



Kujala Oona

Inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhtäläisyydet

Kasvatustieteen kandidaatintyö
KASVATUSTIETEIDEN TIEDEKUNTA
Kasvatustieteiden tutkinto-ohjelma
2022

Oulun yliopisto

Kasvatustieteiden tiedekunta

Inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhtäläisyydet (Oona Kujala)

Kandidaatintutkielma, 33 sivua, 0 liitesivua

Toukokuu 2022

Tässä kandidaatintutkielmassa tarkastelen, mitä inhimillisen pääoman teoriasta tiedetään ja kuinka se vastaa henkilöstöjohtamisen tavoitteisiin ja tehtäviin. Tutkielman tavoitteena on näin ollen kuvata inhimillisen pääoman teoria kattavasti sekä selvittää, kuinka inhimillisen pääoman teorian piirteet ja ominaisuudet tukevat henkilöstöjohtamisen päämääriä. Inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteyttä pidetään aikaisemmassa kirjallisuudessa melko itsestään selvänä, joten pyrin työssäni myös pohtimaan mahdollisia ristiriitoja näiden kahden ilmiön välillä.

Työni ydinteorianana on inhimillisen pääoman teoria, jonka keskiössä on ajatus siitä, että ihminen investoi itseensä muun muassa koulutuksen kautta ja kerryttää näin inhimillistä pääomaa, eli tietoja, taitoja ja asenteita. Esittelen työssäni myös teoriaan liittyvän elinkaarimallin sekä erittelen yleisen ja työpaikkakohtaisen inhimillisen pääoma. Toinen keskeinen käsite on henkilöstöjohtaminen, jolla tarkoitetaan johtamisen osa-aluetta, joka keskittyy henkilöstön määrän ja laadun huolehtimiseen, jotta organisaation menestyminen on mahdollista. Inhimillisen pääoman teorian yhteyttä henkilöstöjohtamiseen tarkastelen erityisesti yrityksen menestymisen sekä henkilöstö osaamisen kehittämisen ja hyvinvoinnin kautta.

Tutkielmastani ilmenee, että inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteyttä tukee erityisesti tuottavuusajattelun keskeisyys. Havaitsin myös yhdistävänä tekijänä olevan yhtenäinen näkemys ihmisestä merkittävänä menestystekijänä. Myös hyvinvoinnin merkitys näyttäytyy yhdistävänä tekijä inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen välillä. Kuitenkin teorian ja käytännön suhde näyttäytyy melko heikkona, mikä onkin ehkä suurin yhteensopimattomuus tarkasteltaessa inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteyttä.

Avainsanat: inhimillisen pääoman teoria, henkilöstöjohtaminen, koulutusekonomia

Sisältö

1 Johdanto	4
2 Tutkielman tavoite ja toteutus	6
3 Inhimillisen pääoman teoria.....	8
3.1 Mitä on inhimillinen pääoma?	11
3.2 Elinkaarimalli	14
3.3 Yleinen ja työpaikkakohtainen inhimillinen pääoma	16
4 Inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen suhde.....	19
4.1 Yrityksen menestys henkilöstöjohtamisen tavoitteena.....	20
4.2 Osaamisen kehittäminen.....	22
4.3 Henkilöstön hyvinvointi	25
5 Pohdinta.....	27
Lähteet	30

1 Johdanto

Kandidaatintyöni aiheena on inhimillisen pääoman teoria ja sen yhteys henkilöstöjohtamiseen. Inhimillisen pääoman teoriolla tarkoitetaan yksinkertaisuudessaan teoriaa, jonka mukaan ihminen investoi itseensä muun muassa koulutuksen kautta ja kerryttää näin inhimillistä pääomaa, eli tietoja, taitoja ja asenteita, jotka lisäävät hänen tuottavuuttaan (Schultz, 1961, s. 1–2, 8; Becker, 1994, s. 16, 19). Henkilöstöjohtamisella taas tarkoitetaan johtamisen osaluuetta, jonka tehtävänä on huolehtia henkilöstön määrästä ja laadusta, jotta yrityksen liiketoiminnan menestyminen on mahdollista (Viitala, 2021, s. 10, 14).

Erityisenä kiinnostuksen kohteenani on, kuinka inhimillisen pääoman teorian ominaisuudet vastaavat henkilöstöjohtamisen tavoitteisiin ja tehtäviin. Inhimillisen pääoman ja henkilöstöjohtamisen yhteydestä onkin puhuttu jo pitkään. Esimerkiksi inhimillisen pääoman teorian yksi keskeisin kehittäjä, Theodore W. Schultz, mainitsee jo vuoden 1961 artikkelissaan henkilöstöhallinnon laadullisen puolen, johon kuuluu inhimilliseen pääomaan yhdistetyt ominaisuudet, kuten tiedot ja taidot.

Tutkielmani aiheesta löytyy melko paljon kirjallisuutta, mutta kuitenkin kattavaa katsausta aiheeseen ei oikeastaan löydy ainakaan Suomesta. Aihetta on tärkeä tutkia, sillä usein kirjallisuudessa inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteyttä tunnutaan pitävän melko itsestään selvänä. Voidaan myös nähdä, että henkilöstöjohtamisen tutkijat ja ammattilaiset hyväksyvät inhimillisen pääoman teorian ymmärtämättä välttämättä kokonaan teoriaa (Dobbs, Sun & Roberts, 2008, s. 795).

Oma kiinnostukseni aiheeseen kumpuaa laajemmasta kiinnostuksesta tutkia kasvatustieteiden tutkinto-ohjelman työelämärelevanssia, sillä tutkinto ei valmista mihinkään tiettyyn ammattiin vaan kasvatustieteilijä voi työllistyä moniin erilaisiin asiantuntijatehtäviin. Koen, että kasvatustieteen tutkinto-ohjelman työelämärelevanssi olisi liian laaja aihe kandidaatintyölleni, ja että on mielekkäämpää ottaa erityiseen tarkasteluun eräs opintojen aikana käsitelty teoria sekä eräs mahdollinen kasvatustieteilijän työtehtävä. Juuri henkilöstöjohtamisen valitsin tarkasteltavaksi työtehtäväksi, koska minua itseäni kiinnostaa tällainen työ tulevaisuuden kannalta ja haluan tutkia, kuinka opintoni tukevat tätä. Inhimillisen pääoman teorian nähdään keskustelevan pääosin hyvin henkilöstöjohtamisen kanssa ja teoria oli jäänyt mieleeni ensimmäiseltä opiskeluvuodeltani, joten tämän teorian valitseminen tuntui luontevalta ratkaisulta.

Inhimillisen pääoman teorian voidaan nähdä olevan keskeisessä roolissa puhuttaessa elinikäisestä oppimisesta (Siirilä, Mäki & Kinnari, 2021, s. 67–68), minkä vuoksi työni aihe on ajankohtainen. Elinikäisestä oppimisesta puhutaan nimittäin nykyisessä koulutuspoliittisessa keskustelussa paljon, vaikka toki siitä on puhuttu jo 1960-luvulta lähtien (Siirilä ym., 2021, s. 67). Nykyisessä koulutuspoliittisessa keskustelussa elinikäinen oppiminen korostuu muun muassa Marinin hallituksen elinikäisen ohjauksen strategiassa (Valtioneuvosto, 2020). Myös Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestöllä, OECD:llä, on strategia taidoille (*Skill strategy*), jossa keskeiseksi teemoiksi nousee elinikäinen oppiminen ja inhimillisen pääoman tehokas hyödyntäminen (OECD, 2019). Elinikäinen oppiminen henkilöstöjohtamisen kontekstissa voi näyttäytyä muun muassa työn kautta oppimisen ja jatkokoulutusten kautta (Siirilä ym., 2021, s. 66).

Aiheeni ajankohtaisuus näkyy myös siinä, että henkilöstöjohtamisen tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä, miten henkilöstöjohtamisen käytännöt ovat yhteydessä yrityksen tuottavuuteen (Viitala, 2013, s. 42). Inhimillisen pääoman teorian eräs keskeisin idea onkin se, että muun muassa koulutus lisää ihmisen inhimillistä pääomaa, mikä lisää ihmisen tuottavuutta (Schultz, 1961, s. 1). Aiheeni ajankohtaisuus on korostunut etenkin nyt koronapandemian aikana, sillä voidaan nähdä, että yritykset, joiden henkilöstöjohtamisen taso on laadukasta, kykenevät säilyttämään henkiset voimavaransa ja näin liiketoiminnan menestymisen myös vaikeina aikoina (Viitala, 2021, s. 3).

Seuraavassa luvussa esittelen tarkemmin tutkielmani tavoitteita ja toteutusta. Kolmannessa luvussa esittelen inhimillisen pääoman teorian ja sen ominaisuuksia sekä keskeisiä piirteitä. Neljännessä luvussa otan tarkasteluun henkilöstöjohtamisen, ja kuinka inhimillisen pääoman teorian ominaisuudet vastaavat henkilöstöjohtamisen tavoitteisiin ja tehtäviin. Tässä yhteydessä selviää, että inhimillisen pääoman teorian ominaisuudet vastaavat melko hyvin käsittelemiini henkilöstöjohtamisen tavoitteisiin ja tehtäviin. Näitä ovat yrityksen menestys, henkilöstö kehittäminen ja hyvinvointi. Erityisesti tuottavuusajattelu ja yhtenäinen ihmiskäsitys ovat keskeisessä roolissa selittämässä inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteyttä. Teorian ja käytännön yhteys ei kuitenkaan ole aivan niin selkeä, mikä on ehkä keskeisin ristiriita tarkasteltaessa inhimillisen pääoman teorian yhteyttä henkilöstöjohtamiseen.

2 Tutkielman tavoite ja toteutus

Tutkielmani tavoitteena on kuvata inhimillisen pääoman teoria kattavasti sekä selvittää, kuinka hyvin inhimillisen pääoman teorian piirteet ja ominaisuudet vastaavat henkilöstöjohtamisen tavoitteisiin ja tehtäviin. Koska monesti aiheen kirjallisuudessa inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteyttä pidetään melko itsestään selvänä, haluan tutkielmassani tarkastella myös mahdollisia ristiriitoja inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen välillä. Aloitan tutkielmani melko kattavalla inhimillisen pääoman teorian kuvauksella ja siirryn sitten liittämään nämä asiat henkilöstöjohtamisen kontekstiin. Tutkimuskysymykseni on:

Mitä inhimillisen pääoman teoriasta tiedetään, ja kuinka se vastaa henkilöstöjohtamisen tavoitteisiin ja tehtäviin?

Toteutan tutkielmani teoreettisena tutkimuksena. Teoreettista tutkimusta voidaan kutsua myös kirjallisuustutkimukseksi, jossa nimensä mukaisesti tutustutaan aikaisempaan tutkimuskirjallisuuteen (Malmberg, 2014, s. 62). Teoreettisen tutkimuksen kolme päämenettelytyyppiä ovat teorioiden, metodien ja empiiristen aineistojen tutkimus (Malmberg, 2014, s. 62–63). Oma tutkielmani on kaikesti eniten teorioiden tutkimusta, jossa pyritään yhdistelemään teorioita ja paikantamaan teoriassa olevia aukkoja (Malmberg, 2014, s. 62–63). Kirjallisuuskatsauksen tavoitteita voivat olla muun muassa teorian arvioiminen, kokonaiskuvan rakentaminen tutkimusaiheesta sekä ongelmien tunnistaminen (Salminen, 2011, s. 3). Oma tutkielmani keskittyy näistä lähinnä kokonaiskuvan rakentamiseen aiheesta ja mahdollisten ongelmien tunnistamiseen.

Tutkielmaani olen hakenut sekä kotimaisia että kansainvälisiä teoksia ja tutkimuksia. Tietokantoja, joista olen hakenut tietoa tutkielmaani, ovat muun muassa Oula-Finna, Journal.fi, Ebsco, Scopus ja ProQuest. Lisäksi olen hyödyntänyt Google Scholar -verkkohakupalvelua. Hakusanoina olen käyttänyt muun muassa seuraavia: inhimillisen pääoman teoria, human capital theory, henkilöstöhallinto, henkilöstöjohtaminen, human resources, human resource management, on-the-job training, elinikäinen oppiminen.

Kandidaatin työni tekemistä on hieman haastanut henkilöstöjohtamisen termi ja siihen liittyvät eri variaatiot. Kun aloitin tekemään kandidaatin työtäni, huomasin pian, että lähtökohtaisesti valitsemaani termiä, henkilöstöhallinto (*personnel administration*), pidetään vanhentuneena, sillä sen ei koeta enää vastaavan nykyisen dynaamisen henkilöstöjohtamisen tehtäviä (Viitala,

2021, s. 15). Vaihdoinkin termin henkilöstöjohtamiseen, joka on ollut vakiintuneempi termi jo 1980-luvulta lähtien, sillä se ottaa henkilöstötyön kokonaisvaltaisemmin tarkasteluun (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen, 2014, s. 201). Henkilöstöjohtamiseenkin liittyy kuitenkin monia eri käsitteitä, kuten henkilöstöresurssien johtaminen (*human resource management*), henkilöstövoimavarojen johtaminen, joka tarkoittaa samaa kuin edellä mainittu, sekä strateginen henkilöstöjohtaminen (*strategic human resource management*) (Viitala, 2021, s. 14–15). Omassa kandidaatin työssäni käytän pääsääntöisesti termiä henkilöstöjohtaminen.

Lähteiksi olen pyrkinyt löytämään tutkimuskirjallisuutta ja vertaisarvioituja artikkeleita. Olen varmistanut artikkeleiden luotettavuuden Jufo-portaalin kautta ja pyrkinyt valitsemaan lähteiksi sellaisia, joiden julkaisufoorumi-taso on vähintään 1. Mukana työssäni on myös joitain toimitettuja artikkeliteoksia sekä oppikirjateoksia. Etenkin henkilöstöjohtamisen peruskäsitettä, tehtäviä ja tavoitteita käsittelevistä lähteistä löytyy oppikirjamaisia lähteitä. En koe tämän olevan kuitenkaan merkittävä ongelma, sillä tutkielmani eräänä tavoitteena on esittää henkilöstöjohtamisen tavoitteita ja tehtäviä käytännön henkilöstöjohtamisen työssä. Koen, että tähän tarkoitukseen oppikirjamaiset teokset ovat melko suotuisia lähteitä, sillä niissä kuvataan henkilöstöjohtamista käytännöllisesti näkökulmasta.

Kasvatustieteen kandidaatin työssä tulisi ihanteellisesti käyttää kasvatustieteellistä tutkimusta. Omasta työstäni löytyy toki kasvatustieteellisiä artikkeleita, mutta aiheeni luonteen takia lähteistäni löytyy paljon taloustieteellisiä artikkeleita ja johtamistutkimusta. Koen, että taloustieteellinen näkökulma ei ole ongelma, sillä myös inhimillisen pääoman teorian eräät keskeisimmät kehittäjät, Theodore W. Schultz ja Gary S. Becker, olivat taloustieteilijöitä. Koska henkilöstöjohtaminen on johtamisen osa-alue, näen myös johtamistutkimuksen olevan tutkimusaiheeni kannalta relevanttia.

3 Inhimillisen pääoman teoria

Inhimillisen pääoman teoriolla tarkoitetaan yksinkertaisuudessaan teoriaa, jonka mukaan ihminen investoi itseensä muun muassa koulutuksen kautta ja kerryttää näin inhimillistä pääomaansa, eli tietoja, taitoja, motivaatiota ja asenteita, jotka lisäävät hänen tuottavuuttaan (Schultz, 1961, s. 1–2, 8; Becker, 1994, s. 16, 19). Teorian merkitys on siinä, että inhimillisen pääoman nähdään selittävän suuren osan talouskasvusta sekä yritysten menestyksestä, jonka takia yritysten henkilöstöjohtaminenkin voi käyttää inhimillisen pääoman teoriaa viitekehystenä.

Inhimillisen pääoman teoria nousi näkyväksi 1960-luvulla Theodor Schultzin sekä Gary Beckerin kautta (Kontio & Sailer, 2017, s. 120). Schultz ja Becker ovat julkaisseet monia teoksia ja artikkeleita, joissa he käsittelevät inhimillistä pääomaa, ja valitsinkin kandidaatintyöni eräiksi pääteoksiksi seuraavaksi esittelemäni julkaisut, jotka nousevat esiin usein puhuttaessa inhimillisen pääoman teoriasta. Schultz julkaisi vuonna 1961 artikkelin “Investment in human capital” ja Becker julkaisi vuonna 1964 kirjan *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. Becker on sittemmin julkaissut vuosina 1975 ja 1993 kirjasta toisen ja kolmannen painoksen, ja hyödynnänkin omassa kandidaatintyössäni teoksen kolmatta painosta.

On huomattava, että käyttämäni pääteokset ovat vanhoja, eivätkä siksi ole välttämättä täysin ajankohtaisia kaikista näkökulmista. Jopa Becker (1994, s. 4) itse on huomauttanut, että hänen kirjassaan on joitain virheitä. Koen, että nämä teokset tarjoavat kuitenkin hyvän pohjan tarkastella inhimillisen pääoman teoriaa ja sen peruseriaatteita. Seuraavaksi esittelenkin teorian lähtökohtia.

Inhimillisen pääoman teorian kehittämisen takana on havainto siitä, että investoinnit perinteiseen fyysiseen pääomaan eivät yksin kykene selittämään talouskasvua ja näiden perinteisten investointien lisäksi täytyy ottaa huomioon investoinnit inhimilliseen pääomaan, jotka selittävät suuren osan talouskasvusta (Schultz, 1961, s. 1, 3; Becker, 1994, s. 11–12). Mikä ennen nähtiin vain kulutuksena, on inhimillisen pääoman teorian mukaan kulutuksen lisäksi investointia inhimilliseen pääomaan ja yksilöön itseensä (Schultz, 1961, s. 1–2). Inhimillisen pääoman teoria on yhä keskeinen koulutusekonomian teoria ja Becker (2002, s. 3) nostaa esiin ajatuksen siitä, että elämme inhimillisen pääoman aikakautta, sillä hän näkee inhimillisen

pääoman olevan modernin talousjärjestelmän tärkein pääoman muoto, koska se kuinka paljon yksilöt investoivat itseensä, vaikuttaa suoraan heidän ja koko talousjärjestelmän tuottavuuteen.

Kun inhimillisen pääoman teoriaa kehitettiin ja ihmisen kykyjä alettiin ajatella pääoman muotona fyysisen pääoman rinnalla, sai tämä ajatusmalli itsessään kritiikkiä, sillä jotkut pitivät loukkaavana verrata ihmisten taitoja pääomaan ja se yhdistettiin jopa orjuuteen tai koneisiin (Becker, 1994, s. 16; Schultz, 1961, s. 2). Kuitenkin teorian kannattajat näkivät asian olevan juuri toisinpäin: inhimillisen pääoman kasvattaminen lisää yksilön vapautta ja vaihtoehtoja, sillä inhimillinen pääoma on sidottuna yksilöön, eikä sitä voi myydä samalla tavalla kuin fyysistä pääomaa (Schultz, 1961, s. 2, 8).

Inhimillisen pääoman teorian keskiössä voidaan nähdä olevan rationaalinen yksilö, joka investoi itseensä muun muassa koulutuksen kautta, sillä sen oletetaan lisäävän hänen tuottavuuttaan ja ansiotulojaan myöhemmin (Schultz, 1961, s. 1–2, 8; Becker, 1994, s. 16, 19). Kuitenkaan yksilöt eivät läheskään aina harkitse päätöksiään näin systemaattisesti. Inhimillisen pääoman teoria olettaa myös yksilöiden suhtautuvan riskeihin neutraalisti, vaikka todellisuudessa ihmiset eivät mieluusti tee epävarmoja investointipäätöksiä, kuten sitoutumista monen vuoden koulutukseen (Belfield, 2000, s. 22).

Inhimillisen pääoman teoria on jo pitkään ollut yksi merkittävimmistä koulutusekonomian teorioista ja se onkin monen koulutusekonomiatutkimuksen keskiössä (Woodhall, 1987, s. 1). Koulutusekonomia on eräs talousteorian haara, joka tutkii koulutuksen ja talouden suhdetta taloustieteen käsitteiden ja teorioiden kautta (Woodhall, 1987, s. 1–2). Koulutusekonomian perinteisimpiä tutkimusintressejä ovat koulutuksen ja työmarkkinoiden suhde sekä niukkojen resurssien kohdentaminen (Brewer, Hentschke & Eide, 2010, s. 3–4; Belfield, 2000, s. 1–2) Tarkastelenkin seuraavaksi inhimillisen pääoman teoriaa näiden kahden keskeisen koulutusekonomian tutkimusintressin kautta.

Koulutusekonomian eräs merkittävin tutkimuskohde on koulutuksen ja työmarkkinoiden suhde, ja inhimillisen pääoman teoria on yksi vallitsevimmista teorioista, jotka selittävät tätä (Brewer ym., 2010, s. 4). Voidaan jopa nähdä, että inhimillisen pääoman teoria on luonut perustan koulutuksen ja työmarkkinoiden suhteen tarkastelulle (Belfield, 2000, s. 16). Toinen merkittävä koulutuksen ja työmarkkinoiden suhdetta selittävä teoria on siiviläteoria, jonka mukaan koulutuksen merkitys on siinä, että se ilmaisee työnantajalle yksilön synnynnäisen tuottavuuden (Belfield, 2000, s. 40). Koulutus ei siis siiviläteorian mukaan lisää inhimillistä

pääomaa eikä tuottavuutta (Belfield, 2000, s. 40). En kandidaatintyössäni kuitenkaan keskity siiviläteoriaan tämän tarkemmin.

Inhimillisen pääoman teorian mukaan koulutuksen merkitys työmarkkinoilla voidaan nähdä olevan yksilön kannalta paremmat ansiotulot, todennäköisempi työllistyminen sekä parempi terveys (Brewer ym., 2010, s. 4). Näiden hyötyjen nähdään inhimillisen pääoman teorian mukaan johtuvan siitä, että muun muassa koulutus lisää inhimillistä pääomaa, joka lisää hänen tuottavuuttaan (Schultz, 1961, s. 1; Becker, 1994, s. 16). Yhteiskunnan kannalta koulutuksen merkitys työmarkkinoilla taas on tuottaa kyvykkäitä ja tuottavia työntekijöitä, jotka taas lisäävät yhteiskunnan talouskasvua (Schultz, 1961, s. 16; Woodhall, 2004, s. 23). Yksilön inhimillinen pääoma lisää siis hänen tuottavuuttaan työmarkkinoilla sekä kasvattaa yksilön ansiotuloja ja edistää näin yhteiskunnan talouskasvua (Schultz, 1961, s. 8, 15–16).

Koulutusekonomia tutkii myös, kuinka yhteiskunnan niukat resurssit kohdennetaan siten, että tuotetaan erilaisia tietoja ja taitoja koulutuksen kautta (Brewer ym., 2010, s. 3; Belfield, 2000, s. 1). Inhimillisen pääoman teoriaan kuuluvan tuottavuusteessin voidaan nähdä antavan viitekehysten, joka oikeuttaa resurssien kohdentamisen juuri koulutukseen. Tuottavuusteessin (*productivity hypothesis*) perustana on ajatus siitä, että koulutus on investointia, eli koulutukseen käytetyt resurssit saadaan takaisin yksilön kerryttämän inhimillisen pääoman ja siitä seuraavan taloudellisen hyödyn kautta (Kontio & Sailer, 2017, s. 119–120). Koulutukseen käytettyjä resursseja ovat yksilön kannalta suorat koulutukseen menevät kulut sekä niin sanotut vaihtoehtoiskustannukset, eli menetetyt tulot kouluttautumiskauden aikana (Becker, 1994, s. 52; Schultz, 1961, s. 1).

Vaikka osittain koulutukseen investoiminen oikeutetaankin jo oletuksella siitä, että koulutus lisää talouskasvua yksilöiden kerryttämien tietojen ja taitojen kautta, hyödynnetään niukkojen resurssien kohdentamisen harkinnassa myös kustannus-hyöty-analyysiä (*cost-benefit analysis*), jossa kaikki investoinnin kustannukset sekä kaikki hyödyt otetaan huomioon ja muodostetaan näkemys sen taloudellisesta kannattavuudesta (Woodhall, 2004, s. 23–24). Kustannus-hyöty-analyysiä hyödynnetään muun muassa verrattaessa eri investointipäätöksiä toisiinsa, esimerkiksi harkitessa niukkojen resurssien kohdentamista eri koulutusasteiden välillä (Woodhall, 2004, s. 85). Kustannus-hyöty-analyysi ei kuitenkaan anna suoria vastauksia, kuinka resursseja tulisi allokoida vaan se tarjoaa lähinnä suuntaviitan, minkälaiseen koulutukseen kannattaa investoida (Woodhall, 2004, s. 113). Kustannusnäkökulma nousee esiin myös henkilöstöjohtamisen kontekstissa ja käsitelen tätä myöhemmin kandidaatintyössäni.

Kuten edellä esitän, inhimillisen pääoman teoria on koulutusekonomian teoria, joka nojautuu tuottavuusajatteluun. Voidaankin nähdä, että kun inhimillisestä pääomasta on muodostunut merkittävä yritysten ja valtioiden taloudellinen menestystekijä, oppimisesta sekä osaamisen kehittämisestä syntyy velvollisuus auktoriteettia kohtaan ja itse oppimisen merkitys vähenee (Virén, 2013, s. 131). Keskittyykö teoria siis liikaa talouskasvun kysymyksiin ja laiminlyö näin sivistyksen arvostamista? Näin esittää muun muassa kasvatustieteen professori Heikki Silvennoinen (2011, s. 242–243) viitaten Martha Nussbaumin teokseen *Taloukasvua tärkeämpää* (2011). Toisaalta juuri tuottavuusajattelu yhdistää inhimillisen pääoman teorian henkilöstöjohtamiseen. Näen kuitenkin, ettei tulisi unohtaa inhimillistä näkökulmaa talouskasvun kustannuksella.

3.1 Mitä on inhimillinen pääoma?

Inhimillinen pääoma on yksilön kerryttämää pääomaa, jota kertyy investoimalla ihmiseen muun muassa koulutuksen, työpaikkakoulutuksen, muuttoliikkeen ja terveyspalveluiden kautta (Schultz, 1961, s. 4, 9). Henkilöstöjohtamisen kontekstissa voidaan nähdä, että mikä tahansa toiminta, joka kehittää työntekijän tuottavuutta on investointia inhimilliseen pääomaan (Marimuthu, Arokiasamy & Ismail, 2009, s. 268). Tällaisia toimia on muun muassa työntekijöiden hankkiminen, palkitseminen, kehittäminen ja hyvinvointiin panostaminen (Larjovuori, Manka & Nuutinen, 2015, s. 9). Perinteisimmät inhimillisen pääoman muodot ovat tiedot, taidot sekä asenne, kuten motivaatio ja sitoutuminen (Schultz, 1961, s. 1; Becker, 1994, s. 16, 57; Viitala, 2021, s. 36). Organisaatioiden kontekstissa inhimillinen pääoma on henkilöstöön sitoutuneita voimavaroja, jotka edesauttavat organisaation tavoitteisiin etenemisessä (Larjovuori ym., 2015, s. 9).

Inhimillinen pääoma on sidottu yksilöön, eikä sitä täten voida myydä markkinoilla samalla tavalla kuin fyysistä pääomaa (Schultz, 1961, s. 8; Becker, 1994, s. 16). Se kuinka inhimillinen pääoma sitten vaikuttaa markkinoihin ja talouteen, on yksilön lisääntyvien ansioiden kautta, joka johtuu inhimillisen pääoman positiivisesta vaikutuksesta yksilön tuottavuuteen (Schultz, 1961, s. 8). Eräs teorian merkittävin väite onkin se, että inhimillisen pääoman kasvu lisää yksilön tuottavuutta ja näin ansiotuloja (Becker, 1994, s. 19). Ansiot ovatkin yksi perinteisimmistä tavoista mitata investointeja inhimilliseen pääomaan, vaikka se ei olekaan aivan yksinkertaista (Schultz, 1961, s. 8; Becker, 1994, s. 59).

Kuten jo aiemmin mainitsin, perinteisesti inhimillistä pääomaa nähdään olevan tiedot ja taidot. Tiedot ja taidot ovat ehkä kaikista selkein inhimillisen pääoman muoto, sillä ne ovat vahvasti esillä koulutus- ja työmarkkinoilla. Esimerkiksi taloustieteen emeritusprofessori Walter W. McMahonin (2009, s. 72) mukaan kysyntä korkeasti koulutettuja työntekijöitä kohtaan on kasvanut nopeammin kuin niiden tarjonta. Myös Suomen strategiaan kuuluu korkean osaamistason ylläpitäminen sekä innovatiivisuus (Linkola, 2007, s. 56). Tämä näkyy myös Marinin hallituksen eräessä strategisessa kokonaisuudessa “Osaamisen, sivistyksen ja innovaatioiden Suomi” (Valtioneuvosto, 2019). Tietojen, taitojen sekä innovatiivisuuden, eli inhimillisen pääoman, voidaan siis nähdä olevan arvostettua nyky-yhteiskunnassakin.

Innovatiivisuutta harvoin mainitaan inhimillisen pääoman teoriaa käsittelevissä teoksissa, mutta esimerkiksi kansantaloustieteen tohtori Lotta Väänänen (2011, s. 107) näkee innovaatioiden olevan merkittäviä talouskasvun kannalta. Innovaatiot ovat inhimillisen toiminnan tuotosta, jolloin ihmisen ominaisuudet vaikuttavat tähän toimintaan (Väänänen, 2011, s. 107). Väänänen (2011, s. 110) väitöskirjatutkimuksen tuloksena on, että koulutustarjonnan laajentamisella, ja näin inhimillisen pääoman lisäämisellä, on ollut vaikutusta innovaatiopatenttien määrään. Tämän perusteella siis voi tulkita koulutuksen lisäävän innovatiivisuutta, jonka voidaan täten tulkita olevan yksilön inhimillistä pääomaa. Vaikka itse inhimillisen pääoman teoriaa käsittelevässä kirjallisuudessa aihe on jäänyt vähemmälle huomiolle, henkilöstöjohtamisen kirjallisuudessa taas luovuus ja innovatiivisuus tunnustetaan merkittäväksi inhimillisen pääoman muodoksi (Viitala, 2021, s. 37).

Inhimillistä pääomaa voi kerryttää koulutuksen lisäksi myös investoimalla terveyteen (Becker, 1994, s. 16, 54; Schultz, 1961, s. 1, 8–9). Kuitenkin myös investoinnilla koulutukseen on positiivinen vaikutus terveyteen (McMahon, 2009, s. 129–130). Terveyden, jolla tarkoitetaan sekä fyysistä että henkistä terveyttä, nähdään siis inhimillisen pääoman teorian mukaan olevan eräs inhimillisen pääoman muoto (Becker, 1994, s. 16, 54). Työpaikalla voidaan investoida työntekijöiden terveyteen muun muassa terveystarkastusten sekä lounas- ja kahvitaukojen kautta (Becker, 1994, s. 55). Yksilö voi investoida terveyteensä muun muassa kiinnittämällä huomiota terveellisiin elintapoihin (Becker, 2007, s. 389).

Kuinka nämä terveyteen käytetyt resurssit sitten saadaan inhimillisen pääoman teorian periaatteen mukaisesti takaisin taloudellisesti? Muun muassa hyvä ruokavalio lisää yksilön kestävyyttä ja hyvät työolot lisäävät yksilön sitoutuneisuutta sekä tuottavuutta, jotka vaikuttavat yksilön ansioihin positiivisesti (Becker, 1994, s. 54–55). Terveet elintavat lisäävät myös

työkäisten pitkäikäisyyttä, mikä lisää heidän ajanjaksoaan, jonka aikana ansiotuloja kerrytetään (Becker, 1994, s. 54). Pitkäikäisyyden voidaan nähdä olevan myös yksi koulutukseen investoimisen hyödyistä (McMahon, 2009, s. 129–130).

Inhimilliseen pääomaan investoimisen ja siitä saatavien hyötyjen syy-seuraus-suhde ei ole kuitenkaan aivan yksiselitteinen. Näin huomauttaa esimerkiksi Becker (2007, s. 389) puhuessaan elintavoista ja terveydestä. Onkin huomattava, että kun tarkastellaan esimerkiksi terveyttä inhimillisen pääoman muotona, nousee esiin se, että vaikka inhimillistä pääomaa voi kerryttää elämänsä aikana investoimalla muun muassa koulutukseen ja terveyteen, osa inhimillisestä pääomasta on jo syntymässä saatua, kuten geneettinen perimä (Becker, 2007, s. 407; Schultz, 1993, s. 14).

Ihmisen tuottavuuteen vaikuttaa tietojen, taitojen ja terveyden lisäksi myös motivaatio (Becker, 1994, s. 57). Motivaatiolla tarkoitetaan yksilön sisäisiä voimia, jotka saavat hänet toimimaan jotain tiettyä tavoitetta, kuten työtehtävää, kohti (Linkola, 2007, s. 98). Motivaatio lukeutuu siis inhimilliseen pääomaan, sillä se heijastelee yksilön asennetta: yksilö ei kykene olemaan optimaalisen tuottava ilman motivaatiota, vaikka hänellä olisikin riittävät taidot tehtävään (Viitala, 2021, s. 36, 41–42). Esimerkiksi hallintotieteiden tohtori ja terveydenhuollon lisensiaatti Kaija Suonsivu (2011, s. 158) toteaa motivaation olevan puoli suoriutumista. Tuottavuuden ja motivaation suhde voidaan nähdä olevan dynaaminen, sillä eräs motivaatioon vaikuttava asia voi olla ansiotulot, mutta toisaalta motivaatio inhimillisenä pääomana vaikuttaa ansiotuloihin (Becker, 1994, s. 57).

Inhimillisen pääoman nähdään perinteisesti olevan yksilön ominaisuus (Schultz, 1961, s. 8; Becker, 1994, s. 16), mutta voidaan myös nähdä, että inhimillinen pääoma on organisaatioiden sekä yhteiskunnan ominaisuus (Nafukho, Hairston, & Brooks, 2004, s. 549). Organisaatiossa inhimillinen pääoma ilmenee lisääntyneen tuottavuuden ja kannattavuuden sekä kilpailukyvyn kautta, kun taas yhteiskunnallisesti inhimillinen pääoma näyttäytyy koko yhteiskuntaa hyödyttävien tuottojen ja muiden sosiaalisten ulkoisvaikutusten (*externalities*) muodossa (Nafukho ym., 2004, s. 549; Blundell, Dearden, Meghir & Sianesi, 1999, s. 11–15). Sosiaaliset ulkoisvaikutukset ovat koulutuksen hyötyjä, jotka yltävät muihin ihmisiin ja niiden vaikutukset näkyvät jopa sukupolvien yli (McMahon, 2009, s. 181). Tällaisia hyötyjä ovat muun muassa poliittinen vakaus, ympäristön kestävyys sekä hyvinvointi (McMahon, 2009, s. 211–212, 222–223).

Nähdäänpä inhimillinen pääoma sitten yksilön tai organisaation ominaisuutena, ei se ole pysyvää. Inhimillinen pääoma nimittäin kuluu ajan myötä, menettää näin arvoaan ja vanhentuu (Langelett, 2002, s. 11; Linkola, 2007, s. 58). Tämä aiheutuu osaltaan uusien innovaatioiden ja uudistumisen myötä (Linkola, 2007, s. 58). Erityisesti ongelmaksi inhimillisen pääoman arvon alentuminen muodostuu nykyisissä talousjärjestelmissä, joissa teknologia kehittyy nopeasti, työvoima ikääntyy ja tiedon merkitys lisääntyy (Weber, 2014, s. 613). Organisaatioiden kontekstissa inhimillistä pääomaa katoaa, kun työntekijä lähtee organisaatiosta (Viitala, 2021, s. 151).

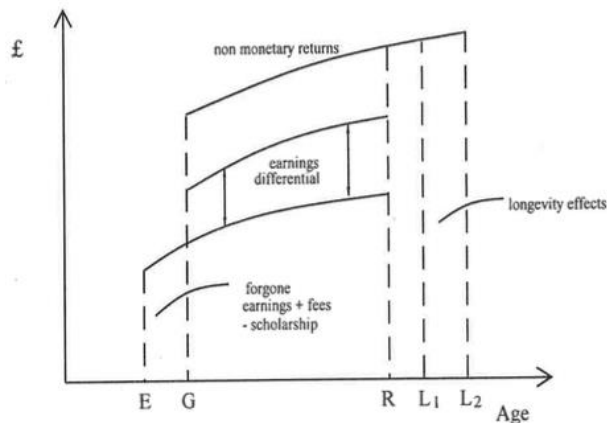
Koen, että inhimillisen pääoman katoavan luonteen myötä korostuu elinikäisen oppimisen merkitys. Itseasiassa elinikäisen oppimisen käsite nousi vahvasti esille samoihin aikoihin kuin inhimillisen pääoman teoria, 1960-luvulla (Nyyssölä & Hämäläinen, 2002, s. 42). Elinikäistä oppimista kutsutaan kirjallisuudessa myös jatkuvaksi oppimiseksi, mutta omassa kandidaatin työssäni käytän termiä elinikäinen oppiminen yhdenmukaisuuden ylläpitämiseksi.

Elinikäisen oppimisen perusajatuksena on se, että ihmisellä on kyky oppia koko ikänsä, ja että ihmisen on opittava koko ikänsä selviytyäkseen (Nyyssölä & Hämäläinen, 2002, s. 42). Elinikäisen oppimisen takaamiseksi voidaan asettaa tavoitteiksi muun muassa työssä oppimisen kehittäminen, kaikkien ikävaiheiden huomioon ottaminen koulutuksessa sekä ohjauksen parantaminen (Nyyssölä & Hämäläinen, 2002, s. 42). Elinikäisellä oppimisella voidaan taas nähdä olevan tavoitteina aktiivisen kansalaisuuden ja työllistettävyyden edistäminen sekä yhteiskunnan kantokyvyn ylläpitäminen (Silvennoinen, 2013, s. 83; Kinnari, 2020, s. 305). Inhimillisen pääoman teorian nähdään selittävän merkittävästi talouskasvua (Schultz, 1961, s. 1; Becker, 1994, s. 11–12), joka on myös elinikäisen oppimisen yhtenä perustana nykyisessä yhteiskuntapolitiikassa (Kinnari, 2020, s. 305). Elinikäisen oppimisen kontekstissa myös henkilöstön osaamisen kehittämisen merkitys korostuu (Stenström, 2008, s. 128). Käsittelen elinikäistä oppimista organisaatioiden kontekstissa lisää luvussa 4.2. Seuraavaksi kuitenkin tarkastelen elinkaarimallia, jonka voidaan nähdä havainnollistavan elinikäisen oppimisen hyötyjä.

3.2 Elinkaarimalli

Inhimillisen pääoman teorian eräs merkittävin oletus on se, että koulutus on investointia, joka lisää yksilön tuottavuutta ja näin ollen hänen ansiotulojaan (Schultz, 1961, s. 8). Tätä ansiotulojen kasvua havainnollistaa elinkaarimalli, joka kuvaa yksilön koulutusinvestoinnin

tuottoa koko elinkaaren aikana (Belfield, 2000, s. 17). Elinkaarimalli havainnollistaa täten inhimillisen pääoman teorian tuottavuusteesiä, jonka perusajatuksena on se, että koulutukseen käytetyt resurssit saadaan takaisin yksilön kerryttämän inhimillisen pääoman ja siitä seuraavan taloudellisen hyödyn kautta (Kontio & Sailer, 2017, s. 119–120). Elinkaarimallin voikin nähdä toimivan viitekehystenä henkilöstöjohtamisen toimiin, kuten henkilöstön kehittämiseen ja kouluttamiseen, sillä se havainnollistaa elinikäisen oppimisen, kuten työssä oppimisen, hyötyjä.



Kaavio 1: Elinkaarimalli (Belfield, 2000, s. 17)

Kaavio 1 on kuvankaappaus Belfieldin (2000, s. 17) elinkaarimallista, joka mukailee McMahanin (1998, s. 312) viitekehystä. Belfieldin malli on yksinkertaistettumpi kuin McMahanin ja koenkin, että yksinkertaistettumpi malli toimii kandidaatin työni tarkoitukseen paremmin. Myös Becker (1994, s. 37) on hahmotellut varhaisen elinkaarimallin kuvauksen, jonka koen kuitenkin olevan hieman liian suppea, sillä siinä ei oteta huomioon pitkäikäisyyden tuomaa tuottoa. Esittelen seuraavaksi elinkaarimallin idean kaavion 1 kautta.

Kaaviossa 1 kuvataan kahden eri yksilön ansiotulot elinkaariensa aikana. Ensimmäinen yksilö menee suoraan töihin, kun taas toinen yksilö koulutautuu. Kaavion kohta E kuvaa kohtaa, jolloin toinen yksilö aloittaa koulutuksen ja toinen siirtyy suoraan töihin. Tänä aikana hän käyttää resurssejaan koulutukseen, eikä saa täten ansiotuloja, kun taas suoraan töihin mennyt alkaa kerryttää ansiotulojaan. Koulutukseen käytettyjä resursseja ovat yksilön kannalta suorat kulut, kuten lukuvuosimaksut, sekä vaihtoehtokustannukset (Becker, 1994, s. 38; Schultz, 1961, s. 1). Kaavion kohta G kuvaa kouluttautuneen yksilön valmistumista, jolloin hänen tulonsa nousevat suuremmiksi kuin yksilön, joka meni suoraan töihin.

Kaaviosta 1 huomataan, että molempien ansiotulot kasvavat iän ja kokemuksen myötä, mutta kouluttautuneen tulojen kasvu on hieman jyrkempää. Ansiotulojen kasvaminen eliniän aikana

voidaan selittää lisääntyneellä inhimillisellä pääomalla: yksilöt oppivat työpaikalla ja jatkokoulutautuvat, jolloin heidän inhimillinen pääomansa kasvaa, heidän tuottavuutensa lisääntyy ja näin ansiotulot kasvavat (Schultz, 1961, s. 8–9). Työpaikkakoulutautuminen tekee siis kaaviossa näkyvän ansiotulojen ja iän suhdetta kuvaavan kaaren jyrkemmäksi (Becker, 1994, s. 37). Elinikäinen oppiminen ja sen tuomat tuotot ovat siis keskeisiä tekijöitä elinkaarimallissa, minkä takia mallin voidaan nähdä tarjoavan erään viitekehyyksen oikeuttaa työpaikkakoulutus ja muut henkilöstöjohtamisen keinot investoida inhimilliseen pääomaan. Toisaalta elinkaarimalli ei ota huomioon työurien katkonaisuutta ja onkin huomattava, ettei hyvä koulutus enää takaa yhtenäistä työuraa (Larjovuori ym., 2015, s. 7).

Kaavio 1 kuvaa myös koulutuksen tuomia ei-rahallisia tuottoja, jotka jatkuvat myös eläköitymisen (R) jälkeen koulutuneella yksilöllä. Ei-rahalliset edut tuovat myös välillisesti taloudellista hyötyä (McMahon, 2009, s. 156–159). Kaaviosta 1 huomataan myös konkreettisesti koulutuksen vaikutus yksilön pitkäikäisyyteen, jonka esittelin luvussa 3.1. Tätä kuvataan L1 ja L2 kohtien välillä.

Elinkaarimallia kohtaan esitetty kritiikki liittyy sen yksinkertaistavaan luonteeseen, sillä nykyiset opinto- ja urapolut eivät ole tavanomaisesti näin suoraviivaisia, mitä malli esittää. Teoria tuntuu oletttavan siis, että yksilöt työskentelevät koko elinikänsä ilman katkoksia (Belfied, 2000, s. 22). Elinkaarimalli olettaa myös, että koulutus lisää suoraan inhimillistä pääomaa ja näin tuottavuutta sekä ansiotuloja. Yksilön ansiotuloihin vaikuttaa oletettavasti inhimillisen pääoman lisäksi muutkin tekijät, kuten työpaikan henkilöstösuhteet ja työpaikkasyrjintä. On myös esitetty, että koulutuksen lisääminen ei välttämättä itsessään lisää inhimillistä pääomaa vaan sen muodostumiseen vaikuttaa muutkin tekijät, kuten yksilön terveys ja moraalit (Langelett, 2002, s. 15).

3.3 Yleinen ja työpaikkakohtainen inhimillinen pääoma

Perinteisesti on tunnistettavissa kaksi erilaista inhimillisen pääoman muotoa, jotka ovat yleinen ja työpaikkakohtainen inhimillinen pääoma (Becker, 1994, s. 33). Becker erottaa nämä eri inhimillisen pääoman muodot puhuessaan työpaikkakoulutuksesta ja sen kustannuksien jakamisesta. Tässä luvussa esittelen yleisen ja työpaikkakohtaisen inhimillisen pääoman eroja

sekä kuinka organisaatioissa suhtaudutaan työpaikkakouluttamiseen ja sen kustantamiseen tämän erottelun kautta.

Yleinen työpaikkakoulutus tarjoaa yksilölle yleistä inhimillistä pääomaa, eli tietoja ja taitoja, joista on hyötyä myös muissa organisaatioissa kuin siinä, joka tarjoaa koulutusta (Becker, 1994, s. 33). Työpaikkakohtainen koulutus taas tarjoaa nimensä mukaisesti työpaikkakohtaista inhimillistä pääomaa, eli tietoja ja taitoja, jotka lisäävät yksilön tuottavuutta enemmän koulutusta tarjoavassa organisaatiossa kuin muissa työpaikoissa (Becker, 1994, s. 40). Työpaikkakohtaisen inhimillisen pääoman tunnistaminen sekä erottaminen yleisestä inhimillisestä pääomasta laajentaa inhimillisen pääoman teorian hyödyntämisen organisaatiotason investointipäätöksiin (Dobbs ym., 2008, s. 789). Toisaalta on haastavaa erottaa yleistä ja työpaikkakohtaista inhimillistä pääomaa, sillä ne ovat sidottuna yksilöön (Dobbs, 2008, s. 790). Seuraavaksi käsitelen erilaisten työpaikkakoulutuksien kustannusten jakamista Beckerin teoriaa mukaillen.

Eräs henkilöstöjohtamisellekin keskeinen kysymys, joka nousee esiin puhuttaessa inhimilliseen pääomaan investoimisesta, on kenen tulisi maksaa investointiin menevät kustannukset sekä kuka hyötyy investoinnista (Dobbs ym., 2008, s. 789). Beckerin (1994, s. 34–35) mukaan yleistä inhimillistä pääomaa kerryttävän työpaikkakoulutuksen tulisi kustantaa työntekijä itse, siten että hän saa koulutusjakson ajan pienempää palkkaa, mitä saisi nykyisillä taidoillaan ja tuottavuudellaan muualta. Tämä perustellaan sillä, että työntekijä on se, joka myös hyötyy investoinnin kerryttämästä yleisestä inhimillisestä pääomasta lisääntyneen tuottavuuden ja ansiotulojen kasvun myötä (Becker, 1994, s. 34). Näkisin tämän ajatuksen olevan linjassa inhimillisen pääoman teorian erään peruseriaatteen kanssa: ihminen investoi itseensä muun muassa koulutuksen kautta olettaen sen lisäävän hänen mahdollisuuksiaan (Schultz, 1961, s. 2).

Työpaikkakohtaista inhimillistä pääomaa kerryttävä työpaikkakoulutus lisää siis henkilön tuottavuutta enemmän koulutusta tarjoavassa organisaatiossa kuin muissa, joten tällaisesta työpaikkakoulutuksesta hyöty tulee myös työnantajalle lisääntyneen tuottavuuden kautta (Becker, 1994, s. 41–42). Työpaikkakohtainen koulutus edesauttaa siis organisaation omia taloudellisia tavoitteita (Dobbs ym., 2008, s. 790). Tämän takia koulutusta tarjoavan organisaation, eli työnantajan, tulisi kustantaa työpaikkakohtainen koulutus (Becker, 1994, s. 42; Dobbs ym., 2008, s. 790). Toki monesti työntekijä kustantaa osan työpaikkakohtaisen työpaikkakoulutuksen kuluista ansaitsemalla vähemmän palkkaa koulutusjakson aikana, eli kulut jakautuvat monesti työnantajan ja -tekijän välille (Becker, 1994, s. 45–46).

Yleisen ja työpaikkakohtaisen inhimillisen pääoman erottaminen ei ole kuitenkaan aivan helppoa ja harva työpaikkakoulutus lisää vain joko yleistä tai työpaikkakohtaista inhimillistä pääomaa (Becker, 1994, s. 40). Jotkut koulutukset voivat olla esimerkiksi hyödyllisiä tietyn alan tai tietyn maantieteellisen alueen kannalta, mutta ei kuitenkaan kaikissa organisaatioissa eikä myöskään vain yhdessä tietyssä työpaikassa (Becker, 1994, s. 49). Tällaisten työpaikkakoulutusten kohdalla voi olla hankala määritellä, kuka hyötyy koulutuksesta enemmän ja kenen tulisi kustantaa koulutus. Voidaan esimerkiksi tulkita, että koska mikään tietty organisaatio ei suoraan hyödy koulutuksesta, tulisi työntekijän itse kustantaa koulutus (Becker, 1994, s. 49).

Toisaalta voidaan nähdä, että mikään työpaikkakoulutuksen kautta kerrytetty inhimillinen pääoma ei ole vain yleistä tai työpaikkakohtaista, vaan niitä molempia syntyy saman koulutuksen aikana (Kessler & Lulfesmann, 2006, s. 916). Nykyorganisaatiot tarjoavatkin usein koulutuksia, jotka kerryttävät sekä yleistä että työpaikkakohtaista inhimillistä pääomaa (Dobbs ym., 2008, s. 790). Tällöin kumoutuu Beckerin (1994, s. 34–35) väite siitä, että työnantaja ei koskaan ole valmis kustantamaan yleistä työpaikkakoulutusta toimiessaan kilpailevilla markkinoilla (Kessler & Lulfesmann, 2006, s. 916, 921).

Työpaikkakohtaisella työpaikkakoulutuksella on myös melko merkittävä vaikutus työn jatkuvuuteen, sillä työpaikkakohtaista koulutusta saaneita ei haluta irtisanoa niin helposti kuin sellaisia työntekijöitä, joille ei ole tarjottu koulutusta tai joilla on vain yleistä koulutusta (Becker, 1994, s. 46). Lisäksi työntekijä, joka on saanut työpaikkakohtaista koulutusta, ei irtisanoudu niin helposti (Becker, 1994, s. 46). Jos organisaatio irtisanoa työntekijän, katoaa hänen mukanaan myös hänen inhimillinen pääomansa (Viitala, 2021, s. 151). Jos taas työntekijä irtisanoutuu, ei hän saa täyttä hyötyä työpaikkakohtaisen koulutuksensa lisäämästä tuottavuudesta kyseisessä organisaatiossa (Becker, 1994, s. 45–46). Työn jatkuvuudella työpaikkakohtaista koulutusta tarjoavassa organisaatiossa on siis taloudellista hyötyä sekä organisaatiolle että yksilölle. Seuraavassa luvussa otan tarkempaan käsittelyyn inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen suhteen.

4 Inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen suhde

Inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteyttä tunnutaan pitävän melko itsestään selvänä ja voidaan myös nähdä, että henkilöstöjohtamisen tutkijat ja ammattilaiset hyväksyvät inhimillisen pääoman teorian ymmärtämättä välttämättä kokonaan teoriaa (Dobbs ym., 2008, s. 795). Tässä luvussa esittelen ensin, mitä henkilöstöjohtamisella tarkoitetaan sekä mitkä ovat sen keskeisimmät tavoitteet ja tehtävät. Otan sitten erityiseen tarkasteluun yrityksen menestymisen henkilöstöjohtamisen tavoitteena, henkilöstön osaamisen kehittämisen sekä henkilöstön hyvinvoinnin ja tarkastelen, kuinka inhimillisen pääoman teoria on yhteydessä näihin.

Organisaatioihin sekä johtamiseen ja erityisesti henkilöstöjohtamiseen erikoistunut liiketaloustieteen professori Riitta Viitala (2021, s. 10, 14) kuvaa henkilöstöjohtamisen olevan johtamisen osa-alue, jonka tehtävänä on huolehtia henkilöstön määrästä ja laadusta, jotta yrityksen liiketoiminnan menestyminen on mahdollista. Henkilöstöjohtamisen käytännön tehtäviä ovat muun muassa työvoiman hankinta, työsopimusten hallinta, perehdyttäminen, palkitseminen, osaamisen kehittäminen, sisäinen viestintä, työhyvinvoinnin tukeminen, osallistamiskäytännöt, kyvykkyyksien ja suoriutumisen johtaminen sekä esimies käytännöt (Viitala, 2021, s. 12–13). Näistä tehtävistä esimerkiksi henkilöstön hankkiminen, palkitseminen, kehittäminen ja hyvinvointiin panostaminen ovat yrityksen keinoja investoida inhimilliseen pääomaan (Larjovuori ym., 2015, s. 9).

Schultz (1961, s. 8) erottaa omassa artikkelissaan henkilöstöjohtamisen määrällisen ja laadullisen ulottuvuuden. Määrällistä henkilöstöjohtamista on muun muassa henkilöstön määrän ja työhön käytetyt tunnit (Schultz, 1961, s. 8). Laadulliseen puoleen kuuluu taas tiedot, taidot ja muut ominaisuudet, jotka vaikuttavat yksilön kykyyn tehdä tuottavaa työtä (Schultz, 1961, s. 8). Henkilöstöjohtamisen kontekstissa taas puhutaan kovasta ja pehmeästä lähestymistavasta (Viitala, 2021, s. 24). Näkisin, että juuri laadullisessa ulottuvuudessa henkilöstöjohtamisen ja inhimillisen pääoman teorian voidaan nähdä kohtaavan.

Näkisin, että inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen suhteen perustana on tunnustus henkilöstön vaikutuksesta organisaation menestykseen. Henkilöstöjohtamisen kirjallisuudessa tämä tunnustetaan ja henkilöstö nähdään organisaation arvokkaimpana resurssina. Nähdään jopa, että itse henkilöstöjohtamisen taustalla on ajatus siitä, että ihmiset ovat avainasemassa organisaatioissa (McKenna & Beech, 2002, s. 1; Murphy, 2009, s. 73). Kun

siis motivoituneet ja tyytyväiset ihmiset ymmärretään yrityksen merkittävänä voimavarana ja organisaation kantavana voimana, nousee henkilöstöjohtamisen merkitys organisaatioissa jalustalle (Mihanović, 2021, s. 67). Seuraavaksi tarkastelenkin yrityksen menestystä henkilöstöjohtamisen tavoitteena, ja mikä on inhimillisen pääoman suhde tähän.

4.1 Yrityksen menestys henkilöstöjohtamisen tavoitteena

Henkilöstöjohtamisen ensisijaisena tavoitteena on omalta osaltaan mahdollistaa yrityksen menestys (Viitala, 2021, s. 26). Tämän tavoitteen saavuttamisessa nähdään olevan keskeisessä roolissa henkilöstö. Erityisesti henkilöstön sopiva määrä, oikeanlainen osaaminen, hyvinvointi ja sitoutuminen ovat keskeisiä tämän tavoitteen saavuttamisessa (Viitala, 2021, s. 30). Henkilöstöjohtamisen toisena keskeisenä tavoitteena voidaankin nähdä olevan taata henkilöstön työkyky, motivaatio ja halu sitoutua organisaation strategiaan (Viitala, 2013, s. 10). Henkilöstöjohtamisen keskeisten tavoitteiden saavuttamista edesauttavien tekijöiden voidaan nähdä oleva yhteydessä inhimilliseen pääomaan, sillä osaamisen, hyvinvoinnin sekä asenteen, johon liitetään sitoutuminen ja motivaatio, nähdään olevan inhimillistä pääomaa (Schultz, 1961, s. 1, 8; Viitala, 2021, s. 36).

Yrityksen menestymistä varten henkilöstövoimavaroja, toisin sanoen inhimillisiä voimavaroja, täytyy ylläpitää ja kehittää, sillä juuri henkilöstö vaikuttaa organisaation toimintakykyyn (Viitala, 2021, s. 30). Voidaan esimerkiksi nähdä, että henkilöstön koulutus ja asiantuntemus määrittelevät organisaation kyvyt, ja että henkilöstön sitoutuneisuus ylläpitää yrityksen kilpailukykyä (Larjovuori ym., 2015, s. 14). Henkilöstövoimavaroilla tarkoitetaan siis oikeanlaista osaamista omaavaa, hyvinvoivaa ja tavoitteisiin sitoutunutta henkilöstöä, jota on sopiva määrä organisaatiossa (Viitala, 2021, s. 30). Organisaation toimintakyvyn taas voidaan nähdä koostuvan joustavuudesta, uudistumisesta, innovatiivisuudesta, tehokkuudesta ja tuottavuudesta (Viitala, 2021, s. 29–30).

Kun tarkastellaan edellä mainitsemiani organisaation toimintakyvyn tekijöitä, huomataan, että niiden voidaan nähdä olevan yhteydessä henkilöstön inhimilliseen pääomaan: Joustavuuteen vaaditaan oikeanlaisen asenteen omaavaa, osaavaa ja nopeasti oppivaa henkilöstöä (Viitala, 2021, s. 29). Uudistumiseen vaikuttaa organisaation innovatiivisuus, joka kumpuaa henkilöstön inhimillisistä ominaisuuksista, kuten motivaatiosta ja innostuneisuudesta (Väänänen, 2011, s.

107; Larjovuori ym., 2015, s. 14). Tehokkuuteen ja tuottavuuteen taas vaikuttaa henkilöstön osaaminen, sitoutuminen ja suoriutumiskyky (Viitala, 2021, s. 30). Nämä edellä esitetyt henkilöstöön liitetyt ominaisuudet, kuten osaaminen, asenne, sitoutuminen ja innovatiivisuus, ovat inhimillisen pääoman muotoja, kuten olen aiemmin kandidaatintyössäni esittänyt. Henkilöstön inhimillisen pääoman voidaan siis nähdä olevan avainasemassa yrityksen toimintakykyyn, joka mahdollistaa sen menestymisen.

Kun henkilöstöjohtamisen päätehtävän määritellään olevan organisaation kilpailukykyyn ja menestyksen lisääminen, on se nähtävissä olevan osa yrityksen strategista rakennetta (Mihanović, 2021, s. 59). Strategisessa suunnittelussa onkin noussut yhä keskeisemmäksi henkilöstöjohtaminen ja erityisesti nähdään, että yksilön tietojen ja taitojen onnistunut johtaminen edistää työntekijän motivaatiota ja näin työsuorituksen laatu paranee, jolla on positiivinen vaikutus organisaation menestymiseen ja kilpailukykyyn (Mihanović, 2021, s. 59).

Henkilöstöjohtamisen strateginen merkitys perustuukin havaintoon siitä, että ainutlaatuiset sisäiset resurssit luovat yritykselle kilpailukykyä ja näin taloudellista tuottoa (Becker & Huselid, 2006, s. 900). Vaikka henkilöstöjohtamisen merkitys yrityksen menestykseen tunnustetaan, tiedetään vähän, kuinka käytännössä henkilöstöjohtaminen vaikuttaa henkilöstön tuottavuuteen ja näin organisaation suorituskykyyn (Roehling ym., 2005, s. 208). Eräs selittävä tekijä on inhimillinen pääoma ja käsittelen seuraavaksi lisää, kuinka inhimillisen pääoman nähdään olevan yhteydessä organisaation menestymiseen ja suorituskykyyn.

Inhimillisen pääoman teorian mukaan ihmisen tuottavuus kasvaa, kun hänen inhimillinen pääomansa kasvaa (Schultz, 1961, s. 8; Becker, 1994, s. 19). Yksilön lisääntyneen tuottavuuden seurauksena myös organisaation tuottavuus kasvaa, ja siksi inhimillisen pääoman tehokas hyödyntäminen vaikuttaa positiivisesti niin yksilöön kuin organisaatioon ja sen suorituskykyyn (Crook, Todd, Combs, Woehr & Ketchen, 2011, s. 452). Kuitenkin inhimillinen pääoma on strategisesti merkittävää organisaatiolle vain, jos se toteuttaa yrityksen strategiaa (Becker & Huselid, 2006, s. 904).

Yrityksen menestymisen taustalla on henkilöstöjohtamisen tuottavuusajattelu, joka on myös inhimillisen pääoman teorian keskiössä. Näkisinkin, että edellä esittelemäni näkemys inhimillisen pääoman merkityksestä yrityksen tuottavuuteen liittyy omalta osaltaan henkilöstöjohtamisen ja inhimillisen pääoman teorian yhteen. Tämän perusteella yritysten siis kannattaa investoida inhimilliseen pääomaan, sillä se lisää yrityksen suoriutumiskykyä (Marimuthu ym., 2009, s. 270).

Vaikka henkilöstön tietojen, taitojen ja asenteiden, eli inhimillisen pääoman, vaikutus yrityksen menestymiseen tunnustetaan, ei inhimillisen pääoman teoria kuitenkaan anna käytännön viitekehystä, kuinka tämä käytännössä mahdollistetaan. Tämän näen olevan yksi suurimmista ongelmakohdista tarkasteltaessa inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteyttä: teoriassa inhimillinen pääoma selittää paljon yritysten menestymisestä ja henkilöstön tuottavuudesta, mutta käytännön henkilöstöjohtamisen työhön teoria ei anna juurikaan viitekehystä. Seuraavaksi esittelen erään henkilöstöjohtamisen välineen, jolla edesautetaan inhimillisen pääoman muodostumista yrityksissä.

4.2 Osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittäminen on henkilöstöjohtamisen merkittävä strateginen väline, jonka tavoitteina on muun muassa yksilöiden suoriutumisen parantaminen, toimintojen tehostaminen ja vaadittavan osaamisperustan turvaaminen (Viitala, 2021, s. 121). Osaamisen kehittäminen on myös perinteinen inhimillisen pääoman investointikeino (Schultz, 1961, s. 1; Becker, 1994, s. 16). Henkilöstöjohtamisen ammattilaisille inhimillisen pääoman teoria tarjoaakin viitekehysten, jonka kautta ymmärtää, kuinka koulutetut työntekijät ovat tuottavampia sekä sitoutuneempia (Bae & Patterson, 2014, s. 26). Eräs keskeinen henkilöstöjohtamisen tehtävä on henkilöstön kouluttaminen sekä informoiminen osaamisen merkityksestä työhön (Mihanović, 2021, s. 61).

Osaamisen kehittämisen keinoja yrityksissä on muun muassa perehdyttämisohjelmat, koulutukset ja verkko-oppiminen (Viitala, 2021, s. 129, 133, 135). Osaamisen kehittäminen on myös osana yhteistoimintalakia (1333/2021, 9 §), joka velvoittaa vähintään 20 työntekijän taloudellista toimintaa harjoittavia organisaatioita laatimaan työyhteisön kehittämissuunnitelman, jossa arvioidaan henkilöstön osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittämistä ja ylläpitämistä varten tarvittavat toimenpiteet ja päämäärät.

Kuten mainitsin luvussa 3.1., inhimillinen pääoma on muun pääoman tavoin kuluva, joten sitä täytyy kehittää (Linkola, 2007, s. 58; Langelett, 2002, s. 11). Eräänä henkilöstöjohtamisen tehtävinä onkin henkilöstön osaamisen kehittäminen ja henkilöstön kouluttaminen (Viitala, 2021, s. 13), joiden näen olevan keinoja vastata inhimillisen pääoman kulumiseen. Henkilöstöjohtamisen kentällä tunnustetaankin, että henkilöstön oikeanlainen osaaminen ja

inhimillisten voimavarojen johtaminen ovat keskeisiä keinoja organisaation menestyksen ja kilpailukyvyntakaamiseksi (Mihanović, 2021, s. 61, 65).

Osaamisen kehittäminen on siis keskeisenä osana yrityksiä ja näkisin tämän mukailevan elinikäisen oppimisen teemaa, sillä eräs elinikäisen oppimisen perusta on talouskasvu (Kinnari, 2020, s. 305). Talouskasvua selittää inhimillisen pääoman teorian mukaan inhimillisen pääoman positiivinen vaikutus yksilön tuottavuuteen (Schultz, 1961, s. 8). Yhteiskunnan kontekstissa talouskasvun voidaan nähdä toteutuvan menestyvien ja tuottavien yritysten kautta (Kinnari, 2020, s. 305). Menestyvissä ja tuottavissa yrityksissä taas avain asemassa on osaava henkilöstö (Viitala, 2021, s. 30). Oppimisen ja tiedon tuottamisen nähdäänkin olevan yrityksen merkittävä menestystekijä nykyisessä verkostoyhteiskunnassa (Tikkamäki, 2007, s. 223).

Elinikäisen oppimisen nähdään ensisijaisesti toteutuvan työssä oppimisen kautta, johon lukeutuu yleisesti käytännön tekemisen kautta oppimisen lisäksi muun muassa perehdyttäminen (Siirilä ym., 2021, s. 66). Perehdyttäminen kuuluu henkilöstöjohtamisen tehtäviin ja sen tavoitteena on vahvistaa uuden henkilön kiinnittymistä työtehtäviin sekä lisätä henkilön tehokkuutta ja hyvinvointia (Viitala, 2021, s. 97–98). Inhimillisen pääoman teorian kontekstissa perehdyttäminen lisää yksilön työpaikkakohtaista inhimillistä pääomaa, sillä se lisää tuottavuutta enemmän perehdyttävässä yrityksessä kuin muissa organisaatioissa (Becker, 1994, s. 41). Perehdyttäminen on siis investointia inhimilliseen pääomaan.

Perehdytyksen lisäksi koulutusten, kuten erilaisten täydennys- ja tutkintotavoitteisten koulutusten, nähdään olevan elinikäisen oppimisen ilmenemismuotoja organisaatioissa (Siirilä ym., 2021, s. 74–75). Eräs henkilöstöjohtamisen keino osaamisen kehittämiseksi onkin henkilöstön koulutus, jolla tarkoitetaan sellaista oppimiseen pyrkivää toimintaa, joka tapahtuu erillään työnteosta (Viitala, 2021, s. 133). Koulutus on myös yksi perinteisimmistä tavoista investoida inhimilliseen pääomaan (Schultz, 1961, s. 1; Becker, 1994, s. 16). Koulutus ei viittaa kuitenkaan mihinkään tiettyyn pedagogiseen lähestymistapaan, vaan opetusmenetelmät ovat vaihtelevia (Viitala, 2021, s. 135). Itse inhimillisen pääoman teoriakaan ei anna viitekehystä, miten inhimillistä pääomaa oikeastaan muodostuu pedagogisesti (Kontio & Sailer, 2017, s. 120).

Eräs kehitysaskel viimevuosina on verkko-opiskelun kehittyminen, joka mahdollistaa yhä laajemmin henkilöstön kouluttamisen, sillä etäopiskelun ansiosta henkilöstön ei tarvitse matkustaa koulutuksiin (Becker, 2002, s. 7). Verkko-opiskelu on siis ensinnäkin taloudellisesti kannattavaa, sillä matkustuskustannukset ja –aika vähenevät, mutta myös henkilöstön kannalta

miellyttävää, sillä opiskeluajan, -paikan ja -tahdin voi määrittää usein itse (Viitala, 2021, s. 136). Koronapandemiatilanne on heijastunut myös osaamisen kehittämiseen yrityksissä, sillä sen ansiosta etäopiskelusta on tullut luonnollinen vaihtoehto henkilöstön osaamisen kehittämiseen (Viitala, 2021, s. 136).

Eräs henkilöstöjohtamiselle merkittävä kysymys liittyen koulutukseen henkilöstön osaamisen kehittämistoimena on, kuka kustantaa henkilöstön koulutuksen (Dobbs ym., 2008, s. 789). Olen avannut tätä kysymystä laajemmin luvussa 3.3., mutta on mainittavan arvoista huomauttaa, että työnantajien motiivi kustantaa henkilöstön koulutus osittain tai kokonaan kumpuaa siitä ajatuksesta, että työntekijöiden koulutus ja heidän osaamisensa kehittäminen ovat investointeja tulevaan tuottavuuden, kilpailukyvyn ja tuloksellisuuden kasvuun (Blundell ym., 1999, s. 11). Voidaan siis päätellä, että organisaatioissa ymmärretään inhimillisen pääoman teorian tavoin koulutuksen olevan investointia eikä vain kulutusta.

Olen luvussa 3.3. esitellyt myös eroa yleisen ja työpaikkakohtaisen inhimillisen pääoman välillä. Eräs ero organisaation kannalta on se, että yrityksen tuottavuus on suurempaa, kun sen omaava inhimillinen pääoma on työpaikkakohtaista kuin kun se on yleistä (Crook ym., 2011, s. 452). Tulisiko siis organisaation henkilöstöjohtamisen toimenpiteiden edesauttaa työpaikkakohtaisen inhimillisen pääoman kehittymistä ennemmin kuin yleisen inhimillisen pääoman, jotta yrityksen menestys olisi maksimoitua? Tämä tulkinta on linjassa Beckerin (1994, s. 34, 41–42) ajatuksen kanssa: kun työpaikkakoulutus lisää yleistä inhimillistä pääomaa tulisi yksilön kustantaa se, kun taas työpaikkakoulutus lisää työpaikkakohtaista inhimillistä pääomaa tulisi työnantajan vähintään osallistua kustannuksiin.

Kustannusnäkökulma nousee kuitenkin hieman ongelmalliseksi osaamisen kehittämisen kontekstissa, sillä harvoin sen tuloksia voidaan varmuudella ilmaista rahallisesti (Viitala, 2005, s. 258). Kustannusnäkökulmaa ei voida kuitenkaan lukea pois, sillä henkilöstöjohtamisen täytyy toteuttaa yrityksen strategiaa ja tavoitteita sekä muun muassa laatia henkilöstöbudjettia eli suunnitelmaa, jossa henkilöstövoimavarjoa koskevat toimet ovat ilmaistu rahallisesti (Viitala, 2021, s. 215). Henkilöstö on monesti myös yksi yrityksen suurimmista kustannuseristä, joten kustannustehokkuuden kannalta tärkeää on omata osaava, motivoitunut ja hyvinvoiva henkilöstö, jota on riittävästi (Larjovuori ym., 2015, s. 10; Viitala, 2013, s. 8). Henkilöstön inhimillinen pääoma nousee siis myös tässä yhteydessä esille. Näkisin, että inhimillisen pääoman teorian väite siitä, että inhimillinen pääoma lisää yksilön tuottavuutta, on yksi teoreettinen viitekehys, jota henkilöstöjohtamisessa voitaisiin käyttää arvioidessa

kustannustehokkuutta. Seuraavaksi siirryn tarkastelemaan henkilöstön hyvinvointia, ja kuinka inhimillinen pääoma on suhteessa siihen.

4.3 Henkilöstön hyvinvointi

Hyvinvointi on merkittävä henkilöstöjohtamisen osa-alue, sillä henkilöstön hyvinvointi on edellytyksenä henkilöstön tehokkaalle työskentelylle, kehittymiselle ja uuden oppimiselle, ja nämä taas tukevat henkilöstöjohtamisen tavoitetta varmistaa henkilöstön suoriutumiskyky sekä yrityksen menestyminen (Viitaa, 2021, s. 10, 26, 43). Hyvinvoinnilla tarkoitetaan sekä inhimillisen pääoman teorian mukaan että henkilöstöjohtamisen kentällä niin fyysistä kuin henkistä terveyttä (Becker, 1994, s. 54; Schultz, 1961, s. 9; Viitala, 2021, s. 37).

Henkilöstön hyvinvointiin vaikuttaa muun muassa sitoutuneisuus, työtyytyväisyys sekä työ- ja yksityiselämän tasapaino (Baptiste, 2008, s. 303). Henkilöstön hyvinvointiin vaikuttaa keskeisesti myös työn vaatimusten ja työntekijän taitotason vastaavuus sekä erityisesti yksilön kokemus omasta osaamistasostaan (Suonsivu, 2011, s. 48). Eräs henkilöstöjohtamisen keino parantaa henkilöstön hyvinvointia onkin luvussa 4.2. esitellyt osaamisen kehittämisen käytännöt, kuten perehdyttäminen ja koulutukset (Viitala, 2021, s. 160). Toisaalta itse hyvinvointi vaikuttaa työntekijän osaamiseen ja kehittymiseen (Viitala, 2021, s. 43), eli työntekijän hyvinvoinnilla ja osaamisella voidaan nähdä olevan dynaaminen suhde.

Henkilöstön hyvinvoinnin strateginen merkitys voidaan selittää inhimillisen pääoman teorian kautta: henkilöstön hyvinvointiin investoiminen lisää tuottavuutta, aivan kuten muutkin investoinnit inhimilliseen pääomaan (Becker, 1994, s. 55). Henkilöstön hyvinvointi on siis merkittävä tekijä tuottavuudelle ja hyvinvoinnin laiminlyöminen voi näin haitata yrityksen kestävyyttä (Baptiste, 2008, s. 304). Henkilöstön hyvinvointiin liittyviä tavoitteita ovatkin muun muassa tuloksellisuus, pidemmät työurat ja yrityksen uudistumiskyvykyys (Larjovuori ym., 2015, s. 31). Hyvinvoiva henkilöstö on siis merkittävä tekijä, jonka avulla organisaatio pystyy selviytymään kilpailevilla markkinoilla (Baptiste, 2008, s. 291).

Henkilöstöjohtamisen sekä ylipäätään johdon toiminnalla on vaikutusta työntekijöiden suoriutumiskykyyn, sillä kun työntekijöiden hyvinvointiin investoidaan, työntekijöiden motivaatio ja sitoutuminen kasvavat (Baptiste, 2008, s. 301). Kun organisaation inhimillisen pääoman määritellään olevan henkilöstöön sidottuja voimavaroja, jotka edesauttavat organisaation tavoitteiden toteutumista (Larjovuori ym., 2015, s. 9), nousee henkilöstön

hyvinvointikin merkittäväksi menestymistekijäksi ja henkilöstöjohtaminen on tässä merkittävässä roolissa.

Inhimillisen pääoman teoria ja henkilöstöjohtaminen kohtaavat siis tämän yhteisen hyvinvointiteeman kautta. Inhimillisen pääoman teoria tunnistaa hyvinvoinnin olevan merkittävä osa inhimillistä pääomaa, ja että yksilöt pystyvät vaikuttamaan omaan terveyteensä paljon omilla valinnoillaan (Becker, 2007, s. 407). Henkilöstöjohtamiselle taas hyvinvointi on merkittävä tekijä tuottavuuden, suoriutumiskyvyn ja osaamisen kehittämisen takaamiselle (Viitala, 2021, s. 43).

Vaikka sekä inhimillisen pääoman teoria että henkilöstöjohtaminen nostavat esiin hyvinvoinnin merkittäväksi tekijäksi tuottavuudelle, ei teoria anna tähänkään selkeää viitekehystä käytännön henkilöstöjohtamisen työtä varten. Hyvinvointi on myös melko moniulotteinen käsite inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen viitekehyksissä, sillä se on itsessään inhimillistä pääomaa ja lisää näin yksilön tuottavuutta, mutta samalla inhimillinen pääoma vaikuttaa hyvinvointiin. Tämä ilmenee hyvin organisaatioiden kontekstissa, sillä on nähtävissä, että eräs työhyvinvointiin vaikuttava tekijä on työssä suoriutuminen, johon vaikuttaa yksilön osaamistason ja työtehtävän vaatimusten kohtaaminen (Viitala, 2021, s. 40–41).

On myös syytä pohtia, toimiiko inhimillisen pääoman teoria viitekehyksenä henkilöstön hyvinvoinnin ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Voidaan nimittäin nähdä, että tuottavuusajattelu lisää paineita ja stressiä työpaikalla, mikä voi vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin (Suonsivu, 2011, s. 32–33). Koska inhimillisen pääoman teoria nojaa vahvasti juuri tuottavuusajatteluun, on hieman ristiriitaista, että teoriaa käytettäisiin viitekehyksenä hyvinvoinnin tukemisessa, kun itse teorian perusajatus on osakseen heikentämässä työhyvinvointia.

5 Pohdinta

Kandidaatintyöni tavoitteena oli kuvata inhimillisen pääoman teoriaa sekä selvittää, kuinka sen ominaisuudet vastaavat henkilöstöjohtamisen tavoitteisiin ja tehtäviin. Työstäni selviää, että inhimillisen pääoman teorian ominaisuudet antavat useaan henkilöstöjohtamisen tavoitteeseen ja tehtävään melko hyvän viitekehyksen nähdä tuottava henkilöstö menestystekijänä. Kuitenkaan inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen käytännön työn yhteys ei ole aivan niin selkeä.

Tutkimuskysymyksenäni oli “Mitä inhimillisen pääoman teoriasta tiedetään, ja kuinka se vastaa henkilöstöjohtamisen tavoitteisiin ja tehtäviin?” Kysymyksen kautta muodostui ensimmäinen tavoite, joka oli kuvata inhimillisen pääoman teoria kattavasti. Koen, että onnistuin tässä ja muodostinkin kirjoitusprosessin aikana itselleni aikaisempaa syvemmän käsityksen teoriasta. Päälähteinä käytin inhimillisen pääoman teorian keskeisten kehittäjien, Theodor Schultzin (1961) ja Gary Beckerin (1994), teoksia. Näistä teoksista on mainittava se, että ne ovat vanhoja eivätkä siksi ole ajankohtaisia kaikista näkökulmista. Koen silti, että ne antoivat hyvän pohjan tarkastella inhimillisen pääoman teorian peruspiirteitä.

Henkilöstöjohtamista käsiteltäessä käytin eräänä päälähteenä Riitta Viitalan (2021) teosta *Henkilöstöjohtaminen: Keskeiset käsitteet, teorat ja trendit*. Tästä teoksesta on huomautettava se, että se on tarkoitettu oppikirjaksi korkeakouluopintoihin. Oppikirjaan kandidaatintyön lähteenä tulee suhtautua hieman varauksella, sillä sen sisältö voi olla tiivistettyä, yksinkertaistettua tai yleistettyä. Koen kuitenkin, että teos antoi hyvän pohjan tarkastella henkilöstöjohtamisen keskeisiä tavoitteita ja tehtäviä. Työ onnisuukin kuvaamaan melko laajasti henkilöstöjohtamisen keskeiset tavoitteet ja tehtävät.

Tutkimuskysymykseni kautta muodostui myös työni toinen keskeinen tavoite, joka oli selvittää, kuinka inhimillisen pääoman teoria vastaa henkilöstöjohtamisen tavoitteisiin ja tehtäviin. Työstäni selviää, että inhimillisen pääoman teorian eräänä keskeisimpänä ideana on se, että muun muassa koulutus kasvattaa yksilön inhimillistä pääomaa, eli muun muassa tietoja, taitoja, motivaatiota ja terveyttä, jotka taas lisäävät ihmisen tuottavuutta (Schultz, 1961, s. 1, 8). Tämän idean taas voi nähdä olevan yhteydessä henkilöstöjohtamisen tehtäviin, sillä henkilöstöjohtamisen keskeisenä tavoitteena nähdään olevan yrityksen tuottavuuden lisääminen takaamalla henkilöstön tietojen, taitojen ja motivaation riittävä taso (Viitala, 2013,

s. 20, 309–310). Tuottavuusajattelun näenkin olevan eräs keskeisin yhdistävä tekijä inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen välillä.

Sekä inhimillisen pääoman teoria että henkilöstöjohtaminen nojaavat siis melko vahvasti tuottavuusajatteluun. Inhimillisen pääoman teoria nojaa ehkä jopa liikaa taloudellisiin kysymyksiin, jolloin sivistyksen merkitys heikkenee (Silvennoinen, 2011, s. 242). Henkilöstöjohtamisestakin löytyy kova lähestymistapa, jossa henkilöstö nähdään lähtökohtaisesti resurssina (Viitala, 2021, s. 24). Näkisinkin, että tulisi keskittyä enemmän pehmeän henkilöstöjohtamisen tavoin inhimillisiin ominaisuuksiin. Asetankin hieman kyseenalaiseksi inhimillisen pääoman teorian tuottavuutta ihannoivan ajatusmallin, sillä esimerkiksi koulutuksella on paljon muitakin tehtäviä, kuin saada aikaan tuottavia yksilöitä.

Näen, että keskeisesti inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteyden puolesta puhuu myös niiden yhdenmukainen käsitys ihmisestä menestystekijänä. Molemmissa tunnustetaan, että ihminen ja hänen ominaisuutensa ovat keskeisiä menestystekijöitä niin yhteiskunnan kuin organisaatioiden tasolla. Tunnustetaan, että inhimillisellä pääomalla on suuri merkitys tuottavuuden lisäämisessä, ja että henkilöstöjohtamisen toiminnot voivat tukea ja edesauttaa inhimillisen pääoman muodostumista muun muassa palkkaamalla oikeat ihmiset oikeisiin tehtäviin sekä kehittämällä henkilöstön osaamista ja hyvinvointia.

Olen osoittanut työssäni, kuinka inhimillisen pääoman teorian ominaisuudet vastaavat melko hyvin henkilöstöjohtamisen tavoitteisiin ja tehtäviin, kuten yrityksen menestymisen takaamiseen sekä henkilöstön osaamisen ja hyvinvoinnin kehittämiseen. Kuitenkin teorian tarjoama viitekehys käytännön työtä varten jää heikoksi. Ehkä siis inhimillisen pääoman teoria voi olla yhtenä teoriamallina, etenkin kun pohditaan henkilöstön osaamisen kehittämistä, mutta inhimillisen pääoman teorian tukena voisi kuitenkin käyttää esimerkiksi siivilämallia, joka antaa toisenlaisen viitekehysten muun muassa uusien työntekijöiden rekrytointia varten.

Eräänä työni tavoitteena oli tarkastella mahdollisia ristiriitoja, joita liittyy inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteyteen, sillä huomasin jo prosessin alussa, että monesti aiheen kirjallisuudessa tätä yhteyttä pidetään melko itsestään selvänä. Koen, että tutkielmani ei onnistunut tässä tavoitteessa tyydyttävästi, sillä oli haastavaa löytää kirjallisuutta, jossa tämä yhteys kyseenalaistetaan. Prosessin aikana olisikin pitänyt aktiivisemmin etsiä myös ristiriitoja käsitteleviä lähteitä yleisesti käsittelevien rinnalla. Tästä puutteellisuudesta johtuen työni keskittyykin melko paljon niihin asioihin, joissa inhimillisen pääoman teoria ja henkilöstöjohtamisen tavoitteet ja tehtävät kohtaavat.

Keskeisimpänä ristiriitana inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen välillä havaitsin olevan sen, että teoria ei anna käytännön henkilöstöjohtamisen työhön viitekehystä. Toisaalta voi olla hyvä, että inhimillisen pääoman teoria tarjoaa vain laajan näkökulman tarkastella koulutettuja ihmisiä organisaation menestystekijöinä, eikä teoria rajoita organisaatioiden henkilöstöjohtamisen toimia liikaa, sillä jokaisella organisaatiolla on erilaiset tarpeet riippuen muun muassa henkilöstön koosta ja rakenteesta.

Erityisen antoisaa työssäni oli perehtyä henkilöstöjohtamisen käsitteeseen sekä keskeisiin tavoitteisiin ja teorioihin, sillä minua itseäni kiinnostaa kyseinen ala eräänä mahdollisena tulevaisuuden työtehtävänä. Kandidaatintyön tekeminen prosessina onkin ollut hyvä mahdollisuus tutkia omaa ammatti-identiteettiä. Koen nyt ymmärtäväni hieman enemmän, mitä henkilöstöjohtamisen ala voi pitää sisällään ja kuinka opintoni tukevat alalle työllistymistä.

Koska kandidaatintyöni tarjoaa lähinnä laajan kokonaiskatsauksen aiheeseen, olisi antoisaa jatkaa tutkimusta esimerkiksi syventyen tiettyyn osa-alueeseen, kuten henkilöstöön yrityksen menestystekijänä. Jatkotutkimusta olisi myös syytä tehdä liittyen inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen välisen yhteensopimattomuuden tarkasteluun. Tulevassa pro gradu – tutkielmassani olisikin mielenkiintoista haastatella henkilöstöjohtamisen ammattilaisia aiheeseen liittyen.

Jatkotutkimukseni kannalta minua erityisesti kiinnostaisi tutkia henkilöstöjohtamisen ammattilaisten näkemyksiä inhimillisen pääoman teoriasta, ja kuinka se näkyy heidän jokapäiväisessä työssään. Olisi myös mielenkiintoista tutkia, kuinka heidän käsityksensä inhimillisen pääoman teoriasta vastaavat totuutta. Tämä olisi antoisaa, sillä inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteyttä tunnutaan pitävän melko itsestään selvänä ja omassa kandidaatintyössäni teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteensopimattomuuden tarkastelu jää melko suppeaksi. Haastatteluiden kautta voisikin saada selvitettyä perusteellisemmin myös inhimillisen pääoman teorian ja henkilöstöjohtamisen yhteyden välisiä ristiriitoja.

Lähteet

- Bae, S-O & Patterson L. (2014). Comparison and implications of human capital theory at the individual, organization, and country levels. *Journal of Organizational culture, Communications and Conflict*, 18(1), 11-28.
- Baptiste, N. R. (2008). Tightening the link between employee wellbeing at work and performance. A new dimension for HRM. *Management Decision*, 46(2), 284–309. Haettu osoitteesta <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.466.3964&rep=rep1&type=pdf>
- Becker, B., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resource management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32, 898–925.
- Becker, G. (1994). *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education* (3. painos). New York: National Bureau of Economic Research.
- Becker, G. (2002). The age of human capital. Teoksessa E. P. Lazear (toim.). *Education in the Twenty-First Century*, Stanford Univ., CA. Hoover Institution on War, Revolution, and Peace. 3–8.
- Becker, G. (2007). Health as human capital: synthesis and extensions. *Oxford Economic Papers*. 59(3) 379–410. Haettu osoitteesta https://ucema.edu.ar/u/je49/capital_humano/Health_as_Human_Capital_Becker.pdf
- Belfield, C. R. (2000). *Economic Principles for Education: Theory and evidence*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Blundell, R., Dearden, L., Meghir, C. & Sianesi, B. (1999). Human capital investment: The Returns from Education and Training to the Individual, the Firm and the Economy. *Fiscal studies*. 20(1) 1–23. Haettu osoitteesta <https://ifs.org.uk/fs/articles/fsbdms.pdf>
- Brewer, D. J., Hentschke, G. C., & Eide, E. R. (2010). Theoretical concepts in the economics of education. Teoksessa D. J. Brewer & P. J. McEwan (toim.) *Economics of education*, 3-8.
- Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., & Ketchen, D. J., Jr. (2011). Does Human Capital Matter? A Meta-Analysis of the Relationship between Human Capital and Firm Performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 443–456.
- Dobbs, R., Sun, J. & Roberts P. (2008). Human Capital and Screening Theories: Implications for Human Resource Development. *Advances in Developing Human Resources*. 10(6). 788–801.

- Kessler, A.S. & Lülfsmann, C. (2006). The theory of human capital revisited: On the interaction of general and specific investments. *The Economic Journal*, 116(514), 903–23.
- Kinnari, H. (2020). Elinikäisestä kasvajasta kykypääomakoneeksi: Elinikäinen oppiminen yrittäjämäisen talouden aikakaudella. *Aikuiskasvatus*, 40(4), 305–319. Haettu osoitteesta <https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/100535/58059>
- Kontio K. & Sailer M. (2017). The state, market and education. Teoksessa P. Siljander, K. Kontio, & E. Pikkarainen, E. (toim.) *Schools in Transition: Linking Past, Present, and Future in Educational Practice*. (115–136). Rotterdam: SensePublishers.
- Langelett, G. (2002). Human Capital: A Summary of the 20th Century Research. *Journal of Education Finance*, 28(1), 1–23. Haettu osoitteesta https://www.jstor.org/stable/40704155?seq=11#metadata_info_tab_contents
- Larjovuori, R.-L., Manka, M.-L. & Nuutinen, S. (2015). *Inhimillinen pääoma: Työhyvinvointia, tuloksellisuutta, pidempiä työuria?* Sosiaali- ja terveysministeriön muistioita 2015:5. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Haettu osoitteesta https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70342/URN_ISBN_978-952%20-%2000-3543-3.pdf?sequence=1
- Linkola, P. (2007). *Elinikäinen palkitseminen: Näkökulma inhimillisen pääoman strategiaan*. Helsinki: Työministeriö.
- Malmberg, T. (2014). Teoreettinen tutkimus joukkoviestintä- ja mediatieteen intellektuaalisena tyylinä. *Media & Viestintä*. 37(2) 57–80. Haettu osoitteesta <https://journal.fi/mediaviestinta/article/view/62853>
- Marimuthu, M., Arokiasamy, L., & Ismail, M. (2009). Human capital development and its impact on firm performance: Evidence from developmental economics. *Journal of international social research*, 2(8) 265–272. Haettu osoitteesta <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.463.5216&rep=rep1&type=pdf>
- McKenna, E. & Beech, N. (2002). *Human resource management: A concise analysis*. London: Harlow: Prentice Hall; Pearson Education.
- McMahon, W. W. (2009). *Higher Learning, Greater Good : The Private and Social Benefits of Higher Education*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Mihanović, D. (2021). Management and Managing Human Resources. *Advances in Business-Related Scientific Research Journal*, 12(2), 58–68.
- Murphy, N. (2009). When the Resources Are Human: Managing Staff, Students, and Ourselves. *Journal of Archival Organization*, 7(1/2), 66–73.

- Nafukho, F. M., Hairston, N., & Brooks, K. (2004). Human capital theory: implications for human resource development. *Human Resource Development International*, 7(4), 545–551. Haettu osoitteesta https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1367886042000299843?casa_token=LnnMt2x8KOsAAAAA:CTplk2ouTeS892mX45Bj4Df-GX7HUKKey7SSrREUzzQH3l0eGLbKLTRrvGbgrzKZ1PrY5YVPKW9bHYA
- Nyysölä, K., & Hämäläinen, K. (2002). Elinikäinen oppiminen Suomessa ja muualla. *Aikuiskasvatus*, 22(1), 42–47. Haettu osoitteesta <https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/93396/52074>
- OECD (2019), *OECD Skills Strategy 2019: Skills to Shape a Better Future*, OECD Publishing, Paris. Haettu osoitteesta https://www.oecd-ilibrary.org/sites/9789264313835-en/index.html?itemId=/content/publication/9789264313835-en&_csp_=eef9590c8a200b40c4a9357a6f7dd37e&itemIGO=oecd&itemContentType=book
- Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P. & Laukkanen, T. (2014). Akatemiasta markkinapaikalle: johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Helsinki: Telentum.
- Roehling, M. V., Boswell, W. R., Caligiuri, P., Feldman, D., Graham, M. E., Guthrie, J. P., Morishima, M., & Tansky, J. W. (2005). The future of HR management: Research needs and directions. *Human Resource Management*, 44(2), 207–216.
- Salminen, A. (2011). *Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin*. Vaasan yliopiston julkaisuja. Opetusjulkaisuja 62. Haettu osoitteesta https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf
- Schultz, T. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*. 51(1) 1–17. Haettu osoitteesta <https://www.ssc.wisc.edu/~walker/wp/wp-content/uploads/2012/04/schultz61.pdf>
- Schultz, T. W. (1993). The Economic Importance of Human Capital in Modernization. *Education Economics*, 1(1), 13–19.
- Siirilä, J., Mäki, K., & Kinnari, H. (2021). Jatkuva oppiminen oppilaitosten ulkopuolella – yhteisiä tulkintoja ja merkityksiä rakentamassa. *Ammattikasvatuksen Aikakauskirja*, 23(2), 65–82. Haettu osoitteesta <https://journal.fi/akakk/article/view/109879/65017>
- Silvennoinen, H. (2011). Talouskasvun opit. *Aikuiskasvatus*, 31(4), 242–243. Haettu osoitteesta <https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/93951/52629>

- Silvennoinen, H. (2013). Elinikäinen oppiminen kriittisen tutkimuksen kohteena. *Aikuiskasvatus*, 33(2), 82–83. Haettu osoitteesta <https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/94029/52707>
- Stenström, M.-L. (2008). Koulutus ja työelämä muutoksessa. *Aikuiskasvatus*, 28(2), 128–134. Haettu osoitteesta <https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/93813/52491>
- Suonsivu, K. (2011). *Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista*. Kuopio: Unipress.
- Tikkamäki, K. (2007). Työssä oppimisen ja työorganisaatioiden kehittämisen haasteista. *Aikuiskasvatus*, 27(3), 223–227.
- Valtioneuvosto. (2020). *Elinikäisen ohjauksen strategia 2020-2023: ELO-foorumi*. Valtioneuvoston julkaisuja (2020:34.) https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162576/VN_2020_34.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Valtioneuvosto. (2019). 3.7. *Osaamisen, sivistyksen ja innovaatioiden Suomi*. Haettu 10.12.2021 osoitteesta <https://valtioneuvosto.fi/marinin-hallitus/hallitusohjelma/osaamisen-sivistyksen-ja-innovaatioiden-suomi>
- Viitala, R. (2005). *Johda osaamista!: Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön*. Helsinki: Inforviestintä.
- Viitala, R. (2013). *Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä*. Helsinki: Edita.
- Viitala, R. (2021). *Henkilöstöjohtaminen: Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit*. Helsinki: Edita.
- Virén, E. (2013). Miten oppia oppimaan uutta? viisi huomiota elinikäisen oppimisen yhteiskunnallisista ehdoista. *Aikuiskasvatus*, 33(2), 131–134.
- Väänänen, L. (2011). Inhimillinen pääoma ja kannustimet innovaatiotoiminnassa. *Kansantaloudellinen aikakauskirja*, 107(1), 107–110.
- Weber, S. (2014). Human capital depreciation and education level. *International Journal of Manpower*, 35(5), 613–642. Haettu osoitteesta <https://www.proquest.com/docview/2112675728?accountid=13031>
- Woodhall, M. (1987). Economics of Education: A Review. Teoksessa G. Psacharopoulos (toim.) *Economics of education: Research and studies*. Elsevier. (1–8).
- Woodhall, M. (2004). *Cost-benefit analysis in educational planning*. Pariisi: Unesco: International Institute for Educational Planning.
- Yhteistoimintalaki 1333/2021. Haettu osoitteesta <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2021/20211333#Pidm45237816862160>