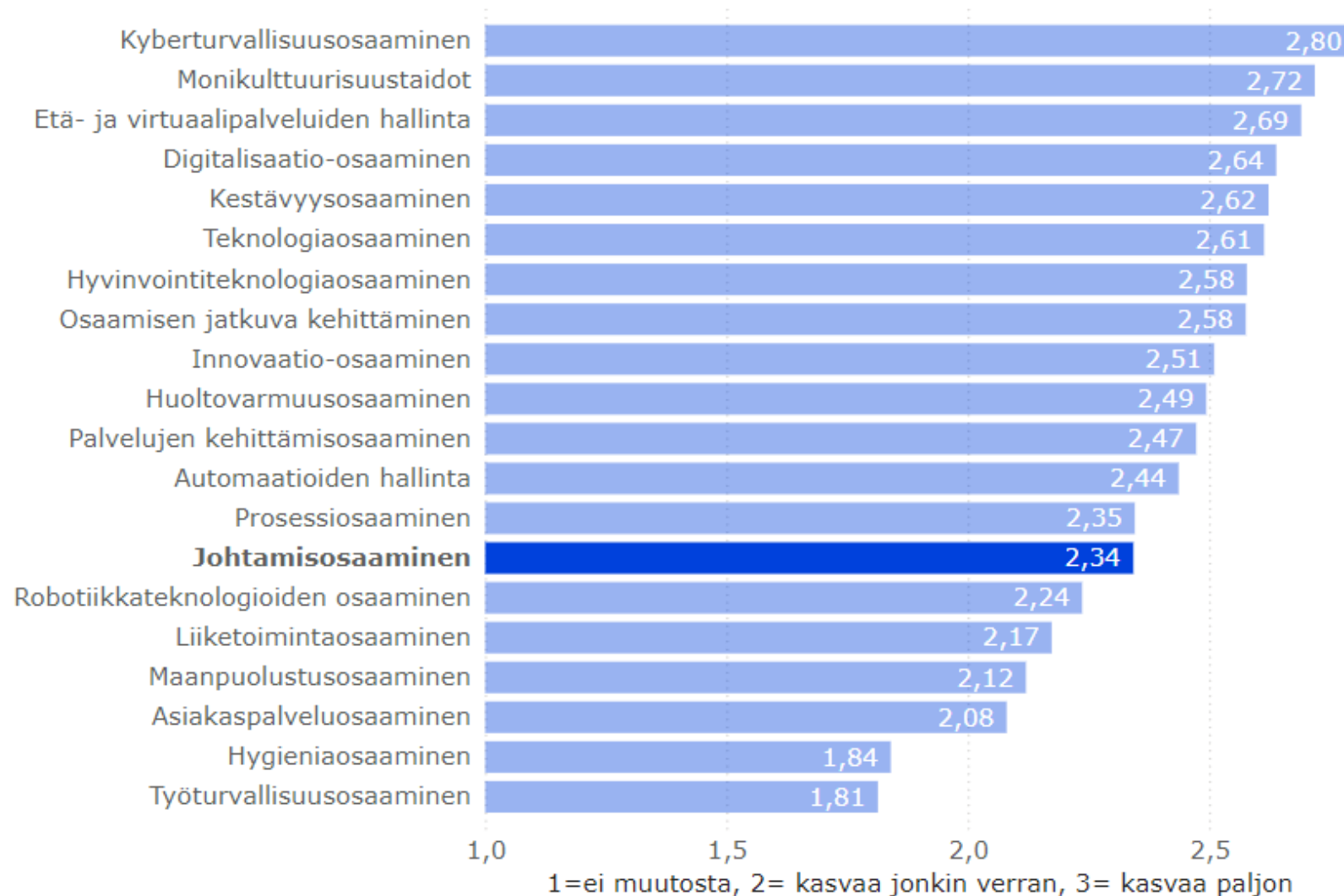


Laaja-alaiset osaamistarpeet, pitkä aikaväli

- Kyselyllä kartoitettiin keskeisten muutosilmiöiden vaikutuksia laaja-alaisiin, ammatti- ja toimialarajat ylittäviin osaamisiin vuoteen 2040 mennessä.
- Kyselyyn valittiin aikaisemman ennakkoinnin perusteella neljä muutosilmiötä: turvallisuusuhkien lisääntyminen, talouden muutos, väestörakenteen kehitys ja energiamurros.
- Laaja-alaiset osaamiset valittiin aikaisempien ennakointitulosten ja kvalifikaatioluokituksen perusteella. Vastaajien oli mahdollista ehdottaa myös uusia osaamisia.
- Kysely suunnattiin Osaamisen ennakointifoorumin jäsenille ja asiantuntijaverkostoille eri toimialoilla. Kutsun sai 403 henkilöä. Tulokset perustuvat 238 henkilön vastauksiin.
- Kysely toteutettiin syys-lokakuussa 2023. Ennakointiryhmissä tulkittiin tuloksia ja tuotettiin tulosten pohjalta ideoita koulutuksen kehittämiseksi marraskuussa 2023 – tammikuu 2024.
- Kyselyn tulokset julkaistiin maaliskuussa 2024 verkkoraporttina ja koulutuksen kehittämisideat pdf-raporttina OPH:n verkkosivuilla: [Laaja-alaiset osaamistarpeet 2040 | Opetushallitus \(oph.fi\)](#).

Laaja-alaisten osaamisten tarve vuoteen 2040 mennessä

Osaamisten tärkeyden kasvu (keskiarvo)



Osaamisen kuvaus

Valitse tarkasteltava osaaminen klikkaamalla palkkia

Tulevaisuudessa tarvitaan ihmiskeskeisempää, osallistavaa ja kannustavaa johtamista. Johtajien on osattava luoda ympäristö, joka on inklusiivinen ja jossa monimuotoisuus nähdään vahvuutena. Itsensä johtaminen ja tiimien yhdessäohjautuminen korostuvat hierarkisen johtamisen sijaan. Muutosjohtamisessa korostuvat taito luoda merkityksellisyyttä ja visioita sekä luoda turvallisuuden tunnetta ja luottamusta sekä sovitella ristiriitoja. Tulevaisuudessa tarvitaan edelleen osaamista johtaa etätyötä ja verkostoja.

Laaja-alaisten osaamisten tarve vuoteen 2040 mennessä

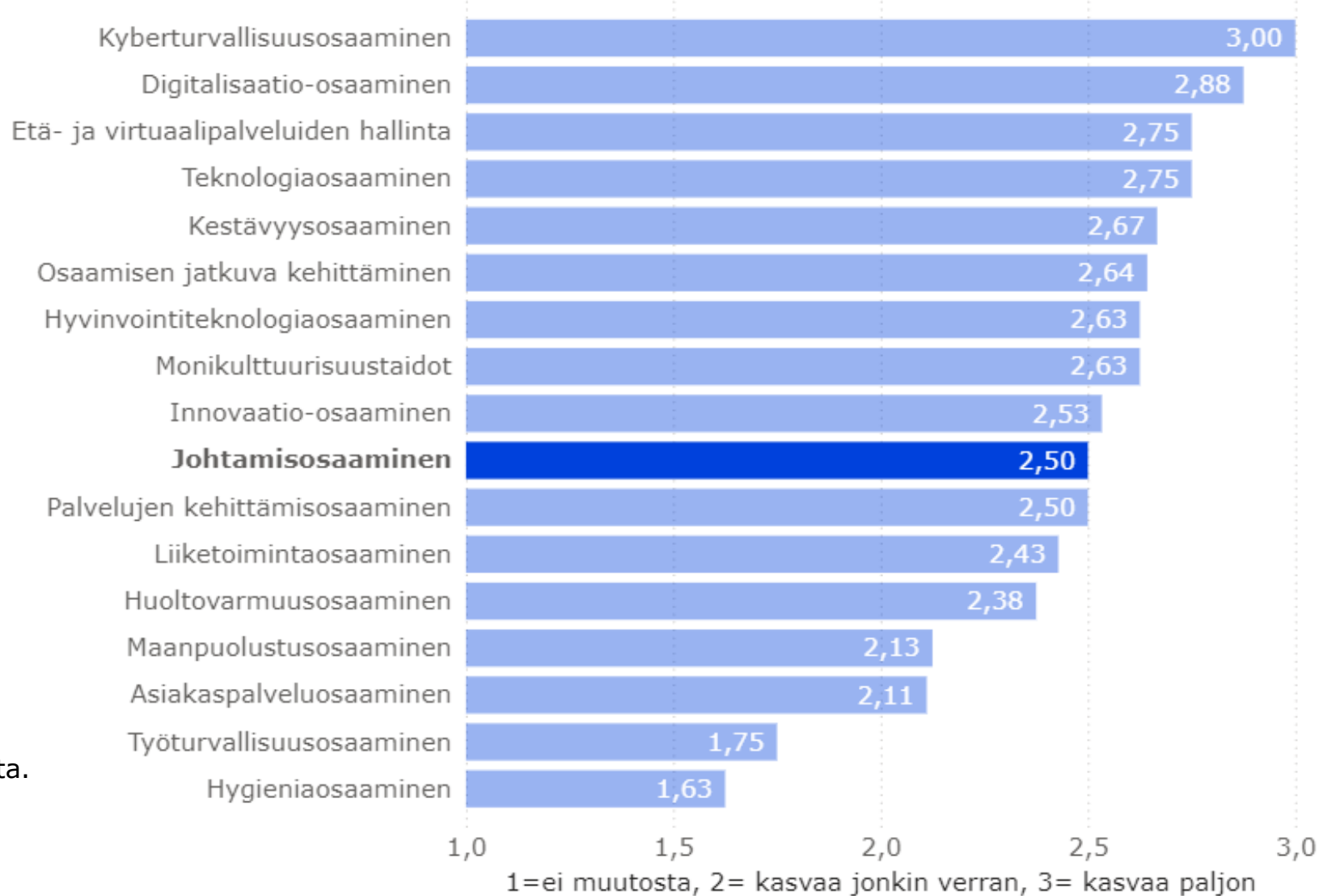
Osaamisten tärkeyden kasvu ennakointiryhmän alalla (keskiarvo)

Valitse OEF-ryhmä

- 1 Luonnonvarat, elintarviketuotanto ja ympäristö
- 2 Liiketoiminta ja hallinto
- 3 Koulutus, kulttuuri ja viestintä
- 4 Liikenne ja logistiikka
- 5 Majointus-, ravitsemis- ja matkailupalvelut
- 6 Rakennettu ympäristö
- 7 Sosiaali-, terveys- ja hyvinvointiala
- 8 Teknologiateollisuus ja -palvelut
- 9 Prosessiteollisuus ja -tuotanto
- OEF:n ohjausryhmä

Johtamisosaaminen:

Organisaation digikyvykkyyden johtamisosaaminen, kehittyvien teknologioiden ja digitalisaation mahdollisuuksien näkeminen ja siihen liittyvien innovaatioiden kehittäminen ja täytäntöönpano sekä tekoälyn hyödyntäminen tulevat olemaan tärkeitä osaamisalueita. Tarvitaan kykyä johtaa erilaisia ihmisiä ja ennakkoluuloja; tarvitaan yhä enemmän ihmislähtöistä johtamista. Tarvitaan kykyä reflektoida ja kykyä ratkoa ristiriitoja lennosta ja rakentaa ristiriitojen ratkaisun kyvykkyyttä organisaation sisällä. Tarvitaan osaamista muutosjohtamisesta.





OPETUSHALLITUS
UTBILDNINGSTYRELSEN

Kiitos

Miia Jaatinen
Ennakointi- ja analyysiyksikkö

