



METSÄMIESTEN SÄÄTIÖ  
metsäalan hyväksi



UNIVERSITY OF  
EASTERN FINLAND

## **METSÄJOHTAMINEN 2030**

**Metsäalan korkeakoulutuksen tuottaman johtamis- ja esimiesosaamisen parantaminen**

*(Improving Leadership Competence Produced by Higher Forestry Education)*

**Heikki Manninen (MMM)**

Väitöskirjatutkija, Itä-Suomen yliopisto  
Lehtori, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu



# Vastavalmistuneiden metsänhoitajien ja metsätalousinsinöörien esihenkilötaidot ja johtamisosaaminen

- Kyselytutkimus 2018-2021 valmistuneille metsätalousinsinööreille ja metsätieteiden maistereille
- **1046** suomalaista valmistunutta (MH 275, MTI 771)
- Kutsu Webropol-kyselyyn **868**:lle (83,0%)
- Vastauksia **318** kpl (36,6 % kutsutuista, 30,4% kaikista)

SILVA FENNICA



Silva Fennica vol. 58 no. 4 article id 24007  
Category: research article  
<https://doi.org/10.14214/sf.24007>  
<http://www.silvafennica.fi>  
Licenced CC BY-SA 4.0  
ISSN-L 0037-5330 | ISSN 2242-4075 (Online)  
The Finnish Society of Forest Science

Heikki Manninen<sup>1,2</sup>, Hanna Lehtimäki<sup>3</sup>, Riitta Kilpeläinen<sup>4</sup>, Eila Lautanen<sup>4</sup> and Kalle Kärhä<sup>1</sup>

## The qualifications and competence in supervisory and management skills among recently graduated Finnish forestry professionals

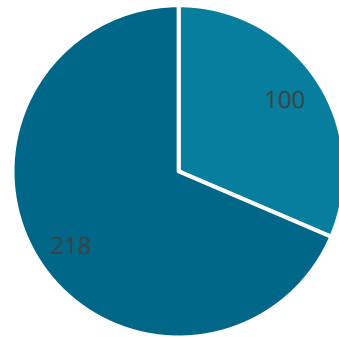
Manninen H., Lehtimäki H., Kilpeläinen R., Lautanen E., Kärhä K. (2024). The qualifications and competence in supervisory and management skills among recently graduated Finnish forestry professionals. *Silva Fennica* vol. 58 no. 4 article id 24007. 23 p. <https://doi.org/10.14214/sf.24007>

### Highlights

- A remarkably large share of forestry professionals has supervisory or managerial duties soon after their graduation.
- Supervisory skills were considered important for all forestry professionals regardless of their position.
- The respondents recognized notable gaps in their competence in supervisory and management skills relative to work requirements, which higher forestry education must react to.

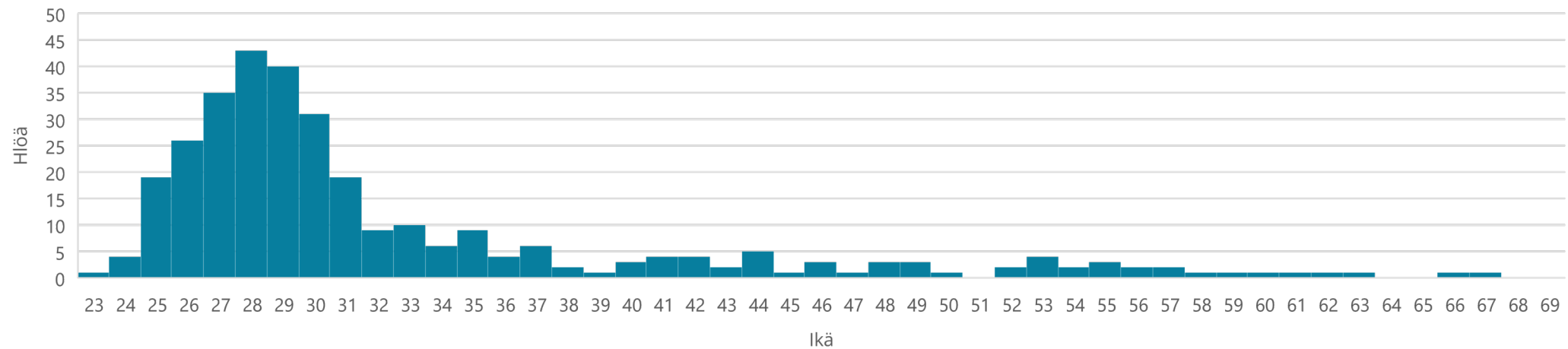


# Vastanneiden taustoja



■ Nainen ■ Mies

Vastanneet n		
Oppilaitos	2018-2021	%/valmist.
HY	49	28,5
HAMK	27	22,1
ISY	43	41,7
XAMK	84	47,2
Karelia	31	23
LapinAMK	37	26,2
TAMK	45	26
Novia	2	9,1
	318	30,4

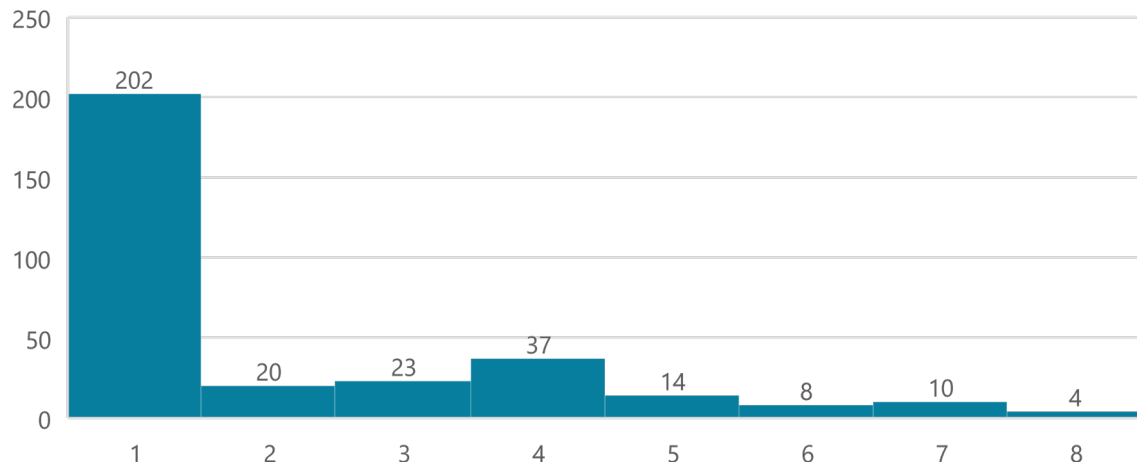




# Vastanneiden taustoja

Työllisyys 2018-2021 (n=318)

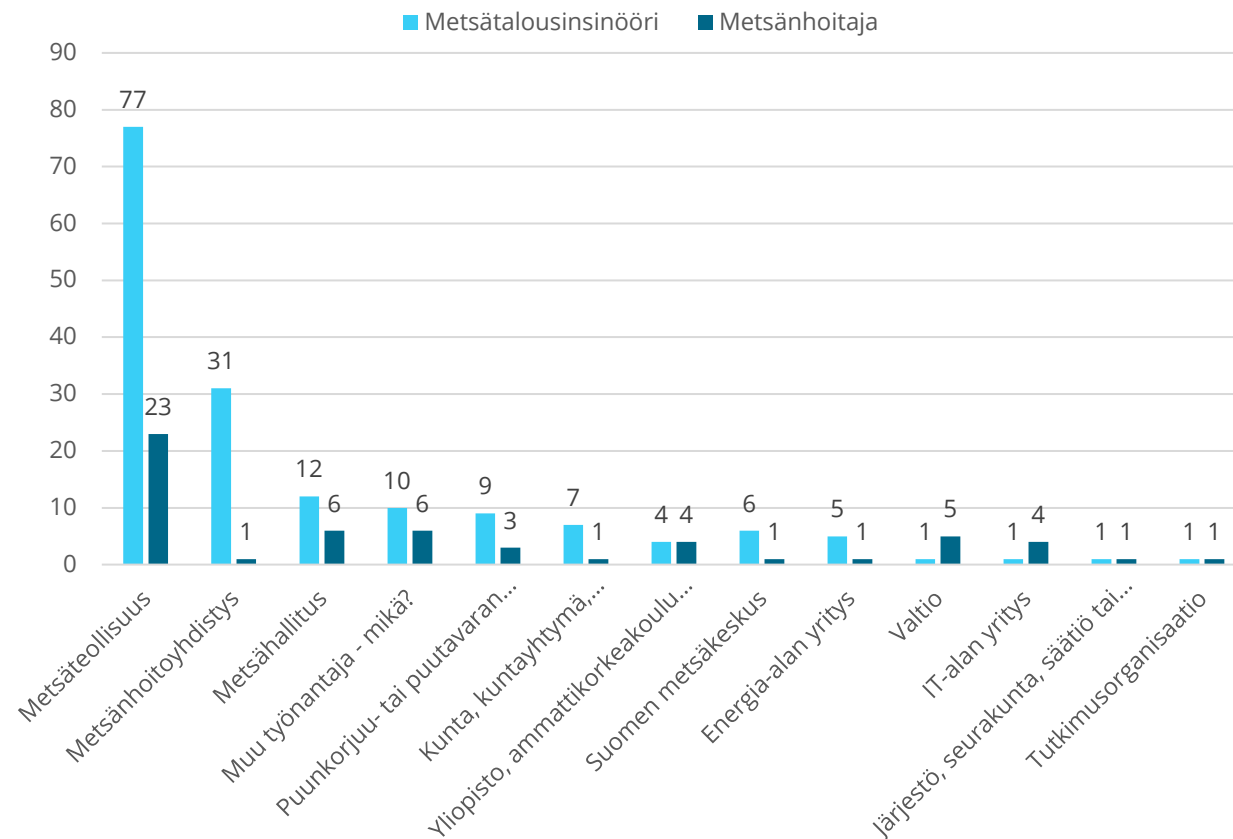
1 = Koulutusta sisällöllisesti vastaava työ metsäalalla 2 = Muu työ metsäalalla 3 = Koulutusta sisällöllisesti vastaava työ muulla alalla 4 = Työ muulla alalla 5 = Opiskelija 6 = Työtön 7 = Yrittäjä 8 = Muu



Koulutusta vastaavassa työssä metsäalalla 63,5 %

- MH 55,4 %, MTI 66,8 %

Metsäalalle työllistyneet 2018-2021 (n=222)





# Metsäammattilaiset esihenkilöinä

"Sisältyykö työhösi esihenkilö- tai johtotehtäviä?"

- **99 hlöä / 33,9 %** (n=292)

"Kuinka monen henkilön verkosto alaisuudessa toimii (esim. yrittäjät, työntekijät)?"

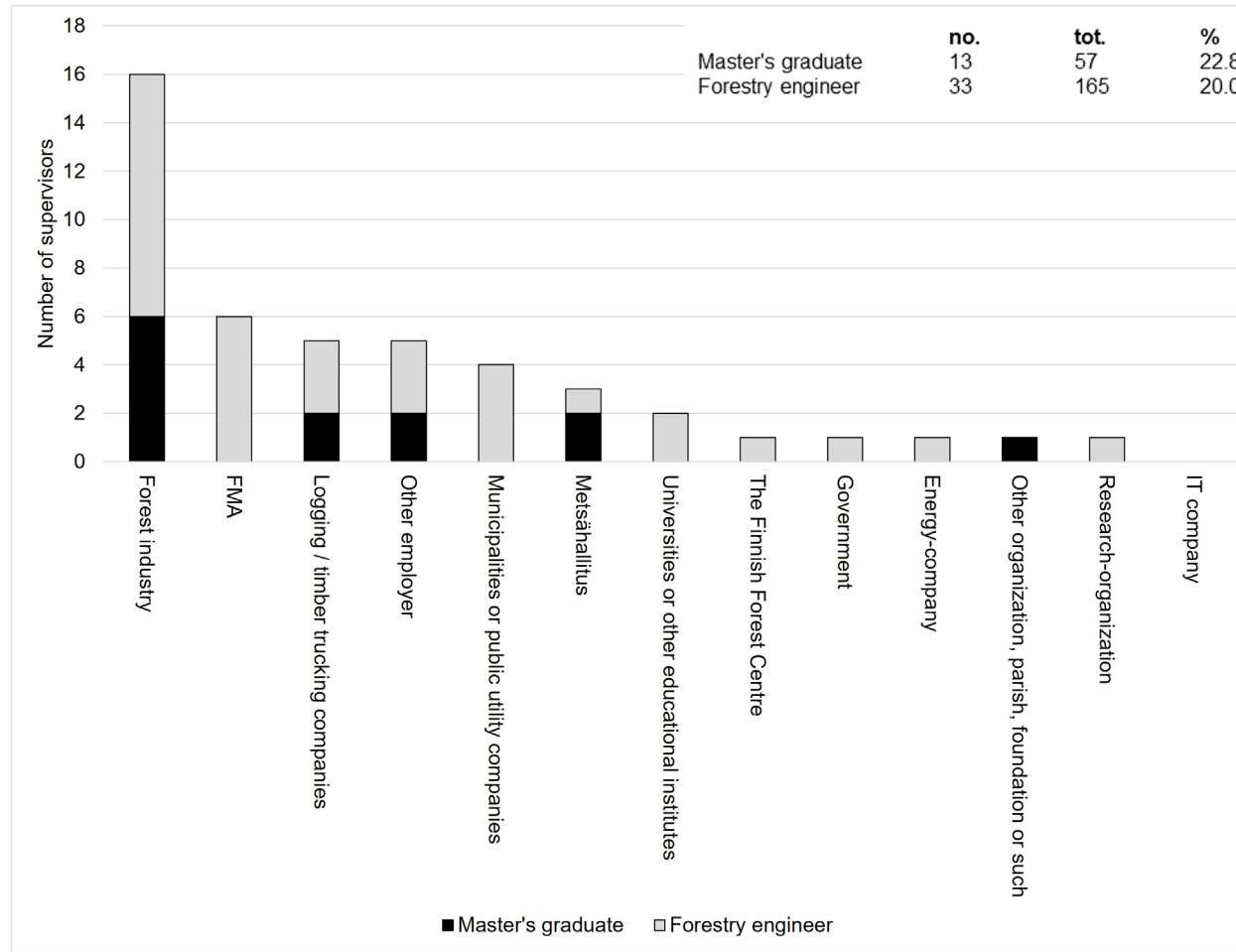
- **143:lla / 49,0 %** (n=292) hlöllä keskim. 17 hlön verkosto (mediaani 10)

"Kuinka monta suoraa alaista Sinulla on?"

- **58:lla / 19,9 %** (n=292) hlöllä keskim. 7 alaista (mediaani 3,5)



# Metsäammattilaiset esihenkilöinä



Distribution of respondents in supervisory positions in forestry organizations discovered in the survey to recently graduated Finnish forestry professionals about their supervisory and managerial duties and skills. The total number encompasses all employed respondents in the field of forestry.



# ESIHENKILÖTAIDOT

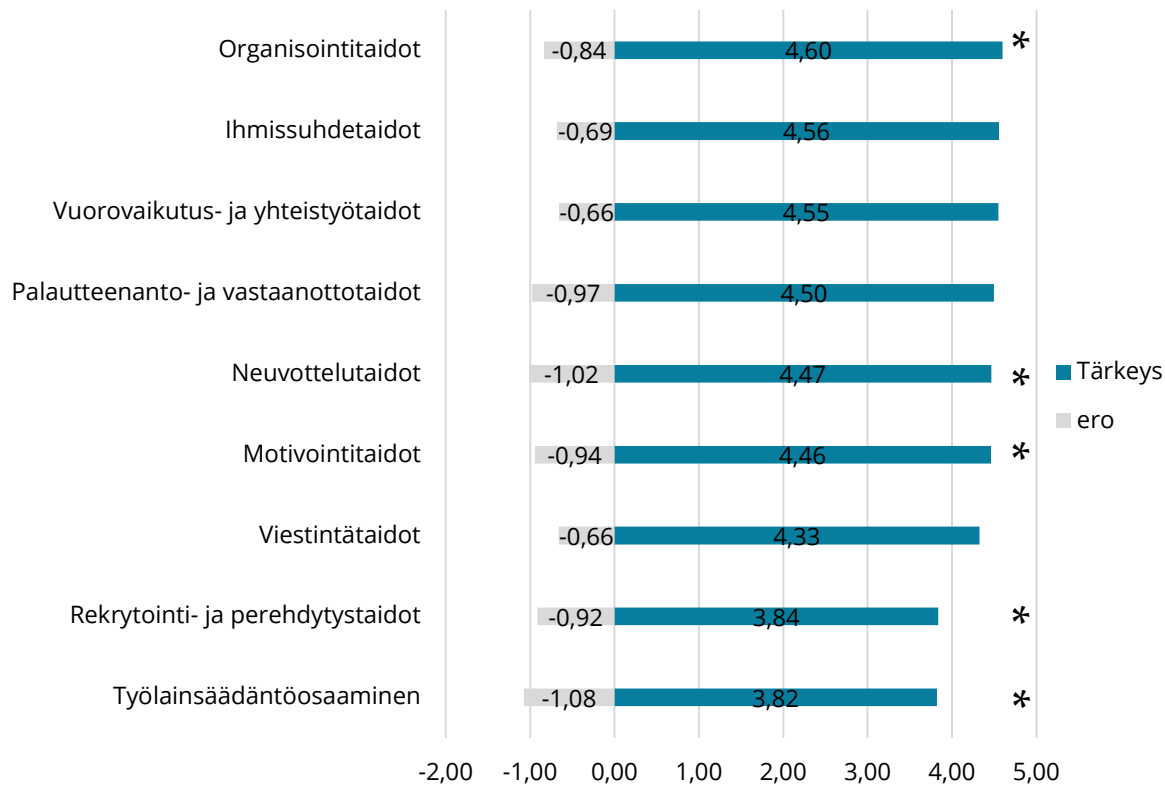
Arvioi kunkin **TAIDON TÄRKEYTTÄ** valmistumisen jälkeisellä työurallasi sekä nykyistä **OMAA OSAAMISTASOASI**. (1 = erittäin vähäinen, 2 = vähäinen, 3 = kohtalainen, 4 = suuri, 5 = erittäin suuri)

1. **IHMISUHDETAIDOT** (esim. luottamuksen rakentaminen, tunneäly, ihmisten erilaisuuden hyödyntäminen)
2. **MOTIVOINTITAIDOT** (esim. innostaminen, hyvän työilmapiirin luominen, yhteisten tavoitteiden luominen)
3. **NEUVOTTELUTAIDOT** (esim. valmistautuminen, tavoitteiden määrittely, ongelmanratkaisu)
4. **ORGANISOINTITAIDOT** (esim. järjestelmällisyys, priorisointi, delegointi, kokonaiskuvan muodostaminen)
5. **PALAUTTEEN ANTO- JA VASTAANOTTOTAIDOT** (esim. positiivinen ja rakentava palaute, kuunteleminen, ongelmiin puuttuminen)
6. **REKRYTOINTI- JA PEREHDYTYSTAIDOT** (esim. soveltuvuuden arviointi, haastattelutaidot, perehdytyksen suunnittelu)
7. **TYÖLAINSÄÄDÄNTÖOSAAMINEN** (esim. oikeudet ja velvollisuudet, työehdot ja niistä sopiminen)
8. **VIESTINTÄTAIDOT** (esim. avoimuus, selkeys, oikea-aikaisuus, sanaton viestintä)
9. **VUOROVAIKUTUS- JA YHTEISTYÖTAIDOT** (esim. kuunteleminen, vaikuttaminen ja arvostuksen osoittaminen)



# Esihenkilötaidot: tärkeys ja ero osaamiseen

2018-2021 (n=318)



- Johtamis- tai EH-tehtäviä tekevät korostivat kunkin taidon tärkeyttä, mutta ero marginaalinen = tärkeitä tehtävästä riippumatta
- Johtamis- ja EH-kokemusta omaavilla parempi osaamistaso kaikissa, mutta merkitsevä ero vain viidessä taidossa (\*) - missä määrin taidot kehittyvät työssä?
- Metsähoitajat kokivat suurempaa osaamisvajetta organisointi-, viestintä- ja motivointitaidoissa. MTI:t puolestaan työlainsäädäntöosaamisessa.
- Pohdittavaksi: miten neuvottelu ja palautteenanto /-vastaanotto sujuu alihankintaverkoston kanssa toimiessa?





# JOHTAMISOSAAMINEN

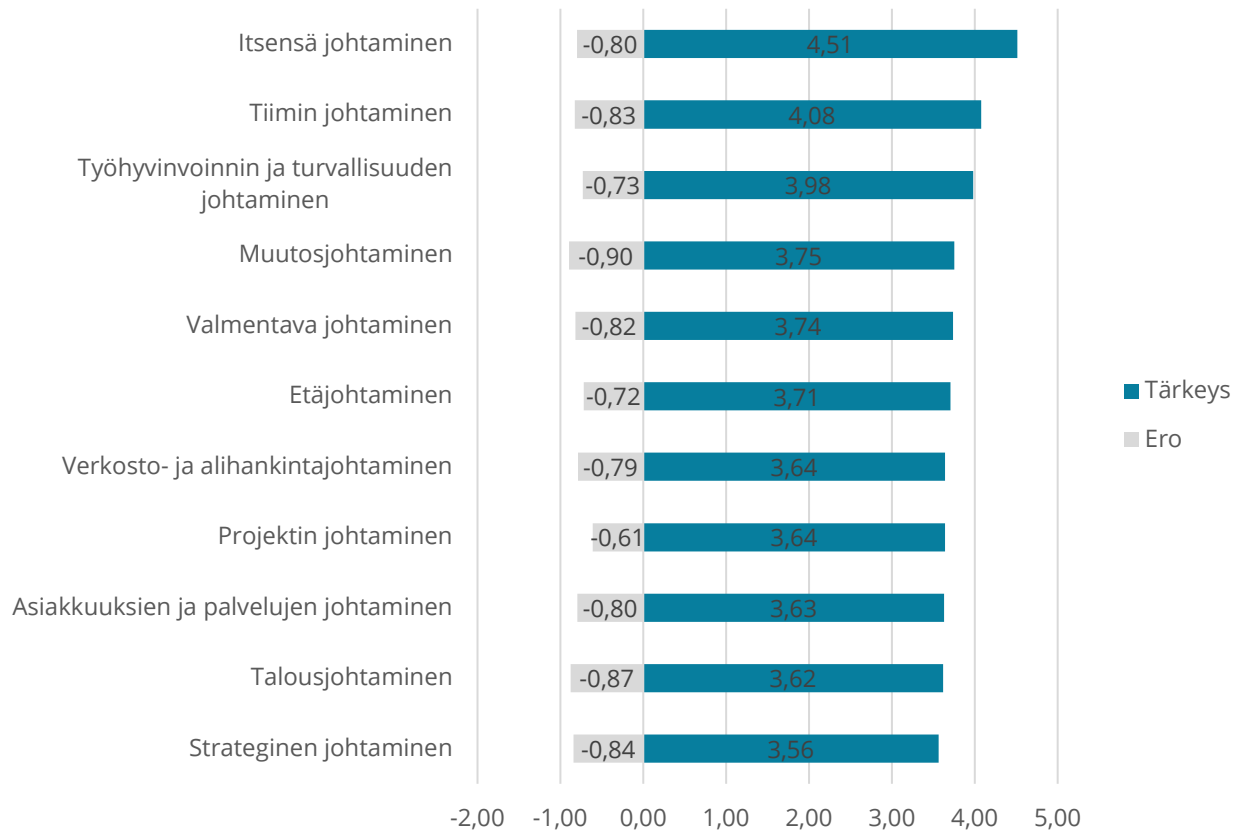
Arvioi kunkin OSA-ALUEEN TÄRKEYTTÄ valmistumisen jälkeisellä työurallasi sekä nykyistä OMAA OSAAMISTASOASI. (1 = erittäin vähäinen, 2 = vähäinen, 3 = kohtalainen, 4 = suuri, 5 = erittäin suuri)

1. **ASIAKKUUKSIEN JA PALVELUJEN JOHTAMINEN** (esim. osto- ja myyntityön johtaminen, palvelujen tuotteistaminen)
2. **ETÄJOHTAMINEN** (esim. tuen ja ohjauksen tarjoaminen etänä tai monipaikkaisesti työskentelevälle)
3. **ITSENSÄ JOHTAMINEN** (esim. itsetuntemus, itsensä kehittäminen, ajankäytön hallinta, voimavarojen tunnistaminen)
4. **MUUTOSJOHTAMINEN** (esim. työtehtävien uudelleenorganisointi, muutosvastarinnan käsittely)
5. **PROJEKTIN JOHTAMINEN** (esim. määräaikaisten kehittämishankkeiden suunnittelu, organisointi ja osallistaminen)
6. **STRATEGINEN JOHTAMINEN** (esim. suunnan näyttäminen, strategian laadinta, jalkauttaminen ja seuranta)
7. **TALOUSJOHTAMINEN** (esim. liiketoiminnan seuranta, tunnuslukujen hyödyntäminen, budjetointi)
8. **TIIMIN JOHTAMINEN** (esim. tehtävien jakaminen ja vastuuttaminen, resursointi, toiminnan ohjaaminen)
9. **TYÖHYVINVOINNIN JA -TURVALLISUUDEN JOHTAMINEN** (esim. työn voimavaratekijöistä ja turvallisuudesta huolehtiminen)
10. **VALMENTAVA JOHTAMINEN** (esim. osaamistarpeiden tunnistaminen, osaamisen arviointi ja kehittäminen sekä siihen kannustaminen)
11. **VERKOSTO- JA ALIHANKINTAJOHTAMINEN** (esim. yhteistyön ehdoista ja tavoista sopiminen, koordinointi)



# Johtamisen osa-alueet: tärkeys ja ero osaamiseen

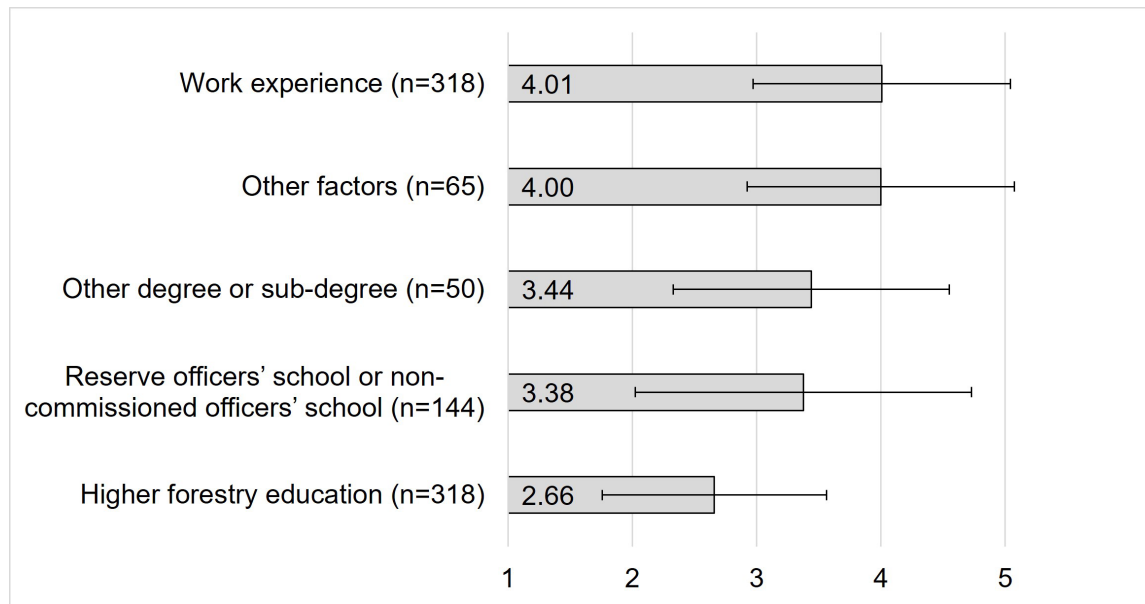
2018-2021 (n=318)



- TOP 3 erottuu koko aineistossa
- Johtamis- tai EH-tehtäviä tekevät korostivat kunkin taidon tärkeyttä (erityisesti muutosjohtamista), mutta ei merkitsevää eroa itsensä -, projektin - eikä asiakkuuksien ja palvelujen johtamisessa = koskettaa kaikkia
- Kokemusta omaavilla parempi osaamistaso kaikissa paitsi itsensä johtamisessa - missä määrin kehittyä vain työtä tekemällä?
- Pohdittavaksi: Mitä opettaa kaikille? Mitä tarjota valinnaisena? Mitä järkevintä opiskella vasta myöhemmin työuran edetessä?



# "Arvioi miten seuraavat tekijät ovat edistäneet johtamis- ja esihenkilöosaamistasi?" (Huom! Kaksi ensimmäistä pakollisia) 1 = ei lainkaan, 2 = vähän, 3 = kohtalaisesti, 4 = paljon, 5 = erittäin paljon



Muita osaamisen edistäjiä mm. elämäkokemus, harrastukset, luottamustehtävät ja vapaaehtoistyö

Muita tutkintoja mm. YAMK, kauppatiede, johtamisen tutkinnot, kasvatustiede

The averages of the respondents' evaluations about the significance of the contributing factors for their supervisory and management skills (from not at all (1) to extremely high (5)) discovered in the survey to recently graduated Finnish forestry professionals about their supervisory and managerial duties and skills. Bars indicate average values and lines standard deviations.



# Avoimet vastaukset

- Vastauksia kyselyn pariin avoimeen kysymykseen koulutuksen kehittämistarpeista tuli runsaasti, mikä osaltaan myös kuvaa aiheen tärkeyttä
- Vastauksissa toistui eniten projekti- ja ryhmätöiden parempi hyödyntäminen johtamisosaamisen näkökulmasta
- Ylipäätään johtamisen opetus koettiin liian vähäiseksi tai jopa olemattomaksi. Tutkinnon pitäisi sisältää nykyistä enemmän:
  - Esihenkilötaitojen opetusta
  - Ihmisten erilaisuuden tunnistamista ja hyödyntämistä
  - Vuorovaikutustaitojen kehittämistä
  - Käytännön harjoitteita!



# Pohdintaa ja kehitysehdotuksia

- Korkeakoulujen tulee lisätä ja kehittää **johtamisen opetusta** ennen kaikkea **työelämälähtöisemmäksi** = tarjota työtä vastaavia käytännöllisiä harjoitteita johtamiseen ja ylipäätään organisaation osana toimimiseen
- Aiemmin tunnettuna koko korkeakoulukenttää koskevana haasteena on **yleisten työelämätaitojen opetus**, mikä näkyi tässäkin tutkimuksessa geneeristen taitojen tärkeyden korostumisena
- Metsäalan substanssiosaamisen opetus on koettu aiemmin pääsääntöisesti vahvaksi – saataisiinko **esihenkilötaitojen ja johtamisen opetusta** luontevasti **integroitua** osaksi muuta käytännönläheistä opetusta? – vaatinee opetushenkilöstön lisäkouluttamista
- Osataanko nykyiset opintoihin kuuluvat työharjoittelujaksot hyödyntää pedagogisesti täysimääräisesti? = erinomainen potentiaali kyseisten taitojen reflektointiin todellisessa ja motivoivassa ympäristössä



# Mitä seuraavaksi?

- Pidempään työssä olleiden (2010-2017 valmistuneet) metsätalousinsinöörien ja metsänhoitajien esihenkilötaidot ja johtamisosaaminen
  - Kyselytutkimus
  - Miten vaatimukset ja osaaminen kehittyy uran edetessä?
- Työnantajien näkemykset nykyisistä ja tulevaisuuden osaamistarpeita
  - Haastattelututkimus
  - Missä ovat nykyiset osaamisen puutteet ja mihin erityisesti on varauduttava tulevaisuutta ajatellen?



UNIVERSITY OF  
EASTERN FINLAND

# Kiitokset!

[uef.fi](https://uef.fi)

