



**Kaupan ala on murroksessa ja uutta osaamista tarvitaan kehittämään toimintoja sekä edistämään liiketoimintaa. Samaan aikaan alalla työskentelevistä asiantuntijoista vain alle 10 prosenttia kokee, että heidän osaamistaan hyödynnetään nykyisissä työtehtävissä täysimääräisesti.**

Osaamisen kehittäminen on keskeinen kysymys myös kaupan toimialalle jatkuvuuden ja kilpailukyvyyn ylläpidon kannalta. Ennakoivalla osaamisen kehittämisellä myös vastataan tuleviin muutostilanteisiin.

Kuitenkin ainoastaan noin 18 prosenttia alan asiantuntijoista näkee, että omassa yrityksessä osaamisen kehittämistä tehdään suunnitelmallisesti. Oman osaamisen päivittämisestä on viimeisen vuoden aikana keskustellut työnantajansa aloitteesta ainoastaan 8 prosenttia alan asiantuntijoista. Luvut käyvät ilmi YTN:n kyselytutkimuksesta.

Jotta ala saa käyttöönsä parhaan osaamisen, olisi olemassaolevan henkilöstön osaamista kehitettävä vastaamaan tulevaisuuden liiketoiminnan tarpeita. Ennakoimalla vältetään myös kipeät irtisanomistilanteet.

### Haastamme alan toimijat toteuttamaan seuraavat toimet osaamisen edistämiseksi:

- Osaamisen kartoittaminen ja osaamiskeskustelut**
  - Ainoastaan 8 prosenttia asiantuntijoista oli keskustellut kuluneen vuoden aikana työnantajansa aloitteesta oman osaamisensa nykytilasta ja sen kehittämisestä.
  - Kartoitetaan järjestelmällisesti yrityksen henkilöstön osaaminen.
  - Käydään vuosittaiset osaamiskeskustelut esimerkiksi osana kehityskeskusteluja.
  - Ylläpidetään puhetta osaamisesta työpaikalla vaikkapa yksikkökohtaisten kahvihetkien muodossa, jossa jaetaan ajatuksia.

### Vuosittaiset osaamiskeskustelut:

- Osaaminen tällä hetkellä
- Tehtävän vaatima osaaminen
- Tehtävän ulkopuolinen osaaminen ja sen hyödyntäminen
- Tehtävän kehittämisen vaatima osaaminen
- Mitä osaamisalueita työntekijä haluaisi kehittää
- Mitä osaamista tehtävä tulevaisuudessa edellyttää
- Miten nykyinen osaaminen auttaa pääsemään strategian tavoitteisiin
- Minkälaisia tarpeita yrityksellä on osaamisen suhteen tulevaisuudessa
- Millä aikataululla esille nousseita osaamistarpeisiin liittyviä koulutuksia hankitaan (henkilökohtainen koulutus suunnitelma)

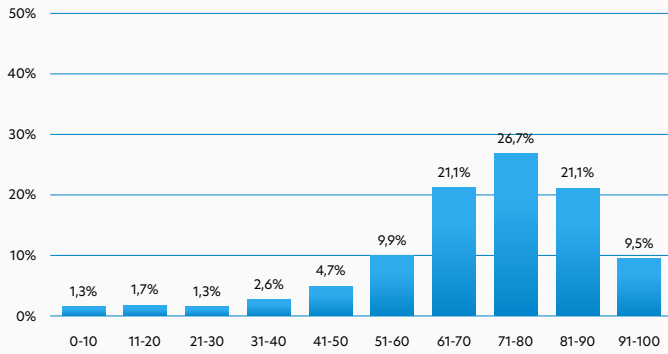
- Työntekijän osaamisen hyödyntämistavoite vähintään 90 %**
  - Asiantuntijoista ainoastaan 9,5 prosenttia arvioi nykyisessä tehtävässään hyödyntävänsä 91-100 prosenttia osaamisestaan.
  - Tiedostetaan ja hyödynnetään osaamiskeskusteluiden ja -kartoitusten avulla löydetty osaaminen.
  - Asetetaan tavoitteeksi jokaisen henkilön kohdalla olemassaolevan osaamisen hyödyntäminen vähintään 90 prosenttisesti.

- Yksilön valinnanvapautta osaamisen kehittämiseen lisättävä**
  - Asiantuntijoista 57 prosenttia kertoi saaneensa koulutusta liian vähän tai ei lainkaan.
  - Osaamiskeskustelussa ilmenneet osaamistarpeet huomioitava koulutustarjonnassa.
  - Yksilöiden ja tehtäväkuvien erot osaamistarpeissa huomioitava.
  - Yksilön valinnanvapautta osaamisen kehittämisessä lisättävä, ei tarjota jokaiselle samanlaista koulutusta.

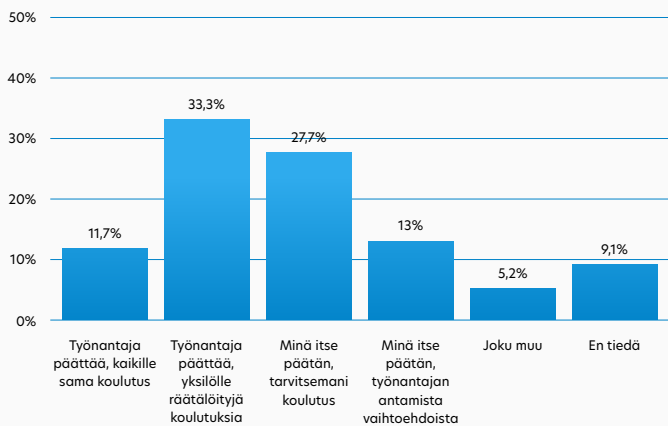
- Ennakoivalla osaamisen kehittämisellä vastataan tulevaisuuden muutostilanteisiin**
  - Alan asiantuntijoista vain vajaa 18 prosenttia kokee, että organisaation osaamistarpeita ja koulutusvaihtoehtoja kehitetään suunnitelmallisesti.
  - Parantaa yrityksen ketteryyttä muuttuvassa maailmassa.
  - Luodaan kilpailuetua saamalla tulevaisuudessa tarvittava osaaminen ajoissa yrityksen käyttöön.
  - Edesautetaan innovointia ja uusien liiketoimintojen syntyä.

- Johtaminen ja työolosuhteet kuntoon**
  - Alan asiantuntijoista 60 prosenttia arvioi henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksien olevan heikkoa yrityksen päätöksentekoon ja vuoropuhelun tason olevan huonoa.
  - Johdetaan ihmisiä ja osaamista, ei koneita.
  - Hyödynnetään paremmin työhönsä sitoutuneiden asiantuntijoiden panosta
  - Parannetaan vuoropuhelua henkilöstön ja johdon kanssa siten, että kaikki henkilöstöryhmät ovat edustettuina.

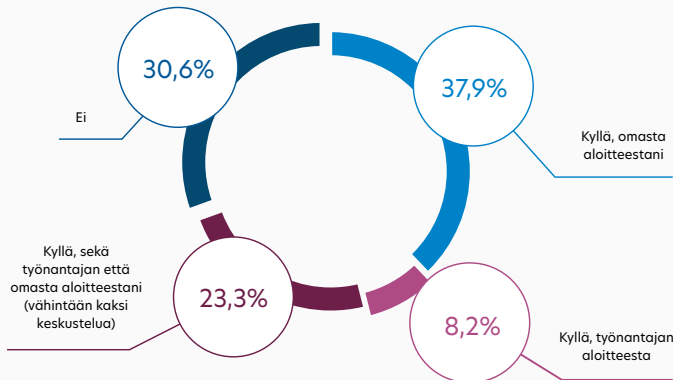
## Kuinka suuri osa osaamisestasi hyödynnetään mielestäsi tällä hetkellä tehtävissäsi?



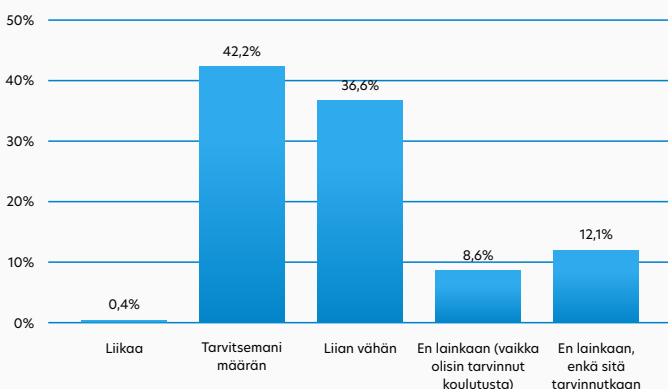
## Kuka päättää osaamisesi päivittämisestä (koulutukset)?



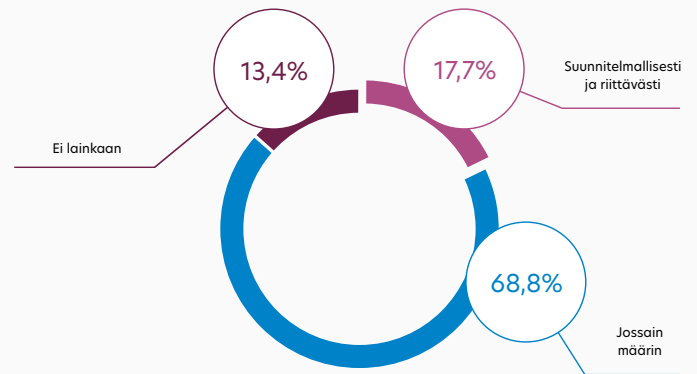
## Oletko keskustellut osaamisesi päivittämisestä työnantajasi kanssa viimeksi kuluneen vuoden aikana?



## Kuinka paljon olet saanut koulutusta viimeksi kuluneen vuoden aikana?



## Missä määrin nykyisen henkilöstön osaamista mielestäsi kehitetään vastaamaan yrityksen nykyhetken ja tulevaisuuden osaamistarvetta.



Osaamiskysely toteutettiin syksyllä 2018 ja siihen vastasi allalla asiantuntija-, esimies- ja johtotehtävissä työskenteleviä henkilöitä.

## Keitä ovat kaupan ylemmät toimihenkilöt?

Kaupan alalla työskentelee noin 30 000 ylemmää toimihenkilöä esimies- ja asiantuntijatehtävissä. Ylemmät Toimihenkilöt ovat allalla oma, tunnustettu henkilöstöryhmänsä.

**Sukupuolijakauma**  
Mies 60%  
Nainen 40%

**Asemataso**  
ylin johto 6%  
johto 14%  
keskijohto 33%  
asiantuntija 36%  
toimihenkilö 11%

**Palkka**  
4700 eur/kk  
(mediaani)

**Matkapäivät**  
22  
(ka)

**Harmaita työaika**  
2,7 h/viikko  
(ka)

**Ammattivuodet**  
14

## Oletko sinä yksi meistä?

- Toimit vastuullisissa asiantuntijatehtävissä, keskijohdossa tai yritysjohtoa avustavissa tehtävissä
- Työsi on itsenäistä ja vastuullista
- Olet korkeakoulutettu, esimerkiksi ekonomi, insinööri, tradenomi, diplomi-insinööri, lakimies tai pätevätyöntekijä kauden ammattiin
- Olet esimerkiksi myynti-, osto-, markkinointi-, henkilöstö-, talous tai asiakaspalvelupäällikkö, ostaja, huolto- tai myynti-insinööri
- Työskentelet vähittäis- tai päivittäistavarakaupassa, maahantuontiliikkeessä, teknisessä tukkukaupassa, lääketukku- tai erikoiskaupassa

Akavalainen Ylemmät Toimihenkilöt YTN liittojensa kanssa huolehtii yksilöllisestä työsuhteineuvonnasta ja jäsenpalveluista sekä kokonaisvaltaisesti alan ylempien toimihenkilöiden edunvalvonnasta.

[facebook.com/ytnkauppa](https://facebook.com/ytnkauppa)  
[vapauttaosaaminen.fi](https://www.ytn.fi)

Ylemmät Toimihenkilöt YTN on Akavan yksityisen sektorin neuvottelujärjestö. Vastaamme ylempien toimihenkilöiden sopimustoiminnasta teollisuudessa sekä palvelualoilla. YTN:n jäsenenä on 20 akavalaisista liittoa, joiden kautta edustamme 170 000 asiantuntijaa ja esimiestä eri toimialoilla.

[ytn.fi](https://ytn.fi)  
[facebook.com/ylemnattoimihenkilot](https://facebook.com/ylemnattoimihenkilot)  
[twitter.com/YTN\\_ry](https://twitter.com/YTN_ry)