

Asiakaspalveluiden tulevaisuudenkuvat

Jari Lindqvist & Jyri Manninen

Artikkelissa tarkastellaan asiantuntijapalveluiden, esimerkiksi yrityksille suunnattujen koulutus-, konsultointi- ja neuvontapalveluiden tulevaa kehitystä, sekä konsultointiin ja asiantuntijatyöhön liittyviä osaamistarpeita. Tarkastelu perustuu ennakoitiprojektiin (Lindqvist & Manninen 1998). Asiantuntijapalveluiden tarve ja määrä on ollut jatkuvasti kasvussa. Myös alaan liittyvät osaamistarpeet lisääntyvät, mikä voi johtaa entistä suurempaan kilpailuun ammattitaidosta työvoimasta.

Euroopan sosiaalirahaston tuella on Suomessa käynnistetty jo yli sata työelämän ennakoitihankeita. Hankkeissa on kartoitettu eri alojen koulutus- ja osaamistarpeita sekä kehitetty ennakoitimen välineitä ja menetelmiä. Tulevaisuusajattelua on viritetty myös konsultoinnin puolella - eikä syyttä, kasvaahan toimiala nykyään 20 prosentin vuosivauhdilla. Tämä artikkeli perustuu Helsingin yliopiston Aikuiskoulutuskeskuksessa tehtyyn asiantuntijapalveluiden tulevaisuuskuvia kartoittaneeseen tutkimukseen (Lindqvist & Manninen 1998). Artikkelissa keskitytään lähinnä ennakoituihin toimintaympäristön muutoksiin ja henkilöstön osaamistarpeisiin. Asiantuntijapalveluilla tarkoitetaan tässä pienten ja keskisuurten asiantuntijapalveluyritysten muille yrityksille suunnattuja tuotoksia ja toimintoja.

Asiantuntijapalvelut kuuluvat yhtenä osana liikey-elämää palvelemaan toimintaan, joka on tilastojen mukaan kasvanut selkeästi vuoden 1992 jälkeen niin yritysten, henkilöstön kuin liikevaihdonkin osalta. Esimerkiksi työllisyys kaksinkertaistui liikey-elämää palvelevassa toiminnassa aikajaksolla 1980-1996 (Hernesniemi 1997, 29). Asiantuntijapalvelusektorin on todettu kasvavan myös lähitulevaisuudessa ja sen merkitys työllistäjänä pk-sektorilla tulee korostumaan. Yhtenä asiantuntijapalvelujen kasvun selittäjänä on esitetty mm. teollisuuden siirtymistä joustavan tuotannon strategiaan. Tällöinhän teollisuusyritykset keskittyvät ydinosaamiseensa ja korvaavat aiemmin organisaation sisällä tuotetut tukipalvelut ostamalla ne erikoistuneilta palveluyrityksiltä. Asiantuntijapalvelujen kasvua on selitetty myös



Jari Lindqvist



Jyri Manninen

palvelujen kysynnän kasvulla. Asiantuntijapalvelujen kysyntää lisäävinä tekijöinä on usein mainittu informaatioteknologian kehitys, tuotannon organisoimien muutokset, yritystoiminnan kansainvälistyminen ja monimutkaisempien yritysrakenteiden syntyminen.

Viimeisimmässä Euroopan Unionin asiantuntijapalveluiden käyttöä kartoittaneessa tutkimuksessa todettiin, että eniten ulkopuolista neuvontaa yritykset käyttävät rahoituksessa, tietojenkäsittelyssä, lakiasioissa ja markkinoinnissa (The European 1997). Suomessa tilitoimistopalvelut, kuljetuspalvelut, tekniset palvelut (esimerkiksi siivous- ja korjauspalvelut) sekä työterveyspalvelut ovat yksityisistä palveluista eniten käytettyjä pk-yrityksissä (Storhammar 1996, 12). Lakiasia- ja markkinointipalveluja käyttää noin kolmasosa pk-yrityksistä, mutta niiden käyttö ei ole yhtä toistuvaa kuin edellisten. Toimialoitteiset erot yrityspalvelujen käytössä ovat suuria. Teollisuuden pk-yritykset käyttävät keskimäärin enemmän ja monipuolisempia yrityspalveluja kuin muut pk-yritykset. Myös liikkeenjohdon konsultointipalvelujen käyttö on yleisempää teollisuuden pk-yrityksillä kuin esimerkiksi rakennusalan ja kaupan yrityksillä (Storhammar 1996, 14).

PROFDELFI-PROJEKTI

Profdelphi-projektissa selvitettiin asiantuntijapalvelusektorin yritysten tulevaisuutta ja asiantuntijapalveluyrityksissä työskentelevien akateemisten henkilöiden tulevaisuuden osaamistarpeita. Tarjottujen aikajänne oli viisi vuotta ja tavoitteena oli koota tutkimuskohteen avainasiantuntijoiden (n = 105) tulevaisuuskäsityksiä toisiaan täydentävien tiedonhaku- ja kommentointikierrosten avulla. Osatavoitteena projektissa oli lisäksi tulevaisuusajattelun herättäminen ja edistäminen erityisesti asiantuntijapalveluita tarjoavien pk-yritysten johdossa ja työntekijätasolla sekä eri sidosryhmien (yritysten johto, asiantuntijatyöntekijät, julkisen sektorin ja järjestöjen asiantuntijat, yliopistojen täydennyskoulutusorganisaatioiden edustajat) välisen vuoropuhelun käynnistäminen. Tausta-ajatuksena oli usko siihen, että erityisesti korkeasti koulutettujen asiantuntijoiden osalta tulevaisuus on 'tehtävä' eikä niinkään ennakoitua vaativa itsestään toteutuva tilanne, jonka luonteeseen ei juurikaan voi vaikuttaa. Keskeiseen asemaan asetuu siten mahdollisuuksien ja vaihtoehtojen tiedostaminen sekä osaamisen kehittäminen.

Tutkimusprojektissa sovellettiin Delfoi-menetelmää. Tiedonhaku suoritettiin neljän eri kierroksen avulla. Ensimmäinen tiedonhakukierros toteutettiin asiantuntijahaastatteluin (N=21). Haastatteluaineiston alustavan analyysin jälkeen haastatteluihin osallistuneille lähetettiin ensimmäinen väliraportti kommentointia varten. Toisena tiedonhakukierroksena järjestettiin kohdennetulle asiantuntijaryhmälle (N=14) työseminaari, jossa tulevaisuuspuheen muodossa tarkennettiin ennakoitua alueita. Haastattelukierroksen ja työseminaarin pohjalta toteutettiin laajempi lomakekysely (N=105). Lomakekyselyaineiston pohjalta laadittiin väliraportti, joka lähetettiin kaikille lomakekyselyyn osallistuneille kommentointia varten. Viimeisenä varsinaisena tiedonhakukierroksena toteutettiin asiantuntijaseminaari (N=25), jossa kyselylomakekierrokselta saatuja tuloksia kommentoitiin ja arvioitiin. Periaatteena tiedonhankinnassa ja aineiston analysoinnissa oli, että tutkimuksessa edettiin edellisessä vaiheessa tehtyjen havaintojen ja ratkaisujen pohjalta. Tutkimuksessa pyrittiin tuomaan esiin eri tyyppisiä vaihtoehtoja asian-

tuntijapalveluiden tulevaisuudesta, ei niinkään konsensus-tyyppiseen johtopäätökseen.

Kohderyhmänä tutkimuksessa oli pk-sektorin asiantuntijapalveluja tarjoavia yrityksiä (10 kpl), yliopistojen ja korkeakoulujen yrittäjyystutkijoita sekä julkisen sektorin ja järjestöjen pk-sektorin asiantuntijoita. Tutkimukseen osallistuneet yritykset edustivat seuraavia toimialoja: laskentatoimi ja kirjanpito, liikkeenhoidon konsultointi (sisältää liikkeenjohton konsultointia, viestinnän konsultointia ym. konsultointia), mainospalvelu, henkilöstön hankinta sekä terveystalvelu.

Asiantuntijapalvelusektorin toimintaympäristömuutoksia

Monimutkaistuvissa yritysmpäristöissä yhä keskeisimmiksi strategisen suunnittelun välineiksi ovat nousemassa toimintaympäristön analysointi ja ennakointi. Asiantuntijapalvelujen toimintaympäristömuutoksia tarkasteltiin tässä tutkimuksessa taloudelliselta, kilpailulliselta, sosiaaliselta ja teknologiselta kannalta (vrt. Brooks & Weatherston 1997). Tutkimuksen mukaan todennäköisimmiksi toimintaympäristömuutoksiksi nousivat yritysten välisen kilpailun kiristyminen ja kansainvälistyminen. Kilpailun kiristyminen ja kansainvälistyminen luovat tulevaisuudessa paineita myös toimivien laatujärjestelmien ja auktorisoinnin kehittämislle. Palvelujen laatuun liittyvät tekijät korostunevat muutenkin tulevaisuudessa. Tulevaisuudessa asiantuntijapalveluyrityksiltä todennäköisesti vaaditaan yhä syvällisempää ongelmanratkaisukykyä asiakasyrityksen pulmissa. Tämä tarkoittaa myös laajempaa ja kiinteämpää sitoutumista asiakasyrityksen toimintaan - eräänlaista keskinäiseen luottamukseen perustuvaa yhteistyötä. Yritysten välisen kilpailun kiristymisen yhteydessä myös osaavista asiantuntijatyöntekijöistä saattaa Suomessa tulla pula. Nythän jo esimerkiksi tietotekniikka-ala potee jonkinasteista työvoimapulaa. Asiantuntijapalvelusektorille ja myös koulutusjärjestelmälle edellä mainittu asettaa monia haasteita. Syvälinen koulutus on ja luultavimmin tuleekin olemaan yksi asiantuntijuuden kulmakivi. Korkeakouluopinnot tarjoavat kuitenkin monille erityisaloille - esimerkiksi tilintarkastajille - ainoastaan hyvän pohjan, jolle asiantuntijuutta voi

kehittää. Jo kauan keskustelun aiheena ollut ongelma korkeakouluopinnojen ja työelämän heikosta kohtaamisesta on siis edelleen ajankohtainen. Yhä merkittävämmäksi tekijäksi asiantuntijoiden kehittämislssä ja kouluttamisessa nousevat organisaatiot, joissa asiantuntijatyötä tehdään. Esimerkiksi konsultoinnissa erilaiset mentor-järjestelmät ja työyhteisöissä oppiminen tulevat luultavasti olemaan tärkeitä asiantuntijuuden kehittämislän muotoja.

Tutkimuksessa tuli esiin useita asiantuntijapalvelujen käyttöä vaikeuttavia tekijöitä. Yhtenä suurimmista ongelmista asiantuntijapalvelusektorilla nousi esiin yritysten ja julkisen sektorin heikko asiantuntijapalvelujen käyttötaito. Pk-sektorilla myös yritysjohton asennoituminen asiantuntijapalveluiden käyttöön koettiin ongelmaksi. Useinhan varsinkin pienissä yrityksissä lähes kaikki pyritään tekemään itse ja ulkopuolista apua hankitaan vain pahimmissa ongelmatilanteissa. Yleisesti vastaajat olivat myös sitä mieltä, että asiantuntijapalveluita tarjoavat yritykset eivät osaa kohdentaa palveluitaan riittävän hyvin pk-sektorille. Yritysten kehittämistarpeiden hahmottaminen koettiin niinkään ongelmana. Kehittämistarpeiden hahmottaminen näytti olevan vaikeaa sekä yrityksille itselleen että myös asiantuntijapalveluyrityksille.

Tutkimuksessa nousi esiin myös lievä huoli julkisten ja yksityisten asiantuntijapalvelutoimintojen mahdollisesta päällekkäisyydestä. Yhteiskuntahan tukee ja myös tuottaa monen tyyppisiä yrityspalveluita, jotka huonoimmassa tapauksessa vievät elintilaa asiantuntijapalveluyrityksiltä ja häiritsevät vapaita markkinoita. Julkisten palvelujen käyttö on kuitenkin suhteellisen vähäistä ja toisaalta julkisen sektorin eri välittäjäorganisaatioiden toiminta on tärkeää asiantuntijapalvelujen kohdentamisessa ja markkinoinnissa. Julkisen ja yksityisen sektorin asiantuntijapalvelujen selkeämpi koordinointi varmasti selkeyttäisi tilannetta.

Asiantuntijapalvelujen tulevaisuustaulukko

Tutkimuksen keskeisiä tuloksia koottiin myös tu-

levaisuustaulukkoon (taulukko 1). Tulevaisuus-taulukon rakentamisessa sovellettiin skenaariotyöskentelyä. Skenaariotyöskentelylle on ominaista, että tulevaisuus ei ole täysin ennustettavissa eikä tulevaisuudentutkimuksen päätavoitteenakaan ole ennustaminen. Tarkoituksena on ennen muuta useiden vaihtoehtoisten tulevaisuudenkuvien ja niihin johtavien tulevaisuuspolkujen rakentaminen (Mannermaa 1991, 353). Tässä tutkimuksessa tulevaisuuskuviin rakentaminen perustui lomakekyselystä (n=105) saatuun kvantitatiiviseen aineistoon, josta suorien jakaumien avulla nostettiin esiin kolme skenaariota. Kyselylomakkeen jaottelulla 'toivoisin/todennäköisesti' pystyttiin erottelemaan kaksi skenaariota ja kolmas tässä tapauksessa ns. uhkaskenaario muodostettiin vähiten toivottujen muutujien pohjalta. Eri teema-alueet saivat tällä perusteella kolme skenaariota. Eniten toivottu skenaario sai nimen "ruusuinen tulevaisuus", todennäköinen skenaario nimettiin "todennäköisin tulevaisuus"-skenaarioksi ja uhkakuvaskenaario sai nimen "ojasta allikkoon".

Tässä esitetyillä skenaarioilla on selviä yhteyksiä myös työministeriön työskenaariohankkeessa esille tulleisiin skenaarioihin (Stenlund 1997, 5). Työskenaariohankkeessa esiteltiin kolme perusskenaariota: markkinavetoisen kehityksen skenaario, pohjoismaisen mallin sopeutus ja ongelmien kasautuminen. Markkinavetoisen kehityksen skenaario tarkoittaa tietoyhteiskuntaa, jonka moottoreina ovat taloudellinen kasvu, avoimet markkinat ja kansainvälinen kilpailu. Pohjoismaisen mallin sopeutus kuvaa tilannetta, jossa kansainvälistyminen ja työmarkkinoiden kehitys edistyy suotuisasti EU:n luodessa puitteet globaaleille markkinavoimille. Ongelmien kasautumisskenaario kuvaa tilannetta, jossa nykyiset taloudelliset, poliittiset ja ympäristöongelmat kärjistyvät niin, että tapahtuu rakenteellisia romahduksia ja yhteiskunnallisen kehityksen radikaalia uudelleensuuntautumista. Tämän tutkimuksen 'Ojasta allikkoon' -skenaariota muistuttaa edellisistä lähinnä ongelmien kasautumisskenaario, joka edustaa selvimmän ennakoitua uhkatilannetta. 'Ruusuisen tulevaisuuden' skenaario muistuttaa pääosin markkinavetoisen kehityksen skenaariota, joka tosin yhteiskunnallisen kehityksen näkökulmasta on

lähempänä 'ojasta allikkoon' -skenaariota. 'Todennäköisin tulevaisuus' -skenaario on työministeriön skenaarioista lähinnä pohjoismaisen mallin sopeutus skenaariota.

Viiden vuoden aikaperspektiivillä tarkasteltuna asiantuntijapalvelujen tulevaisuus näyttää siis valoisalta. Sektorin uskotaan kasvavan ja sen merkitys verkostoituvassa yritysmaailmassa todennäköisesti korostuu. Asiantuntijapalvelujen kasvava tarve kohdistuu todennäköisimmin yritysten kasvuun ja muutosten hallinnan parissa toimiville asiantuntijapalveluyrityksille, esimerkiksi liikkeenjohdon konsultointiin. Tämän tyyppinen kehitys on jo nähtävissä konsultoinnin toimialan nopeana kasvuna. Myös edellä mainittu laajeneva kansainvälistyminen tukee tätä näkemystä. Toimintaympäristömuutosten suunta näyttäisi myös tietotekniikan parissa toimivien asiantuntijapalveluyritysten näkökulmasta lupaavalta. Keskeinen tekijä kasvuodotuksissa on vakiintunut talouden yleistilanne ja ennakoitu kansantalouden kasvu. Asiantuntijapalveluyritykset ja niiden menestys on edelleenkin paljolti riippuvainen yleisistä talouden tunnusluvuista, joiden ennustaminen pitkällä tähtäimellä on vaikeaa.

Tulevaisuuden osaamistarpeet asiantuntijapalvelusektorilla

Yksi tutkimuksen tavoitteista oli määritellä asiantuntijatyössä tarvittavia osaamisalueita sekä ennakoita niihin liittyviä muutoksia. Osaamisella tarkoitetaan tässä paitsi työn tekemiseen suoraan liittyviä kvalifikaatioita, myös elämänhallinnallisia, omaa työuran suunnittelua ja työllistymistä edistäviä valmiuksia.

Osaamista tarkasteltiin englantilaisen skills-tradition (esim. Dearing 1997, Hobrough & Bates 1998) näkökulmasta täydentäen sitä Reijo Väärälän (1995) kvalifikaatiotarkastelulla. Tarkastelutavan etuna on eri aineistojen vertailumahdollisuus ja selkeä liittymäkohta korkeakoulumaailmaa erityisesti anglosaksisissa maissa riipottelevaan skills-keskusteluun.

Metodologinen ongelma on, ettei tämän tutkimuksen puitteissa ole ollut mahdollista tarkastel-

Taulukko 1 Asiantuntijapalvelujen tulevaisuustaulukko

	‘Ojasta allikkoon’	‘Todennäköisin tulevaisuus’	‘Ruusuinen tulevaisuus’
YHTEISKUNNALLINEN KEHITYS	Akateeminen työttömyys ja yhteiskunnallinen syrjäytyminen lisääntyvät entisestään. Työssä oleville jää entistä vähemmän vapaa-aikaa, toisaalta palkkatyöstä elantonsa saavien osuus pienenee ja tilalle tulee vaihtoehtoisia toimeentulon muotoja tai harmaat markkinat.	Akateeminen työttömyys vähenee huomattavasti, samoin yhteiskunnallinen jakautuminen. Vapaa-ajan merkitys lisääntyy, mutta palkkatyön asema säilyy ennallaan keskeisenä toimeentulon muotona. Toisaalta myös kansalaispalkan osuus lisääntyy.	Akateeminen työttömyys vähenee, mutta jakautuminen syrjäytyviin ja menestyjiin lisääntyy. Vapaa-ajan merkitys työn vastapainona lisääntyy ja palkkatyön merkitys vähenee. Vaihtoehtoisten toimeentulomuotojen osuus lisääntyy.
TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOKSET	Asiantuntijapalveluiden tarve ja käyttö vähenevät niin julkisella kuin yksityiselläkin sektorilla. Kilpailu asiantuntijapalvelusektorilla vähenee huomattavasti. Työllistämisen välilliset kustannukset nousevat pk-yrityksissä ja asiantuntijapalvelusektorin työllistävä vaikutus heikkenee. Pk-yritysten verotus kiristyy ja riskirahoituksen saanti vaikeutuu. Asiantuntijapalvelusektorin verkostoituminen ja kansainvälistyminen eivät etene. Ympäristöarvoihin ei kiinnitetä huomiota.	Niin asiantuntijapalveluiden tarve kuin käyttökin lisääntyvät. Tämä koskee yhtäläisesti julkista kuin yksityistäkin sektoria. Asiantuntijapalvelusektorin sisäinen kilpailu kovenee ja sektorin työllistävä vaikutus voimistuu. Erityisesti huippuosaajien tarve lisääntyy. Työllistämisen välilliset kustannukset ja yritystoiminnan verotus säilyvät ennallaan. Erityisesti kansainvälistyminen ja verkostoituminen lisääntyvät. Turvallisuuskysymysten ja ympäristöasioiden merkitys yrityksissä myös korostuu.	Asiantuntijapalveluiden tarve ja käyttö lisääntyvät selvästi. Asiantuntijapalvelusektori työllistää nuoria akateemisesti koulutettuja. Eri alojen huippuosaajista on kysyntää. Yritystoiminnan verotus ja työllistämisen välilliset kustannukset pk-sektorilla laskevat. Samalla myös pk-yritysten riskirahoituksen saanti helpottuu. Asiantuntijapalvelusektorin yritykset toimivat kansainvälisillä markkinoilla ja ovat laajalti verkostoituneita.
ASIAINTUNTIJAPALVELUSEKTORIN ONGELMAT	Yritykset ja julkinen sektori eivät osaa käyttää asiantuntijapalveluja tehokkaasti. Julkisen sektorin palveluorganisaatiot ohjaavat asiantuntijapalvelujen käyttöä ja sektorilla ei ole tervettä kilpailua. Yksityiset asiantuntijapalveluyritykset ovat jääneet julkisen sektorin palveluorganisaatioiden jalkoihin. Asiantuntijapalveluiden laatu on vaihtelevaa ja perustuu mielikuviin. Yritysten kehittämistarpeista ei ole näkemystä ja verkostoituminen koetaan uhkana.	Yritysten ja julkisen sektorin asiantuntijapalvelujen käyttötaito paranee. Toisaalta yritysten kehittämistarpeiden hahmottaminen on edelleen vaikeaa ja asiantuntijapalvelujen laskevat hinnat heikentävät myös palvelujen laatua. Verkostoituminen lisääntyy ja yritysten johdon asenne palveluiden ostamiseen muuttuu parempaan suuntaan. Laatujärjestelmien puuttuminen sekä palveluiden keskittymisen aiheuttavat edelleen ongelmia.	Verkostomaisesti käytettävät asiantuntijapalvelut muodostavat merkittävän osan yritysten ja julkisen sektorin toiminnasta. Asiantuntijapalveluilla on omat laatu- ja järjestelmät ja yritysten kehittämistarpeita ennakoidaan systemaattisesti. Asiantuntijapalveluyrityksillä on pk-sektorille kohdennettuja tuotteita ja yritykset toimivat hyvässä yhteistyössä julkisen sektorin palveluorganisaatioiden kanssa.
ASIAINTUNTIJATYÖ	Työn tekeminen perustuu perinteiseen tayloristiseen malliin. Organisaatiot ovat hierarkkisia ja jäykkä. Työajat ja työtehtävät ovat tarkkaan määriteltyjä. Uusi informaatioteknologia koetaan uhkana ja tiimityöskentely on organisaatioille vierasta.	Työ on projektimaista ja yhä enemmän ajasta ja paikasta riippumatonta. Asiantuntijatyö on itsenäistä ja tapahtuu useimmiten tiimeissä. Uutta informaatioteknologiaa käytetään laajasti ja työ on tulosvastuullista.	Asiantuntijatyö on siirtymistä projektista toiseen ja perustuu vahvaan tiimitoimintaan. Asiantuntija työskentelee verkoissa eikä työ ole aikaan tai paikkaan sidottua. Työ on hyvin itsenäistä mutta tulosvastuullista, joka näkyy myös palkkauksessa.

la osaamista todellisissa toimintaympäristöissä ja suhteessa konkreettisiin työtehtäviin. Taidot ja osaaminen realisoituvat vasta tietyn työtehtävän yhteydessä, ja tarkastelu tässä aineistossa liikkuu pakostakin abstraktimmalla tasolla. Todellisen työn tekemisen tasolla myös vaikuttavat monet 'piilevään tietämiseen tai tietoon', 'kollektiiviseen osaamiseen' ja 'jaettuun tietoon' liittyvät ilmiöt (esimerkiksi Kirjonen & al. 1998) joita ei tässä tutkimuksessa siis arvioida.

Tässä tutkimuksessa valitulla asetelmalla pystyttiin ennakoimaan ns. yleisiä asiantuntijan tulevaisuuden osaamisalueita sekä asiantuntijapalvelusektorille ominaisia osaamisalueita. Keskeisimmiksi tulevaisuuden osaamisalueiksi nousivat kielitaito, uuden informaatioteknologian hallinta, tiimityö- ja ihmissuhdetaidot. Myös oman ajan ja elämänhallinnan taidot tulivat selkeästi esiin yhtenä asiantuntijatyön osaamisalueena.

Jos osaamisalueita tarkastellaan Väärälän (1995) kvalifikaatioluokituksen näkökulmasta, keskeisimmiksi nousevat motivaatiokvalifikaatiot, sosiokulttuuriset kvalifikaatiot ja innovatiiviset kvalifikaatiot. Motivaatiokvalifikaatiot tulevat näkyviin osaamisalueissa lähinnä ELÄMÄNHALLINNAN TAITOINA, joiden merkitys asiantuntijatyössä näyttää lisääntyvän. Asiantuntijapalvelusektorilla työskenteleville myös motivaatiokvalifikaatioihin liittyvä *sitoutuneisuus* on keskeistä. Erityisesti asiantuntijatyön vaatavuus ja asiantuntijapalveluyritysten vahva tulossuuntautuneisuus edellyttävät työntekijältä vahvaa sitoutumista. Asiantuntijapalveluissa myös sosiokulttuuristen kvalifikaatioiden merkitys on korostumassa. Tätä näkemystä tukevat esimerkiksi tiimityöskentelyn ja verkostoitumisen lisääntyminen. Asiantuntijatiimeissä erityisesti kyky käyttää toisten osaamista oman osaamisen tukena ja oman oppimisen lähteenä korostuu. Innovatiiviset kvalifikaatiot näyttävät asiantuntijatyössä ennen muuta kykynä jatkuvaan oppimiseen ja oman ammattitaidon kehittämiseen. Tärkeää on myös kyky oman työn analysointiin ja taito suhteuttaa työ laajempiin kokonaisuuksiin.

Toimintaympäristömuutosten ja asiantuntijatyön luonteen muuttumisen pohjalta voidaan ennakoita, että tulevaisuudessa asiantuntijatyös-

sä tarvitaan entistä enemmän

- 1 verkostoissa työskentelemisen taitoja (tiimityötaidot, vuorovaikutus, kommunikaatiovalmiudet, oman elämän- ja ajan hallinnan taidot)
- 1 kansainvälistymiseen liittyviä valmiuksia, liittyen myös edelliseen kohtaan (kielitaito, viestintäteknologia, kulttuurintuntemus)
- 1 analyttisiä taitoja (asiakkaan tarpeiden tunnistaminen, itsearviointitaidot liittyen laadunvarmistukseen, palveluiden kohden taminen ja tuotteistaminen, ennakointivalmiudet, liiketoiminnan tuntemus)
- 1 ydinosaamiseen ja sen ylläpitämiseen liittyviä taitoja

Asiantuntijatyössä tarvittavien tieto- ja taitoalueiden ja niiden merkityksen lisääntymistä kuvaavissa kysymyksissä ei ollut juurikaan tilastollisesti ja sisällöllisesti merkittäviä eroja eri vastaajaryhmien kesken. Ainoa asiantuntijan ominaisuus jota yksi ryhmä (yritysjohto) korosti muita enemmän oli vastuullisuus.

Riittääkö osaajia?

Vastaajista 88 prosenttia (n=105) uskoo että huippuosaajien tarve lisääntyy ja 81 prosenttia on sitä mieltä, että sektorin työllistävä vaikutus kasvaa viiden vuoden kuluessa. Kuitenkin osaajista ja pätevistä työntekijöistä kilpaillaan jo nyt. Keskeinen kysymys asiantuntijapalveluiden tulevaisuuden kannalta onkin, kuinka korkeakoulujärjestelmä pystyy tuottamaan nykyisille ja tuleville työmarkkinoille soveltuvaa osaamista. Oheisessa taulukossa on vertailtu Profdelfi-projektissa paikannettuja keskeisiä osaamisalueita ja käynnissä olevasta toisesta tutkimuksesta poimittuja vastavalmistuneiden yliopisto-opiskelijoiden osaamisalueita, joita on tutkittu sekä laadullisesti että strukturoidun lomakekyselyn avulla. Taulukossa on alleviivattu ne tieto- ja taitoalueet, joissa yliopistosta valmistuvilla näyttäisi esiintyvän puutteita.

Yliopistosta valmistuvien suurimmat sivistys- aukot löytyvät yrityksen taloushallinnon ja markkinointitaitojen perusteiden hallinnasta, joiden merkitys puolestaan korostuu erityisesti yri-

Taulukko 2. Yliopistosta valmistuvien osaamisalueiden ja asiantuntijatyössä tarvittavien osaamisalueiden vertailua

YLIOPISTOSTA VALMISTUNEIDEN OSAAMISALUEET		PROFDELFII	
Yliopisto-opiskelu kehittänyt paljon	Minkälaista osaamista voi tarjota pk-yrityksille?	Tärkeimmät osaamisalueet	Merkitys lisääntyy tulevaisuudessa
91% oman alan teoreettinen osaaminen	48% kielitaito	81% Ydinosoaminen	89 % Kielitaito
72% analyttiset taidot	34% vuorovaikutustaidot	79% Vuorovaikutustaidot	89 %
69% oppimiskyky	31% erityisosaaminen	<u>77% Ihmissuhdetaidot</u>	Informaatioteknologia
68% ongelmanratkaisukyky	31% ammatillinen osaaminen	71% Neuvottelutaidot	85 % Tiimityötaitot
66% oma-aloitteisuus	29% työkokemus	69% Kyky jatkuvaan oppimiseen	<u>81 % Ihmissuhdetaidot</u>
46% käytännön taidot	23% informaatioteknologia	71% Tiedonhallintataidot	80 % Muutoksen sietokyky
44% tietotekniikka	19% innostuneisuus	69% Kyky jatkuvaan oppimiseen	80 % Kyky jatkuvaan oppimiseen
43% joustavuus	19% oppimiskyky	69% Tiedonhallintataidot	79 % Kulttuurituntemus
42% kielitaito	18% viestintätaidot	<u>72% Asiakkaan liiketoiminnan tuntemus</u>	<u>79 % Vuorovaikutustaidot</u>
40% työkokemus	18% joustavuus	71 % Vastuullisuus	79 % Tiedonhallintataidot
38% kommunikaatio- taidot	15% oma-aloitteisuus	<u>68 % Tiimityötaitot</u>	76 % Palveluhenkisyys
35% sosiaaliset taidot	15% sitoutuminen	67 % Muutoksen sietokyky	76 % Itseohjautuvuus
21% tiimityötaitot	12% tiimityö	63 % Itseohjautuvuus	<u>72 % Asiakkaan liiketoiminnan tuntemus</u>
9% taloushallinnon periaatteet	12% organisointi- ja suunnittelu	68 % Palveluhenkisyys	72 % Elämänhallinnan taidot
7% markkinointi- taidot	11% analyttiset taidot	61 % Kielitaito	72 % Luovuus
		61 % Informaatioteknologia	67 % Ydinosoaminen
		60 % Luovuus	67 % Kokonaisnäkemys
		55 % Elämänhallinnan taidot	65 % Neuvottelutaidot
		53 % Muodollinen koulutus	58 % Vastuullisuus
		53 % Kokonaisnäkemys	22 % Muodollinen koulutus
		37 % Kulttuurituntemus	
Valmiit vastausvaihtoehdot; Yliopisto-opiskelu kehittänyt melko paljon tai paljon ko. taitoa, % vastaajista, n= 274	Avoin kysymys; 'Minkälaista osaamista sinulla on tarjota pk-yrityksille', % vastaajista maininnut, yleisimmät 15 taitoa, n=101	Asiantuntijatyössä tärkeimmiksi koetut osaamisalueet (%-osuus asteikon arvoista 4-5, 5=suuri merkitys)	Tulevaisuudessa merkitys lisääntyy (% vastaajista)

tyksille suunnattavissa asiantuntijatehtävissä. Asiantuntijapalveluita voidaan pitää potentiaalisena työllistäjänä mm. humanisteille sekä kasvatus-, käytäytymis- ja yhteiskuntatieteilijöille, mutta tämän tyyppisten perustaitojen puute estänee kyseisen kehityksen ellei täydennyskoulutuksella tai perusopetuksen rakenteellisilla muutoksilla pystytä tilannetta korjaamaan.

Yllättäen myös kielitaidossa, tietotekniikan hallinnassa ja ns. sosiokulttuuristen kvalifikaatioissa (esimerkiksi tiimityötaidoissa) näkyy olevan puutteita, tai ainakaan valmistuvat akateemiset eivät niitä kysyttäessä tunnista omaavansa.

Tutkimuksen pohjalta tehdyistä tulevaisuuskuuvista 'Ruusuisen tulevaisuuden' toteutuminen näyttäisi vaativan konkreettisia toimenpiteitä koulutusjärjestelmältä. Ensinnäkin yritys- ja elinkeinoelämää tuntevien huippuosaajien koulutukseen tulisi kiinnittää huomiota (esimerkiksi koulutusorganisaatioiden ja yritysten yhteistyötä parantamalla). Toiseksi tutkimuksessa esiin tulleet tulevaisuuden keskeiset osaamisalueet, kuten projekti- ja tiimityötaidot, elämänhallintataidot ja verkostovalmiudet (vuorovaikutustaidot, tietotekniikka) tulisi huomata korkeakoulutuksen kehittämisessä. Nykyisellään yliopistoista valmistuvien taidot ja osaaminen eivät näytä vastaavan näihin osaamistarpeisiin.

LÄHTEET

- BROOKS, I. & Weatherston, J. (1997) *The business environment*. Prentice Hall.
- DEARING, R. (1997) *Higher education in the learning society*. National Committee of Inquiry into Higher Education. United Kingdom.
- HOBROUGH, J., Bates, R. (1998) Progression of skills and competencies through iniversity to employment. *Industry & Higher Education*, October 1998.
- HERNESNIEMI, H. (1997) *Toimialojen tuotannon kasvun työllisyysvaikutukset Suomessa 1980-1996*. ETLA: Keskusteluaiheita 614.
- KIRJONEN, J., Remes, P., Eteläpelto, A. (toim.) (1997) *Muutuva asiantuntijuus*. Koulutuksen tutkimuslaitos. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- LINDQVIST, J. & Manninen, J. (1998) *Asiantuntijat tulevaisuuden tekijöinä*. Asiantuntijapalveluyritysten tulevaisuuskuvat. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskuksen raportteja ja selvityksiä 29.
- MANNERMAA, M. (1992) *Evolutionaarinen tulevaisuudentutkimus*. Tulevaisuuden tutkimuksen seura. Helsinki: VAPK-kustannus.
- STENLUND, H. (1997) *Työn tulevaisuus*. Työskenaariohankkeen loppuraportti. Työhallinnon julkaisu 185. Helsinki: Hakapaino.
- STORHAMMAR, E. (1996) *PK-yritykset yrityspalvelujen käyttäjinä ja asiakkaina - kokemuksia, ongelmia ja kehittämistarpeita*. Jyväskylän yliopisto, Keski-Suomen taloudellinen tutkimuskeskus, Julkaisuja 139.
- The European Observatory for SMEs. Fifth Annual Report 1997. European network for SME Research. (1995) *Ammattikoulutus ja kvalifikaatiot*. Rovaniemi: Lapin yliopiston monistuskeskus.

Artikkeli saapui 4.1.1999. Se hyväksyttiin julkaistavaksi 18.1.1999.