



HR-ala 2026

**Tilannekuva HR-asiantuntijoiden ja
esihenkilöiden työstä Suomessa**

*Tutkimuksen kohderyhmän muodostivat HR-alan ammattilaiset Suomessa.
Tiedonkeruu tehtiin helmi-maaliskuussa 2026. Tutkimukseen vastasi 176 henkilöä.
Tutkimuksen tiedonkeruusta vastasi Bondata Oy.*



SPECIA

Asiantuntijat ja esihenkilöt ry



Lukijalle

HR-ammattilainen tietää yleensä tarkkaan, mitä organisaatiossa tapahtuu. Hän on usein ensimmäisenä tilanteessa, jossa työntekijä voi huonosti, muutos on käynnissä tai päätöksenteko vaatii tietoa henkilöstöstä. Mutta miten HR-alan ammattilainen itse voi?

Ammattijärjestö Specia – Asiantuntijat ja esihenkilöt ry toteutti keväällä 2026 ensimmäisen laajan tilannekartoituksensa koskien HR-alalla työskenteleviä. Kyselyyn vastasi 176 HR-asiantuntijaa ja esihenkilöä eri sektoreilta. Noin kaksi kolmasosaa vastaajista oli Specian jäseniä. Aineisto ei kata koko alaa, mutta se kertoo siitä, mitä järjestäytynyt, koulutettu ja kokenut HR-ammattilainen tänä päivänä kohtaa työssään.

Raportin tulokset vahvistavat paljon sellaista, mitä alalla jo tiedetään. Asian tietäminen ja sen näkeminen koottuna tietona ovat kuitenkin eri asioita. Kun kuusi kymmenestä kertoo työn kuormittavan, kun toivotun ja toteutuneen roolin välinen kuilu on mitattavissa ja kun neljännes harkitsee alan vaihtoa, kyse ei ole yksittäisten ihmisten kokemuksista vaan alalla vallitsevista rakenteista ja ilmiöistä.

Kysely toteutettiin, koska halusimme koota alaan liittyvää ajankohtaista tietoa yhteen ja tuoda se osaksi yhteistä työelämäkeskustelua. Tässä raportissa esitellään tutkimuksen keskeisimmät havainnot ja Specian tulkinta siitä, mitä ne kertovat alan tilanteesta.

SPECIA

Vastaajat

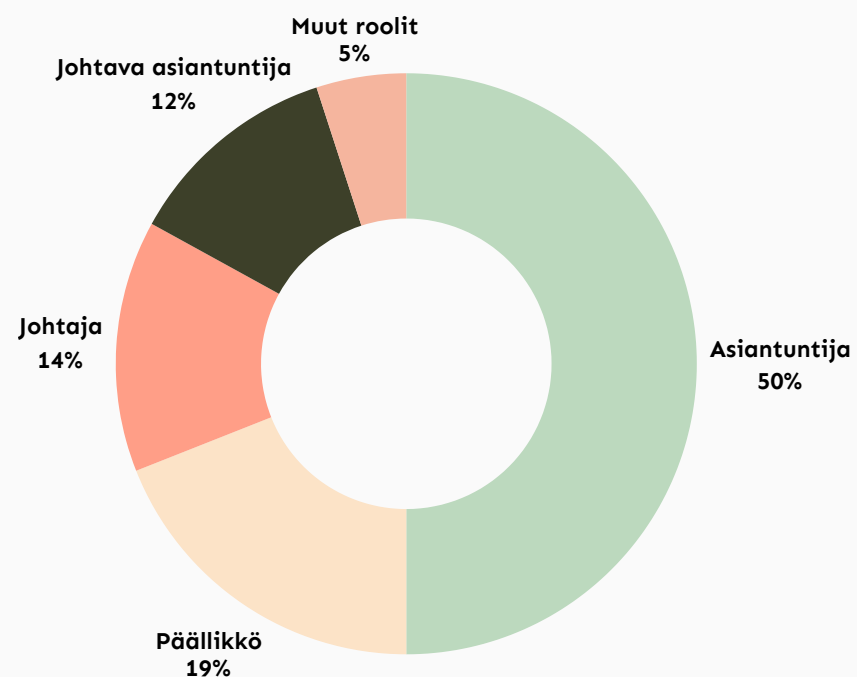
Kyselyyn vastasi 176 HR-alan asiantuntijaa ja esihenkilöä helmi–maaliskuussa 2026.

Vastaajajoukko painottuu yrityssectorille ja kokeneisiin ammattilaisiin.

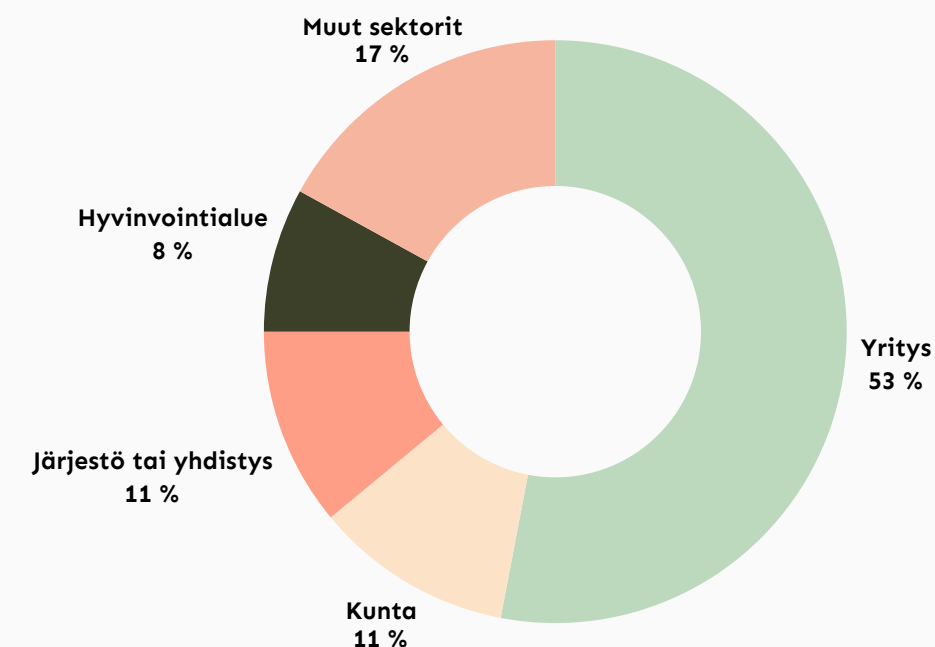
91 % vastaajista oli naisia.

94 % vastaajista työskenteli **100 %** työajalla.

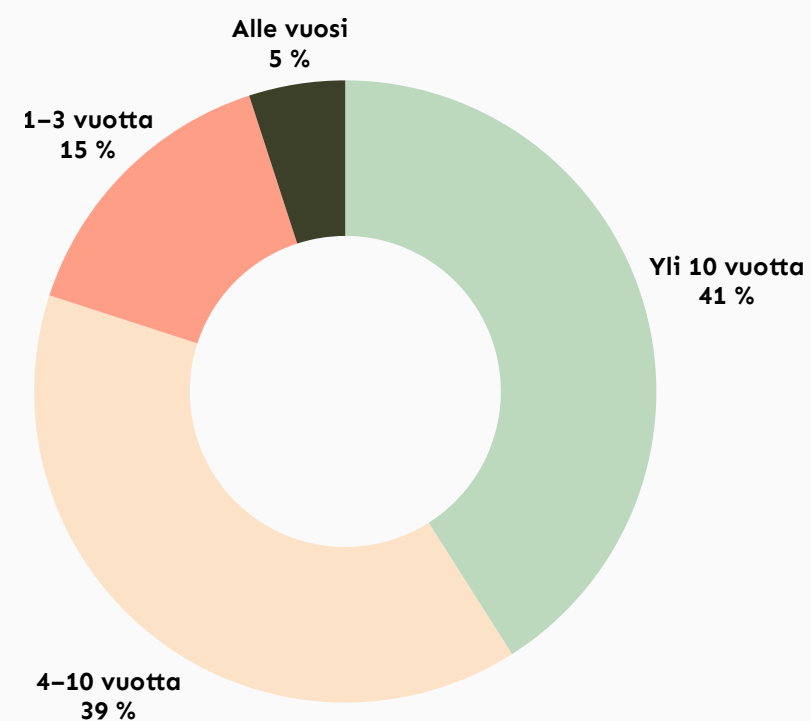
Rooli organisaatiossa



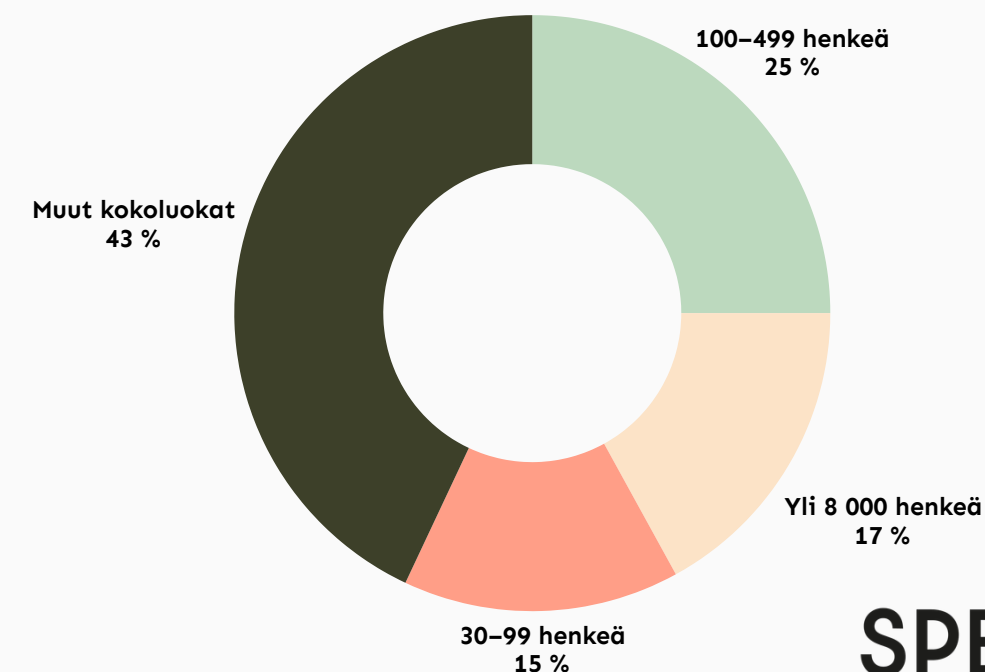
Sektori



Kokemus alalta



Organisaation koko



SPECIA

LÖYDÖS 1

Strategiakuilu

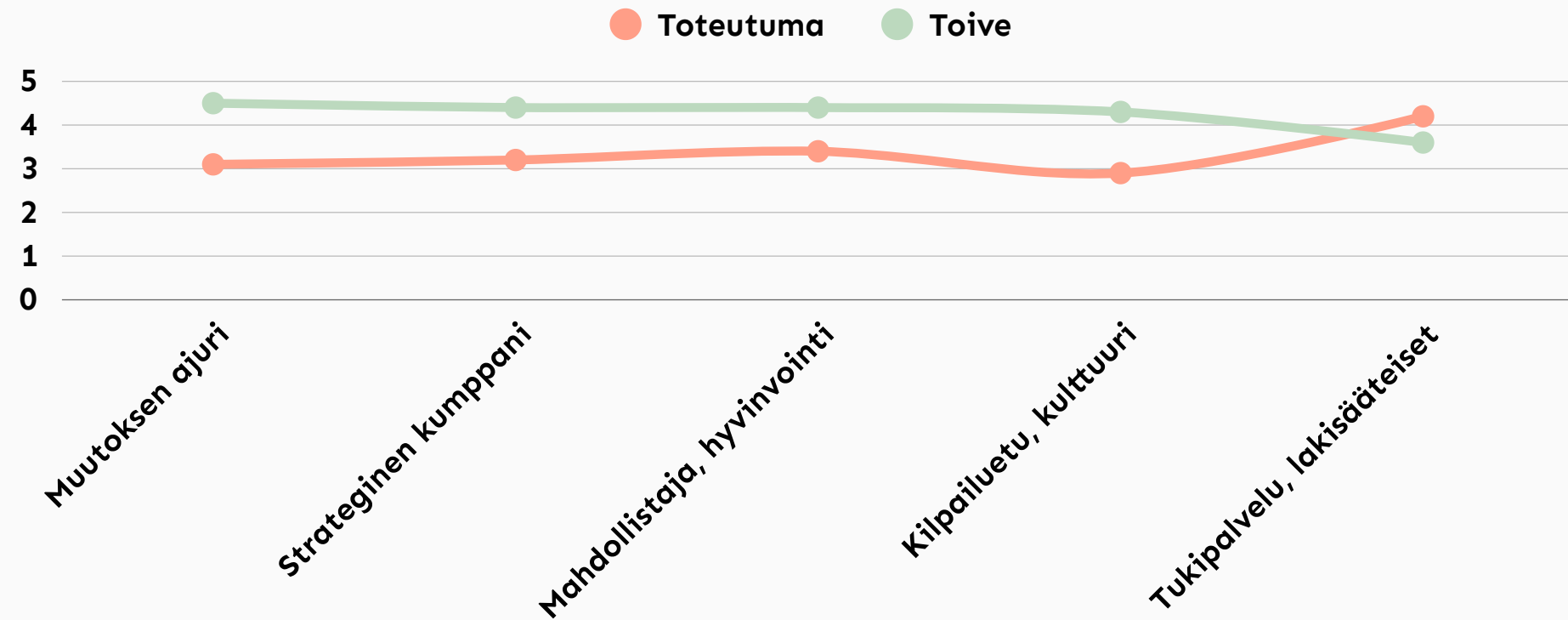
HR-ammattilaiset haluaisivat toimia organisaatioidensa muutoksen ajureina ja strategisina kumppaneina. Käytännössä heidät nähdään kuitenkin tukipalveluna, joka hoitaa lakisäätöiset velvoitteet.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan viisiportaisella asteikolla, millaisena HR:n rooli organisaatiossa toivottaisiin nähtävän ja millaisena se käytännössä nähdään.

Retorisesti ja arjessa viimeisenä oljenkortena tärkeys tunnustetaan, mutta ennakoivassa strategiatyössä [HR] unohtetaan.

HR-ASiantuntija. KYSELYN AVOVASTAUS

Toivottu vs. toteutunut rooli, asteikko 1-5



Tukipalvelurooli on ainoa, jossa toteutuma ylittää toiveen. Kaikissa muissa rooleissa toivottu asema on selvästi todellisuutta korkeammalla. Suurimmat kuilut koskevat juuri niitä rooleja, joissa HR-ammattilaiset näkevät itsensä strategisina toimijoina: muutoksen ajurina ja kulttuurin kilpailuetuna. Specia katsoo, että strategiakuilu on alan keskeisin rakenteellinen ongelma. Se ei kerro yksittäisen ammattilaisen tai työpaikan tilanteesta vaan koko alan asemoinnista organisaatioissa. Kuilu ei rajaudu mihinkään yksittäiseen ryhmään. Toive strategisesta roolista ylittää toteutuman sekä yksityisellä että julkisella sektorilla ja sekä johtaja- että asiantuntijatehtävissä.

HR-ammattilaisilla on osaaminen, halu ja näkemys toimia strategisesti, mutta organisaatiot hyödyntävät heitä pääosin lakisäätöisissä tukitehtävissä, eivät siellä, missä heidän osaamisensa tuottaisi eniten.

SPECIA

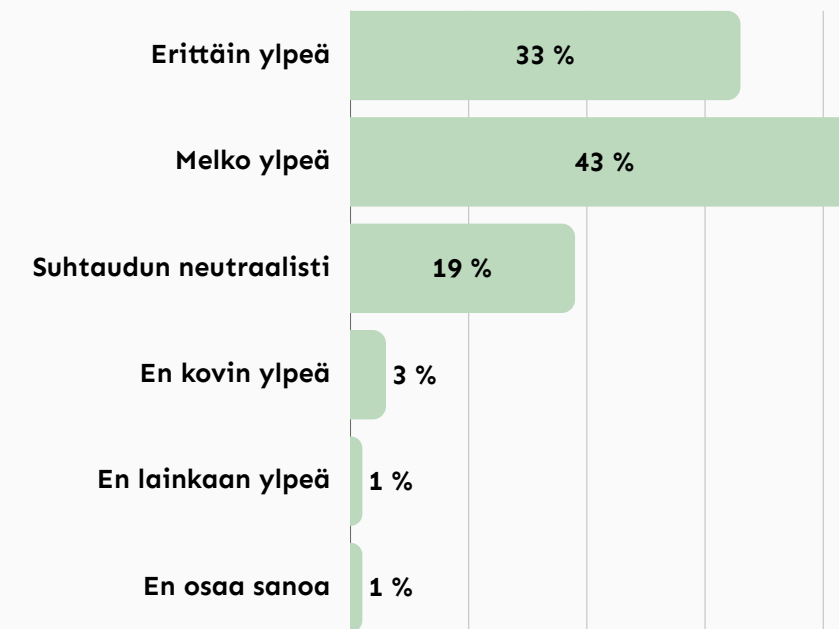
Arvostusparadoksi

Kolme neljästä HR-ammattilaisesta on ylpeä työstään. Yli puolet kokee samaan aikaan, että ammattia arvostetaan yhteiskunnassa vain vähän tai ei lainkaan. Vahva ammatti-identiteetti elää rinnakkain ulkoisen tunnustuksen puutteen kanssa.

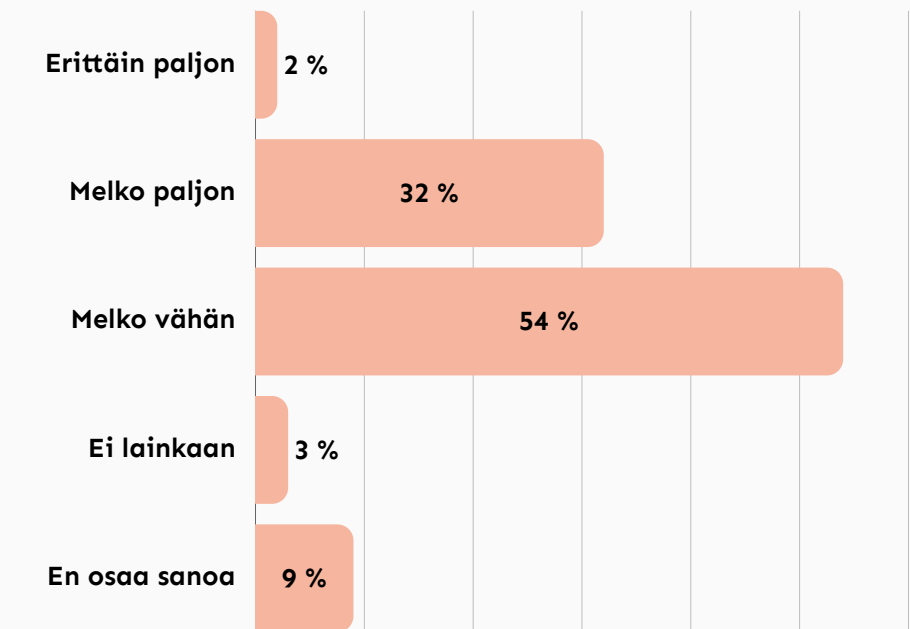
Olemme luutu ja pesusieni. Kiitosta ei tule. Kiitos menee ylemmille toimihenkilöille.

HR-ASiantuntija. KYSELYN AVOVASTAUS

Kuinka ylpeä olet työstäsi?



Miten HR-työtä arvostetaan yhteiskunnassa?



Organisaation sisällä tilanne ei ole olennaisesti parempi. Kolmannes vastaajista kokee, että HR-työ tunnustetaan aidosti organisaatiossa. 28 prosenttia kuvaa arvostuksen teoreettiseksi: työstä puhutaan arvostavasti, mutta se ei näy palkassa tai resursseissa. Neljännes kokee, ettei työn arvoa ymmärretä organisaatiossa lainkaan.

Specia näkee tämän paradoksin alan kantokyvyn kannalta riskinä. Vahva ammatti-identiteetti pitää ammattilaisia työssä, mutta jos ulkoinen tunnustus ja resurssit eivät seuraa perässä, kuormitus alkaa kuluttaa juuri sitä työn merkityksen kokemusta, joka tällä hetkellä pitää alaa kasassa.

Ala vuotaa osaamista

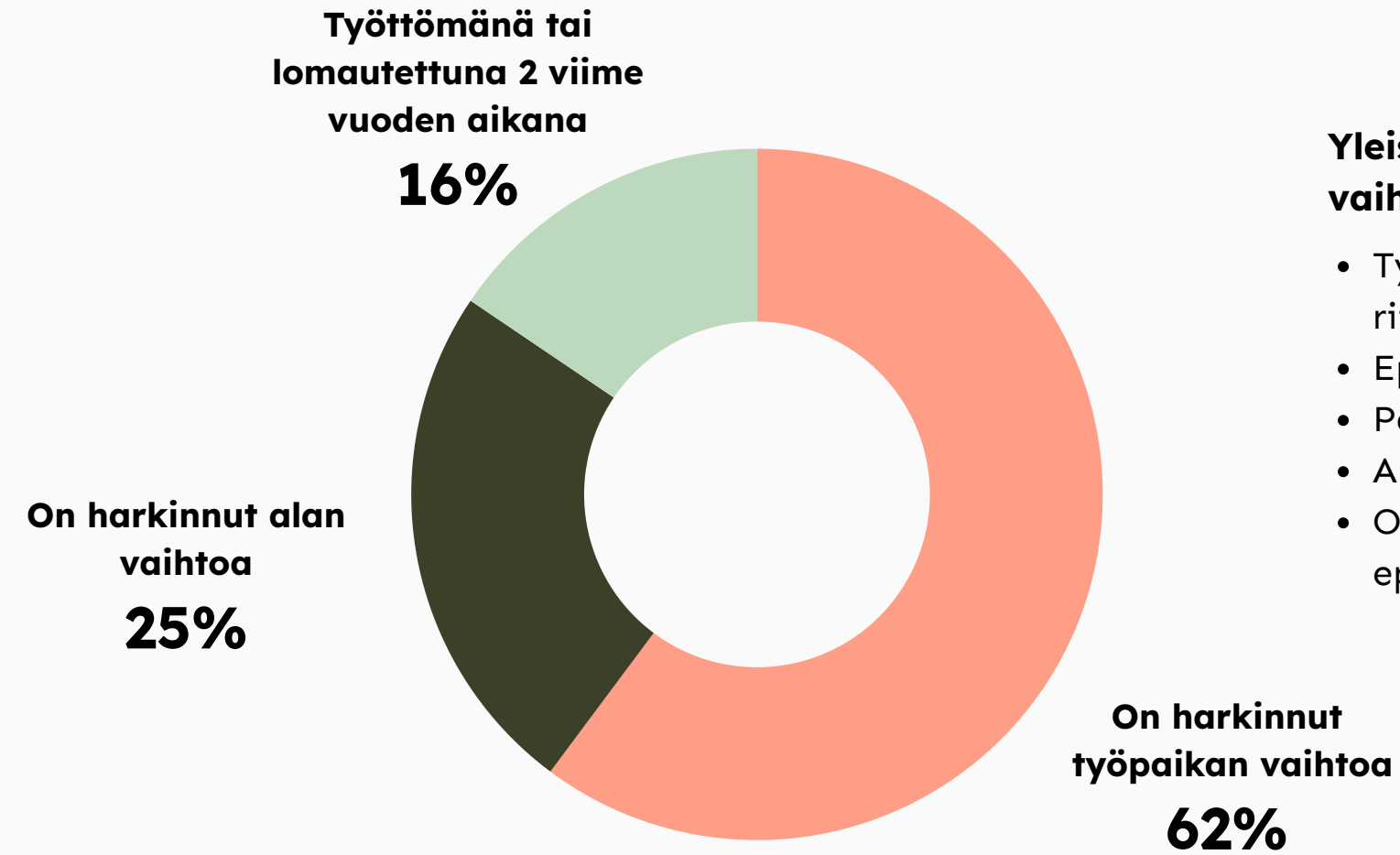
Kuusi kymmenestä HR-ammattilaisesta on harkinnut työpaikan vaihtoa kahden viime vuoden aikana. Neljännes on harkinnut alan vaihtoa kokonaan. Liikkuvuus ei näytä satunnaiselta: se kytkeytyy vastauksissa kuormitukseen, palkkakehitykseen ja arvostuksen puutteeseen.

Työtilanne tulevaisuudessa

66 prosenttia arvioi, että heidän työllisyystilanteensa on hyvin tai melko hyvin taattu useaksi vuodeksi eteenpäin. 17 prosenttia on kokenut työnsä jatkumisen jo pidempään melko epävarmaksi.

Tuskin tilanne vain organisaatiota vaihtamalla paranisi... Olen pohtinut alanvaihtoa enemmän merkityksellisiin tehtäviin, lähemmäs asiakasrajapintaa.

HR-PÄÄLLIKÖ, KYSELYN AVOVASTAUS



Yleisimmät syyt työpaikan tai alan vaihtoa harkinneilla

- Työkuorma ja resurssien riittämättömyys
- Epäselvät tai liian rajatut roolit
- Palkkakehityksen hitaus
- Arvostuksen puute
- Organisaation johtamiskulttuuri ja epäselvät päätöksentekoprosessit

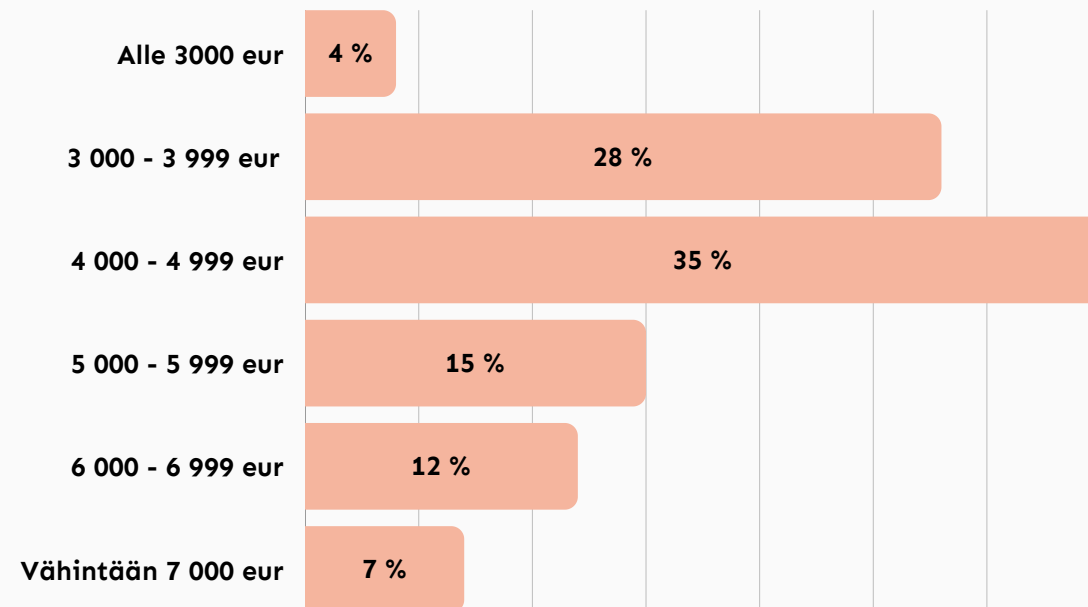
Alanvaihtoa harkitsevat puhuvat avovastauksissa usein samasta jännitteestä: työn merkityksellisyys ja vaativuus eivät kohtaa asemaa, jaksamista ja palkkaa. Osa pohtii konkreettisesti uusia uravaihtoehtoja, kuten opettajan tai konsultin uraa. Osa epäilee, ratkeako tilanne pelkällä työpaikan vaihdolla.

Specia pitää tilannetta huolestuttavana erityisesti siksi, että suurin osa vastaajista on kokeneita ammattilaisia. Jos alalta poistuu juuri se osaaminen, jota organisaatiot sanovat tarvitsevansa strategisen HR-kumppanuuden rakentamiseen, kuilu toiveen ja toteutuman välillä syvenee entisestään.

Palkkaus

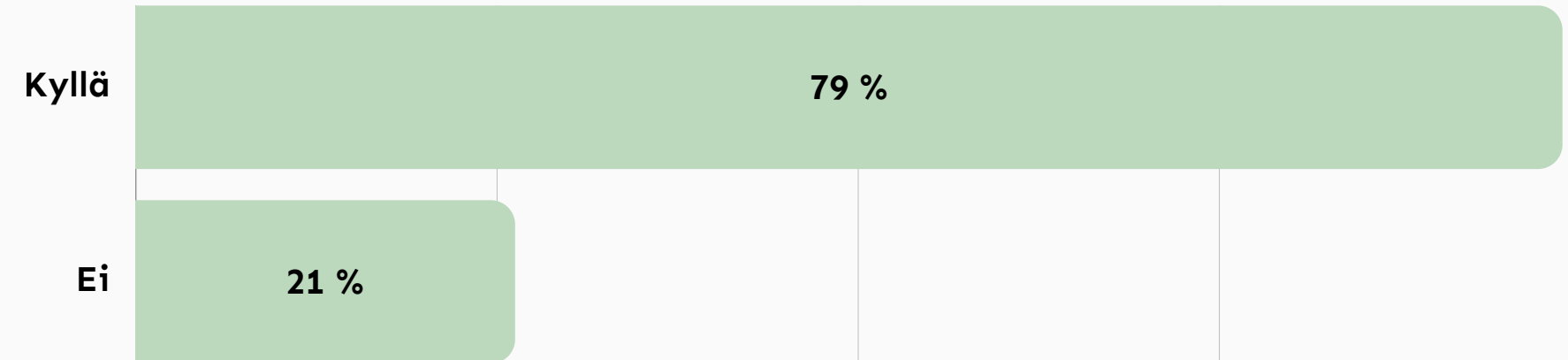
Palkka on noussut suurimmalla osalla HR-ammattilaisista, mutta kasvu on hidasta ja perustuu harvoin paikalliseen neuvotteluun. Sen sijaan työehtosopimusten tuomat korotukset ovat tuoneet toistuvuutta palkkakehitykseen.

Kuukausiansiot ennen veroja 2025



Mediaanipalkka on 4 500 euroa kuukaudessa, ja tyypillinen korotus on 200 euroa kuukaudessa viimeisen kahden vuoden aikana.

Onko palkkasi noussut viimeisen kahden vuoden aikana?



Tavallisimmin palkka on noussut työehtosopimuksissa neuvoteltujen yleiskorotuksien myötä, ja tyypillisesti 100-199 euroa. Vain 17 prosenttia on itse pyytänyt palkankorotusta ja saanut sen.

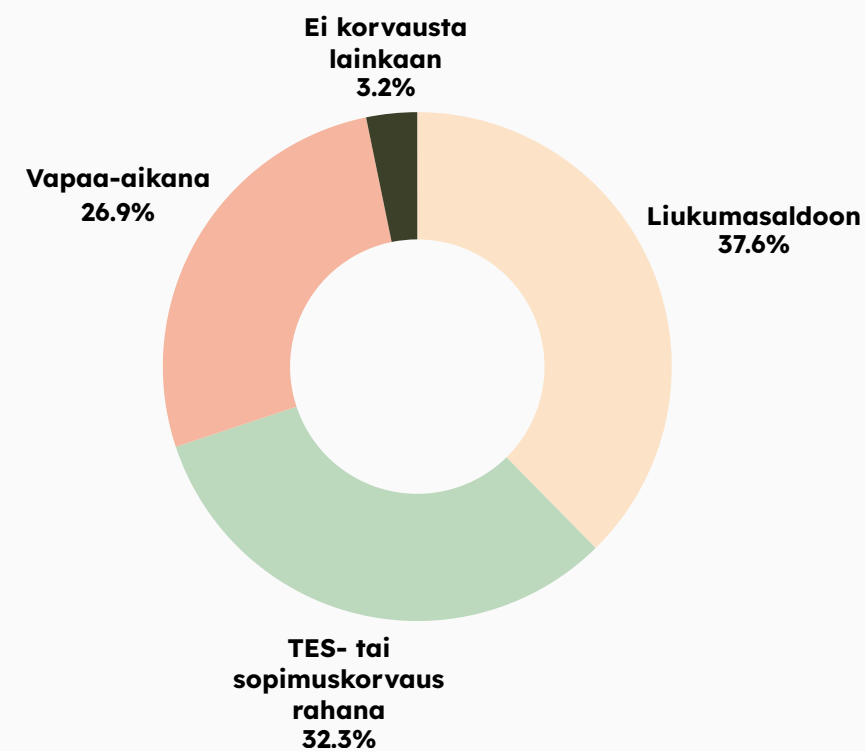
Tulospalkkiota tai muun kertaluonteisen palkanlisän on saanut 42 prosenttia vastaajista. Yleisin palkkion suuruus on alle 1 000 euroa.

Kuukausipalkka	Arvo
Mediaani	4 500 €
Keskiarvo	4 792 €
Yleisin haarukka (35 % vastaajista)	4 000–4 999 €

Työaika ja kuormitus

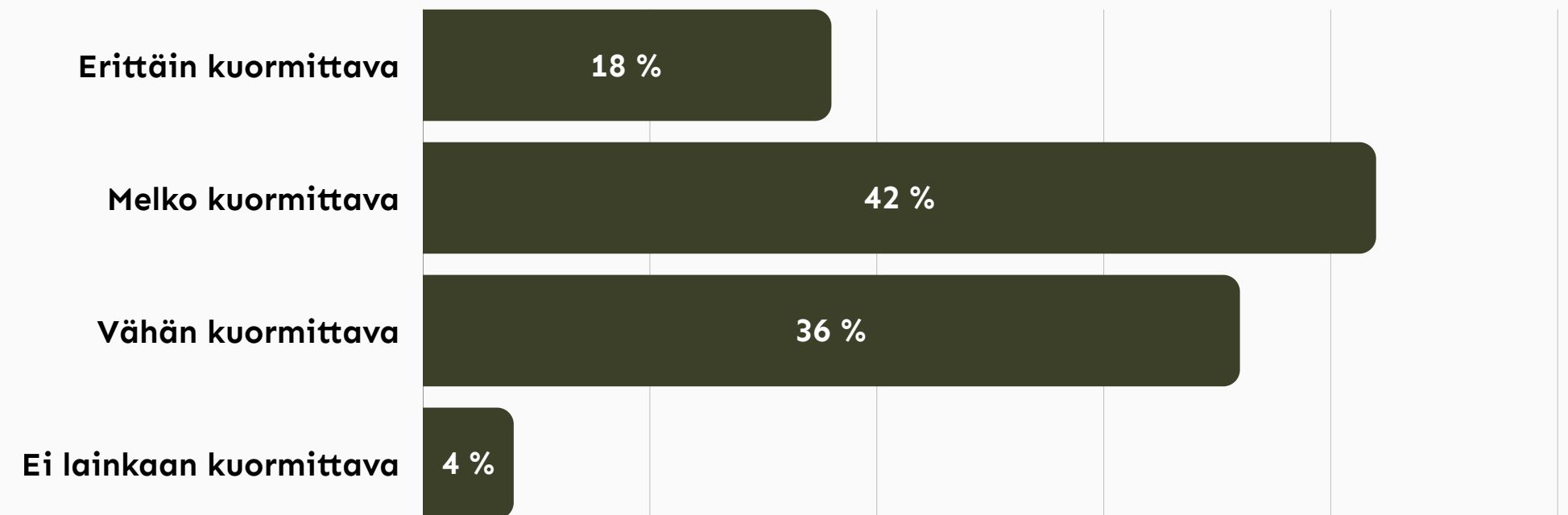
Sopimustunnit mediaani: 37,5 h/vko
Todelliset työtunnit mediaani 38 h/vko
Työajan keskiarvo 39,2 h/vko

Ylitöiden korvaaminen



25 prosenttia vastaajista työskentelee ilman työehtosopimusta. Heidän kohdallaan ylityökorvausten määräytyminen on työ sopimuksen ja työpaikan käytäntöjen varassa.

Työn kuormittavuus



Suurimmat kuormitustekijät

- Työn määrä ja liian pienet resurssit: 67 %
- Työn silppuisuus: 58 %
- Epäselvä päätöksenteko tai roolien ristiriidat: 49 %
- Rooliepäselvyydet työnantaja- ja työntekijäroolin välillä: 25 %

Kuormitus on yksi aineiston selvimmistä ja toistuvimmista tuloksista. Suurimmat kuormitustekijät kertovat siitä, että kuormitus syntyy rakenteellisista syistä eikä yksittäisistä työtehtävistä.

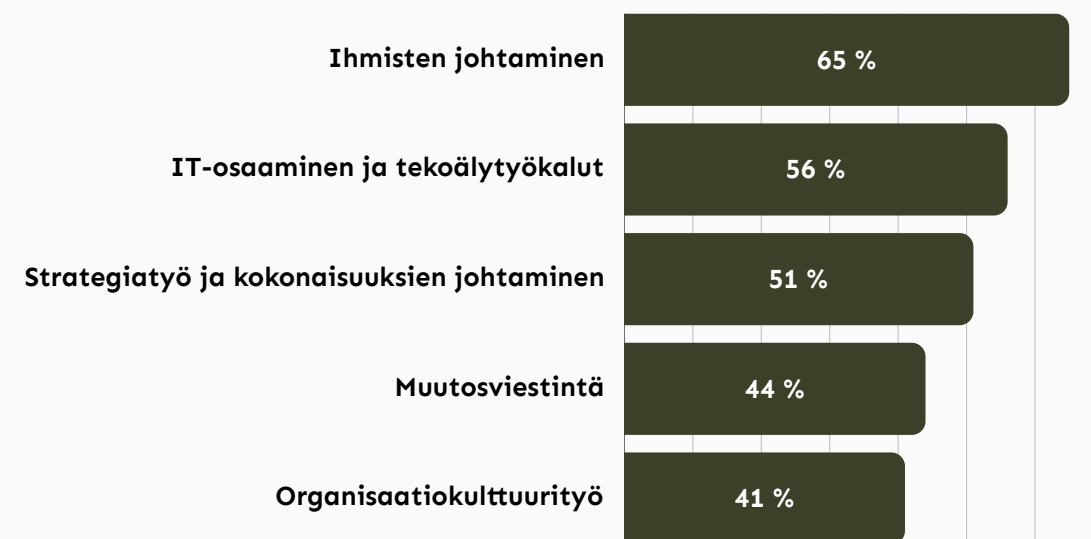
HR-henkilöstöä on vähennetty 30 prosentissa organisaatioista viimeisen kahden vuoden aikana, mutta tehtävien määrä ei ole laskenut samaa tahtia.

SPECIA

Alan muutos ja osaamistarpeet

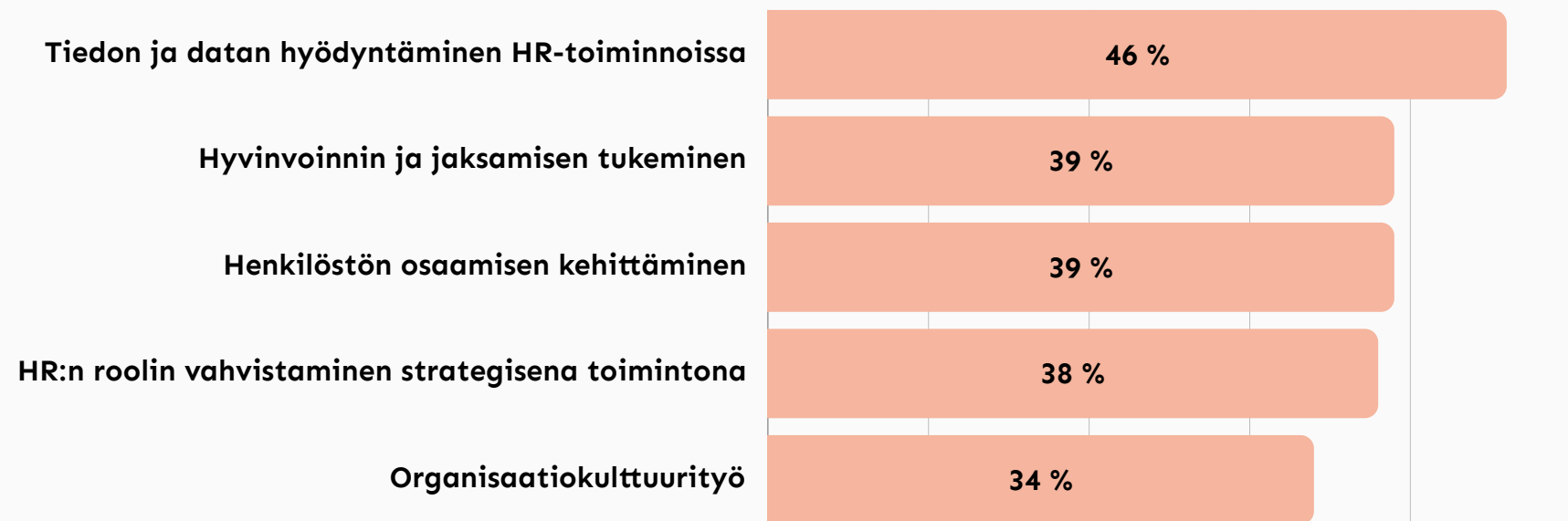
HR-ammattilaiset näkevät alansa tulevaisuuden ennen muuta ihmisten johtamisen kysymyksenä. Tärkeimmäksi yksittäiseksi kysymykseksi seuraaville vuosille nousee tiedon ja datan hyödyntäminen. Tekoäly muuttaa työn sisältöä, mutta sitä ei nähdä uhkana vaan yhtenä osaamisalueena muiden joukossa.

Tärkeimmät osaamistarpeet tulevaisuudessa



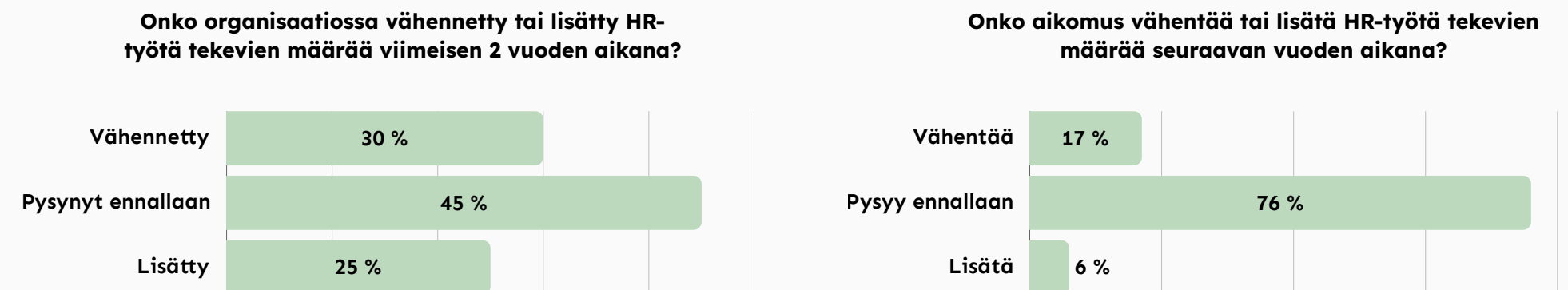
Ihmisten johtaminen nousee selvästi yleisimmäksi valinnaksi, ja teknologiaosaaminen tulee vasta sen jälkeen. Vastaajien näkemyksessä HR ei pelkisty tekoälyn tuomien työkalujen hallintaan, vaan ammattilaiset näkevät oman ydinosaamisensa edelleen ihmisten johtamisessa.

Tärkeimmät alan kysymykset seuraavien kahden vuoden aikana



Vastaajien tunnistamat tärkeimmät kysymykset kytkeytyvät suoraan raportin keskeisiin löydöksiin. Strategisen roolin vahvistaminen on listalla neljäntenä, mikä vastaa strategiakuilun lukuja. Hyvinvointi ja jaksaminen nousevat esiin samassa aineistossa, jossa 60 prosenttia kokee työn kuormittavaksi.

Arviot organisaatioiden tarpeista





Yhteenveto

HR-ala 2026 -tutkimus piirtää kuvan ammattikunnasta, jolla on vahva ammatti-identiteetti ja korkea ammattitaito mutta jonka asema organisaatioissa ei vastaa sitä, mihin ammattilaiset itse pyrkivät.

Kolme keskeisintä havaintoa kytkeytyvät toisiinsa. Strategiakuilu kuvaa sitä, että HR-ammattilaiset käyttävät aikansa pääosin tukitehtäviin, vaikka kykenisivät ja haluaisivat osallistua strategisesti: toive strategisesta roolista ylittää toteutuman jokaisessa vastaajaryhmässä. Arvostusparadoksi kertoo, miten vahva ammatti-identiteetti elää rinnakkain ulkoisen tunnustuksen puutteen kanssa: 76 prosenttia on ylpeitä työstään, mutta 57 prosenttia kokee, että alaa arvostetaan yhteiskunnassa vain vähän tai ei lainkaan. Osaamisen poistuma osoittaa, ettei tilanne jää ilman seurauksia: 62 prosenttia on harkinnut työpaikan ja neljännes alan vaihtoa, ja jos ammattilaisten tahto ja organisaatioiden todellisuus eivät kohtaa, osaaminen siirtyy muualle.

Strateginen rooli tarvitsee rakenteellista vahvistamista, ei pelkkää puhetta. Organisaatioiden, joissa HR otetaan strategiseen johtamiseen mukaan vasta muutoksen ollessa käynnissä, kannattaa arvioida ajoitustaan uudelleen. Palkkakehitys ei voi perustua vain TES-korotuksiin, vaan aktiivinen yksilöllinen neuvottelu vaatii ammattilaisilta sekä rohkeutta että tukea. Kuormituksen syyt ovat tunnistettavissa ja muokattavissa, mutta niiden käsittely vaatii organisaatioilta valmiutta katsoa resursointia, päätöksentekoa ja roolijakoja uudelleen. Alan poistuma on signaali, ei väistämätöntä: jos ammattilaisten asema ja osallistumismahdollisuudet vastaavat heidän osaamistaan, suuri osa vaihtoharkinnasta jää toteutumatta.

SPECIA

Tutkimuksen toteutus

HR-ala 2026 on Specian ensimmäinen systemaattinen tilannekartoitus HR-asiantuntijoiden ja esihenkilöiden työstä Suomessa.

Kohderyhmä & vastausmäärä	Tutkimuksen kohderyhmän muodostivat HR-alan ammattilaiset Suomessa. Tiedonkeruu tehtiin helmi-maaliskuussa 2026. Tutkimukseen vastasi 176 henkilöä.
Tavoite	Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa HR-alan ammattilaisten näkemyksiä ja kokemuksia alasta ja omasta työstään.
Tiedonkeruu	Sähköinen kysely: Specian kanavat, julkinen linkki, maksettu markkinointi sosiaalisessa mediassa
Tutkimuksen toteutus	Bondata Oy Specian toimeksiannosta

Aineisto on suuntaa-antava ja kuvaa erityisesti järjestäytyneitä, korkeakoulutettua HR-ammattilaista. Tutkimuksen jakelu Specian omissa kanavissa tarkoittaa, että Specian jäsenet ovat aineistossa yliedustettuja: noin kaksi kolmasosaa vastaajista on Specian jäseniä. Tämä on huomioitava tulosten tulkinnassa. Vastaajamäärä on tilastollisesti pieni, joten yksittäisten prosenttilukujen virhemarginaali on noin seitsemän prosenttiyksikköä.

Aineistossa ei kerätty tietoa vastaajien maantieteellisestä sijainnista, joten alueelliset erot eivät näy tuloksissa. Sektorikohtaiset tulokset on tässä raportissa esitetty vain niiltä osin, joissa vastaajamäärä antaa siihen perustellun pohjan.

SPECIA



SPECIA

Specia – Asiantuntijat ja esihenkilöt ry

Snellmaninkatu 19–21 F 13, 00170 Helsinki

toimisto@specia.fi

www.specia.fi

