

OSAAMISEN JA AMMATILLISEN IDENTITEETIN KEHITTÄMINEN

Näkökulmia myynninedistysalan osaamispääoman
kehittämiseen koulutuksen avulla

Miia Nejlik

Opinnäytetyö
Lokakuu 2011

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, ylempi AMK
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) NEJLIK, Miia	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 3.10.2011
	Sivumäärä 108	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi OSAAMISEN JA AMMATILLISEN IDENTITEETIN KEHITTÄMINEN Näkökulmia myynninedistysalan osaamispääoman kehittämiseen koulutuksen avulla		
Koulutusohjelma Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, ylempi AMK		
Työn ohjaaja(t) MÄNTYSAARI, Anne		
Toimeksiantaja(t) Rautakirja Oy Printcenter		
Tiivistelmä <p>Myynninedistämisen merkitystä ja arvostusta omana ammattialana ei yhteiskunnallisesti ole vielä täysin tunnistettu. Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa sekä tuoda esille näkökulmia koulutuksen avulla tapahtuvaan myynninedistysalan osaamisen ja ammatillisen identiteetin kehittämiseen.</p> <p>Opinnäytetyö oli kvalitatiivinen kehittämistutkimus. Lähtökohtana on työn ohessa tapahtuva aikuis-kouluttautuminen. Tutkimus kartoitti teemahaastatteluin työnantajalähtöisiä henkilöstökoulutuksen tarpeita ja mahdollisuuksia, sekä esitteli työelämälähtöisen koulutuspoliittisen kehitysvision. Opinnäytetyö käsitteli koulutuksen, osaamispääoman ja alan arvostuksen kehittämisen mahdollisuuksia, kokemuksia ja näkemyksiä. Aineisto koostui myynninedistäjien, alan toimijoiden, sidosryhmien sekä asiantuntijaorganisaatioiden haastatteluista.</p> <p>Myynninedistäminen ammattina on yksilötyötä sosiaalisissa konteksteissa sekä muuttuvissa toimintaympäristöissä. Myynninedistäjien osaamisessa korostui kokemuksen merkitys. Ammatti opitaan tekemällä. Koulutuksessa tulee huomioida toimintaympäristön ja asiakkaiden asettamat osaamistaitovaatimukset. Henkilöstökoulutuksen saralla tärkeitä ovat tietotekniset ratkaisut sekä työssä oppimisen roolin vahvistaminen. Koulutuspoliittisena ratkaisuna esille nousi näyttötutkinnon ja koulutuskokeilun mahdollisuus.</p> <p>Osaaminen ja ammatillinen identiteetti on sidoksissa koulutukseen, organisaatiokohtaisiin ammatillisen kehittymisen mahdollisuuksiin sekä toimintaympäristöön. Koulutusjärjestelmän avulla alalle voidaan luoda imagoarvoa ja kehittää alan arvostusta sekä vahvistaa ammattiryhmän yhteenkuuluvuutta. Yritysyhteistyö, verkostoituminen ja osaamistarpeiden laaja-alainen kartoitus ovat avaimia myynninedistäjien ammatillisen pätevyyden kehittämisessä kohti arvostettua ammattiryhmää.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Myynninedistäminen, osaaminen, osaamispääoma, osaamistarve, ammatti-identiteetti, koulutus, kehittäminen, työnantajälähtöinen, työelämälähtöinen, työssä oppiminen, asiantuntijuus		
Muut tiedot		



Author(s) NEJLIK, Miia	Type of publication Master's Thesis	Date 3.10.2011
	Pages 108	Language Finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication (X)
Title DEVELOPMENT OF COMPETENCE AND PROFESSIONAL IDENTITY Perspectives on the development of sales promotion competence through education		
Degree Programme Master's Degree in Entrepreneurship and Business Competence		
Tutor(s) MÄNTYSAARI, Anne		
Assigned by Rautakirja Oy Printcenter		
Abstract The importance and appreciation of sales promotion as an independent professional field has socially not yet been fully identified. This thesis aims at exploring and bringing out aspects for the development of sales promotion competence and professional identity through education. The study is a qualitative, developmental survey of the job training in adult education. The study tries to identify the needs and opportunities of employer-based staff training through theme interviews and presents a developmental vision of education related to the industry. The study highlights promoters', actors', stakeholders' and professional organizations' perspectives on progress in the field of sales promotion appreciation and competence. Sales promotion as a profession includes individual tasks in social contexts and changing operating environments. Promoter's competence emphasizes the importance of experience. The profession is learned by doing. The relevant education should take the requirements of competence set by the operating environment and customers into account. Information technology solutions and strengthening the role of learning at work are important in development of personnel training. As for educational policy, competence-based qualifications and educational experiments are potential solutions. Expertise and professional identity are integrated with education, organization-specific opportunities to professional development as well as the operating environment. The education sector can help to create the image value of the field, develop the appreciation and strengthen the cohesion of the professional group. The keys towards developing sales promoters as a valued, recognized professional group are co-operation between business organizations, networking and extensive survey of market demands.		
Keywords Sales promotion, competence, competence demand, professional identity, education, development, employer-based, working life oriented, learning at work, expertise		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	4
1.1	Toimeksiantaja Rautakirja Oy Printcenterin esittely	6
1.2	Tutkimuksen tausta ja tavoitteet	7
1.3	Tutkimuksen rakenne ja toteutus	11
1.4	Tutkimusaineisto	13
2	MYNNINEDISTYS AMMATTINA.....	14
2.1	Myynninedistäjän ammatti-identiteetti ja toimenkuva	17
2.2	Myynninedistäjien osaamisen rakentuminen	21
2.3	Myymälä myynninedistämisen toimintaympäristönä	25
2.4	Myynninedistysalan kehittyminen	27
3	MYNNINEDISTYSALAN OSAAMISEN JA AMMATILLISEN IDENTITEETIN KEHITTÄMINEN	30
3.1	Työnantajälähtöisen koulutuksen kehittäminen	34
3.1.1	e-Mentorointi	35
3.1.2	Portfoliotyöskentely	38
3.1.3	Myynninedistäjäpassi	39
3.2	Työssä oppiminen	41
3.3	Koulutuksen merkitys ammatti-identiteetin rakentumiseen ja oman työn hallintaan.....	44
3.4	Koulutuksen merkitys työhyvinvointiin ja asiakastyytyväisyyteen	47
3.5	Koulutuksen merkitys alan ja työn arvostukseen	51
4	KOULUTUS AMMATILLISEN PÄTEVYYDEN KEHITTÄMISESSÄ MYNNINEDISTYSALALLA.....	53
4.1	Työelämälähtöinen ammatillinen koulutusjärjestelmä	55

4.1.1	Näyttötutkinnot ja ammattiosaamisen näytöt	56
4.1.2	Työssäoppiminen osana ammatillista koulutusta.....	60
4.2	Koulutustarpeet ja –mahdollisuudet myynninedistysalalla	61
4.2.1	Koulutuksen järjestämisen haasteet	67
4.2.2	Myynninedistyskoulutuksen kvalifikaatiot ja kompetenssit	72
4.3	Myynninedistäjien ammatillinen kehittyminen ja asiantuntijuus tulevaisuudessa.....	75
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	82
6	POHDINTA.....	85
	LÄHTEET	89
	LIITTEET	95
	Liite 1. Myynninedistämispalvelut Rautakirja Oy Printcenter	96
	Liite 2. Teemahaastattelurunko	98
	Liite 3. Markkinointiviestinnän määrän kehitys.....	99
	Liite 4. Portfolion määritelmät, tavoitteet, sisällöt ja muodot	100
	Liite 5. Työssä oppimisen kontekstit ja prosessit	101
	Liite 6. Innovaatioiden synty ja leviäminen Taitava Keski-Suomi –verkostoissa	102
	Liite 7. Osaamisen ja työhyvinvoinnin Due Diligencen tarkastuskohtia	103
	Liite 8. Näyttötutkintojen suorittamisen hyödyt henkilölle ja yritykselle	104
	Liite 9. Esimerkkejä sosiaalisen median välineistä osaamisen tukiratkaisuuina ..	105
	Liite 10. Asiantuntijuuden kehittymisen vaiheet	106
	Liite 11. Osaamispääoman kuvaaminen	107

KUVIOT

KUVIO 1.	Tutkimusasetelma.....	10
KUVIO 2.	Myynninedistäjän tärkeitä ominaisuuksia	19
KUVIO 3.	Myynninedistäjän osaamiseen vaikuttavia tekijöitä	22

KUVIO 4. Työssä oppimisen yleiset piirteet.	41
KUVIO 5. Työhyvinvoinnin ulottuvuuksia.....	49
KUVIO 6. Organisaation osaamistarpeiden lähtökohdat	67
KUVIO 7. Ammattitaito, kvalifikaatio ja kompetenssi.....	73
KUVIO 8. Myynninedistäjän asiantuntijuuden kehittymisen vaiheet	77

1 JOHDANTO

Myynninedistäminen on kehittyvä palvelusektori markkinoinnin ja kaupan toimialalla. Myynninedistystä omana ammattialanaan ei yhteiskunnallisessa merkityksessä ole täysin tunnustettu eikä tunnustettu, ja myynninedistämisalan arvostus koetaan alhaiseksi. Myynninedistäjille ei ole omaa ammattiin valmistavaa koulutusjärjestelmää, vaan työntekijöiden osaamisen kehittämisestä vastaavat alan yritykset itsenäisesti. Koulutus ja osaamisen suunnitelmallinen kehittäminen ovat avain ammattitaitoisen ja laadukkaan palvelun tuottamiseen sekä ammatillisen identiteetin rakentumiseen. Opinnäytetyössä tutkitaan ja selvitetään, millaisten koulutuksellisten mahdollisuuksien ja tekijöiden avulla myynninedistämisalan osaamista sekä ammatillista identiteettiä voidaan kehittää ja siten vaikuttaa myynninedistystyön ja alan arvostuksen nostamiseen.

Opinnäytetyö on alkukartoitus alan koulutusmahdollisuuksien innovointiin ja erilaisien näkemysten esille tuomiseen. Työssäni myynninedistämisen tuotteita ja palveluja tuottavassa Rautakirja Oy Printcenterissä, joka toimii toimeksiantajana opinnäytetyössä, olen törmännyt alan alhaisen arvostuksen dilemmaan. Etenkin henkilöstöhallinnossa ja projektiokohtaisissa asiakastoiminnoissa on nähtävissä, että koulutus on hyvin tärkeä tekijä yrityksen laatupäämäärien toteutumisessa. Laadukas palveluntarjonta ja ammattitaitoinen henkilökunta herättävät kysyntää, luovat kilpailuetua ja kasvattavat yrityksen tunnettavuutta. Näiden osatekijöiden summana on mahdollista lisätä niin yrityksen kuin koko alan tunnettavuutta.

Koulutusasiat koetaan yrityksissä tärkeiksi, mutta myös kustannuksiltaan suuriksi. Yritysyhteistyöllä sekä laajalla verkostoitumisella alan yrityksiä, sidosryhmien ja koulutusorganisaatioiden kesken on mahdollista luoda pohja koulutuksen sisällön suunnittelulle sekä pienentää yksittäisen yrityksen investointikustannuksia koulutuksen järjestämisessä. Myynninedistämisalalla kenttätyöskentely on pääsääntöisesti yksilötyötä vaihtuvissa toimintaympäristöissä, ja alaa leimaavat vahvasti työn osakaisuus ja epäsäännöllisyys. Työ opitaan tekemällä. Koulutuksella on mahdollista vaikuttaa työhön ja alaan sitoutumiseen sekä yhtenäisen myynninedistäjien ammat-

tiryhmän identiteetin vahvistamiseen. Osaamisen rakentuminen ja ammatillinen kehittyminen tarvitsevat tuekseen standardisoidun koulutusjärjestelmän, joka edistää yksilö- sekä organisaatiokohtaista työssä kehittymistä.

Tutkimuksen lähtökohtana on työn ohessa tapahtuva aikuiskouluttautuminen, joka mahdollistaa osaamisen kehittämisen työtä tekemällä. Työssä kartoitetaan työnantajälähtöisen organisaatiokohtaisen henkilöstökoulutuksen tarpeita ja mahdollisuuksia. Työ esittelee myös laajemman koulutuspoliittisen työelämäälähtöisen näkökulman koko myynninedistysalan koulutuksen valtakunnalliseen kehittämiseen. Tutkimuksen aihepiiri kiteytyy myynninedistysalan työntekijöiden, yritysten, sidosryhmien sekä alan osaamispääoman kehittämiseen.

Tutkimuksen ensimmäisessä luvussa tarkastellaan tutkimuksen lähtökohtia, taustaa ja tavoitteita. Esitellään tutkimuksen rakenne ja aineisto sekä toimeksiantajayritys. Toinen luku esittelee myynninedistystä ammattina eli myynninedistäjien toimenkuvaa, osaamisen nykyistä rakentumista ja myynninedistystyön toimintaympäristöä. Lisäksi paneudutaan myynninedistysalan sekä myynninedistäjien osaamisen kehittämiseen viime vuosien aikana sekä tulevaisuudessa. Kolmas luku on keskittynyt myynninedistäjien osaamisen ja ammatillisen identiteetin kehittämisyhtymisiin ja -tarpeisiin työnantajälähtöisesti henkilöstökoulutusta kehittämällä. Työssä oppimisella ja suunnitelmallisella osaamisen kehittämisellä katsotaan olevan merkitystä ammatti-identiteetin rakentumiseen, työhyvinvointiin, asiakastyytyväisyyteen sekä työn ja alan arvostukseen. Neljännessä luvussa koulutusta tarkastellaan ja visioidaan myös koulutuspoliittisena ratkaisuna ns. virallisen ammatillisen pätevyyden kehittämisessä. Luvussa tuodaan esille näkemys työelämäälähtöiseen koulutusjärjestelmään sekä esitellään tutkimuksen esille nostamia tarpeita, mahdollisuuksia ja haasteita koulutuksen järjestämiseen. Tulevaisuuden asiantuntijuus ja ammatillinen osaaminen ovat lähtökohtina myynninedistäjien osaamispääoman ja koulutuksen kehittämisessä.

1.1 Toimeksiantaja Rautakirja Oy Printcenterin esittely

Printcenter Oy on perustettu 1989, ja alkuun se tuotti sekä valmisti erilaisia markkinointimateriaaleja myymälämarkkinoinnin tarpeisiin. Vuonna 1999 yritys fuusioitui menekinedistyspalveluja tarjoavan HI&F Merchandisingin kanssa. Samalla palveluja täydennettiin materiaalien jako-, lähetys- ja varastointipalvelulla kehittämällä logistiikkapalveluyksikköä. Helmikuussa 2007 Rautakirja osti koko Printcenter HI&F-konsernin liiketoiminnot, ja nyt yritys on osa Sanoma-konsernia toimien nimellä Rautakirja Oy Printcenter. (Rautakirja Oy Printcenter 2011.)

Nykyisin Rautakirja Oy Printcenter on vahvasti kokonaisvaltaiseen myymälämarkkinointi- ja markkinointilogistiikan toimintoihin erikoistunut Kaupan Palveluiden yksikkö. Printcenter tuottaa materiaaleja ja palveluja jakelutiemarkkinoinnin tarpeisiin. Ydintoiminnot voidaan karkeasti jakaa materiaalityönteollisuuden, myyninedistyspalveluiden, myynnin ja logistiikan liiketoimintayksiköihin. Kaikki osa-alueet muodostavat jakelutiemarkkinoinnin palveluketjun, ja yrityksen toimintakenttä on ensisijaisesti myymälä. Printcenterin liiketoiminnan kantavana ajatuksena on luoda onnistuneita ostopäätöksiä. Kokonaisvaltaisesti toimivan jakelutiemarkkinointikonseptin avulla tehdään myymälästä media (ks. luku 2.3). (Rautakirja Oy Printcenter 2011.)

Rautakirja Oy Printcenterin myymälämarkkinointiyksikkö tarjoaa kattavat valtakunnalliset myyninedistämispalvelut. Yrityksen palveluksessa toimii noin 500 myyninedistäjää toteuttaen asiakkaiden toimeksiantoja. Myyninedistämispalvelut voidaan karkeasti jakaa neljään pääryhmään, joita ovat jatkuva myyninedistäminen, kampanja- ja promootiotoiminta, tuote-esittelyt sekä junior sales –edustajapalvelut. (Rautakirja Oy Printcenter, 2011; Liite 1.)

Oma taustani konsernin palveluksessa on alkanut vuonna 1998 menekinedistyspalvelujen (HI&F Merchandising) projektipäällikkönä, joka vastaa mm. kampanjoiden, tuote-esittelyjen ja jatkuvan esillelaiton palveluista valtakunnallisesti. Toimin aktiivisesti kontaktoiden ja suunnitellen sekä organisoiden projektitoimintoja asiakkaiden, myyninedistäjien ja eri sidosryhmien kesken. Osaksi toimenkuvaani kuuluivat mm.

myynninedistäjien rekrytointi, koulutus ja muut henkilöstöhallinnolliset tehtävät. Tässä toimenkuvassa toimin vuoden 2007 kesään. Tällä hetkellä työskentelen Rautakirja Oy Printcenterin Kaupan Palveluiden markkinointilogistiikkatoiminnoissa yhteyspäällikkönä.

1.2 Tutkimuksen tausta ja tavoitteet

Myynninedistämisalalla kenttätyöntekijöiden eli myynninedistäjien koulutus on perinteisesti ollut kunkin alalla toimivan yrityksen vastuulla. Yritykset perehdyttävät ja kouluttavat usein yhdessä toimeksiantajiensa kanssa myynninedistäjät toimeksiantojen mukaisiin työtehtäviin järjestämällä erillisiä koulutustilaisuuksia sekä tuottamalla kirjallista projektiohjeistus- ja perehdytysmateriaalia. Toimeksiantajayritys Rautakirja Oy Printcenter on järjestänyt vuosittain Summit-koulutustilaisuuksia, jotka kokoavat valtakunnallisesti Printcenterin myynninedistäjät yhteen. Koulutustilaisuuksissa perehdytetään alan yleisiin työtapoihin, vaihdetaan näkemyksiä kollegoiden kesken sekä tutustutaan asiakkaiden tuleviin projekteihin ja tuotteisiin. Valtakunnallisten koulutustilaisuuksien lisäksi Printcenter ohjaa ja kouluttaa asiakas- ja projektikohtaisesti myynninedistäjiään kirjallisilla projektiohjeistuksilla sekä tarvittaessa alueellisesti työnjohdollisen henkilökohtaisen perehdyttämisen avulla.

Myynninedistysalalla työskentelevien työntekijöiden taustat ovat usein hyvin moninaisia. Osalla henkilöstöstä on taustanaan jonkinasteinen kaupallinen koulutus sekä kokemusta myynti- tai promootiotyöstä. Osa henkilöstöstä on toiminut aiemmin täysin toisella alalla, esim. kauneuden- ja terveydenhoitoalalla, rakennusalalla tai muussa varsinaisesta myynninedistysalasta poikkeavassa työssä. Myynninedistysalalla tehdään perinteisesti paljon osa-aikatyötä mm. oman opiskelun ohella. Työntekijöiden vaihtuvuus on ajoittain ollut myös Printcenterin kenttätyössä ongelmana, ja siksi myynninedistäjien sitoutumista alalle on ollut tarvetta pohtia ja kehittää.

Omassa työssäni Rautakirja Oy Printcenterin Kaupan Palveluiden myymälämarkkinointitoiminnoissa olen havainnut koko myynninedistysalaa koskevaa tietynasteista arvostuksen puutetta ja ammatillisen identiteetin väheksymistä. Virallista, valtakun-

nallista julkisen tahon vahvistamaa, ammatillista koulutusväylää myynninedistäjille ei ole, ja siten myynninedistäjä ei ole myöskään virallinen ammattinimike. Henkilökohtaisesti olen pohtinut paljon, miten ja millä tavoin myynninedistäjien toimenkuvaa, työtä ja osaamista voidaan kehittää niin, että itse työntekijät, sidosryhmät ja laajemmin myös yhteiskunnallinen taho huomioisi alan paremmin. Myynninedistysala poikkeaa mielestäni työtehtäviltään ja työn ominaisuuksiltaan mm. myyjän työstä, johon se usein rinnastetaan, niin paljon, että se ansaitsisi oman ammattinimikkeen. Motiiveina tutkimukselleni nostan esiin yleisen kiinnostukseni koulutuksen suunnitteluun ja henkilöstön osaamisen kehittämiseen sekä pyrkimyksen alan arvostuksen nostamiseen. Olen aiemman tradenomin tutkintoni opinnäytetyössä perehtynyt työhyvinvoinnin ylläpitämiseen, ja aihepiiri on edelleen itselleni tärkeä. Näen koulutuksen ja osaamisen kehittämisen oleellisena osana organisaation työhyvinvoinnin tukemista.

Myynninedistysalaa koskevia tutkimuksia ja selvityksiä ei ole juuri koulutuksesta aiemmin tehty. Ehkä siksi, että ammattia ei ole ”virallisesti” tunnustettu, on alakohtaisen kirjallisen materiaalin löytyminen haastavaa. Haluan tuoda tutkimuksessani esiin alan käytäntöjä ja toimintatapoja yleisesti sekä herättää ajatuksia ja visioita alan koulutuksellisista kehitysmahdollisuuksista. Toivon, että tutkimukseni herättää keskustelua alan toimijoiden parissa, ja että mahdollinen yritys yhteistyö koulutuksen kehittämiseen sekä laaja-alainen pyrkimys alan arvostuksen nostamiseen saisi alkunsa. Verkostoitumisen ja yhteistyön avulla alan yhteiskunnallinen merkitys saisi voimaa ja uudenlaisen toiminnan edellytyksiä. Se, kuinka valmiita myynninedistysalalla ollaan tämänkaltaiseen toimintaan, riippuu paljon hyötynäkökulmasta ja yksittäisten toimijoiden näkemyksistä oman liiketoiminnan kehittymisestä. Liike-elämässä tuottavuus ja kannattavuus ovat etusijalla ja se, kuinka näitä tekijöitä voidaan edistää, on oleellista. Palvelualalla henkilöstökulut ovat suurin menoerä, ja myös sen takia on oleellista tietää, mitä osaamista alalla tosiasiaassa tarvitaan. Osaavat työntekijät antavat vastinetta henkilöstökuluille (Osaaja 2015). Osaamisen kehittäminen ja koulutus tulisi nähdä tärkeäksi väyläksi kokonaisvaltaisen liiketoiminnan kehittämisen saralla.

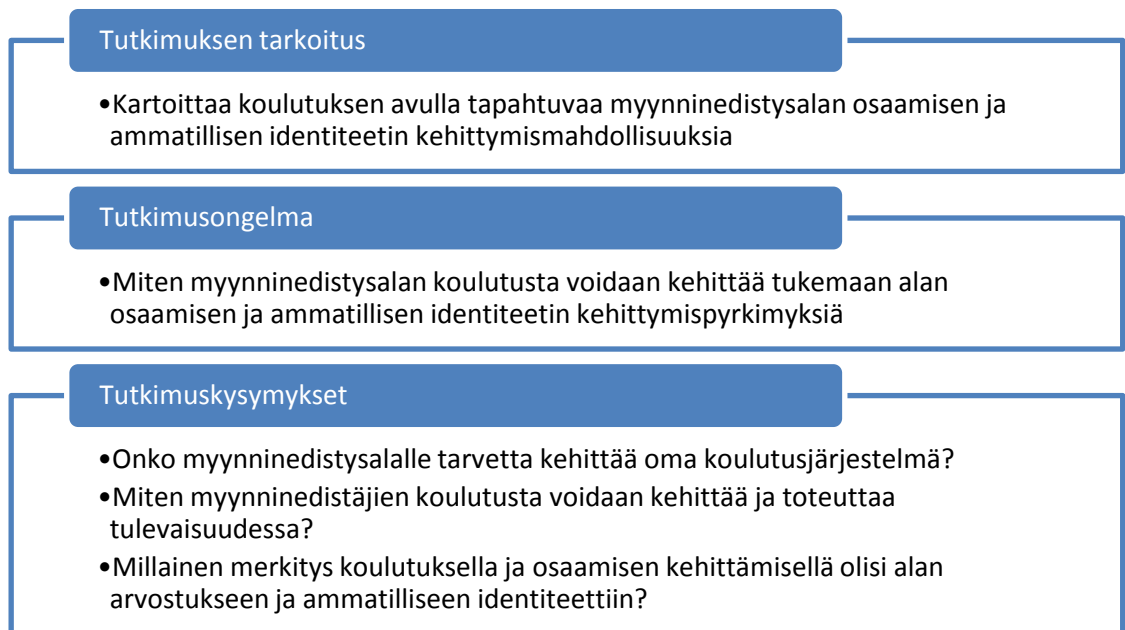
Tutkimukseni pääasiallinen tavoite on kartoittaa myynninedistysalan kouluttautumismahdollisuuksia sekä -tarpeita ja ammatillisen identiteetin vahvistamiseen vaikuttavia koulutuspoliittisia sekä organisaatiokohtaisia henkilöstökoulutuksen vaihtoehtoja. Tämä tutkimus voidaan nähdä lähtölaukauksena tai alkukartoituksena alan koulutuksen, ammatillisen osaamisen ja osaamispääoman arvostuksen kehityspyrkimyksille. Tutkimus kartoittaa toimeksiantajayrityksen työntekijöiden ja valittujen sidosryhmien näkökulmasta tarvetta osaamisen kehittämiseen sekä esittelee muutamia vaihtoehtoja kouluttautumismahdollisuuksille. Tutkimuksen lähtökohta on työn ohessa tapahtuva kouluttautuminen ja osaamisen kehittämisen mahdolliset vaikutukset työn hallintaan, ammatilliseen identiteettiin ja arvostukseen.

Tutkimuksen pyrkimyksenä on saada vastauksia, erilaisia näkemyksiä ja visioiteja seuraaviin kysymyksiin: Onko myynninedistysalalle tarvetta kehittää oma koulutusjärjestelmä? Miten myynninedistäjien koulutusta voisi kehittää ja toteuttaa tulevaisuudessa? Millainen merkitys koulutuksella ja osaamisen kehittämisellä olisi alan arvostukseen ja ammatilliseen identiteettiin?

Tämän kehittämistutkimuksen avulla haluan vaikuttaa myös toimeksiantajayrityksen Rautakirja konserniin kuuluvan Printcenterin tulevaisuuden kehitysvisioihin ja edelläkävijyyteen myynninedistysalalla. Tarkoituksena on esittää kehitysideoita ja herättää ajatuksia koulutuksen ja osaamisen kehittämisen mahdollisuuksista myös organisaatiokohtaiseen henkilöstökoulutuksen toteutukseen. Myynninedistäjien osaamisen ja koulutuksen kehittäminen, niin yritystasolla kuin koulutuspoliittisena ratkaisunakin, vahvistaisi myös Printcenterin myymälämarkkinointipalvelujen arvoperustaa. Asiakas on tärkein, ja laadukkaan myynninedistäjien koulutusjärjestelmän avulla asiakas saa asiantuntevaa palvelua sekä lisäarvoa. Tavoitteena on entistä enemmän ottaa vastuuta työntekijöiden ammatillisesta osaamisesta ja sen myötä parantaa asiakasyhteistyötä. Mahdollisen koulutusjärjestelmän luominen osoittaa innovatiivisuutta ja rohkeutta, mutta myös halua sitouttaa ja huolehtia työntekijöiden ammatillisesta kehittymisestä sekä hyvinvoinnista. (Insider 2011, 12-15.)

Tässä kehittämistutkimuksessa käsitellään nimenomaisesti mahdollista myynninedistäjien koulutuksen kehittämistä aikuiskoulutuksen näkökulmasta. Aikuiskoulutuksen

lähtökohtana tutkimuksessa on esimerkiksi sellainen ammatillinen perus- tai täydennyskoulutus, jonka opetuksen toteutustapa mahdollistaa mm. osa-aikaisen opiskelun työn ohessa (Valleala 2007, 57). Aikuiskoulutus voi olla yleissivistävää tai ammatillista, tutkintoon johtavaa tai johtamatonta, omaehtoista työvoimapoliittista tai henkilöstökoulutusta (Virtanen 2007, 100). Aikuisopiskelija on useissa tutkimuksissa määritelty 25-vuotiaaksi tai sitä vanhemmaksi opiskelijaksi. Usein opiskelijalla on jo työhistoriaa tai hän on suorittanut aiemmin ammatillisia opintoja. Aikuiskoulutuksellisen lähtökohdan lisäksi kehittämistutkimus pohjautuu sosiokulttuuriseen näkökulmaan, joka korostuu mielestäni myynninedistäjien työtehtävissä. Oppiminen, tietojen ja taitojen kehittyminen on vahvasti myynninedistysalalla konteksti- ja tilannesidonnaista. Tietopohja omasta työstä ja toiminnasta muodostuu sosiaalisissa käytännöissä ja rakentuu työntekijän aktiivisen toiminnan tuloksena. (Valleala 2007, 80.)



KUVIO 1. Tutkimusasetelma

1.3 Tutkimuksen rakenne ja toteutus

Tutkimus on työelämälähtöinen kvalitatiivinen kehittämistutkimus, ja aineiston keruu on toteutettu haastatteluin. Tutkimuksen tietoperusta koskee osaamisen kehittämistä, ammatillista identiteettiä ja koulutuksen kehittämistä ja rakentuu kirjallisuudesta sekä artikkeleista. Etenkin kasvatustieteelliset julkaisut ovat olleet tärkeinä lähteinä, ja kyseisestä aihepiiristä saatava informaatio on melko runsasta. Myynninedistykseen kirjallisuutta ja tietolähteitä on vähemmän. Myynninedistysalan teoriaosuus pohjautuu vahvasti sekä omaan että sidosryhmien kokemukseen ja alan toimijoiden näkemyksiin.

Tutkimusaineistona ovat myynninedistäjien teemahaastattelut sekä toimeksiantajayrityksen johdon ja sidosryhmien haastattelut. Myynninedistäjien ja organisaation johdon haastattelut ovat yksilö- tai ryhmähaastatteluja. Tutkimuksen kannalta oleellisten sidosryhmien haastattelut on toteutettu pääosin puhelimitse sekä sähköpostitse. Haastattelut on toteutettu vuoden 2011 keväällä. Tutkimuksen tukena on myös koulutusorganisaatioiden ja julkisen puolen näkemyksiä alan koulutuksen kehittämismahdollisuuksista. Tutkimuksen sisältö koostuu teorian, tarinoiden ja kokemuksen tietoperustasta yhdistettynä alan toimijoiden visiointiin tulevaisuuden toimenpiteistä myynninedistämisalalla.

Haastattelut perustuvat vapaaehtoisuuteen, ja myynninedistäjiä eri puolilta Suomea on haastateltu pääosin toimeksiantajayrityksen koulutustilaisuuden yhteydessä. Myynninedistäjien haastattelujen lainauksiin ei ole merkitty tausta- tai tunnistetietoja, sillä aineisto on suhteellisen pieni ja näin varmistetaan yksityisyyden säilyminen. Organisaation johdon sekä osan sidosryhmien haastattelun yhteydessä on pyydetty tarvittaessa lupa taustatietojen julkaisemiseen. Tämän tutkimuksen yhteydessä on kuitenkin hyvä muistaa, että tutkimus käsittelee osin sellaisia kehitystoimia, joita ei ole vielä ollut alalla tai ainakaan julkisesti tuotu esille. Siten haastateltavan ja tutkijan oma kokemus ja tapa ymmärtää haastattelukysymyksiä ja esiteltyjä kehitysvisionia vaikuttaa vastauksiin.

Haastattelujen pohjaksi tehtiin myynninedistäjille, organisaation johdolle ja sidosryhmille teemahaastattelurunko, jonka mukaisesti pyrittiin aihepiireittäin eteneeseen. Haastattelut olivat hyvin vapaamuotoisia keskusteluja, ja siten myös haastateltavalla oli mahdollisuus johdattaa keskustelua aihepiirin sisällä. Liitteenä on teemahaastattelurunko, jota sovellettiin haastattelutilanteen ja haastateltavan taustojen mukaisesti (Liite 2).

Kehitystutkimuksessa teoriapohja ja haastattelujen kautta saatu tutkimuksen kokemuksellinen empiriaosuus on yhdistetty aihepiireittäin ja –luvuittain. Tällä esitystavalla on pyritty liittämään saadut tutkimustulokset ja näkemykset luontevasti teoria-tietoon ja säilyttämään tutkimuksen rakenne yhtenäisenä. Tutkimuksen pyrkimyksenä on nimenomaisesti kokemusten, näkemysten ja mahdollisuuksien esille tuominen. Siten myös haastatteluissa esille nousseet asiat ovat vaikuttaneet tutkimuksen sisällön rakentumiseen sekä aiheen rajaukseen.

Myynninedistäjällä ja menekinedistäjällä tarkoitetaan tässä tutkimuksessa samaa toimenkuvaa. Myynninedistäjä- ja myynninedistysala-termien käyttö pohjautuu haastatteluilla kartoitettuun niukan enemmistön toiveeseen käyttää kyseistä ilmaisu puhuttaessa alan ammattikunnasta. Toimeksiantajayrityksessä myös menekinedistys-sana (merchandising) on vaihdettu viime vuosien aikana myynninedistykseen. Myynninedistäjien haastatteluotteissa tutkimuksessa voidaan käyttää myös sanaa menekinedistäjä, riippuen haastateltavan henkilökohtaisesta mieltymyksestä termin käyttöön.

Menekki on jo historiaa, nyt puhutaan enemmän myynninedistäjästä, ehkä se on tätä päivää. (myynninedistäjä)

Menekki on vanha käänös ja viittaa tavaroiden volyyymiin. Myyjä kasvattaa menekkiä. Myynti on trendikkäämpi ja yksiselitteisempi työnantajamarkkinoita ajatellen ja sopii osaamis pääomabisnekseen. (Expression, Luomanen)

Useasti asiakkaalla myyntiosasto ja myyntijohtaja kuka ostaa palvelut ja haluaa että niiden myyntiä edistetään. Kaupallisessa mielessä myynninedistäjä on parempi. (johto)

1.4 Tutkimusaineisto

Tutkimuksen perusaineisto koostuu 18 myynninedistäjän haastattelusta. He toimivat haastatteluhetkellä toimeksiantajayrityksen palveluksessa eri puolilla Suomea.

Myynninedistäjien ikä oli 19 - 53 vuotta ja keskimääräinen ikä 35 vuotta. Mielestäni ikäjakauma on onnistunut, sillä tutkimuksen tavoitteena on keskittyä nimenomaisesti aikuiskoulutukselliseen kehittämiseen. Miehiä haastateltavista oli 2 henkilöä ja loput naisia eli 16 henkilöä. Sukupuolijakauma on melko tyypillinen toimeksiantajayrityksen palveluksessa toimivien kokoaikaisten myynninedistäjien suhteen. Osa myynninedistysalan työtehtävistä tai erikoistuneimmista toimenkuvista on koettu jossain määrin sukupuolisidonnaisiksi. Esimerkiksi raskaisiin teline- ja hyllynrakennustehtäviin valitaan usein miehiä, kun taas suuri osa esillelaintajista, kampanjanrakentajista ja tuote-esittelijöistä on perinteisesti naisia. Promootiotoiminnassa sukupuolisidonnaisuus ei ole näin selkeästi jaoteltavissa. Myöhemmin tutkimuksessa esitetyissä sanallisissa lainauksissa käytetään ryhmän osalta lähdeviittausta myynninedistäjä.

Haastateltavien työkokemus vaihteli ½ vuodesta 20 kokemusvuoteen myynninedistämisen parissa. Keskimääräisesti työkokemusta oli kertynyt noin 9 vuotta. Työkokemuksen keskimääräinen määrä per henkilö oli suhteellisen suuri vaikka alalla on paljon vaihtuvuutta ja lyhytaikaisia työsuhteita. Tämä johtunee siitä, että osa tutkimushaastatteluista toteutettiin valtakunnallisen koulutustilaisuuden yhteydessä. Koulutustilaisuuksiin kutsutaan yleensä ne työntekijät, jotka ovat organisaation avainhenkilöitä ja työskentelevät kokoaikaisesti toimeksiantajayrityksen palveluksessa. Toisaalta tutkimuksen kannalta hedelmällistä oli juuri tämä työkokemuksen tuoma näkemys ja pitkäaikainen kokemus alan käytännöistä ja kehitystarpeista.

Haastateltujen myynninedistäjien pohjakoulutus korreloi vahvasti ennako-odotuksiin. Kuudella henkilöllä oli kaupallinen koulutus, joko merkonomien tai tradenomin koulutus. Muilla haastateltavilla (12) oli täysin toisen alan koulutus pohja tai peruskoulu. Muiden alojen ammatillista koulutusta olivat esimerkiksi kosmetologi, parturi-kampaaja, pukuompelija, välinehuoltaja, mekaanikko tai sähköasentaja. Yleisen käsityksen ja kokemuksen mukaan myynninedistystyön parissa toimivat henkilöt

ovatkin valikoituneet alalle lähinnä muiden ansioiden kuin koulutuksen tuoman pätevyuden mukaisesti.

Toimeksiantajaorganisaation myynninedistämisestä vastaavien johtohenkilöiden sekä töiden kokonaishallinnoinnista vastaavien henkilöiden haastatteluita toteutettiin neljä. Haastateltavina olivat liiketoimintayksikön johtaja (1.4.2011 alkaen kenttäjohtaja), kaksi yhteyspäällikköä sekä myynninedistyskentän aluepäällikkö. Keskimääräinen kokemus myynninedistysalalta oli myös noin 9 vuotta ja ikä 38 vuotta. Kaikilla johdon edustajilla oli myös kokemusta myynninedistämisen kenttätöskentelystä. Tutkimuksessa esille nostettuihin tämän ryhmän lainauksiin on merkitty viite ”johto” tai tarvittaessa personoitu. Haastattelurunko on noudattanut myynninedistäjien runkoa, ja aihepiirien käsittely on pyritty säilyttämään suhteellisen samanmuotoisena. Tämän toimintatavan tarkoituksena on ollut löytää mahdollisia näkemyseroja sekä strategisia kehittämistarpeita kenttätöntekijöiden ja johdon välillä.

Tutkimuksen kannalta oleellisten sidosryhmien haastattelut toteutettiin suurelta osin vapaamuotoisemmin sähköpostitse ja puhelimitse, keskittyen kunkin toimijan erityisosaamisalueeseen. Oman näkemyksensä ja ajatuksensa tutkimuksen osaihealueista ovat antaneet Opetushallituksesta opetusneuvos Anne-Marie Krichenbauer, näyttötutkintotoimikunnan varapuheenjohtaja Marjo Heinonen-Tuomi, Myynninedistämistoimisto Expressionin henkilöstöjohtaja Päivi Luomanen, Palvelualojen ammattiliitosta Antti Veirto, Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymän projektipäällikkö Jani Järvinen sekä Jyväskylän yliopiston kasvatustieteiden laitoksen varajohtaja Kaija Collin.

2 MYNNINEDISTYS AMMATTINA

On paljon ihmisiä, jotka eivät tiedä menekinedistäjien olemassaolosta. Menekinedistäjän ”ammatti” on vieras monelle, moni kysyy että mikä? Mulla on sellainen tunne että mikä menekinedistäjä edes on? On monenlaista tekijää. (myynninedistäjät)

Voisi kuvitella että kauppaoppilaitoksessa tiedettäisiin mikä on menekinedistäjän ammatti, mutta hekään eivät tiedä mikä se ammatti on? On iso ammattikunta, joka työllistää paljon ihmisiä ja silti edes kaupan ala ei tunne sellaista. (johto)

Kun joku kysyy, että mitä teet? Olen menekinedistäjä. No mitä se tekee? Olen kiertävä kaupan täti. (myynninedistäjä)

Menekinedistäminen, merchandising, SP, sales promotion, trade marketing ja below-the-line ovat esimerkkejä kirjallisuudessa ja alan yrityksissä käytössä olevista termeistä, jotka toimivat synonyymikäsitteinä myynninedistämiseksi. Myynninedistäminen, kohdistuu sekä jälleenmyyjiin että kuluttajiin. Myynninedistämisen tavoitteena on, että jälleenmyyjät, niin erikoismyymälät kuin päivittäistavaramyymälätkin myisivät yrityksen tuotteita aikaisempaa enemmän. Kuluttajiin kohdistettuna tavoitteena on saada muokattua heidän ostopäätöksiään ja siten innostaa ostamaan myynninedistämisen kohteena olevia tuotteita. (Markkinointisuunnitelma SP verkkajulkaisu, 2003.) Myynninedistäminen on osa yrityksen viestintää ja sen pääasiallinen tavoite on vaikuttaa suoraan myyntiin. Ropen (2005) mukaan myynninedistämiseen liittyy moniviestinnällisyys, eli aktiviteeteissa on yhdistyneenä useita seikkoja mainonnallista henkilökohtaiseen vaikuttamiseen ja tiedotukselliseen toteutukseen (Kartano & Mäklin, 2008, 5). Myynninedistämisen tarkoitus on tarjota konkreettisia yllälykkeitä, jotka lisäävät kysyntää aiemmin määritellyssä kohderyhmässä seuraavasti:

- saada kuluttajat kokeilemaan tuotetta tai palvelua
- nopeuttaa ostopäätöstä
- lisätä tuotteen tai palvelun käyttöä
- vahvistaa asiakas- ja tuoteuskollisuutta
- hankkia uusia asiakkaita
- saada aikaan heräteostoja

Myynninedistämisen yleisimmin käytettyjä kanavia ovat mm. messut, sponsorointitapahtumat, tapahtuma- ja myymälämarkkinointi sekä mainos- ja liikelahjat. (Suomen Mediaopas, 2011.)

Myynninedistämisen osa-alueet ja alalla toimivien yritysten profiloituminen palveluntarjontaan vaihtelee yrityskohtaisesti. Toimeksiantajayrityksen Printcenterin myyminen toimintojen pääasiallinen toimintaympäristö on myymälä ja palvelujen tuottamiskanava on etenkin myymälämainonta. Tämä tutkimus pohjautuu vahvasti siten myymälöissä tapahtuvaan myyminen ja siellä työskentelevien myyminen ja sidosryhmien kokemuspohjaan sekä kehitysnäkemyksiin. Tutkimuksessa tuodaan kuitenkin esille myös näkökulmia laaja-alaisemmin myyminen kentästä ja palvelukonseptista.

Myyminen on ominaista muuttuvat toimintaympäristöt ja toimeksiannot sekä itsenäinen työote ja sopeutumiskyky erilaisiin tilanteisiin. Myyminen on vahvasti yksilötyötä sosiaalisissa ympäristöissä. Työtä leimaa projektiluonteisuus sekä töiden ja toimeksiantojen määrien kausivaihtelut, jonka takia alalla tehdään paljon osa-aikatyötä. Osa-aikatyö on perinteisesti nähty hieman negatiivisessa valossa ja sitä tehdään jopa hieman pakosta, kun pysyvää koko-aikatyötä ei ole tarjolla. Osa-aikatyö ei kuitenkaan aina ole huono asia, sillä se mahdollistaa myös työntekijälle joustavuutta esim. työn ja perheen sekä opiskelun yhteensovittaminen saattaa helpottaa. Myyminen voisi kääntää työtä markkinoissaan tämän seikan jopa edukseen.

Myyminen käsitteen sisällä voidaan katsoa olevan useita erillisiä ammattialoja tai toimenkuvia, riippuen organisaatiosta ja yrityksen suuntautumisesta markkinoilla. Myyminen toimii mm. myyminen alan yrityksissä, kaupan sekä teollisuuden palveluksessa. Laajana käsitteenä myyminen piiriin voidaan lukea sellaiset työnimikkeet kuten myyntiedustajat, *junior-sales myyjät* puhelinmyyjät, tuoteryhmäneuvojat, tuoteasiantuntijat, *promoottorit*, *tuote-esittelijät*, *konsulentit*, *esillelaittajat*, *hyllyttäjät*, *kampanjarakentajat*, *somistajat ja lanseeraajat*. Tässä tutkimuksessa keskitytään lähinnä toimeksiantajayrityksen palveluksessa toimiviin myyminen tehtävänkuviiin (kursivoitu). Se ei sulje mielestäni pois kuitenkaan sitä ajatusta, etteikö kaikilla edellä mainituilla spesifioituneilla toimenkuvilla voisi olla samanlainen myyminen erikoistunut koulutus pohja.

2.1 Myynninedistäjän ammatti-identiteetti ja toimenkuva

Ammatti-identiteetin muodostuminen edellyttää ammatin, jonka on oltava tunnistettu yhteiskunnalliselta merkitykseltään, tavoitteiltaan, velvollisuuksiltaan ja vastuultaan ja johon yksilö samaistuu. Tällöin ammatilla on oltava ominaisuuksia ja piirteitä joiden avulla se erottuu muista ammateista. Ammatti-identiteettiä on tarkasteltu myös sitä kautta miten ammattiryhmä kokee itsensä suhteessa muihin ammatteihin. Identiteettiin vaikuttavia tekijöitä ovat mm. oma koulutusinstituutio, selkiytynyt toimenkuva, toiminnan tärkeys ja välttämättömyys sekä yhteiskunnan antama arvostus. (Stenström 1993, 37-38.) Henkilö, jolla on selkeä ammatti-identiteetti, selviytyy oman työn ammatillisista haasteista, osaa ammatin vaatimat työtehtävät ja hallitsee ammattialan teoreettisen tiedon. Ammatti-identiteetin omaava henkilö on sisäistänyt ammattikunnan normit ja etiikan sekä tuntee ammatillisen vastuunsa. (Jämsän ammattiopisto, 2011.)

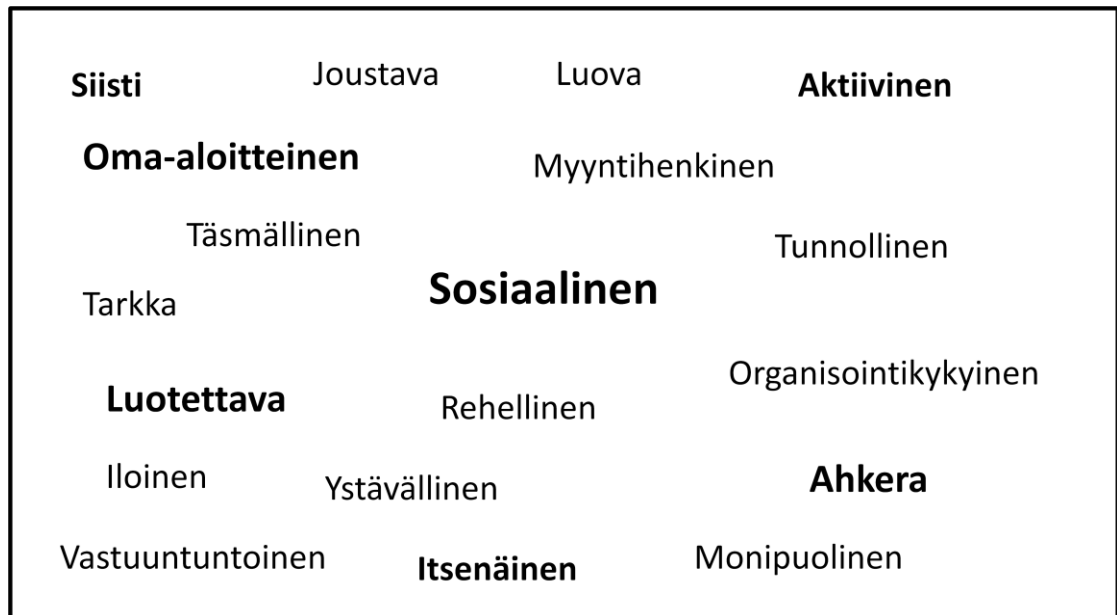
Myynninedistäjän toimenkuvat ja työtehtävät vaihtelevat yrityskohtaisesti, riippuen siitä miten yritys on profiloitunut myynninedistysalalla. Toimeksiantajayrityksessä myynninedistäjän toimenkuvaan kuuluvat perustehtävät ovat tuotteiden ja materiaalien esillelaitto, kampanjanrakennukset, tuote-esittelyt, näytejakelut, promootiot ja myyntikäynnit. Osa myynninedistäjistä työskentelee vain tiettyjen määriteltyjen toimeksiantojen mukaisten tehtävien parissa esim. tuote-esittelijänä tai esillelaintajana. Joidenkin, usein kokeneempien, myynninedistäjien toimenkuvaan saattavat kuulua kaikki edellä mainitut tehtäväkokonaisuudet. Myynninedistäjät itse voivat jonkin verran vaikuttaa jo rekrytointivaiheessa siihen mitä tehtäviä he ovat valmiita suorittamaan. Työnantaja myös arvioi työntekijäkohtaisesti henkilökohtaiset osaamisalueet sekä -vahvuudet ja sen mukaisesti organisoii toimeksiannot työntekijöille.

Myynninedistystyölle on ominaista, että myynninedistäjän kädenjälki näkyy myymälöissä. Etenkin jatkuvasta esillelaitosta ja kampanjanrakennuksesta puhuttaessa huolehditaan siitä, että toimeksiantajan eli asiakkaan tuotteet löytyvät myymälästä ja ne ovat myyvästi esillä. Työn tavoite on tehdä kuluttajan ostaminen helpoksi ja houkuttelevaksi. Usein myynninedistäjän tehtävänä on myös tilaustoiminta ja logistiset toi-

menpiteet. Tilaustoiminnan käytännöt vaihtelevat myymäläkohtaisesti ja se edellyttää vahvaa tuntemusta kaupan rakenteesta Suomessa, sillä myynninedistäjä toimii useissa erilaisissa asiakaspisteissä. Myynninedistäjät tekevät myös konkreettista myyntityötä mm. uutuustuotteiden ja kampanjoiden lanseerauksen saralla. Erikoisesittelyt ja niiden rakentaminen mm. hyllynpäätesittelyjen ja somistuksien osalta ovat päivittäistä työsarkaa. Myynninedistäjät ovat tiiviisti yhteydessä omien asiakaspisteidensä kauppiaisiin ja siten hyvät suhteet edistävät lisämyynnin ja esittelypaikkojen saannin mahdollisuuksia myymälöissä. Sosiaalisuus ja vuorovaikutustaidot ovat olennaisia myynnillisissä tehtävissä, joissa myymälöihin on luotava hyvät ja luotamukselliset suhteet. Myynninedistäjän työtä leimaa vahvasti itsenäisyys sekä asiakaspalveluasenne. (Tervala 2011.)

Promootiotoiminnassa, tuote-esittelyissä ja näytejakeluissa korostuu asiakaskontaktointi, markkinointi- ja myyntihenkisyys sekä kyky edustaa asiakkaan tuotteita omaa persoonaansa apuna käyttäen. Esittelijän ja promootorin tulee olla ”tuotteen näköinen” niin ulkoisilta kuin sisäisiltä viestintäkyvyiltään. Ihmissuhdetaidot ja uskottavuus tuotteen edustajana ovat avainasemassa asiakaskohtaamisissa, vahvaa myyntiotetta unohtamatta.

Haastateltavia pyydettiin mainitsemaan heidän mielestään kolme tärkeintä myynninedistäjän ominaisuutta. Vastauksissa korostuivat selkeästi etenkin *sosiaaliset taidot, oma-aloitteisuus, ahkeruus ja luotettavuus*. Kaikki alla olevassa kuviossa mainitut ominaisuudet sopivat ja ovat toivottuja ominaisuuksia useissa eri ammattiteemoissa, ei pelkästään myynninedistäjän ammatissa. Ominaisuuksien kirjo oli kuitenkin hieman yllättävää ja se kuvastaa mielestäni sitä, että kukin luo oman henkilökohtaisen ammatti-identiteettinsä osin niillä perusteilla millaisia ominaisuuksia he kokevat itse omaavansa tai millä osa-alueella ovat vahvimpia. Lueteltujen ominaisuuksien perusteella ei voida erikseen tunnistaa myynninedistäjän ammattia, ja se esittelee pikemminkin yleisesti palvelualalla tarvittavia tai odotettuja ominaisuuksia.



KUVIO 2. Myynninedistäjän tärkeitä ominaisuuksia

Sitä, millainen on ”hyvä myynninedistäjä”, on hyvin vaikea määritellä. Myynninedistystoimisto Expressionin Päivi Luomasen (2011) mukaan ”olennaisempaa kuin hyvyys tai huonous, on tehtävään tai alalle ja yrityksen arvomaailmaan sopivuus”. Aiemmat työ- sekä elämäkokemukset, asenne ja soveltuvuus ratkaisevat ja vaadittavat ominaisuudet tai taidot riippuvat projektista, asiakkaasta, työnantajayrityksen arvoista ja toimintatyylistä. Yritys uskoo, että ihmisen kehittyminen on loputonta, kunhan peruslähtökohdat asenteessa, myyntitaidoissa, itsensä kehittämisen ja johtamisen taidoissa sekä yleisissä työelämän perustaidoissa ovat kunnossa. Tarvittava lisäkoulutus räätälöidään sitten henkilön mukaisesti.

Hyvän myynninedistäjän ominaisuuksia ja tärkeimpiä työtehtäviä voidaan varmasti luetella useita kymmeniä. Oleellista on kuitenkin myynninedistäjän sijoittuminen työnantajaorganisaatioissa ja kunkin henkilökohtaisten valmiuksien hyödyntäminen parhaalla mahdollisella tavalla. Työtehtävät riippuvat olennaisesti aina asiakaskohtaisista toimeksiannoista ja esimerkiksi esillelittäjän työtehtävät vaativat erilaista ominaisuuksien kirjoa kuin vaikkapa tuote-esittelijän tai promoottorin työtehtävät. Ammatti-identiteetin rakentuminen onkin tässä suhteessa alalla hyvin henkilökohtaista

ja organisaatiosidonnaista. Tärkeäksi tekijäksi ammatti-identiteetin kehittämisessä nousee motivaatio oman työn menestyksekkääseen toteuttamiseen ja niiden tekijöiden kartoitus, mistä myynninedistäjän motivaatio rakentuu.

Motivaation syntyminen on aina monen tekijän summa, johon vaikuttavat sekä työnantajan toimet, työntekijän oma näkemys sekä sidosryhmien eli ns. kolmannen osapuolen reagointi (toimeksiantajat eli asiakkaat, kuluttajat ja myymälät tai muu toimintaympäristö). Motivaatiotekijöitä kartoitettaessa vahvimmin myynninedistäjillä esille nousivat seuraavat seikat:

- oman käden jälki näkyy työssä, lopputulos, tehty työ on huomattu
- positiivinen palaute asiakkailta, työnantajalta ja myymälältä
- luottamus, tuntee olevansa tärkeä
- koulutukset, joista tulee varmuus työn tekemiseen
- yhteydenpito ja kommunikointi

Toimeksiantajayrityksen johdon näkemykset olivat motivaation rakentumisesta hyvin samansuuntaiset. Ainoa merkittävä ero oli se, että johdon osalta positiivisen palautteen merkitys tuli esille vain yhdessä vastauksessa kun taas myynninedistäjistä lähes jokainen mainitsi positiivisen palautteen vahvasti motivoivaksi tekijäksi. Tämän tutkimuksen kannalta tärkeintä on kuitenkin se, että koulutus nousi vahvasti esille yhtenä tärkeänä motivaatioon oleellisesti vaikuttavana seikkana niin myynninedistäjillä kuin johdon näkemyksissä. Kouluttaminen on panostamista henkilökuntaan ja valitettavasti se ”kuitataan usein aika ohkaisilla eväillä, niin meillä kuin muillakin”(johto).

Motivoi erilailla kun käy koulutuksissa ja katsoo työtä erilailla, kuin jos tiedot tulevat paperilla kotiin. (myynninedistäjä)

Myynninedistäjän ammatti ei yhteiskunnallisesti ole selkeästi tunnistettu. Tämä vaikuttaa myös myynninedistäjien kokemaan hieman sekavaankin ammatti-identiteettiin. Työntekijät itse, alan organisaatiot, kaupan ala ja myynninedistyspalveluja käyttävät toimeksiantajat tunnustavat laajemmin ammatin merkityksen, tavoitteet ja ominaisuudet suhteessa muihin kaupan tai markkinointialan ammatteihin ja

kokevat sen selkeästi erottuvan muista ammattiryhmistä. Myynninedistäjien toiminta em. ryhmissä koetaan erittäin tärkeäksi ja välttämättömäksi, mutta koska oma koulutusinstituutio puuttuu ja toimenkuva voi olla hyvinkin laaja, se väistämättä vaikuttaa niin ammatti-identiteetin kehittymiseen kuin alan yhteiskunnalliseen arvostukseen.

Ammattiylpeys syntyy siitä kokonaisuudesta, että yleinen tietoisuus kasvaa koko ammatista ja siten nostaa sen yleiskuvaa. Tällä hetkellä jos haetaan kolme Suomen surkeinta työtä, on menekinedistäjä siellä alimpana. Ammattiylpeys tulee nimenomaan siitä arvostamisesta. (johto)

2.2 Myynninedistäjien osaamisen rakentuminen

Myynninedistäjien osaaminen rakentuu hyvin pitkälti työkokemuksen ja aiempien elämäkokemusten perustalle. Myynninedistäjällä voi olla täysin kaupalliselta alalta poikkeava pohjakoulutus, joka kuitenkin tukee omalla tavallaan hänen osaamistaan myös myynninedistäjän ammatissa. Oleellista osaamisen näkökulmasta on se, miten hän sijoittuu organisaatiossa ja mitä työtehtäviä hän toteuttaa. Esimerkkinä parturikampaaja koulutuksen käynyt henkilö voi toimia hyvin ammattitaitoisesti mm. hius- ja kauneustuotteiden esittelijänä tai promoottorina, edellyttäen että muut palvelualan peruslähtökohtavaatimukset ovat kunnossa. Myynninedistyksen kentässä osaamisen rakentuminen on monitahoista, vaikkakin myynnillinen peruskoulutus sisältäen palvelukonseptin hallinnan sekä myynninedistykselliset tavoitteet, ja asiakaskohdainen tuotekoulutus on aina toivottava lähtökohta menestyksekkääseen työn toteutukseen.

Menekinedistys on pitkälle ammatti joka opitaan tekemällä. (johto)

Perushyllytykset onnistuu silmät kiinni, mutta pitäisi antaa asiakkaalle muutakin. (myynninedistäjä)

Koulutus tulee asiakkailta ja työstä itsestään kun silmä harjaantuu ja rutinoituu. (myynninedistäjä)

Pitää toimia tavallaan kuin yrittäjänä ja ajatella asiakasyrityksen kautta ne omat tuotteet joita tehdään. (myynninedistäjä)

Osaajaprofiilin määrittely myynninedistysalalla perustuu yrityskohtaisiin vaatimuksiin, asiakaskohtaisiin toimeksiantoihin sekä yrityksen koulutusjärjestelmän kautta mahdollisesti saavutettavaan osaamisen tukemiseen. Näiden lisäksi henkilökohtaisilla ominaisuuksilla ja yleisillä alan perusvaatimuksilla on merkitystä osaamisen rakentamisessa. Myynninedistäjän osaamiseen vaikuttavat haastatteluaineiston perusteella mm. seuraavat kuviossa esitetyt tekijät:

Henkilökohtaiset	Yrityskohtaiset	Yleiset
<ul style="list-style-type: none"> •työkokemus •elämäkokemus •koulutustausta •asenne ja yksilöominaisuudet •tulevaisuuden kehittämissyrkimykset •motivaatio •hiljainen tietämys 	<ul style="list-style-type: none"> •yrityskohtainen yleiskoulutus, perehdytys •asiakaskohtainen tuotekoulutus •laatukriteerien määrittely •organisaation arvot ja toimintatapa, organisaatiokulttuuri 	<ul style="list-style-type: none"> •työelämän perustaidot •kokonaisuuden hallintataidot •alan kehittyminen ja osaamisvaatimusten muutos •alan arvostus •sidosryhmien / toimintaympäristön vaatimukset ja kehittyminen

KUVIO 3. Myynninedistäjän osaamiseen vaikuttavat tekijät

Toimeksiantajayrityksessä työskentelevien myynninedistäjien koulutus ja osaamisen tukeminen tapahtuu pääsääntöisesti perehdytyksen, vuosittaisten Summit-koulutustilaisuuksien, asiakaskohtaisten tuote- ja projektikoulutusten sekä kirjallisesti ja puhelimitse tapahtuvan ohjeistuksen avulla. Printcenterin perehdytystä ja sen kehittämistä on tutkittu aiemmin Kartanon ja Mäklinin (2008) opinnäytetyössä. Perehdytyksessä tavoitteena on käydä uusien menekinedistäjien kanssa henkilökohtaisesti läpi perusasiat käytännön myymälätyöskentelystä, asiakaspalvelusta, raportoin-

tikäytännöistä ja asiakkaiden odotuksista. Perehdytyksestä vastaa yhteys- tai aluepäälliköt sekä tarvittaessa valitut kokeneemmat myynninedistäjät. Summit – koulutustilaisuuksissa asialistalla painottuvat kulloisenkin asiakastilanteen mukaan projektikohtaiset tulevaisuuden kenttätoiminnot sekä yleiset organisaation tai toimintatapojen muutokset. Koulutustilaisuuksien tavoitteena on myös yhteenkuuluvuuden vahvistaminen kenttätöntekijöiden kesken kollegoiden tapaamisen ja kokemusten vaihdon kautta. Asiakaskohtaisia tuotekoulutustilaisuuksia järjestetään useasti liittyen tuleviin projektitoimintoihin. Nämä tilaisuudet koskevat vain rajattua myynninedistäjien ryhmää, eli heitä, jotka ovat valikoituneet toteuttamaan kyseisen asiakkaan toimeksiantoja. Kaikki edellä mainitut yrityksen koulutusmuodot tukevat ja kehittävät myynninedistäjien osaamisen rakentumista, mutta kritiikkiäkin ja kehitystoiveita niiden nykytilanteen suhteen haastateltavilla esiintyy.

Esimiehen tulisi käydä työntekijöiden kanssa säännöllisesti myymälöissä ja tarvittaessa opastaa ja katsoa että asiat on kunnossa. Tällä hetkellä kouluttaminen on tosi pientä ja kentältä tulee selkeästi esille se, että liian vähän koulutetaan. Ylipäänsä työnantajan tulisi järjestää koulutusta mitä se ei valitettavasti ole pystynyt järjestämään. Nyt menee lähinnä työnvuokrauksen piikkiin kun ei paljoa ole työnjohto kouluttamassa. (johdon kommentteja)

Perusjutut tulisi opettaa ja kouluttaa, rautalankamallilla. Uusien asioiden kouluttamista enemmän omalla paikkakunnalla, oma tukihenkilö paikan päällä. Enemmän näitä tuotekoulutuksia ja aivan perusasiat käydä läpi. Jos tulee erikoistöitä, niin olisi kiva että niihin perehdytettäisiin sillain että mitä niissä oikeasti pitää tehdä. (myynninedistäjien kommentteja)

Myynninedistysalalla toimivat yritykset vastaavat oman henkilöstönsä kouluttamisesta niin sisällöllisesti kuin koulutustavoiltaan itsenäisesti. Kukin yritys luo siten omat osaamistavoitteensa ja niiden mukaisesti pyrkii kehittämään myynninedistäjien osaamisen rakentumista. Myynninedistystoimisto Expressionin henkilöstökoulutus rakentuu verkkopohjaiseen e-Promo myynti- ja asiakaspalvelukoulutukseen, johon osallistuminen mahdollistaa toimeksiannot heidän kauttaan. Peruskoulutuksen päätteeksi suoritetaan e-promo testi, jossa työntekijä todistaa hankitut tiedot ja taidot.

Lisäksi yrityksellä on e-Leader esimieskoulutusta sekä asiakaskohtaista projekti-, tuote- ja brändikoulutusta. (Luomanen, 2011.) Alan tiukan kilpailutilanteen huomioiden niin Printcenterillä, Expressionilla ja muilla toimijoillakin on omat kehitysvisionensa koulutuksellisten asioiden eteenpäin viemiseksi. Sen suhteen yrityskohtaisista koulutuksen kehittämishankkeista ei julkisesti haluta paljastaa liikaa. Yhteistä on kuitenkin halu nykytilanteen osaamistason parantamiseen koulutusta ja koulutusmuotoja kehittämällä.

Osaaminen ja hiljainen tietämys myynninedistystyössä

Myynninedistäjien osaaminen rakentuu nykytarkastelussa hyvin pitkälle kokemuspäiseen hiljaiseen tietämykseen. Hiljaiseen tietoon on viitattu myös myöhemmin tässä tutkimuksessa, joten koen tarpeelliseksi hieman avata hiljaisen tietämyksen käsitettä. Hiljaisen tietämyksen jakamisen katsotaan linkittyvän henkilöstövoimavarojen kehittämisen kokonaisuuteen ja on tärkeää, että organisaatiot tunnustavat hiljaisen tietämyksen merkityksen liiketoiminnalle (Virtainlahti 2009).

Tiedämme enemmän kuin kykenemme ilmaisemaan. (Polanyi 1966)

Hiljainen tieto ilmenee usein synonyymina osaamiselle ja ammattitaidolle. Työnteosta tulee sujuvaa hiljaisen tiedon avulla ja sen katsotaan parantavan tehtävistä suoriutumista, laatua sekä tehostaa päätöksentekoa ja asiakaspalvelutilanteita. Hiljainen tieto on abstraktia ja henkilökohtaista, mutta se voidaan jakaa yksilöiden välillä kollektiivisesti. Hiljainen tieto vaikuttaa yksilön kykyyn toimia itsenäisesti ja se saavutetaan kokemuksen kautta. (Virtainlahti 2009, 46-48.)

Hiljaisen tietämyksen tunnustaminen osaamisen rakentumisessa on kiinni arvostamisesta. Arvostus alkaa yksilöstä, jolloin omat hiljaiset tiedot ja taidot tunnustetaan ja tunnustetaan. Hyvin usein ihmiset vähättelevät omaa osaamistaan ja tietämystään. Oman työn, osaamisen sekä hiljaisen tietämyksen avaaminen ja näkyväksi tekeminen

kohottaa ammatillista itsetuntoa. Ammattiryhmän näkökulmasta ammatillinen arvostus ja hiljaisen tietämyksen tunnistaminen liittyy koko alan yleiseen arvostukseen ja se näkyy usein alan koulutuksen tarjonnasta sekä houkuttelevuudesta. (Virtainlahti 2009, 82-83.)

Hiljaisen tietämyksen jakaminen ja kehittäminen on tärkeää osaamisen ja ammattitaidon rakentumisessa. Esimiestyöskentelyllä on suuri merkitys hiljaisen tietämyksen johtamisessa ja hyödyntämisessä. Tietämyksen jakamisen menetelmiä on useita niin yksilötasolla kuin työyhteisötasollakin. Osaamisen rakentumisen edistämiseksi on tärkeää kehittää henkilöstötoimintoja sellaisiksi, jotka tukevat hiljaisen tietämyksen jakamista. Seuraavassa on lueteltuna muutamia esimerkkejä osaamisen ja hiljaisen tietämyksen jakamisen kehittämisen menetelmistä, joita voidaan soveltaa tai on jo sovellettu myös myynninedistäjien osaamisen kehittämisessä.

- esimerkistä oppiminen, itseopiskelu, kehityskeskustelut, työnopastus
- verkostot, suunnittelu yhteistyö, palaverit
- mentorointi, benchmarking, tutorointi, perehdyttämisohjelmat
- verkko-oppiminen, koulutus- ja kehittämisohjelmat, koulutustilaisuudet
- kokemusten vaihtopiirit, learning cafe, dialogi

(Virtainlahti 2009, 117.)

2.3 Myymälä myynninedistämisen toimintaympäristönä

Myynninedistämisen toimintaympäristöt vaihtelevat yrityskohtaisesti ja asiakkaiden toimeksiantojen mukaisesti. Kuten aiemmin jo mainittu, myymälä on kuitenkin ensisijainen toimintaympäristö Printcenterin myynninedistäjille. Sen vuoksi, myynninedistäjien ammatillista osaamista ja osaamisvaatimuksia kartoitettaessa, myymälöiden toimintatavat ja vaatimukset myynninedistämistyölle on huomioitava palvelutoimintaa suunniteltaessa ja toteutettaessa. Suomen kaupan rakenne on vahvasti ketjuuntunut, ja sen vaikutukset ovat näkyviä myynninedistäjien toimintaprosesseis-

sa. Jokaisella kaupan ketjulla on mm. omat logistiset jakelutiekanavat, tilauskäytännöt, ohjaus- ja turvallisuusjärjestelmät, hyllykartat ja palvelukulttuuri. Myynninedistäjällä tulee siten olla laaja-alainen näkemys ja tietotaito myös eri ketjujen toimintatavoista sekä kyky muuttaa omaa toimintaansa kulloisenkin myymälän vaatimalla tavalla. Myymälä toimintaympäristönä asettaa lukuisia rajoituksia myynninedistämistyölle, mutta myös sen mahdollisuudet oikein kohdennettuna ovat huikeita.

On sellaisia kauppvoja, joissa tuntuu että on jaloissa, mutta kaupassa kaupan tavalla. Pitää tehdä selväksi perussäännöt, mitkä vallitsee kaupan alalla ja kaupoissa käymiseen. (myynninedistäjä)

Mainonnan sijoittamista myymälään tai sen läheisyyteen pidetään tehokkaana keinona lisätä myyntiä ja vaikuttaa ostopäätöksiin. Koska asiakkaat viimeistelevät ostopäätöksensä kaupassa, kiinnittää oikein sijoitettu myymälämainonta kuluttajien huomion ratkaisevalla hetkellä. Myymälämainonnan tarkoituksena on muistuttaa tuotteesta, luoda myönteisiä mielikuvia ja vahvistaa ostopäätöstä. Se usein myös aktivoi tekemään heräteostoksia. Myymälöiden mainostilaa ovat mm. seinät, lattiat, hyllyt tai äänentoisto ja erilliset esittelypisteet. (Suomen Mediaopas 2011.)

Myymälämarkkinointi on tehokas tuotteiden markkinointitapa. Sen onnistunut käyttö vaatii kuitenkin uudenlaista ajattelutapaa. Turun Kupittaaan Citymarketin kauppiaan Hannu Aaltosen mukaan median sijasta teollisuuden ja tavarantoimittajien kannattaisikin panostaa enemmän sinne, missä ostopäätökset tehdään eli myymälään. Mikäli tuotteita esiteltäisiin näyttävästi kaupassa, voitaisiin sillä vaikuttaa kuluttajiin paljon tehokkaammin. Esimerkiksi tuotteen sijoittelu volyymimassapaikalle tai hyllyn päättyyn moninkertaistaa tuotteen myynnin. Myynninedistäjien perustyötehtäviä ovat mm. edellä mainittujen myyntipaikkojen ja tuotteiden sijoittelun rakentamistoimet materiaaleineen. Kuluttajia on niiden avulla helppo johdatella, ja myymälästä voidaan tehdä kuluttajalle ”elämyspuisto”. Aaltosen mielestä myymälämarkkinoinnissa on huikeita mahdollisuuksia, joita teollisuus, tavarantoimittajat eivätkä ehkä kauppiaatkaan vielä täysin ymmärrä. Myymälät eivät niinkään kaipaa mitään erikoisempia myymälämateriaaleja, vaan henkilökuntaa toteuttamaan esille laittoja ja

konsulenttitoiminnan kehittämistä, ns. teollisuuden ja tavarantoimittajien taloudellista taustatukea myymälämarkkinointiin. Aaltonen kritisoi mm. sitä, että teollisuuden ulkoistamistoimien johdosta ”yrityksillä ei ole enää kunnan konsulentteja, vaan tehtävät on ulkoistettu napapaitatyöille, joilla ei ole riittävää ammattitaitoa”. (Välimäki 2008.) Nämä ajatukset sidosryhmienkin osalta tukevat vahvasti näkemystäni siitä, että myynninedistysalan on kehitettävä ja luotava laadukas koulutusjärjestelmä, jotta myymälämarkkinointia voidaan kokonaisuudessaan hyödyntää ja vahvistaa tehokkaana markkinointiväylänä toimintaympäristöä palvellen.

2.4 Myynninedistysalan kehittyminen

Kaupan alan työllisyys on viime vuosina ollut selkeässä kasvussa ja kansainvälistymisen, ympäristön muutoksen ja kaupan teknistymisen myötä ura kaupan alalla haastaa henkilöstön uudenaikaiseen osaamiseen. Kaupan liiton mukaan vuonna 2011 rikotaan 300 000 työntekijän raja. (Ekholm 2010, 22.) Palvelualojen ammattiliiton PAMin mukaan myös myynninedistysala on kasvava sektori kaupan alalla. PAMin epävirallisten tilastojen mukaan myynninedistäjien kokonaismäärä heidän kaupan alan työntekijäjäsenistä on noin 11%. Koska myynninedistäjä ei ole virallinen ammattinimike, ei tällä hetkellä ole myöskään saatavissa virallista seurantatietoa valtakunnallisella tasolla myynninedistäjän työnkuvaa harjoittavista henkilömääristä. Koska suuri osa myynninedistäjistä ei kuulu lainkaan ammattiliittoihin, voidaan vain karkeasti olettaa kaupan alalla toimivan jopa noin 30 000 menekinedistäjää. (Veirto 2010.)

Kasvava ala ja todella hieno juttu jos saisi rakennettua ammattidentiteettiä. (Veirto 2011)

Mainonnan neuvottelukunnan tutkimusyhtiö TNS Gallup teetti vuonna 2007 selvityksen, jonka mukaan myynninedistäminen kasvoi vuoden 2006 aikana mediamainontaa enemmän. Myynninedistäminen sisälsi kyseisessä tutkimuksessa sähköiset hakemisto- ja hakupalvelut, messut, tapahtumamarkkinoinnin ja myymälämainonnan. Myymälämainonnan kasvu oli +5,7%. Neuvottelukunnan puheenjohtajan näkemyksen

mukaan tuloksissa oli nähtävissä merkkejä siitä, että yrityksiä kiinnostaa etenkin asiakkuusprosesseja lähellä olevat keinot, joita ovat mm. asiakkaiden kohtaaminen kasvokkain myymälöissä. (Typpö 2007.) Markus Leikolan, Markkinointiviestinnän Toimistojen liiton MTL:n toimitusjohtajan mukaan markkinoinnin kentässä kasvaakin erityisesti palvelutoimiin ja asiakaspintaan kohdennetut markkinointipalvelut. Myynninedistämiseen käytetään yhä enemmän varoja ja etsitään keinoja kohdata kuluttajia suoraan, mikä onkin ensisijainen myymälämainonnan tavoite. Myös myymälämainontaan syntyy uusia konsepteja ja tuotteiden markkinointia rakennetaan tapahtumien ja kampanjoiden varaan niin päivittäis- kuin erikoistavaramyymälöissä. Sen myötä alalle on syntynyt runsaasti uusia yrityksiä ja mainonnalle on luotu uudenlaisia luovia vaihtoehtoja. (Nieminen 2007.)

Yleisen taloussuhdanteen muutos viime vuosina on toki myös vaikuttanut yleisesti markkinointiviestinnän ja sitä kautta myös myynninedistämisen investointien supistumiseen yrityksissä. Mainonnan Neuvottelukunnan tiedotteen mukaan vuoden 2009 aikana niin suoramainonta kuin myynninedistäminenkin supistuivat, vaikka myynninedistämisen osatekijöissä panostusten lasku oli loivempaa kuin markkinointiviestinnän kentässä kokonaisuudessaan. Myymälämainontaan käytettiin vuoden 2009 aikana 96 miljoonaa euroa. Panostuksissa on kuitenkin jo maaliskuussa 2010 havaittu selkeä nousu ja kasvu-ura tuntuu jatkuvan edelleen. (Aikakausmedia, 2010; Liite 3.)

Myymälämarkkinoinnin kehittyminen on ollut nopeaa ja tuotteiden markkinoinnissa eri jakeluteillä on käytössä paljon vanhoja hyviksi koettuja keinoja (tuote-esittelyt, näytejakelut, esillelaitot, kampanjat ja promootiot) sekä jatkuvasti kehitettäviä uusia myymälämarkkinoinnin muotoja (tuoksumarkkinointi, erikoispromootiot jne.). Trade marketing yrityksen Johdin Oy:n Pekka Ajannon mukaan kaupan rakenne Suomessa vaikuttaa suuresti markkinoinnin toimenpiteisiin ja rakenne onkin naapurimaissa, kuten Ruotsissa kovin erilainen. Suomen myymälämarkkinoinnilla onkin paljon vielä oppimista esillepanojen näyttävyydestä ruotsalaisilta. Myymälämarkkinointi on keskittynyt Suomessa vielä vahvasti päivittäistavara-kauppaan, mutta viime vuosina on ollut merkkejä siitä, että erikoiskauppaakin on lähtemässä mukaan. Uuden liikepaikkarakentamisen myötä myös kauppakeskuksista on tullut mainioita medioita kaupan

markkinoinnille. Tulevaisuuden myynninedistämisessä korostuu suunnitelmallisuuden tehostuminen, ja trade marketing on viime vuosina noussut perinteisen median rinnalle kuluttajien valintoihin vaikuttamisessa. (Peltonen 2008, 20-21.)

Puhuttaessa myynninedistäjän työn ja alan arvostuksesta yleisesti kokemukset ovat haastatteluaineiston perusteella vahvasti negatiivisia. Lähes jokainen myynninedistäjä sekä johdon edustaja koki, että myynninedistystyötä ei arvosteta riittävästi ja se vaikuttaa koko alan arvostukseen. Tosin tässä suhteessa ollaan koko ajan menossa parempaan, onhan kyse melko ”uudesta” alasta markkinoinnin kentässä. Asenteet myynninedistämistyötä kohtaan muuttuvat hitaasti (Luomanen, 2011). Tietyt toimintaympäristöt, kuten osa myymälöistä, joissa myynninedistämistä tehdään, arvostaa työtä, sillä onhan se heidän omilta työntekijöiltään pois. Näissä myymälöissä myynninedistäjä on ”odotettu vieras”. Myös asiakkaat, jotka käyttävät paljon myynninedistyspalveluja, sekä kiinteät sidosryhmät, kuten viestintä- ja mainostoimistot kokevat myynninedistämisen tärkeäksi markkinointiväyläksi. Seuraavassa kuvaavia kommentteja myynninedistystyön ja alan arvostuksen kokemuksista.

Moni ei arvosta, mutta johtuu ehkä siitä että alalla on iso vaihtuvuus ja työn luonne osa-aikaista ja kaikki osa-aikaiset työntekijät eivät ole kovin hyvin perehdytetty mikä syö työn arvostamista. (johto)

Ei arvosteta, kompensoi sitä, että koko ammattikuntaa ei tunneta ja usein puhutaan hyvin vähättelevästi esim. hyllyttäjästä, mutta se on todellisuudessa vain osa sitä työtä. (johto)

On ollut heilahteleva tekijä, joillekin yrityksille se on pakkopullaa, mutta yleensä isot brändit siihen panostaa. Kaikki myymälätkään eivät osaa ottaa sitä apua vastaan sillä arvokkuudella kuin siihen kuuluu. Arvostus tulee sitä kautta miten ammattitaitoisesti me onnistutaan sitä tekemään ja yritys on niin vahva kuin on valitettavasti ne heikoimmat lenkit. (johto)

Työtä arvostetaan liian vähän, on kaupalle itsestään selvyys. Jotkut on kuitenkin hirveän kiitollisia että käydään. (myynninedistäjä)

Se, joka tietää mitä myynninedistys todella on, osaa arvostaa. (myynninedistäjä)

Arvostetaan liian vähän tai ei siitä ainakaan ääneen puhuta. (myynninedistäjä)

Ei tarpeeksi arvosteta, vaikka aika monessa kaupassa sen oma henkilökunta on tullut sanomaan että toi on just sitä mitä mä haluaisin tehdä kun on liikkuvaa ja vaihtelevaa työtä. (myynninedistäjä)

Myynninedistys nähdään kuitenkin kehittyvänä alana, ja tietoisuuden kautta tunnetavuus sekä työn arvostus kasvavat.

Laatutekijöillä kuten koulutuksella on mahdollisuutta arvostusta nostaa. (johto)

Kun arvostus kasvaa, niin yrityksetkin ymmärtävät sen, että se ei ole pelkästään sen tavaran hyllyyn laittamista, vaan oikeasti sen tuotteen menekin ja myynnin kasvattamista. (johto)

Tämä on ollut villi ala, mutta nyt yhteistyökumppanit valitaan aika tarkasti ja olennaista on se, että on ammattitaitoista henkilökuntaa. (johto)

Arvostus lähtee myös oman itsensä arvostuksesta. Mikäli ei arvosta omaa työtään, ei tule arvostetuksi muidenkaan silmissä = ns. ammatitilpeys ja sen ilmaisu esim. puhetaivat ja käyttäytyminen. (Expression, Luomanen)

Tulevaisuus alalla on hyvä, koska kauppa ja teollisuus ulkoistavat omia hommiaan jatkuvasti, joten myynninedistäjien työt lisääntyvät. (myynninedistäjä)

3 MYYNNINEDISTYSALAN OSAAMISEN JA AMMATILLISEN IDENTITEETIN KEHITTÄMINEN

Kauppiaiden Kauppaoppilaitoksen tutkimus- ja kehitysjohtaja Kirsti Jokiranta on tutkinut Osaaja 2015-tutkimuksessa vähittäiskaupan toimialan työntekijöiden ja esimiesten nykyisiä osaamistarpeita sekä näkemyksiä tulevaisuuden osaamistarpeiden kehityksestä. Vaikkakaan tutkimus ei suoraan ole yleistettävissä myynninedistäjän

ammattiryhmään, niin se nosti esille monia seikkoja, jotka tukevat myös myyn-
ninedistysalan osaamisen kehittymisen tarpeita etenkin myymälöissä mm. esillelait-
totyössä toimivien myynninedistäjien osalta. Tutkimuksen mukaan kaupan alan hen-
kilöstölle syntyy uusia ja yllättäviä osaamistarpeita kaupan asiakkaiden, kilpailijoiden,
tuotteiden, henkilöstön ja omistajuuden muutoksien myötä. Tämä koskee myös
myynninedistäjien roolia, sillä heidän tulee hallita pitkää ja monitahoista arvoketjua
kaupan ja eri sidosryhmien luomissa vaihtuvissa toimintaympäristöissä. Myynninedis-
tystyössä, kuten myös myyntityössä, on korostunut moniosaamisen sekä syvällisen
erikoisosaamisen tarve. Osaaja vuonna 2015 on ennen kaikkea moniosaaja. Osaajas-
sa yhdistyy huippupalveluosaaminen, järjestelmäosaaminen, turvallisuusosaaminen
ja arvo-osaaminen. Myös muutosvalmius, kyky oppia uutta, vuorovaikutustaidot ja
paineensietokyky sekä tuotetuntemus ja asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen tule-
vat tulevaisuudessa korostumaan. Työtehtävissä korostuvat entisestään sosiaaliset
taidot, kielitaito ja kyky kohdata erilaisia toimintakulttuureita sekä luova ongelman-
ratkaisutaito. Vähittäiskaupassa muutokset ovat nopeita ja jatkuvia, joten uuden op-
pimista ja muutoksessa pysymistä odotetaan uran kaikissa vaiheissa ja työtehtävissä.
Tässä yhteydessä voidaan puhua elinikäisen oppimisen-käsitteestä. (Ekholm 2010,
22-23; Osaaja 2015, 2007.)

Kaupan alalla kuten myynninedistysalallakin osaamistarpeiden taustalla vaikuttaa
digitalisoitumisen, yritysten liiketoimintamallien ja yleisen yhteiskunnallisen kehityk-
sen muutokset. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin tehtävät edellyttävät vahvaa mark-
kinoinnin kokonaisuuden hahmottamista, asiakkaiden ja erilaisten määräysten tun-
temista sekä myös markkinointiviestinnän suunnittelun pohjatietoa. Jakelutieratkai-
sujen, hinnoittelun, tilausten ja kilpailukeinojen soveltaminen käytännön myymälä-
työskentelyssä koetaan entistä tärkeämmäksi ammatillisessa kehitymisessä kaupan
alalla toimivilla henkilöillä. Työprosesseissa edellytetään joustavuutta ja erikoisosaa-
amista. Tulevaisuuden vähittäiskaupan ehdotetuista tehtävänimikkeistä myös myyn-
ninedistysalalle sopivat mm. seuraavat nimikkeet: hyllyttäjä, somistaja, erikoismyyjä,
osastokeräilijä, logistikko, tuoteryhmäasiantuntija, esillepanovastaava, myyntineu-
vottelija, asiakaspalvelija, asiakasneuvoja, myyntikunnostaja, palvelumyyjä, mo-
niosaaja, asiakaspalveluemäntä/-isäntä ja tilausvastaava. (Osaaja 2015, 2007.) Mie-

lestäni myynninedistäjän laajaan toimenkuvaan voidaan katsoa jo nyt kuuluvan kaikkia edellä mainittuja kuvaavia työtehtäviä.

Kaupan alan imagoa rakennetaan ja työstetään koko ajan, joten näen tärkeänä nostaa esiin erillisenä konseptina myös myynninedistysalan imagon, joka toimii vahvassa vuorovaikutuksessa niin kaupan kuin teollisuudenkin parissa. Myyjä on Suomen yleisin ammatti, mutta edelleenkin sitä ei arvosteta. (Ekholm 2010, 23.) Myyjän työtä pidetään usein välivaiheena jotain parempaa odotellessa. Myyjien arvostus on alarvoinen heidän tärkeyteensä nähden ja myyntityöstä tulisi tehdä kunnioitettu ammatti ammattien joukkoon sekä uravaihtoehto jossa jokainen voi kehittyä. (Myynti & markkinointi 2011.) Myynninedistäjän ammatti ei ole virallinen, joten voiko sen arvostuksesta siis edes puhua, vaikka myynninedistäjän toimenkuva on usein monitahoisempi ja jopa vaativampi kuin myyjän toimenkuva. Käsitys perustuu myynninedistäjien itsensä ja alalla toimivien työntekijöiden näkemyksiin työtehtävien luonteesta muuttuvissa toimintaympäristöissä ja kokonaisvaltaisen jakelutiekonseptin hallinnan vaatimuksista.

Kaupallisen alan kouluttajatkaan tai koulut eivät itse tunnista sitä, että myynninedistys alana on laajempi, monimuotoisempi ja monipuolisempi kuin myyjän työ yhdessä liikkeessä. (johto)

Alan ja ammatin arvostuksen nosto tulisi pikaisesti tehdä, koska moni myynninedistäjä näkee joskus parempana vaihtoehtona vaikka hypätä kaupan kassalle. (johto)

Monille nyt helppo välityö ja koetaan aluksi helppona ratkaisuna vaikka itse työ on vaativaa ja kauppa kysyy usein neuvoa toimilleen myynninedistäjältä. Ihan kuka tahansa ei voi tehdä vaikka niin ajatellaankin. Työssä on paljon vastuuta. (myynninedistäjä)

Myynninedistäjän homma rinnastetaan myyjän tehtävään, myynninedistäjän työ on kuitenkin monipuolisempaa ja työtehtävät vaihtuu ja työympäristö. (myynninedistäjä)

Työ on sumplimista ja vaikka tuntuu ja tietää että osaa jonkun homman paremmin kuin liike, niin on osattava hoitaa asiakassuhde heihin siten, että kauppa on kuitenkin se kuka viime kädessä päättää. Pitää olla kokenaistuntuma tilanteesta ja tietotaito, enemmän kuin edustajat ollaan tekemisissä eri tahojen ja sidosryhmien kanssa. (myynninedistäjä)

Ammatillinen pätevyys ja ammattitaito syvenee ja laajenee kokemusten myötä ja ammattitaitoisella henkilöllä katsotaan olevan riittävästi pätevyyttä hoitaa työnsä tavoitteiden mukaisesti. Ammattitaito usein määritellään tietyllä koulutuksella ja kokemuksella hankituksi työelämävalmiudeksi. Ammattitaito määritellään suhteessa yksilöön ja ympäristöön. Ammattitaitoa osoittaa se, miten yksilö toimii tilanteissa ja ympäristöissä joissa ei ole aiemmin toimittu tai joihin ei ole olemassa valmiita toimintamalleja. Ammattitaidon kehittämisprosessia voidaan ja tuleekin kehittää kokonaisvaltaisena ammatillisen kasvun prosessina, jossa jatkuvan osaamisen kehittämisen sekä koulutuksen merkitys on suuri. Ammatilliseen kasvuun tarvitaan kehittämyönteinen työorganisaatio. (Salonen 2001, 7-8, 15.)

Ammatillinen identiteetti käsitteenä on laajempi kuin ammatti-identiteetti, joka on enemmänkin työelämässä muotoutuva ammattiryhmän identiteetti. Ammatillinen identiteetin kehittyminen nähdään vahvasti koulutukseen sidotuksi ja koulutuksen aikana muovautuvaksi käsitteeksi. Omien kykyjen ja tavoitteiden tunnistaminen ja analysointi luo edellytykset ammatillisen identiteetin kehittymiselle. Koulutuksen aikana saadut valmiudet ja taidot vastaanottaa työelämän muutokset on perusta ammatillisen identiteetin muodostumiselle. (Stenström 1993, 31,42-43.) Henkilökohtaisemman ammatti-identiteetin kehittämisessä on tärkeää oman työn arvokkaaksi kokeminen ja sen näkeminen osana kokonaisuutta. On oltava tietoinen halu ja pyrkimys kehittyä omassa työssään ja selkeä näkemys oman työn vaatimuksista sekä omasta osaamisesta. (Kookas News 2001.)

Osaamispääoman kehittäminen on osa yrityksen strategista johtamista. Se on oppimisen edun resursointia kilpailukyvyyn lähteeksi. (Ojala, 2008, 12.) Yrityksen osaamispääoman kehittäminen lisää yrityksen markkina-arvoa ja siten myös luodaan brändiarvoa. Brändi-arvo nähdään yhtenä osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittämisen sekä johtamisen keskeisimpänä tuloksena. Brändi on lupaus asiakkaalle tietoyntasoisesta osaamisesta, joka muuttuu aineettomaksi varallisuudeksi työhyvinvoinnin ja imagoarvon kautta. Yleisesti yritys, jolla on paljon todennettua osaamispääomaa, on hyvä brändi. (Ojala & Ahonen 2003, 223, 229.)

3.1 Työnantajälähtöisen koulutuksen kehittäminen

Henkilöstön kehittäminen on työnantajaorganisaation toimintaa, joka pyrkii yksilön ammatillisen osaamisen ja koko organisaation oppimisen lisäämiseen. Tässä yhteydessä puhutaan henkilöstövoimavarojen kehittämisestä eli human resource developmentista (HRD). HRD:llä viitataan etenkin Euroopassa nimenomaan oppimiseen ja sen edistämiseen organisoidun koulutus ja kehittämistoimintojen avulla. Perinteisen ajattelun mukaan HRD -toimet jaotellaan työpaikan ulkopuoliseen oppimiseen ja työssä tapahtuvaan oppimiseen. Organisaation järjestämässä henkilöstökoulutuksessa juuri työnantajalla on mahdollisuus säädellä sitä, millä ehdoilla ammatillinen kehittyminen tapahtuu. Henkilöstön kehittämistyö voidaan tulkita monin tavoin riippuen intressiryhmän tavoitteista ja tilanteesta. Henkilöstökoulutuksen suunnittelussa on tärkeää ohjata osaamista ja organisaation kehittymistä toiminnan jatkuvuuden kannalta toivottuun suuntaan huomioiden myös yksilöiden henkilökohtaisesti määrittelvät ja toivomat urakehityksen tavoitteet. (Hytönen, 2007, 189-190; Virtainlahti 2009, 66.)

*Työnantajan järjestämä koulutus on usein enemmän spesifioitua.
(myynninedistäjä)*

Myynninedistäjän tulee omassa työssään ja projektitoteutuksissa jatkuvasti soveltaa teoreettista ohjeistustietoa käytäntöön yhdistäen tätä omiin aiempiin kokemuksiin ja sen mukaisesti tarkastelemaan myös omaa toimintaansa muuttuvassa ympäristössä ja tilanteissa. Työpaikoilla tapahtuva tehokas oppiminen edellyttää ajankohtaisia uusia toimintatapoja ja –ratkaisuja. Tärkeää on työkokemuksen ja asiantuntijuuden jakaminen sosiaalisessa prosessissa. Oppimistilanteiden tulee olla mielekkäitä työntekijän toiminnan kannalta. (Leppisaari & Tenhunen 2007, 213.) Tässä yhteydessä voidaan puhua kokemuksesta oppimisesta ja reflektiivisesta toiminnasta ja ajattelusta (Ruohotie 2002, 137). Osaamisen kehittäminen työyhteisön yhteenkuuluvuutta ke-

hittämällä ja kollegoiden vertaistuen merkitys koulutuksessa ja oppimisprosessissa jää usein liian vähälle huomiolle. Oppiminen ja osaaminen on yksilökohtaista, mutta myös jaettava tietoa ja taitoa.

Ei pelkästään oma kokemus, vaan myös muiden kollegojen kokemus mitä kerää ympäriltään. On erilaisia näkemyksiä, mistä voi koostaa sitä omaa osaamistaan. (Collin 2011)

Seuraavissa alaluvuissa esittelen pääpiirteittäin muutamia myynninedistämistyön ominaisluonteen huomioivia työnantajälhtöisen koulutuksen kehittämismahdollisuuksia. Nämä henkilöstökoulutuksen eri muodot ja vaihtoehdot ovat tulleet esille tutkimusta varten toteutetuissa haastatteluissa, aiemmissa toimeksiantajayrityksen kanssa käymissäni kehityskeskusteluissa sekä kirjallisuudesta poimituista ratkaisuista. Mahdollisia kehityspolkuja myynninedistämisen alan työnantajälhtöisen henkilöstökoulutuksen saralla on toki useita muitakin ja eri yrityksillä on käytössään mm. omat yrityksen sisäiset sekä asiakaslähtöiset koulutusfoorumit. Alan yritykset käyttävät henkilöstökoulutuksessa jonkin verran hyväksi myös verkkopohjaisia yrityskohtaisia oppimisjärjestelmiään. Lisäksi perinteinen työnohjaus, niin henkilökohtaisen kontaktin kautta kuin kirjallisen ohjeistuksen muodossa, on laajasti käytetty perinteinen henkilöstön kehittämisen muoto alalla.

3.1.1 e-Mentorointi

Yrityksien henkilöstökoulutus on viime vuosina ollut monien haasteiden ja uudistamistoimien kohteena. Monialainen yhteistyö sidosryhmien välillä, vuorovaikutustaidot ja sosiaalisten verkostojen hallinta koetaan entistä tärkeämmiksi työn piirteiksi. Teknologisen kehittymisen myötä yritykset ovat pyrkineet vastaamaan myös henkilöstön koulutuksen ja osaamisen kehittämiseen verkkovälitteisesti. Yritysten ja työyhteisöjen verkottuneet toimintaympäristöt luovat myös mahdollisuuden uudelleen työn ja tiedon jakamiseen, jossa yksilön oma osaaminen ja asiantuntijuus tehdään näkyväksi jaetuksi tiedoksi. Oppiminen tehdään entistä enemmän kollektiivi-

seksi. (Leppisaari & Tenhunen 2007, 211-212.) Organisaatiot ja yhteistyöverkostot ovat viime vuosina laajasti ottaneet käyttöön mm. verkkopohjaisia toiminnanohjaus- sekä koulutusjärjestelmiään. Useissa yrityksissä on käytössä esim. internetpohjaiset extra- ja intranet sivustot niin oman henkilöstön kuin sidosryhmienkin tarpeisiin.

Mentorointi on yksi menetelmä työpaikoilla tapahtuvaan asiantuntijuuden jakamiseen ja henkilöstökoulutuksen kehittämiseen. Mentoroinnin katsotaan edistävän nimenomaisesti hiljaisen, kokemusperäisen tiedon ja osaamisen jakamista työyhteisössä. Mentorointi on perinteisesti katsottu kahden yksilön väliseksi vuorovaikutussuhteeksi, jossa kokeneempi työntekijä ohjaa kokemattomampaa työtehtäviin ja toimintatapoihin. Tietoyhteiskunnan kehittymisen myötä mentoroinnin käsitettä ja toteutusmuotoa on kuitenkin laajennettu. e-Mentoroinnilla voidaan tukea perinteistä mentorointiprosessia tai toteuttaa mentorointisuhteet kokonaan verkkovälitteisesti. e-Mentoroinnin muotoja voi olla kahden työntekijän välinen virtuaalinen prosessi, ryhmän vertaismentorointi tai yksi mentori voi työskennellä verkkovälitteisesti ryhmän kanssa. (Leppisaari & Tenhunen 2007, 215.) Myynninedistämistyötä ajatellen, jossa työntekijät toimivat itsenäisesti vaihtuvissa hektisissä työtehtävissä ja toimintaympäristöissä ympäri Suomea, pitäisin e-mentorointia tehokkaana ja toimivana vaihtoehtona henkilöstön osaamisen kehittämiseen.

e-Mentoroinnin etuja ovat mm. sen joustavuus ja saatavuus. Työntekijöiden sijainti ja yhteisen ajan löytäminen esim. koulutustilaisuuksiin lähtemiseen helpottuu e-mentoroinnin avulla, sillä se mahdollistaa myös liikkuvan työvoiman tukemisen. Näin on mahdollista säästää niin matkustuskustannuksissa kuin –ajassakin, ja usein osallistuminen koetaan miellyttävämmäksi. e-Mentorointiprosessi perustuu verkkovälitteiseen viestien lähettämiseen. Tavoitteena on säännöllinen ja suunniteltu yhteydenpito, mutta työn luonteen huomioiden on tärkeää, että aikataulutuksessa voidaan joustaa. Aktorin jättäessä viestin tai mahdollisen kysymyksen ongelmaansa keskustelualustalle, voi mentori vastata siihen nopeasti, mutta kuitenkin hänelle sopivaan aikaan. (Leppisaari & Tenhunen 2007, 216.) Ryhmän vertaismentoroinnissa kokemusten, ongelmien ja ratkaisujen verkkovälitteinen vaihto on vaivatonta ja antaa uusia mahdollisuuksia asiantuntijuuden ja osaamisen jakamiseen. Se myös luo yhteenkuu-

luvuutta, sillä usein aktiivinen yhteydenpito ja kokemusten vaihto eri puolella Suomea sijaitsevien myynninedistäjien kesken on vain perinteisissä koulutustilaisuuksissa tapahtuvaa ns. epävirallista mentorointia (Ruohotie 2002, 222).

e-Mentoroinnissa on mahdollisuus käyttää useita työkaluja ja viestintävälineitä. Näitä ovat esim. useimmin käytetty sähköposti, keskusteluryhmät, yrityskohtainen intranet-järjestelmä ja videokonferenssit. Jotta e-mentoroinnista saataisiin täysi hyöty, tarvitaan sen käyttöön monipuolisempia työkaluja kuin pelkkä sähköpostin käyttö. Mahdollista on myös hyödyntää sosiaalista mediaa, verkkoyhteisöjä sekä esim. intranetin kautta tapahtuvaa video- ja kuvantallennusmahdollisuutta. (Leppisaari & Tenhunen 2007, 217.) Toimeksiantajayritykselle aiemmin esittelemässäni mahdollisen myynninedistämisyksikön toiminnanohjausjärjestelmän kehityssuunnitelmassa huomioitiin nimenomaisesti intra- ja extranetin käytön mahdollisuudet verkkovälitteisen henkilöstökoulutuksen saralla.

Video havainnollistaa paremmin asioita kuin pino paperia. (johto)

Verkkokoulutus voisi olla tukena, mutta osallistavampi koulutus tehokkaampaa. (myynninedistäjä)

Verkko + live: vuorovaikutuksellisuus eli dialogimaisuus, visuaalisuus/hahmoteltavuus, web-pohjaisuus. Räätelöity moniportainen monimuoto-opetus, josta voi valita itselleen sopivia teemoja ja aihioita. (Expression Luomanen 2011, vastaus kysymykseen minkä muotoisesti koulutusta tulisi järjestää?)

e-Mentoroinnin toimintamalli on hyvin joustava, käytännöllinen ja edullinen vaihtoehto. Se henkilökohtaistaa oppimista, edistää oppimisen oikea-aikaisuutta ja vastaa tarve- ja käyttäjälähtöisyyteen. Verkossa tapahtuva mentorointi luo yhteisöllisyyttä oman organisaation toimijoiden kesken, mutta myös niin haluttaessa mahdollistaa alan yritysten välisen kontaktoinnin ja kokemusten vaihdon. Kehittämishaasteita e-mentoroinnissa toki on ja sen käyttöön sekä toimintatapoihin tulisi yritysten määrittellä selkeät roolit, vastuut ja tavoitteet. Työntekijöiden asenteet ja mahdollinen kriittisyys verkko-opiskelua kohtaan voi olla suurikin haaste yrityksessä, jossa aiemmin ei ole hyödynnetty teknologiaa henkilöstökoulutuksessa. Mahdollinen e-

mentorointiprosessi on parhaimmillaan osana monipuolista henkilöstön jatkuvan koulutuksen kenttää ja se tulee suunnitella käyttäjäystävälliseksi tavaksi yhteisöllisen vuorovaikutuksen jakamiseen. (Leppisaari & Tenhunen 2007, 220-221.)

3.1.2 Portfoliotyöskentely

Portfoliota eli ns. oppimisen arvioinnin ja reflektoinnin välinettä käytetään yhä yleisemmin kouluissa, mutta myös työelämässä. Portfolio perinteisesti toimii oman osaamisen esittelyn välineenä. Portfolion tavoitteena on kehittää sen tekijän persoonaa, asiantuntijuutta ja oppimista. Portfolioita voidaan tuottaa moniin eri tarkoituksiin ja se voi olla niin yksilön, kuin työyhteisönkin kehityksen dokumentointijärjestelmä. Portfoliotyö koetaan usein mielekkääksi oppimistavaksi ja se kannustaa omatoimisuuteen. Oppijat itse ovat vastuussa ammattipätevyytensä osoittamisesta ja he voivat käyttää hyväksi aiempaa oppimistaan ja tuoda esiin persoonallista ja ammatillista kokemustaan. (Vanhanen-Nuutinen 2005, 57-61; Liite 4.)

Myynninedistämistyössä on ollut käytössä, ainakin toimeksiantajayrityksen osalta, myös portfoliomainen dokumentointi projektitoteutuksista. Tätä dokumentointijärjestelmää, johon on koottu niin kuvallista informaatiota tehdyistä toimenpiteistä (esim. kampanjarakennusten ja promootioiden valokuvaus), kuin sanallistakin toiminnan toteutusta, on käytetty etenkin asiakasreferenssinä myynnin tukena sekä työntekijöiden projektiohjeistuksien materiaalina. Mahdollisuudet portfoliotyöskentelyn kehittämiseen ammattimaisempaan suuntaan on kuitenkin alalla laajemminkin olemassa. Portfoliotyöskentely voi toimia yksittäisen työntekijän kohdalla osaamispäiväkirjana ja myös hänen omana referenssinään työuran eri vaiheissa. Portfoliomallinnusta voidaan käyttää jopa yleisesti alan tunnettavuutta kehitettäessä. Yritysten verkostojen ja yhteenliittymien kautta on mahdollista rakentaa alalle yhteistä portfoliojärjestelmää, jonka avulla levitetään tietoa ja näyttöä alan toiminnallisista toteutusmahdollisuuksista ja toiminnan vaikutuksista myynninedistämisen saralla.

Yksilöiden virtuaalisten portfolioiden rakentaminen ja työsuoritusten kokoaminen yrityksen omaan esim. intranet järjestelmään on nykyisen teknologisen kehityksen

myötä melko vaivatonta. Työtoteutuksista on mahdollista ottaa valokuvat tai videootteet, jotka liitetään joko henkilökohtaisiin tai asiakastoimeksiantojen perusteella luotuihin portfoliokansioihin. Näitä kansioita on mahdollista käyttää työsuoritusten arvioinneissa ja ohjeistuksien kehittämisessä e-mentoroinnin tai mallioppimisen tukena. Portfolio voi toimia hiljaisen tietämyksen dokumentointi- ja jakamisvälineenä (Virtainlahti 2009, 129). Dokumentointi auttaa hahmottamaan yksilön kehittymistä työssään, sekä mahdollisen tarvittavan tuen ja ohjeistuksen tarpeen suuntaamista tuleviin työtehtäviin. Yksittäiset portfolioit voivat toimia myös asiakasraportoinnin osana tai jopa korvata koostettuna asiakaskohtaisen projektiraportoinnin.

Oppimista portfoliotyöskentelyn kautta myynninedistysalalla ei ole tutkittu eikä tiedäkseeni laajemmin toteutettukaan. Digitaalisuus mahdollistaa kuitenkin portfolioiden jakamisen halutulle kohderyhmälle ja ne voivat toimia kohtauspaikkoina toimeksiantoprojektien kehittämisessä ja analysoinnissa. Niiden välityksellä voidaan jakaa yksilöiden kokemuksia työstä, antaa palautetta sekä kommentteja. Myynnin tukimateriaalina portfolioit ovat arvokkaita osaamisen ja ammattitaidon näytteitä. Haasteena on kuitenkin se, että millä tavoin myynninedistäjä itse pystyvät ammatillisesti kehittymään ja miten tätä yksilön osaamisen arviointia voidaan luotettavasti toteuttaa. Asiantuntijuuden arviointiin tulisi portfoliotyöskentelyssäkin laatia arviointikriteerit. Tällöin voidaan määritellä miten portfolion antama kuva vastaa todellisia taitoja sekä annettua työtehtävää ja miten portfolio erittelee kokemuksen määrän sekä osaamistason. Portfoliotyössä tarvitaan niin ulkoista (toimeksiantaja tai esimies) kuin työntekijän omaa arviointia toteutuksen onnistumisesta sekä henkilökohtaisista kehittämistarpeista. (Vanhanen-Nuutinen 2005, 66-67.)

3.1.3 Myynninedistäjäpassi

Osaamistodistuksena mahdollinen myynninedistäjäpassi nousi toimeksiantajan keskusteluissa esille. Myynninedistäjäpassin lähtökohta on hygieniapassi, joka toimii osaamistodistuksena elintarvikkeiden parissa työskentelevillä henkilöillä. Tutkimuksessa kartoitettiin, voisiko myynninedistäjäpassi olla yksi yrityskohtaisen henkilöstön

osaamisen todennusmuoto niin asiakkaille kuin sidosryhmillekin, etenkin myymälöille. Myynninedistyspassi teoreettisena mahdollisuutena koettiin pääosin hyväksi ajatukseksi ja se voisi toimia keinona näyttää ja varmentaa asiakkaille työntekijöiden laatu ja osaaminen sekä tasoittaa toiminnan laatuvaihteluita. Myynninedistyspassi todistuksena kiinnostaa etenkin oman yrityksen järjestämänä peruskoulutustapana.

Voisi olla ihan hyvä kun monissa paikoissa kysytään henkilökortteja eli olisi yleishyvä juttu. (myynninedistäjä)

Joo, koska silloin jokainen olisi käynyt perusasiat ja tietäisi perusjutut miten toimitaan. (myynninedistäjä)

Passin suorittaminen olisi yksi näyttö kaupalle, ettei kuka tahansa tulisi heidän kauppaan tekemään, kauppa on kuitenkin se tärkein vaikka työ tehdään asiakkaalle. (myynninedistäjä)

Voisi olla ihan hyväkin että olisi joku todiste näyttää siitä, että on myynninedistäjä. (myynninedistäjä)

Luulen, että olisi tarvetta ja se on varmasti riittävä ainakin tässä vaiheessa. (johto)

Myynninedistyspassi ajatuksena herättää myös kritiikkiä.

Kuulostaa ankealta. (myynninedistäjä)

No, jos siitä on jotain hyötyä, niin ihan jees. Hygieniapassi on jo kukkarossa mutta ei sitä koskaan ole ikinä kysytty. (myynninedistäjä)

Mahdollinen myynninedistyspassi toimisi nimenomaisesti todistuksena osaamisesta. Tärkeintä on kuitenkin sen suorittamiseen vaaditun koulutusohjelman rakentuminen. Mitä tietoja ja taitoja vaaditaan passin suorittamiseen? Miten koulutussisältö rakentuisi? Millä tavalla osaaminen pitää todentaa ja millainen on arviointikriteeristö? Kuka arvioinnin suorittaa ja missä toimintaympäristössä? Myynninedistyspassin hyödyt olisi markkinoitava ja tehtävä tunnetuksi niin sidosryhmille kuin asiakkaillekin, jotta passit voisi toimia luotettavana laadullisena ammatillisen osaamisen todistuksena.

3.2 Työssä oppiminen

Työelämää ja oppimista koskevissa tutkimuksissa on todettu, että työntekijöiden ammatillisen identiteetin kokemisella on merkitystä siihen, millaisia mahdollisuuksia työntekijä kokee työssä tapahtuvaan oppimiseen ja työyhteisön osallisuuden saavuttamisen olevan. Ammatillinen kehittyminen on pitkälle sosiaalinen sekä kulttuurinen ilmiö, ja työssä oppiminen on osoittautumassa merkittäväksi ja monipuoliseksi ammatillisen kehittymisen paikaksi. Tulokset työssä oppimisesta ovat olleet hyvin alakohtaisia ja riippuvaisia oppimisympäristöistä. (Paloniemi, Rasku-Puttonen & Tynjälä 2010, 21; Stenström, Tynjälä & Virtanen 2010, 97.) Tutkimusten mukaan työssä oppiminen pohjautuu vahvasti osallisuuteen ja työyhteisöissä toimimiseen. Työtovereilla ja työyhteisöllä on merkittävä rooli ammatillisen osaamisen saavuttamisessa ja kehittämisessä. (Billet & Collin 2010, 218.)

Työssä oppiminen

1. Oppiminen on työssä informaalia, satunnaista ja kytkeytyy vahvasti itse työn tekemiseen
2. Aikaisempi (työ)kokemus toimii oppimisen perustana
3. Työssä oppiminen on luonteeltaan kontekstisidonnaista, sosiaalista ja jaettua.

KUVIO 4. Työssä oppimisen yleiset piirteet. (Collin 2007a, 133)

Myynninedistystyössä suuressa roolissa ovat toimintaympäristö ja siellä vallitsevat käytännöt työn toteuttamiseen. Myynninedistystyön pääasiallinen oppiminen ja työhön perehdytys tapahtuvat myymälä- eli toimintaympäristössä. Myymälän voidaan sanoa olevan tällöin myynninedistäjän tärkein oppimisympäristö, jossa toimintaan osallistumalla sisäistetään kunkin toimintaympäristön käytännöt. Näitä oppimisympäristöjä on yhdellä myynninedistäjällä toki useita. Sen myötä myös työn käytännöt

vaihtelevat ympäristön mukaan sekä sen mukaisesti, kuinka avoin ja sosiaalisesti toimiva kyseinen oppimisympäristö on. Työssä oppimista ei siten aina voida laadullisesti verrata toisiinsa eri oppimisympäristöissä, sillä kukin myymälä asettaa myös omat kriteerit työn toteutukselle. Täten toimintaympäristöt eivät automaattisesti ohjaa niissä töitä tekevien tietoperustaa tasapuolisesti. (Gruber & Palonen 2010, 44.)

Tynjälä (2010, 87) on esitellyt integratiivisen pedagogiikan mallin, jonka keskeinen periaate on, että oppimisympäristöissä ja oppimistilanteissa olisi mahdollista yhdistää toisiinsa kaikki asiantuntijuuden peruselementit (teoreettinen tieto, käytännön tietotaito, itsesäätelytiedot ja –taidot sekä sosiokulttuurinen tieto). Tässä valossa tarkasteltuna myymälä on myynninedistäjän oppimisympäristönä ehdoton edellytys. Tällöin myös oppiminen tapahtuu todellisessa työelämän ympäristössä, kun osallistutaan aitoihin toimintakäytäntöihin. (Tynjälä 2010, 87-88.) Myynninedistäjien koulutuksessa myymälän merkitys ja työssä oppiminen autenttisisessa ympäristössä on erittäin tärkeässä roolissa. Osaltaan siksi, tämä kehitystutkimus rakentuu pitkälti työn ohessa suoritettavien mahdollisten koulutusmahdollisuuksien kartoittamiseen ja kehittämiseen.

Työelämässä ja työssä oppimista pidetään luonteeltaan informaalisena oppimisena, joka tuottaa ns. hiljaista tietoa. Tätä hiljaista tietoa pidetään asiantuntijuuden yhtenä elementtinä, vaikkakin se saattaa sisältää myös huonoja käytäntöjä tai työskentelytapoja. (Tynjälä 2010, 88-89) Kokeneilla myynninedistäjillä katsotaan olevan hallussa paljon hiljaista tietoa mm. sellaisista myymäläkohtaisista käytännöistä tai toimintatavoista, jotka syntyvät vain sosiaalisten suhteiden ja verkostojen kehittyessä työn ohella. Osa tästä tiedosta on niin luottamuksellista, että sen muuntaminen formaaliseen kirjalliseen muotoon ei ole mahdollista, vaikkakin siitä olisi apua henkilökohtaiseen työn hallintaan. Tämänkaltaisen tiedon jakaminen jää siis toimintaympäristön ja sen toimijoiden vastuulle, mihin olennaisesti vaikuttavat sosiaaliset suhteet ja niiden toimivuus.

Työn tekeminen opettaa itsessään. Sosiaaliset kontaktit on jokaisen itse luotava ja ne on oltava kunnossa. (myynninedistäjä)

Oppimisympäristöillä eli tässä tapauksessa myymälöillä on siten iso merkitys kuinka ne tukevat myynninedistäjän ammatillista kehittymistä. Alalla voidaan työssä oppimisympäristöjen haasteena pitää toimintakäytäntöjen jatkuvaa muutosta, hyötyajat- telun korostamista sekä sitä, että alalla toimitaan useassa asiassa oman persoonan varassa. Tämä taasen voi olla ongelmallista ammatillisen identiteetin (persoonallisen ja sosiaalisen) rakentumisen kannalta. Nämä samat haasteet ovat tulleet esille myös tekniikan ja liikenteen alalla tehdyssä työelämäpedagogisten käytäntöjen toteutumisen tutkimuksessa. (Stenström ym. 2010, 113.)

Työssä on tavoitteena oppia sellaisia asioita, jotka ovat oleellisia työn menestyksek- kään toteuttamisen kannalta. Usein opitaan huomaamatta kun ratkotaan jokapäiväi- siä ja arkisia työtilanteiden ongelmia. Työn yhteydessä oppiminen on moniulotteista ja siihen kuuluvat mm. ongelmien ratkaiseminen, asioiden selvittäminen, keksiminen ja uuden oivaltaminen sekä myös työn ulkopuolella tapahtuvien asioiden ja kokemus- ten soveltaminen omaan työhön. Oppiminen tapahtuu ikään kuin työn oheistuotte- na. Kuten jo aiemmin on mainittu, oppimistilanteilla on suuri merkitys kokemusten kautta oppimisessa. Kokemus voidaan kuitenkin nähdä myös asenteena ja ominai- suutena, joka kehittyy työntekijän asiantuntemuksen ja osaamisen mukana. Sosiaali- sen vuorovaikutuksen oppiminen voidaan nähdä kontekstisidonnaisena, mutta myös työntekijän henkilökohtaisena sisäsyntyisenä taitona tai ominaisuutena. (Collin 2007a, 134-137; Liite 5.)

*Olen sitä mieltä että työ opettaa ja tämä on käytännön työtä kuitenkin!
(myynninedistäjä)*

Kenttä on ollut mulle se paras koulu. (myynninedistäjä)

Oppiminen tapahtuu nimenomaan kontekstissa eli tulee määritellä mitä työssä oppiminen on tässä ammatissa ja mitä se voisi olla? (Collin 2011)

Myynninedistysalalla sosiaalinen vuorovaikutus ja sosiaaliset taidot korostuvat. Päi- vittäin vaihtuvien toimintaympäristöjen ja sidosryhmäkontaktien myötä myyn- ninedistäjän sosiaaliset taidot kehittyvät jatkuvasti työtä tekemällä. On kuitenkin

ilmeistä, että yksilöt ovat hyvin erilaisia vuorovaikutustilanteissa ja aina sosiaalinen toiminta ei luo positiivista tulosta. Myynninedistäjän työssä oppimisen kehittämisen suuria haasteita on se, että miten ja millä keinoin voidaan vahvistaa ja opettaa vuorovaikutustaitoja sekä toimimista sosiaalisissa prosesseissa. Työssä oppiminen on kuitenkin kokonaisvaltainen prosessi joka sisältää yksilöllisen ja sosiaalisen tason oppimisprosessit jokapäiväisissä työkäytännöissä (Collin 2007a, 147). Työ sisältää eritasoisia oppimisprosesseja yksilöllisestä oppimisesta koko organisaation sekä työn ulkopuolisten verkostojen oppimiseen. Haasteellista on miten nämä oppimisprosessit sisäistetään ja otetaan mukaan käytäntöihin kunkin työtilanteen vaatimalla tavalla. (Collin 2007b, 211.)

”Opimme työssä paljon muutakin kuin sitä osaamista. Ihmissuhteista, vuorovaikutuksesta hyvässä ja pahassa, sillä tavalla, että opitaan ihmisistä ja ns. peleistä ja se on äärimmäisen sosiaalista.” (Collin 2011)

Yhteiskunnallisena ilmiönä työssä oppimisen tutkimuksessa oleellista on kehittää sellaista ammatillista koulutusta, joka parhaalla mahdollisella tavalla valmistaisi ja tuottaisi työelämään sopivia työntekijöitä. Organisaatiot ovat kiinnostuneita sellaisista työssä oppimisen muodoista, jotka voivat lisätä yrityksen tuottavuutta sekä kannattavuutta ja siten parantaa kilpailukykyä. Työntekijän näkökulman huomioiden tärkeää taas on oman osaamisen kehittyminen, uralla eteneminen ja ammatillisen identiteetin vahvistuminen työssä oppimisen avulla. (Collin 2007a, 125-126.)

3.3 Koulutuksen merkitys ammatti-identiteetin rakentumiseen ja oman työn hallintaan

Oppiminen ja osaamisen kehittäminen tulisi olla osa yrityksen liiketoimintaa (Repo 2008). Työntekijöiden osaaminen on yrityksen kasvun kannalta yksi avaintekijöistä ja sen kehittäminen vaikuttaa vahvasti työntekijän kokemukseen oman työn hallinnasta. Yritykset sekä työntekijät voivat oppia toinen toisiltaan ja usein tarvitaan uuden-

laista oppimisen kulttuuria mm. verkosto-oppimisen kehittämiseen. (Rahikainen 2008.) Tukea henkilöstön osaamisen ja koulutuksen kehitystyöhön voidaan saada myös ulkopuoliselta taholta, kuten esim. Keski-Suomen alueella toimivilta Yrityksen Taitava Keski-Suomi –hankkeen osaamispäälliköiltä (Repo 2008). Toiminnan keskeisenä ajatuksena on koulutuksen ja työelämän läheinen yhteistyö mm. luomalla yritysten, työyhteisöjen ja työpaikkakouluttajien laaja verkosto ammatillisen koulutuksen ja kehittämisen toteuttamiseen (Tynjälä ym., 2007, 280). Tutkimusta tehdessäni olin sähköpostitse yhteydessä Taitava Keski-Suomi –hankkeen osaamispäällikköön pyytäen hänen näkökulmaansa siihen, miten myynninedistämisalan yritysten koulutuksen kehittämistä voitaisiin esim. hankkeena viedä alueellisesti eteenpäin. En valitettavasti saanut vastausta, mutta itse näen tämänkaltaisessa innovaatio- ja kehitystoiminnassa mahdollisuuksia nimenomaisesti alueellisten alan toimijoiden yhteistyöverkostojen luomiseen. Ulkopuolisen avun hyödyntäminen saattaa edistää mahdollisten koulutuskokeilujen ja koulutuksen suunnittelun alkuunpanoa ja eri mahdollisuuksien sekä tarpeiden arviointia useista eri näkökulmista. (Liite 6.)

Ylipäänsä jos tässä ollaan mukana, niin siihen pitäisi perustaa työryhmä ja tiimi että päästään laatua kehittämään ja muuta. (johto”

Ammatillinen identiteetti on kuvattu prosessiksi, ”joka rakentuu yhteisön jäsenyyden osallisuutena vuorovaikutuksessa kulloisenkin tilanteen, ympäristön, muiden sosiaalisten toimijoiden ja yksilön elämänhistorian kanssa” (Paloniemi ym. 2010, 29). Oppiminen on tietojen ja taitojen hankkimisen lisäksi sosiaalinen ja emotionaalinen osallistumisprosessi, joka rakentaa yksilön identiteettiä (Eteläpelto 2007, 101). Ammatillista identiteettiä, kuten asiantuntijuuttakin tarkastellaan nykyisin yhä enemmän yhteisöllisenä toimintana sosiaalisessa verkostossa kuin yksilöllisinä tietoina ja taitoina. Muuttuvassa työ- ja organisaatiokulttuurissa tarvitaan myös monialaista ja yleisiä taitoja tukevaa jatkuvaa ammattikehityksen kouluttautumisyrittämystä, joka kehittää laaja-alaista ammatti-identiteetin rakentumista.

Olisi paljon hyötyä oman työn hallintaan ja että jokainen varmasti tietää mitä tehdään. Omalle ammatti-identiteetille merkitystä totta kai, että on valmistunut johonkin. Nythän mä olen se kiertävä kaupan täti, sithän mä olisin ihan ammattilainen ja olisi kunnan ammatti. (myynninedistäjä)

Koulutus antaa ituja sille mihin suuntaan identiteetti voi lähteä kasvaamaan. Perusasiat identiteetille saadaan koulutuksesta, mutta miten se ammatillisesti vahvistuu, niin se on hyvin vahvasti työssä oppimisen rooli. (Collin 2011)

Työidentiteetin muotoutumisessa kollektiivisuus, osallisuus, jäsenyys ja vuorovaikutus ovat keskeisiä tekijöitä. Työntekijä kuuluu aina johonkin organisaatioon tai sen osaan ja yrityksen henkilöstöstrategialla on tarkoitus saada aikaan jäsenyyden tunnetta. Ammatti-identiteetti on siten sosiaalistumisen, oppimisen ja vuorovaikutuksen tulos organisaation käytäntöprosesseissa ja koulutuksen avulla saavutettu ammatillisen identiteetin kokemusprosessi. (Eteläpelto 2007, 107-108.) Myynninedistäjien työssä juuri osallisuuden kokeminen ja yhteenkuuluvuuden tunne ammattiryhmään koetaan haasteelliseksi, sillä yhtenäisen koulutusjärjestelmän puuttuessa jokaisen yksilön tulee rakentaa oma henkilökohtainen ammatillinen identiteettinsä itsenäisessä toimenkuvassa. Ammatilliset järjestöt vaikuttavat myös suuresti ammattistatukseen ja koska myynninedistäjät eivät ole virallinen ammattiryhmä, koetaan tuki identiteetin rakentumiseen vaillinaiseksi.

Jos menekinedistäjä koittaa hakea oikeaa liittoa asioiden hoitoon, niin sitä ei ole. Mikään liitto ei tunnusta meitä ja me ollaan aika yksin eli ei ole puolestapuhujaa missään liitossa. (myynninedistäjä)

Ammatti-identiteetin kehittyminen on kokonaisvaltainen prosessi, joka jatkuu läpi koko elämän. Koulutuksen ja ammattiopintojen yhteydessä alkava sosiaalistumisprosessi luo pohjan ammatillisen identiteetin kehittymiselle. (Mäntylä 2007, 92-93.) Ammattitaitoa ja ammatillista identiteettiä vahvistavat niin yksilökohtaiset kuin organisaatiokohtaisetkin tekijät henkilökohtaisen työuran varrella. Pelkkä ammattitaito ei kuitenkaan aina riitä töitä hakiessa, vaan oma persoona ja osaaminen on tuotava

esiin. Koulutus tukee vahvasti oman ammattipersonan esilletuomista ja koulutuksen avulla on mahdollista jopa ”brändätä” itsensä. Voisiko siten myynninedistäjien oma koulutusjärjestelmä edesauttaa henkilön tai alan ammatillista ”brändäämistä” oman alansa osaajiksi? Alalla toimitaan jo vahvasti brändättyjen ja tunnettujen tuotemerkkien sekä yritysten kanssa, joten olisi luonnollista kehittää myös oman itsensä esillepanon ja ammatillisen osaamisen strategiaa. (Julkunen 2007, 36.)

3.4 Koulutuksen merkitys työhyvinvointiin ja asiakastyytyväisyyteen

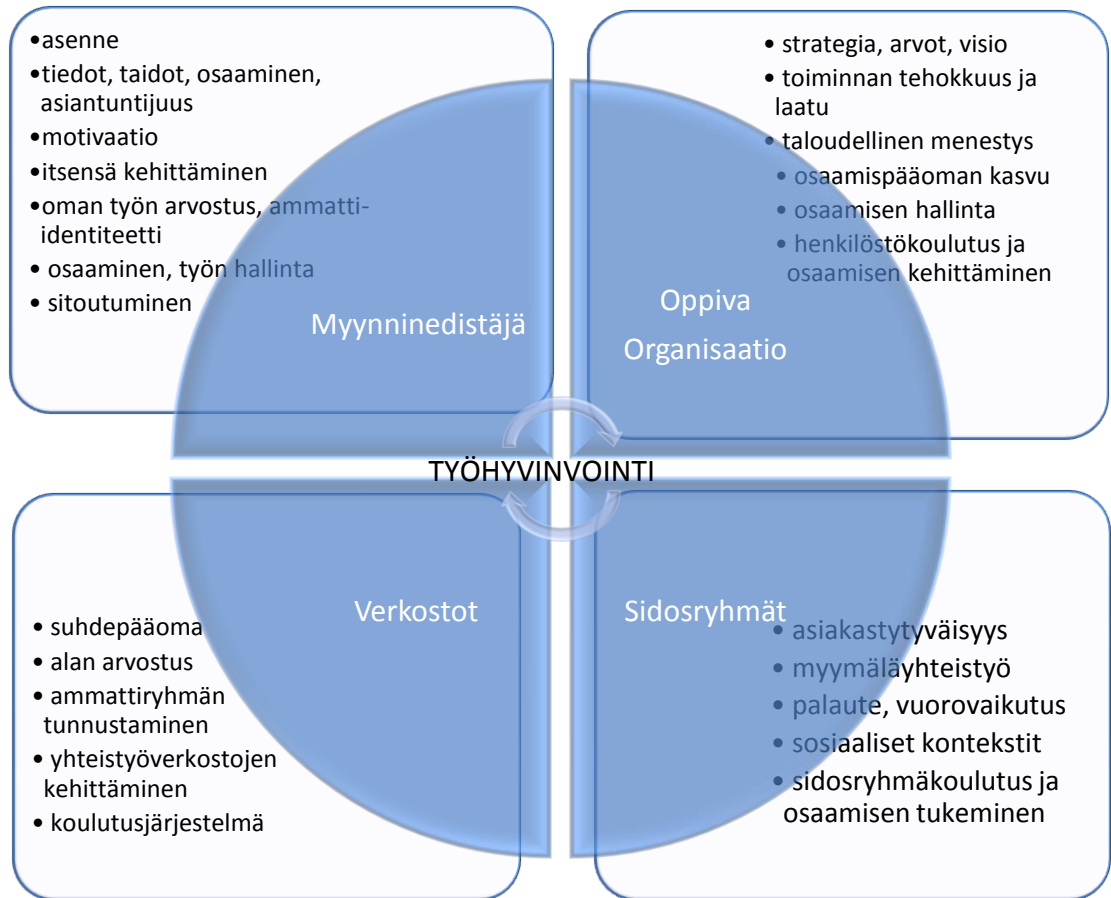
Työhyvinvointi on unohdettu näkökulma, sillä mikään ei edistä yhtä hyvin työhyvinvointia kuin se, että tietää mitä tekee työkseen ja minkä takia tekee. On oltava tavoite ja päämäärä sekä polku siihen miten tavoitteeseen päästään. Siksi tässä on hyvin paljon annettavaa myös työhyvinvoinnin saralle. (Luomanen 2011)

Oppimisen ja osaamisen ylläpitämisen sekä sen kehittämisen katsotaan tukevan kokonaisvaltaista työhyvinvointia. Koulutuksella on välillinen ja edellytyksiä luova yhteys työhyvinvointiin. Työntekijän on mahdollisuus vahvistua henkisesti ja sosiaalisesti työuransa aikana kouluttautumisen avulla. Tämä edellyttää, että työntekijän ammatilliselle kasvulle luodaan mahdollisuudet koulutuksen, tiedottamisen ja ohjauksen keinoin. (Tarkkonen 2010, 48; Terve Työympäristö 1994, 15-16.) Koulutus vahvistaa henkilöstön työmotivaatiota, itsensä kehittämishalua sekä ammatti-identiteettiä. Oppiminen muuttaa ihmistä ja sen seurauksena on nähtävissä muutos käyttäytymisessä ja toiminnassa. Oman osaamisen kehittämiseen tarvitaan kuitenkin koulutustarjontaa sekä työntekijän omaa innostusta ja halua asiaan. Riittävä kouluttautuminen ja jatkuva itseopiskelu on yksi psyykkistä työkykyä ja siten myös työhyvinvointia tukeva keino. Kouluttautumisella henkilö pysyy kehityksen mukana ja se antaa lisäarvoa itse työlle sekä elämälle kokonaisuutena. (Joska 1999, 74.)

Henkilöstön koulutuksessa on tietojen ja taitojen lisäämisen lisäksi kyse myös mielekkyyden palauttamisesta työhön. Nordean kehittämissyksikön Minna Rautakouran mukaan ”työn hallinnan tunne on yksilölle erittäin tärkeää”. Koulutuksen avulla työntekijä kokee hallitsevansa työnsä paremmin ja siten se myös tuottaa tulosta ja työhyvinvointia. Osa työn hallinnan kokemuksesta on työstä saatava henkinen mielihyvä. (Korhonen 2007.) Koulutus voidaan katsoa eräänlaiseksi työn rikastamiseksi, joka monien asioiden summana on yksi tekijä työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden kentässä (Eskelinen 2009, 17,29).

Työhyvinvoinnin näkökulmasta on tärkeää että organisaation tavoitteet ja organisaatiossa toimivan yksittäisen ihmisen tavoitteet jollain tavalla kohtaa. Täysin ei voi kohdata koskaan, mutta se siinä onkin haasteellista. (Collin 2011)

Työhyvinvoinnin rakentumisesta ja käsitteistä on useita eri teorioita. Useimpiin niistä kuuluvat vahvasti koulutus sekä osaaminen kehittäminen. Maslowin tarvehierarkiaan (1943) viitattaessa työhyvinvoinnin, osaamisen ja koulutuksen yhteys korostuu työntekijän tarpeissa arvostukseen ja itsensä toteuttamiseen. Seuraavaan kuvioon olen koonnut myynninedistysalan ominaispiirteet huomioiden työhyvinvoinnin ulottuvuudet eri toimijoiden välillä. Kuvio osoittaa työhyvinvoinnin koostuvan toisiinsa yhteydessä olevista syy-seuraussuhteista ja osoittaa, että työhyvinvointi on monien asioiden summa. Menestys eri osa-alueilla kokonaisuutena vahvistaa työhyvinvoinnin kokemusta ja luo positiivisen kehittämismyönteisen jatkumon.



KUVIO 5. Työhyvinvoinnin ulottuvuudet

Yksittäisen työntekijän näkökulmasta oma osaaminen on perusta, jonka avulla henkilö onnistuu ja kehittyy omassa työtehtävässä. Koulutus luo osaamista ja sitä kautta työntekijä saa arvostusta, asemaa, mielihyvää ja oman pystyvyyden tunteen vahvistumista. Useiden työtyytyväisyystutkimusten mukaan työntekijät odottavat oppimisen kokemuksia sekä pätevyyden ja tarpeellisuuden tunnetta. Työmotivaatiota heikentää riittämätön osaaminen ja oman työn arvostuksen puute. Oppivassa organisaatiossa perustana on yrityksen visio, strategia sekä ydinosoaminen. Haaste oppivan organisaation ja työhyvinvoinnin kehittymiselle on yhdistää yksilöiden kehittämistavoitteet organisaation tarpeisiin. Oppivan organisaation kehittäminen edellyttää yksilön ammattitaidon sekä työyhteisön kulttuurin vaalimista ja kehittämistä yhteistyössä sidosryhmien ja verkostojen avulla. (Lamminen 2011.)

Koulutusta järjestämällä voidaan täydentää ja kehittää osaamispääoman kasvua. Hyvinvoiva henkilöstö kykenee tehokkaaseen työskentelyyn, oppimiseen ja innovaatioiden tuottamiseen. Usein työhön liittyvän väsymisen taustalla on osaamisen puute ja tällöin työntekijä toimii tehottomasti. Osaamisella on tärkeä merkitys työntekijän tuottavuuteen ja hyvinvointiin. Organisaation tarjoamat kehittymismahdollisuudet houkuttelevat uusia hyviä työntekijöitä ja koulutusmahdollisuudet lisäävät sitoutumista organisaatioon. Henkilöstön uran ja ammattitaidon kehittäminen koulutuksen avulla on tärkeää niin yksilön kuin yrityksenkin liiketoiminnan kannalta. Kun yritys panostaa koulutukseen, sillä on mahdollisuus saada laajemmin tunnustusta pätevyydestään. Samalla vahvistetaan sidosryhmien sekä verkostojen sitoutumista osaamisen tukemiseen ja ammattiryhmän arvostamiseen. (Lamminen 2011.)

Etenkin yrityskauppojen yhteydessä esille nousee termi Due Diligence eli ”asianmukainen huolellinen tarkastelu”. Due Diligence on prosessi, jossa tutkitaan kohdeyrityksen liiketoimintaa, mm. taloudellista, juridista ja verotukseen liittyvää strategista informaatiota. Henkilöpääoman ja osaamispääoman Due Diligencen perusteellinen toteuttaminen on organisaatioissa vielä melko suppeaa. Monilla aloilla, kuten myyninedistysalalla, ihmiset, osaaminen ja työhyvinvointi ovat kuitenkin keskeisiä tekijöitä menestyksen kannalta. Tulostavoitteet saavutetaan sitoutuneiden, osaavien ja yhteistyökykyisten ihmisten avulla. Työn tekemisen osaamis- ja työhyvinvointiresurssit on syytä tarkistaa ja selvittää yhtä suurella huolella kuin taloutta koskevat asiat. Työtyytyväisyysmittauksilla voidaan osaltaan arvioida miten organisaatio kannustaa työntekijöitä oppimaan ja ne voivat toimia apuna koulutuksen kehittämistoimien suunnittelussa. (Ojala 2008, 107; Ojala & Ahonen 2003, 248-251; Liite 7.)

Toimeksiantajaorganisaatioissa on toteutettu vuoden 2010 lopussa työhyvinvointitutkimus, jolla on kartoitettu henkilöstön käsityksiä omasta työstä, tiedonkulusta, johtamisesta, organisaation toimintaedellytyksistä ja työilmapiiristä. Osaamisen ja koulutuksen kehittämistoimien suunnittelussa tämänkaltaiset tutkimukset antavat arvokasta pohjatietoa työntekijöiden toiveista, kokemuksista ja tarpeista. Valitettavasti tutkimustulokset eivät olleet käytössäni tätä tutkimusta tehdessäni, mutta haastateluaineiston perusteella sain viitteitä siitä, että koulutukselliset asiat ja osaamisen tu-

keminen koetaan tärkeäksi tekijäksi myös työhyvinvoinnin kannalta. Työhyvinvointi pohjautuu arvostuksen tunteeseen, jonka katsottiin olevan vahvasti sidoksissa koulutukseen ja alan yleiseen tunnettavuuteen sekä myynninedistäjän ammatin tunnistamiseen yhteiskunnallisesti. Kaikki haastateltavat olivat halukkaita oman osaamisen kehittämiseen ja toivoivat siihen vahvaa panostusta ja tukea myös työnantajan puolelta.

Joskus tuntuu ettei johto ole ihan kartalla siitä mitä tehdään, ja oman organisaation osalta ei aina arvosteta. (myynninedistäjä)

Aina on etua että koulutetaan lisää. (myynninedistäjä)

Työhyvinvointi ja osaaminen näkyy työn tuloksessa. Myynninedistysalalla reklamaatiot kohdistuvat usein työn laatuun tai tilanteeseen sopimattomiin toimintatapoihin asiakasprosesseissa ja sidosryhmien sosiaalisissa kontakteissa. Käytännön oppimisella ja koulutuksella saavutetaan taidot hallita onnistuneesti asiakastilanteita. Mikäli työntekijä ei voi hyvin, ei myöskään asiakaspalvelu ole parasta mahdollista. Myönteinen asenne kehittyy parhaiten työssä onnistumisen kokemuksista ja oman osaamisen tunteen tuloksena. Siten myös koulutuksen luomalla ammattitaidolla ja työhyvinvoinnin kokemuksella on merkittävä vaikutus asiakastyytyväisyyteen ja työn tulokseen. Asiakastyytyväisyys on kriittinen menestystekijä myynninedistysalalla. (Eskelinen 2009.)

3.5 Koulutuksen merkitys alan ja työn arvostukseen

Myynninedistäjien koulutus on ollut kunkin alan yrityksen omalla vastuulla ja jokainen yritys on luonut oman järjestelmänsä työntekijöidensä kouluttamiseen. Yrityksien toimeksiantajat eli asiakkaat myös kouluttavat osaltaan heidän toimeksiantojaan suorittavia myynninedistäjiä käytännön työtehtäviin ja tuotteisiin. Asiakashan määrittelee alalla pitkälti sen miten he toivovat myynninedistäjien toimivan suorittaessaan

omia tuotteitaan koskevia työtehtäviä. Myynninedistäjien ammattikunnalla oletetaan kuitenkin olevan tietyt perustaidot ja –tiedot alan työtehtävistä sekä käytännöistä. Todellisuudessa suuri haaste piilee kuitenkin nimenomaan perusammattitaidon ja ammatti-identiteetin kehittämisessä.

Varmasti koulutus vaikuttaa oman työn arvostamiseen ja alan arvostukseen, jos on hyvä koulutuspohja niin sehän kantaa. Oma koulutus vahvistaa alan identiteettiä, että ihmiset ylipäänsä voivat hakeutua sille alalle. Eri asia kuin jos vain sattuu päätymään alalle. (Collin 2011)

Koulutuksella koetaan olevan todellista lisäarvoa myös haastatteluiden perusteella silloin, mikäli se olisi niin sanottu, pohjakoulutus, joka hyväksi luettaisiin esimerkiksi mahdollisissa jatko-opinnoissa. Koulutusta tulisi rakentaa siitä näkökulmasta, että se palvelee palvelun tarjoajia sekä toimialan asiakkaita ja toimii tietynlaisena laatulupuksena molempiin suuntiin. (Luomanen 2011.)

Iso merkitys ammatti-identiteettiin, iso merkitys työn arvostukseen, järkyttävän iso merkitys koko alan arvostuksen nostamiseen. (johto)

Uskallan sanoa että näkisin huikean merkityksen kautta linjan ja oikeasti on laatustandardit ja muut koulutuksen käyneet liikenteessä, niin kyllähän se vaikuttaa positiivisesti jo myymälänkin suhteen etenkin. (johto)

Olen itse ammattiylpeä ja arvostan sitä työtä mitä teen, mutta koulutus voisi tuoda laajemmin arvostusta koko alaa kohtaan ja valtakunnallisesti. (myynninedistäjä)

Toivoisin, kuten moni haastatelluistakin on tuonut esiin sen seikan, että myynninedistysalalla olisi hyvä tulevaisuudessa luoda yhteistyössä eri toimijoiden kesken tiivis verkosto kehittämään koko alaa koskevaa koulutusta. Suomalaisessa yrityskulttuurissa kuitenkin tämänkaltaiset tiiviit yhteistyöverkostot ovat vielä harvinaisia ilmiöitä. Yleisesti ajatellaan että tiukassa kilpailutilanteessa on parasta ”hoitaa vain oma tontti” ja informaation määrää sekä laatua koettujen kilpailijoiden kesken rajoitetaan tiukasti. Yleisen koulutusstandardin luominen myynninedistysalalle vaatisi kuitenkin laajaa ja tiivistä yritysyritys yhteistyötä sekä edellyttäisi tasavertaista kumppanuutta sekä

tiedon vapaata ja läpinäkyvää virtausta. Ajatus siitä, että ”yhden etu on kaikkien etu” pitäisi olla pohja yhteisen koulutusmuodon kehittämiseksi. Jokainen yritys voi omalta osaltaan toimia oppivana ja oppia jakavana organisaationa ja siten kehittää koko myyinninedistysalaa sekä alan arvostusta valtakunnallisella tasolla. (Eräniemi 2010.)

4 KOULUTUS AMMATILLISEN PÄTEVYYDEN KEHITTÄMISESSÄ MYYNNINEDISTYSALALLA

Kaupan alalla yleisesti järjestetään nykyisellään jo hyvin monitahoista ja –tasoista koulutusta. Osa näistä koulutuksista kuuluu ja on hyväksytetty osaksi suomalaista koulutusjärjestelmää, kuten mm. myynnin perustutkinto, ja osa on taas yritysten omia räätälöityjä koulutautumisvaihtoehtoja. Opetusministeri Henna Virkkunen tutustui Keski-suomalaisessa 21.9.2010 julkaistun artikkelin mukaisesti kaupan alan myyntityöhön sekä koulutustoiiveisiin, joita mm. Keskon aluejohtaja Merja Haverinen esitteli. Kaupan alan toiveissa oli selkeästi saada työelämä vahvemmin mukaan alan koulutukseen. Myyntityössä, kuten myös myyinninedistäjän toimenkuvassa, korostuvat esiintymistaidot, vuorovaikutus ja kommunikointi. Näitä elementtejä toivotaan vahvistettavan ja huomioitavan enemmän myös suomalaisessa koulutusjärjestelmässä. Yrityksillä on selkeä tarve kouluttaa omat työntekijänsä räätälöidysti juuri omiin tarpeisiinsa ja toimintatapoihinsa. Kaupan alan toiveena on kuitenkin vuorovaikutustaitojen ottaminen mukaan perusopetukseen ja on tärkeää että opiskelijat saisivat jo opiskeluaikana kontaktin työelämään. (Salminen 2010.)

Osa alalla työskentelevistä myyinninedistäjistä on Palvelualojen ammattiliiton PAM:n jäseniä. PAM on toteuttanut omia palvelualaa koskevia koulutustutkimushankkeita ja tilastoinut vuoden 2007 aikuiskoulutusselvityksessään alan ammatillisen koulutuksen tarvetta ja kehitystoiveita. Tässä aikuiskoulutusselvityksessä, kuten myös vuoden 2006 Tilastokeskuksen julkaisemassa aikuiskoulutustutkimuksessa todetaan, että uusien koulutusmallien ja kannusteiden kehittämiseen on selkeää tarvetta. Myös

työnantajat ovat useissa yhteyksissä olleet sitä mieltä, että työhön ja ammattiin liittyvät koulutukset olivat lisänneet työmotivaatiota. Palvelualalla koulutuksen järjestäminen epäsäännöllisten työaikojen kanssa koettiin haasteelliseksi, sillä työn ohessa opiskelu on vaativaa. Tilastokeskuksen tutkimuksessa koettiin kuitenkin eniten tarvetta nimenomaan liiketalouden ja oikeustieteiden ammatilliselle lisäkoulutukselle. (Toivonen & Veirto 2007.)

Yleisesti ammatillisessa koulutuksessa ja sen eri malleissa on haasteena nimenomaan uusien tutkintojen kehittäminen vastaamaan työelämän tarpeita. Suunnittelussa tarve kohdistuu uudenlaisten ammattien ja työnkuvien kompetenssien yhteensovittamiseen. Ammatillisen koulutuksen järjestelmiä pyritään yhtenäistämään ja sopeuttamaan olemassa oleviin talousjärjestelmiin. (Achtenhagen & Weber 2010, 121.)

Myynninedistysalan muutokset ja jatkuva uudistuminen markkinoiden muuttuessa ja kehittyessä asettaa omat haasteensa myynninedistäjien koulutukselle. Markkinoilla toimivat yritykset ovat perinteisesti toimineet hyvin itsenäisesti koulutuspyrkimyksissään. Nykyiset ulkoistamistoimet niin teollisuudessa kuin kaupan palvelujenkin osalta vahvistavat näkemystä siitä, että myynninedistysala on vahvasti kasvusuuntautunut. Tästä näkökulmasta ajatellen tarve oman yleisen koulutuksen ja standardisoidun tutkinnon kehittämiseksi olisi ajankohtainen.

Tässä luvussa tarkastellaan myynninedistäjien ammattiosaamisen kehittämistä tulevaisuudessa. Visioidaan työelämälähtöisen ammatillisen koulutusjärjestelmän luomista myynninedistysalalle. Tarkemman esittelyn kohteeksi on nostettu näyttötutkintoperusteinen ammatillinen kouluttautuminen, joka on myös esitelty yhtenä vaihtoehtona haastateltaville. Näyttötutkintomuodon valinta mahdolliseksi virallisen kouluttautumisen väyläksi perustuu siihen, että tutkimuksen lähtökohdat, niin aikuiskoulutuksellisesta kuin työn ohessa suoritettavasta kouluttautumisesta sopivat ko. tutkintomuotoon. Lisäksi luvussa paneudutaan myynninedistysalan koulutuksellisiin mahdollisuuksiin ja tarpeisiin sekä kartoitetaan koulutuksen järjestämisen haasteita.

4.1 Työelämälähtöinen ammatillinen koulutusjärjestelmä

Työelämän ja koulutuksen yhteistoimintamuodoista on käytössä useita eri käsitteitä. Puhuttaessa työelämän tarpeet huomioon ottavasta koulutuksesta käsitteinä käytetään usein työelämälähtöisyyttä, työelämän osaamistarpeita ja työelämävastaavuutta. Työelämälähtöisyyden määritelmä tarkoittaa oppimisen suunnittelua, toteutusta ja arviointia yhdessä työelämän edustajien kanssa. Ammatillisten perustutkintojen työelämävastaavuutta pyritään vahvistamaan kehittämällä tutkintoja siten, että ne tuottavat eri toimialojen edellyttämiä alakohtaisia ammattipätevyyksiä sekä laaja-alaisia ammatillisia valmiuksia. Koulutuksen ja työelämän yhteistyön avulla varmistetaan, että koulutus vastaa sisällöllisesti työelämän ja yksilöiden tarpeita sekä ennakoii työelämän tulevia osaamistarpeita. (Siikaniemi 2007, 10-14.) Koulutuksen ja työelämän yhteistyön kehittämistarve on ilmeinen ja ajankohtainen monilla eri aloilla. Osaamisen kehittämisessä yritykset tarvitsevat oppilaitoskumppaneita, joilla on yhteinen tavoite ja toisiaan täydentävät tehtävät. Toimiva osaamisen kehittämiskumppanuus kasvattaa suhdepääomaa sekä resursseja uuden osaamisen hankkimiseen. (Ojala & Ahonen 2003, 163-164.) Myynninedistämisalalla tämä vuorovaikutus on vasta alussa, mutta tarve ja halu verkoston kehittämiselle on olemassa.

Työssä hankitun osaamisen arvostus on selkeästi viime vuosikymmenten aikana noussut, ja se on osittain rinnastettu koulutuksella hankittuun pätevyyteen (Eteläpelto 1993, 116). Ammatillisen peruskoulutuksen järjestelmistä työssäoppiminen ja ammattiosaamisen näytöt eli näyttötutkintojärjestelmä yhdistävät melko luontevasti koulutuksen ja työelämän toisiinsa. Oppimiskokemukset on mahdollista hankkia suoraan työelämässä, jolloin myös näkemys nykyajan työelämästä ja sen osaamisvaatimuksista on realistinen. (Stenström ym. 2010, 101.) Tutkimuksen haastatteluissa nousi esiin se, että alalle toivotaan nimenomaan itse työn ja teoriaopin yhdistävää käytännönläheistä koulutusmuotoa.

Ehdottomasti paras tapa olisi näyttötutkinto ja sen verran sisällyttäisin mukaan teoretietoa nimenomaan kaupallisesta alasta että tunnetaan esim. kauppalogistista suunnittelua ja ajattelua. Kun ymmärrys kasvaa, niin myös sen tiedon hyödyntämiskyky kasvaa ko. ammatissa. (johto)

Ei pelkästään alkukoulutus, vaan koko uran kestävää teoriaosuutta tohon käytännön kylkeen. (johto)

Monimuotokoulutus, missään nimessä yksi menetelmä ei toimi, ei pelkästään verkko eikä kenttäkoulutus, vaan yhdistelmä. (Luomanen 2011)

Collin ja Billet (2010, 212) ovat tutkimuksissaan huomanneet, että suuri osa kehitymisestä ja oppimisesta tapahtuu normaalien arkirutiinien ja toimien yhteydessä. Koulua pidetään merkittävänä oppimisympäristönä, mutta tulisi kuitenkin muistaa, että ammatillista osaamista hyödynnetään nimenomaisesti työssä ja työpaikoilla. Siten myös suuri osa käytännön ammattitaidosta ja osaamisesta on peräisin työstä. Tämä tukee myös vahvasti näkemystäni siitä, että myynninedistysalan koulutustakin tulisi kehittää työn kautta oppimisen lähtökohdista, kuitenkin niin, että osaaminen tunnustettaisiin ja alalla olisi käytössä standardoitu kouluttautumismallia. Myynninedistysalalla on ominaista Collinin ja Billetin mainitsema tapa oppia jokapäiväisten käytäntöjen kautta, mikä korostuu yleisesti käytännönläheisissä ammateissa. Oppiminen tapahtuu siten työympäristössä eli myymälässä, mutta ei varsinaisen opettamisen ansiosta, vaan havainnoinnin ja konkreettisen tekemisen kautta. Tällöin myös myynninedistäjä itse on aktiivinen toimija ja luova oppija. (Billet & Collin 2010, 212-215)

Työn ohessa ja työpaikalla tapahtuvan kouluttautumisen edellytyksenä on oppimista edistävä ilmapiiri. Tämä sisältää esimiehen ja kollegoiden kannustuksen ja luottamuksen. (Lempinen 2010, 149.) Myynninedistystyön luonteen huomioiden myös toimintaympäristön eli myymälöiden sekä toimeksiantajien eli asiakkaiden suostumus ja positiivinen suhtautuminen kouluttautumiselle ovat tärkeitä. Työelämälähtöisen koulutusjärjestelmän tulisi myynninedistysalalla huomioida siten myös sidosryhmien tarpeet.

4.1.1 Näyttötutkinnot ja ammattiosaamisen näytöt

Näyttötutkintojärjestelmä on erityisesti aikuisopiskelijoille suunniteltu tutkinnon suorittamistapa, jossa osoitetaan ammattitaito, -tieto ja kokemus näyttötutkinnoin virall-

lisesti hyväksytyissä tutkinnoissa. Useimmiten suorittajat osallistuvat tutkintoon valmistavaan koulutukseen ja näyttötutkinto suoritetaan tämän koulutuksen yhteydessä. Näyttötutkinnon voi suorittaa työn ohella ja siihen voi osallistua myös kuka tahansa, jolla on riittävä ammattitaito tutkinnon suorittamiseksi. Tutkinnoissa ammattitaito osoitetaan käytännön työtehtävissä, ja se sisältää normaaliin työpäivään kuuluvia tehtäviä erilaisissa työympäristöissä. Tutkintotoimikunnat vastaavat näyttöjen järjestämisestä ja valvonnasta. Näyttötutkintona on mahdollisuus suorittaa alakohdittainen ammatillinen perustutkinto, ammattitutkinto tai erikoisammattitutkinto. Näyttötutkinto on mahdollista suorittaa myös oppisopimuskoulutuksena. (Virtanen 2007, 106-107).

Näyttötutkintojärjestelmässä keskeistä on kolmikantayhteistyö, jossa ovat mukana työnantajat, työntekijät ja opetusala. Ammatillisesta aikuiskoulutuksesta säädetyn lain (L 21.8.1998/631) mukaan näyttötutkinnot tulee suunnitella ja järjestää yhteistyössä elinkeino- ja muun työelämän kanssa ottaen huomioon erityisesti työelämän tarpeet. Työelämän osapuolilla on omista intresseistä nousevia erillistarpeita ja ne vaihtelevat aloittain ja alueittain. Tästä syystä näyttötutkintoja kehitettäessä on huomioitava myös työnantaja- ja työntekijäpuolen odotukset koulutusta kohtaan. Lisäksi riippumattomuus ammattitaidon hankkimistavasta ja ammattitaidon osoittaminen näytöillä ovat oleellisia periaatteita. (Haltia 2006, 19; Raivola ym. 2007, 17.) Järjestelmän tavoitteena on tarjota joustava tapa osoittaa, uudistaa ja ylläpitää ammatillista osaamista. Järjestelmä tukee elinikäisen oppimisen pyrkimyksiä. Tutkinnoissa tunnustetaan eri tavoin hankittu osaaminen ja pyritään kohdentamaan aikuiskoulutusta niille henkilöille tai aloille, joille perinteinen ”koulumainen” oppilaitoksissa tapahtuva opiskelu ei sovellu. (Kangasniemi, Lilja & Savanne 2011.)

Näyttötutkinnot on jaettu osiin ja tutkintoon osallistuva henkilö voi valita itselleen tarpeellisia osia riippuen siitä, millaisia tehtäväkokonaisuuksia vaaditaan oman ammatin ydintoiminnoissa ja työelämässä. Näyttötutkinnon voi suorittaa osa kerrallaan. Vaikka tutkintoon osallistuminen ei edellytä muodollista valmistautumista, osallistutaan kuitenkin usein tutkintoon valmentavaan koulutukseen, jota ohjaavat määritellyt ammattitaitovaatimukset tutkintojen perusteissa. Valmentava koulutus voi olla

esim. ilta tai monimuoto -opetusta ja siinä otetaan korvaavina huomioon edeltävä koulutus sekä työssä opitut tiedot ja taidot. Joustavan järjestelmän avulla työelämässä osaamisensa hankkineet voivat täydentää taitojaan. Osaamisensa voi osoittaa näyttöjen avulla ilman osallistumista pitkäkestoiseen työuran katkaisevaan koulutukseen. (Raivola ym. 2007, 11, 18.)

Näyttötutkintojen lisäksi ammatilliseen koulutukseen on tullut mukaan myös ammattiosaamisen näytöt, jotka ovat koulutuksen järjestäjän ja työelämän yhdessä suunnittelema, toteuttama ja arvioimia työtilanteita tai työprosesseja. Ammattiosaamisen näytöissä voidaan koko tutkinto suorittaa näytöillä ja ne toteutetaan eri opetussuunnitelman mukaisesti kuin näyttötutkinnot. Opiskelijalla on kuitenkin molemmissa mahdollisuus käytännön työtehtävissä osoittaa se, miten kattavasti hän on saavuttanut määritellyt keskeiset osaamistavoitteet. Näin voidaan varmistaa se, että työelämän edellyttämä käytännön vaatima ammattitaito saavutetaan ja työssäoppimisen laatu parantuu. (Virtanen 2007, 114.)

Näyttötutkintojärjestelmä tukee vahvasti mm. epämuodollisen oppimisen tunnistamista ja tunnustamista. Tässä yhteydessä puhutaan nimenomaan työssäoppimisesta eli näytöt ja tutkintovaatimukset on osoitettava toteen työelämän aidoissa työtehtävissä töitä tehden (ks. luku 4.1.2). Työelämä on näin otettu konkreettisesti entistä enemmän mukaan oppimisen suunnitteluun sekä järjestelyyn ja työelämän tarpeet välittyvät paremmin ammatillisen koulutuksen toteutukseen. (Virtanen 2007, 110-111.) Ammatin kuvien ja luonteen muuttuessa työelämän kehittyessä voivat osaamistaitovaatimukset myös muuttua ja siten myös uusia ammatteja syntyy (Raivola ym. 2007, 26). Myynninedistys on perinteisesti yhdistetty mm. myyjän ammattiin osin niiden samankaltaisuuden vuoksi. Henkilökohtaisesti näen, sekä myynninedistäjät näkevät, myös olennaisia eroja näiden ammattien osaamistaitovaatimuksissa. Vahvasti kehittyvän myynninedistysalan erityistarpeet ja -vaatimukset tulisi tulevaisuudessa huomioida paremmin myös julkisen puolen koulutuksen suunnittelussa.

Palkansaajien tutkimuslaitoksen raportin (2011) mukaan, työnantajien näkemyksissä näyttötutkintojen tai sen osien suorittamisessa, korostuvat niiden myönteiset vaikutukset kokonaisvaltaiseen työn hallintaan ja ammatillisen osaamisen kehittymiseen.

Tutkinnot ovat lisänneet etenkin työntekijöiden motivaatiota ja heille on voitu antaa entistä vastuullisempia ja vaativampia tehtäviä. Työnantajat ovat arvioineet tutkinnon suorittaneiden ammattitaidon ja tuottavuuden selvästi parantuneen. Työntekijät ovat monitaitoisempia ja työntekijöiden työkenttää on ollut mahdollista laajentaa. Työntekijät ymmärtävät myös paremmin yrityksen toimintaa kokonaisuutena sekä pysyvät yrityksen palveluksessa pidempään. Työntekijäpuolella tärkeimmäksi tutkinnon suorittamisen syyksi nousi arvioinneissa halu parantaa kilpailukykyä työmarkkinoilla. Tutkinnon suorittaminen on lisännyt työntekijöiden itseluottamusta sekä parantanut oleellisesti työsuorituksen laatua. Tässä valossa tarkasteltuna näkisin näyttötutkinnon tai sen osan luomisen myös myynninedistysalalle varteenotettavaksi vaihtoehdoksi koulutuksen kehittämisyrittämissä. Näyttötutkintojen hyödyntäminen voi toimia osana suunnitelmallista henkilöstön koulutusta, joka parantaa yrityksen kilpailukykyä. (Kangasniemi ym. 2011, 46, 53-55, 61; Keskisuomalainen 2011, 9; Liite 8.)

Näyttötutkintojen vahvuudeksi on työmarkkinoiden näkökulman arvioinneissa tuotu esille niiden työelämäläheisyys, riippumattomuus aiemmasta koulutuksesta sekä järjestelmän joustavuus. Tutkinnot voidaan sovittaa normaaliin työntekoon työntekijän eli näytön antajan omalla työpaikalla. Näyttötutkintojärjestelmä on tehokas jo työssä olevien koulutusväylä, mutta työn saaminen näyttötutkinnon suorittamalla on koettu vaikeammaksi. Perusdilemmaksi järjestelmää arvioitaessa on nostettu esille se, että onko ”järjestelmä ensi sijassa osaamisen tunnistamis- ja tunnustamisjärjestelmä vai osaamisen kehittämisen järjestelmä”. Näyttötutkintojen arvostus työelämässä on täysin riippuvaista työnantajista. Jos työnantajat eivät anna niille arvoa, on tutkintojärjestelmä melko hyödytön myös työntekijöille. Alakohtaiseen arvostukseen voidaan vaikuttaa tekemällä järjestelmä tunnetuksi ja kiinnostavaksi kouluttautumisen väyläksi. Välillisenä hyötynä näkisin myös alan sidosryhmien arvostuksen. Koen, että etenkin myynnin ja markkinoinnin alalla asiakkaat saisivat lisäarvoa palvelulle ”standardisoidusti” koulutetun henkilöstön välityksellä, jossa sidosryhmien tarpeet on huomioitu. (Raivola ym. 2007, 156, 222-224.)

4.1.2 Työssäoppiminen osana ammatillista koulutusta

Aikuiskasvatustieteissä on eroteltu käsitteet työssä oppiminen ja työssäoppiminen (yhteen kirjoitettuna). Työn ohessa ”automaattisesti” tapahtuvaa työpaikoilla oppimista kuvataan käsitteellä työssä oppiminen kun taas työssäoppimisella yhteen kirjoitettuna tarkoitetaan ammatillisen koulutuksen yhteydessä tapahtuvaa oppimista. Työssäoppimisessa opitaan eritoten ennalta sovittuja ja määriteltyjä asioita työpaikalla ja se on osa ammatillisen koulutuksen opetussuunnitelmaa. (Collin 2007a, 131.)

Työssäoppimisjärjestelmän päätavoitteena on teorian ja käytännön yhdistäminen eli koulutuksen ja työelämän välillä on toimiva kytkentä. Työharjoitteluun verrattuna työssäoppiminen nähdään suunnitelmallisempänä ja tavoitteellisempänä, jossa osa ammattitutkintoon kuuluvista asioista on siirretty työpaikoilla opittaviksi. Työssäoppimisen toteutuspaikoissa kiinnitetään eritoten huomiota opiskelijoiden ohjaukseen, valvontaan ja palautteen antamiseen ja sitä arvioivat opettaja ja työpaikkaohjaaja yhdessä. (Virtanen 2007, 112-113.) Nykyisen ajattelumallin mukaisesti pelkkä työkokemus ei enää riitä kehittämään täysipainoisesti ammattitaitoa ja asiantuntijuutta. Ilman teoreettista pohjaa ja oppimisen ohjausta, oppiminen työssä on suurelta osin satunnaista oppimista ja siten voidaan oppia myös ns. ”huonoja käytänteitä”. Työssäoppimisessa keskeiseksi nousee ohjauksen merkitys ja sen tulee olla valvottua ja arvioitua opiskelua. Työssäoppimisen arviointi toteutetaan edellisessä luvussa mainituilla ammattiosaamisen näytöillä. (Tynjälä, Virtanen & Valkonen 2005, 43.)

Suomen liittyttyä Euroopan Unioniin on myös koulutuksen työelämälähtöisyyden parantaminen ollut yksi muutossuunta ja uudistuskohde ammatillisen koulutuksen kehittämisessä. Euroopan Unionin ESR -hankerahoitusta on hyödynnetty etenkin työssäoppimisen kehittämisessä ja koulutuksen järjestäjillä on ollut mahdollisuus osallistua näihin hankkeisiin. Aiemmin toteutettujen ESR -hankkeiden arviointiraporttien mukaan työssäoppimisen kehitysehdotuksissa on nostettu esiin uusien toimijoiden kannustus mukaan hanketoimintaan ja verkostoitumisen sekä vuorovaikutteisen yhteistyön mahdollistaminen eri alojen koulutuksen kehittämisessä. Innovatiivisten toimintamallien tuotteistaminen sekä käytäntöjen levittäminen ja vakiinnuttaminen uusille sektoreille on ajankohtaista. Voisiko siten myös myynninedistysalalle poimia

parhaat käytännöt työssäoppimisen saralta jo toteutetuista hankkeista, ja aloittaa myyinnedistysalan työssäoppimisen koulutuskokeilu ESR -hanketoiminnan avulla? (ESR -rahoitus ja työssäoppimisen järjestäminen 2007, 9,45,87.) Mielestäni kyllä, sillä tämänkaltainen hanketoiminta tukisi myös ESR -hankkeiden kehittämissuosituksia. Myyinnedistysalalla on mahdollista kehittää koulutustoimintaa siten, että koulutusta voidaan toteuttaa myös ulkopuolisen rahoituksen loputtua. Tämänkaltaisessa hanketoiminnassa annetaan mahdollisuus myös sellaisien innovaatioiden kehitykseen ja toteutukseen joiden toteutuminen ei ole täysin varmaa tulevaisuudessa esim. alan muutoksista johtuen. (Mts. 89.)

Työssäoppimista on tutkittu mm. Taitava Keski-Suomi –hankkeen yhteydessä (2005). Tulokset ovat arvioinneissa olleet erittäin hyviä etenkin ammatillisten taitojen, yleisten työelämätaitojen, kuten kommunikoinnin ja yhteistyötaitojen kehittymisen kannalta. Opiskelijat ovat kokeneet oppineensa eniten itsenäisyyteen liittyviä asioita, kuten aloitteellisuutta ja itsenäistä työskentelyä sekä ammatillisia taitoja kuten tiimityö- ja oppimistaitoja. Edellä mainitut seikat olivat tärkeitä myös myyinnedistäjien esille tuomissa ensisijaisissa myyinnedistäjän ominaisuuksissa. Työssäoppiminen on tuloksien mukaan vahvistanut selkeästi myös ammatillista identiteettiä. (Tynjälä ym. 2005, 210.) Tonet -työssäoppimisen tietopalvelussa (2011) järjestelmää on esitelty nuorison toisen asteen ammatillisen koulutuksen väylänä, mutta mahdollisuudet työssäoppimisen tunnustamiseen toimivat räätälöitynä myös aikuiskoulutuksen saralla. Työssäoppiminen on mahdollisuus työpaikalle olla mukana ammatillisen koulutuksen kehittämisessä ja suunnittelussa, jossa tekemällä oppimisen arvo tunnustetaan.

4.2 Koulutustarpeet ja –mahdollisuudet myyinnedistysalalla

Ammattien ja niiden vaatimien osaamistarpeiden muutoksista johtuen useilla eri aloilla on toteutettu koulutusudistuksia, joiden tavoitteena on ollut vastata todellisiin työelämän tarpeisiin. Terveystieteiden alalla on muun muassa aloitettu uuden

ammatti-kunnan, hoiva-avustajien koulutus. Tällä uudella ammattikunnalla haetaan apua mm. hoitoalaa tulevaisuudessa uhkaavaan työntekijäpulaan. Hoiva-avustaja koulutus kestää vain vajaan vuoden monimuoto-opiskeluna ja sillä pyritään madaltamaan kynnystä hoitoalan töihin siirtymiseen esim. alanvaihtajille. Koulutuksen keskeisenä ajatuksena on myös se, että opiskelijan halutessa sitä olisi mahdollisuus laajentaa lähihoitajatutkinnoksi. Hoiva-avustaja ei kuitenkaan ole varsinainen suojattu ammattinimike, vaan oma koulutus. (Myller 2011.) Samankaltaista varsinaiseen tutkintoon johtamatonta koulutuskokeilua toteutetaan myös esimerkiksi logistiikka-alan työnjohtokoulutuksessa (Järvinen 2011).

Kyseinen uusi terveydenhuoltoalan koulutusmuoto ja ammattikunta herätti ajatuksia siitä, että millä tavalla tämänkaltaista uudistusta voisi projisoida myös myynninedistysalan koulutuksen kehittämiseen? Voisiko myynninedistysalan koulutuksen toteuttaa samankaltaisesti ilman varsinaista tutkintouudistusta, eli vain koulutuksena, jossa luodaan pohja myynninedistäjien ammattitaidolle? Lisäisikö se myös yleistä kiinnostusta alalle siirtymiselle ja sitouttaisiko työskentelemään pidempään myynninedistysalalla? Näkemykseni mukaan samankaltainen koulutusjärjestely myynninedistysalalla voisi olla yksi toimiva ratkaisu alalla vallitsevaan arvostuksen puutteeseen ja myynninedistäjien ammatti-identiteetin vahvistamiseen. Yhteneväisyytenä niin terveydenhuoltoalalla kuin myynninedistysalallakin on mielestäni se, että alalla ei pysytää ja vaihtuvuus on suurta. Myynninedistysalalla on myös selkeästi nähtävissä, että myynninedistystyötä tekevistä henkilöistä suurella osalla ei ole lainkaan kaupallisen alan pohjakoulutusta tai edes kokemusta, vaan he ovat erilaisten sattumien kautta tulleet alalle. Oma yleinen koulutus, vaikkakaan se ei johtaisi varsinaiseen tutkintoon, lisäisi mielestäni kokonaisuudessaan alalla toimivien työntekijöiden perusammattitaitoja. Se myös helpottaisi luomaan tietynlaisen standardin myynninedistysalalle osaamistaitovaatimuksista ja luomaan pohjan ammatti-identiteetin rakentumiselle.

Järvinen (2011) korostaa myynninedistäjille suunnatun koulutuskokeilun mahdollisuutta. Pilottina toteutettu kaupan alan esim. myynnin tai markkinointiviestinnän ammattitutkinto suunnattuna myynninedistäjille voisi olla selkein polku uuden tutkinnon syntymiselle. Pilottiin tarvitaan mukaan useita alan yrityksiä, sillä yritys yhteis-

työ on tämän päivän merkityksellinen sana uuden koulutuksen suunnittelussa. Koulutuskokeilut eivät johda varsinaiseen tutkintoon, mutta niissä onkin tavoitteena kokeilla erilaisia asioita ja ratkaisuja mitkä toimisivat parhaiten alan tarpeet huomioon. Koulutuskokeilumuotoisesti suoritettuna ammatillisesta räätälöidystä koulutuksesta opiskelija saa opintosuoritusotteen eli todistuksen. Koulutuskokeilun kautta on myös mahdollisuus lisätä valinnaisuutta sekä suunnata myynninedistäjien koulutusta tarpeen mukaan esimerkiksi jonkun olemassa olevan tutkinnon osaksi.

Haastatelluista myynninedistäjistä 12 henkilöä ilmaisi olevansa kiinnostunut sekä halukas suorittamaan ns. virallisen eli julkisen tahon järjestämän ja vahvistaman koulutuksen tai myynninedistäjä-tutkinnon työn ohella. Loput kuusi myynninedistäjää suorittaisi tutkinnon jos he kokisivat siitä olevan heille jotain lisähyötyä ammatillisesti. Kukaan myynninedistäjistä ei kokenut mahdollista tutkintoperusteista tai muuta virallistettua koulutusta huonona ajatuksena, vaikkakin hyötynäkökulmaa mietittiin. Useilla myynninedistäjillä oli jo niin monen vuoden työkokemus alalta, että he pohtivat, saisiko koulutuksesta jotain uutta omaan työhön, vai jäisikö se vain todistukseksi muiden joukkoon. Tarvetta koulutukselle koettiin olevan jo senkin takia, että sen avulla olisi mahdollisuus nostaa nimenomaisesti myynninedistäjän työn ja alan arvostusta. Lisäksi se mahdollistaisi oman virallistetun ammatin.

Tälle alalle hakeutuu usein henkilöitä joille se on välietappi. Koulutuksen avulla voidaan näyttää, että halutaan nimenomaan tehdä tätä työtä ja tavallaan jos tulee ammatti, niin tuntuu sitovammalta. (myynninedistäjä)

Tää on erittäin positiivinen juttu! (myynninedistäjä)

Oman työn ohella ottaisin paperit. (myynninedistäjä)

Voisin mielenkiinnosta suorittaa, mutta en tiedä onko tarvetta (henkilökohtaisesti) kun olen niin pitkään tehnyt tätä työtä, vaikka voihan sitä aina jotain uutta oppia. (myynninedistäjä)

Johdon ja sidosryhmien näkemykset tukevat virallistetun koulutuksen tarpeellisuutta. Virallinen koulutus, kuten esimerkiksi myynninedistäjä-tutkinto, lisäisi koko alan tie-

tämystä ja toimisi laatukriteerinä toiminnan arvioinnissa. Se myös vahvistaisi myynninedistäjien asemaa ammatillisissa vertailuissa kaupan alalla. ”Villin alan” maine ei aina ole edullinen alan yrityksille ammattitaitoisen henkilökunnan rekrytoinnissa ja sitouttamisessa. Oma koulutusjärjestelmä on yksi osoitus alan tunnustamisesta omina tärkeänä ammattikuntanaan. Lisäksi se laajentaisi yhteiskunnallista ymmärrystä alan tarjoamista mahdollisuuksista.

Ei ammattikuntaa tämä mullistaisi, mutta avaisi edes silmiä näkemään asioita toisin. (johto)

Ulkopuolisen tahon järjestämä koulutus, tiiviissä yhteistyössä työnantajien kanssa antaa lisäarvoa moneen juttuun ja tekee siitä houkuttelevamman. (johto)

Työn arvostukseen olisi merkitystä kun olisi oikea tutkinto. (myynninedistäjä)

Alan yrityksillä on omia oppimisympäristöjä, joiden valtakunnallista kaupallisuutta kehitetään ja viedään eteenpäin. Myynninedistäjien koulutusratkaisut voivat toimia myös yksittäisen yrityksen kilpailutekijänä, kuten Myynninedistystoimisto Expressio-
nin osalla. Kehityshankkeita myynninedistäjien kouluttamisen parissa on toteutettu yksittäisten yritysten kohdalla, mutta laajempi verkostoituminen on vielä toteuttamatta niin alan yritysten kuin oppilaitostenkin kesken. Myynninedistyskoulutus Luomanen (2011) mukaan olisi ensisijaisesti opistotasoinen, täydennyskoulutus tai erikoistumisopinto ammattitutkintojen yhteydessä. Lisäksi pienimuotoisempina koulutuksena intensiivikurssit, workshopit tai muut vastaavat koulutuskokeilut ammattikoulujen ja korkeakoulujen kanssa nähdään varteenotettavina vaihtoehtoina. Näyttötutkinnoissa kritiikkiä herättää niiden mielikuva, sillä alalle kaivataan oikeasti jotain uutta ja erilaista koulutusvaihtoehtoa. Tällöin myös näyttötutkinnoista tulisi saada riittävän trendikäs ja mediaseksikäs vaihtoehto, jotta se uppoaisi nykyiseen työskänpolveen ja alan työntekijöihin. Alalla on muutoksen tarve olemassa ja suuri osa myynninedistäjistä voisi innostua virallistetusta koulutuksesta, mikäli työn ohessa olisi mahdollisuus hankkia pätevyys ammattiin. (Luomanen 2011.)

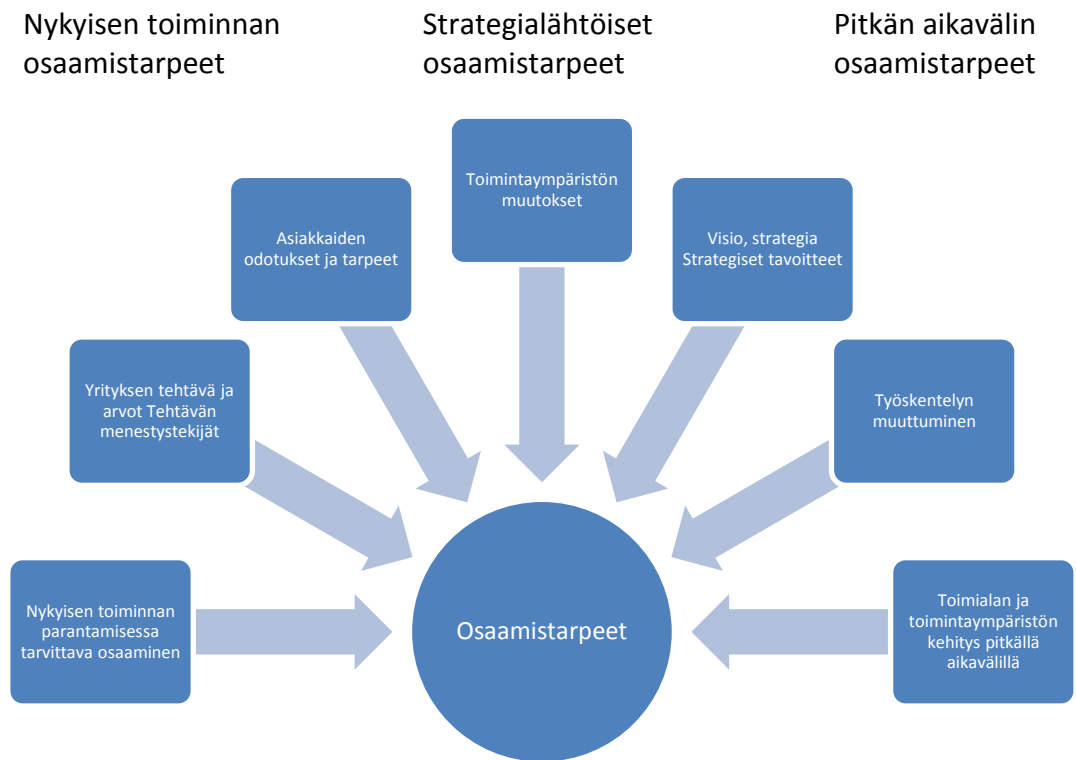
Työssä oppimisen tunnustamista ja arvoa ei ole vielä täysin työelämässä hyödynnetty. Työssä oppiminen on tutkitusti todistettu tehokkaaksi tavaksi kehittää omaa osaamistaan ja organisaation oppimista. Hyvin harva yritys on kuitenkin todella suunnitelmallisesti ja järjestelmällisesti toteuttanut työssä oppimisen mahdollisuuksia. Yrityksien henkilöstön kehittämisstrategiat ja koulutustarjonnat pohjautuvat edelleen vahvasti erilaisiin teoreettisen viitekehyksen omaaviin muutaman päivän kestäviin kursseihin ja ammatillisiin täydennysopintoihin tai vierailevien kouluttajien luentoihin. Myynninedistysalalla nimenomaisesti korostuu työssä oppimisen merkitys ja sen myös haastateltavat toivat selkeästi esille. ”Tämän työn oppii parhaiten tekemällä.” Henkilöstön kehittämisstrategian suunnittelussa tulisi siten entistä paremmin huomioida tulevaisuudessa se, miten systemaattista työssä oppimista ja sen ohjaamista voidaan organisoida tai järjestää ja johtaa omassa organisaatiossa. Mielelläni jatkossa näkisin oman organisaation internet -sivuilla henkilöstön koulutusjärjestelmien esittelyssä työssä oppimisen omana vaihtoehtoisena koulutusjärjestelmänä tai -muotona.

Yritykset joutuvat entistä enemmän panostamaan myös perusasioiden oppimiseen, ennen kuin työntekijät voivat oppia varsinaisia työssä tarvittavia spesifejä taitoja. Yritykset kilpailevat enenevässä määrin osaajista osaamistarpeiden muuttuessa nopeasti. Tässä suhteessa yritys-oppilaitos-yhteistyö voi toimia osana yrityksen osaamisstrategiaa. Oppilaitosyhteistyöllä voidaan varmistaa pidemmän aikavälin osaamisresurssien joustava saaminen ja suhdepääoman rakentaminen. Tasavertaisen kumppanuuden tavoitteena on osaamispääoman ylläpitäminen alalla sekä hyvä työnantajabrändi. (Ojala 2008, 43, 160-161.)

Tutkimuksessa myynninedistysalan mahdollinen oma näyttötutkintomuotoinen kouluttautuminen nostettiin esille niin haastatteluissa, kuin teoreettisessa viitekehyksessä. Tätä ajatusta tukien, olin yhteydessä Opetushallitukseen sekä näyttötutkintotoimikuntaan ja selvitin heidän näkemyksiään mahdollisesta myynninedistysalan omasta näyttötutkinnosta tai sen osasta. Opetushallituksesta opetusneuvos Anne-Marie Krichenbauerin (2011) mukaan tulevaisuudessa ”voisi olla mahdollista, että markkinointiviestinnän ammattitutkintoon voitaisiin harkita joko valinnaisen ko. osan tai

osaamisalan lisäämistä”. Myös myynnin ja markkinointiviestinnän tutkintotoimikunnan varapuheenjohtajan Marjo Heinonen-Tuomen (2011) näkemys vahvistaa myynninedistyksen osaamisalan lisäämistä ensisijaisesti markkinointiviestinnän ammattitutkintoon. Eteneminen näyttötutkintomahdollisuuden suhteen vaatii kuitenkin myynninedistäjien ammattitaitovaatimusten perusteellista tarkastelua, jotta ne olisivat tasapainossa tutkinnon muiden osaamisalueiden kanssa ja jotta myynninedistys voitaisiin todeta riittäväksi ja siten omaksi osaamisalaksi. Kattava kysynnän ja tarpeiden kartoitus tämänkaltaiselle tutkinnon osalle tulisi kuitenkin toteuttaa.

Näyttötutkinnon tai sen osan kehittäminen alalle on mielestäni erittäin varteenotettava suuntaus, vaikkakaan tämä tutkimus ei ole vielä riittävä pohja tälle työlle. Kattava osaamistarpeiden tarkastelu voidaan toteuttaa niin yksittäisen organisaation osalta kuin laajempanakin kokonaisuutena alan ammattiryhmää koskien. Selvitystyön lähtökohtana ovat alan menestystekijät, asiakkaiden odotukset sekä tarpeet, toimintaympäristön, työn ja toimintatapojen muutokset sekä strategiset tavoitteet. Yhteisen näkemyksen ja vision luominen edesauttaa osaamisen kehittämisjärjestelmien suunnittelua sekä koulutuksellisten mahdollisuuksien valtakunnallista toteutusta. Seuraava kuvio selventää organisaatiokohtaisten osaamistarpeiden lähtökohtia, mutta voi toimia pohjana myös kattavammalle kartoitustyölle koskien koko toimialan tarpeiden selvitystä.



KUVIO 6. Organisaation osaamistarpeiden lähtökohdat (Ojala 2008, 109)

4.2.1 Koulutuksen järjestämisen haasteet

Tässä kehittämistutkimuksessa on tarkasteltu nimenomaisesti työn ohessa tapahtuvaa oppimista ja kouluttautumismahdollisuuksia. Tähän liittyen koulutuksen suunnittelu ja järjestäminen mahdollisesti työpaikalla on kuitenkin haasteellista. Tuottavuusnäkökulmasta katsottuna työpaikkoja leimaa usein lisääntyvä kiire ja henkilöstöresurssien vähäisyys. Yksi suurimmista haasteista onkin ajan löytäminen kouluttautumiselle. Ehtiikö työpaikalla oppia? Oppiminen työssä vaatii aktiivista osallistumista, niin itse työntekijöiltä kuin työnantajankin puolelta, jotta he voivat jakaa tietoa ja luoda uutta käytännön arkityöskentelyn yhteydessä. Tuottavuuden kehittäminen on riippuvaista osaamisesta ja tuloksen tekemisestä, mutta nämä seikat voivat olla myös ristiriidassa keskenään. Myynninedistäjän työlle ominaista on tarkka aikataulutus, pätkätyöläisyys, toimintaympäristön muutokset sekä työtehtävien projektiluontoi-

suus. Yksilötyössä on myös haasteellista tiedonsiirto muille työntekijöille. Työssä olisi oltava aikaa oppia ja jakaa kokemuksia. (Lempinen 2010, 148-149.)

Onko yleensä meidän alan organisaatioissa panostettu henkilöstöasioihin on toinen kysymys? (Luomanen, 2011)

Osaamistarpeiden moninaisuuden ja projektimaisen työskentelyn lisääntyessä osaamisen kehittäminen mutkistuu. Liikkuva sekä hajautunut työ ei tue yhteisen oppimisen ja työyhteisön osaamispääoman vaalimista. Tällöin osaamisen johtaminen ja työkalujen valinta oppimisprosessissa korostuu. Tietotekniset oppimisen ratkaisut voivat tällöin toimia osana yrityksen osaamisstrategiaa. Internetin yhteisölliset palvelut ja mm. sosiaalinen media ovat mahdollisuus hankkia, kehittää ja hallita osaamista sekä jakaa hiljaista tietoa. Periaatteena toimii avoimuus ja se edellyttää osittaista luopumista tiedon suojaamisesta. Avoimuus muuttaa toimintakulttuuria myös osaamisen jakamisen suhteen. Kontrollin luominen voi siten olla vaikeaa ja hallitsematonta ilman varautumista muutokseen. Tärkeää onkin valita osaamisen kehittämisen tietotekninen strategia ennalta ja pyrkiä ohjaamaan osaamispääoman ylläpitämistä oman yrityksen kannalta parhaaseen suuntaan. (Ojala 2008, 168-169; Liite 9.)

Kokeneiden myynninedistäjien osaaminen rakentuu suurelta osin myös aiemmin esitellystä hiljaisesta tiedosta, joka on kehittynyt vähitellen vuosien saatossa toiminnan tuloksena. Se on henkilökohtaista tietoa asiakas- ja myymäläkohtaisista toimintatavoista, rutiineista ja kokemuksista sosiaalisissa yhteyksissä. Hiljaista tietoa on vaikea kommunikoida ja jakaa. Siitä käytetään myös termiä ”äänetön ammattitaito”. Etenkin yritysmaailmassa ja liiketaloudessa on näkyvissä kasvavaa kiinnostusta hiljaista tietoa kohtaan ja sitä pidetään yrityksen strategian ja kilpailuedun kannalta merkittävänä resurssina. Koulutuksen suunnittelun kannalta hiljaisen tiedon muuttaminen näkyväksi olisi erittäin oleellista. Koulutuksessa tarvitaan yhteisöllistä oppimista eli oppimista toinen toisilta. Asiantuntijatieto olisi jaettava kaikkien alan toimijoiden kesken ja näin saattaa kaikki tieto yhteiseksi tiedoksi. Koulutuksen kehittämishaasteissa ja työelämän vaatimusten kasvaessa ei enää riitä, että yksittäiset jäsenet tai organisaatiot oppivat. Tästä herää kysymys, onko vahvasti kilpailuorientoitunut myynninedis-

tämisola valmis tiedon jakamiseen ja hiljaisen tiedon tekemiseen näkyväksi? (Kantola & Nikkanen 2007, 78-79.)

Työssä oppimisessa, joka pohjautuu vahvasti yksilölliseen kokemukseen, on sen ohjauksella ja johtamisella suuri merkitys. Työssä oppimisen ohjausjärjestelmän tulisi luoda organisaatioon positiivinen oppimisen ilmapiiri huomioiden henkilökohtaiset oppimistavoitteet ja kokemusmaailmat. Se, kuinka oppimisen ohjaaminen tulisi toteuttaa järjestelmällisesti ja suunnitellusti oppimisympäristöissä on erittäin haasteellista. Ohjauksen rooli esim. mentoroinnissa on oleellinen ja systemaattinen työssä oppiminen tarvitsee tuekseen suunnitelmallisuutta ja organisaatioon luotuja ohjausjärjestelmiä. (Collin 2007b, 213.) Myynninedistysalalla ja toimeksiantajaorganisaatioissa on toki aloitettu useita työssä oppimista ja ohjausta vahvistavia toimenpiteitä, mutta usein ne ovat kaatuneet liian suuriin kustannuksiin tai tarvittaviin resursseihin ja ajan puutteeseen.

Olen sitä mieltä, että jos organisaatiolla on tavoitteet ja se haluaa tiettyyn suuntaan mennä, niin kyllä työssä oppimista pitäisi myös johtaa positiivisessa mielessä. Sitä ei ole tutkittu miten se tehdään. Jos tällä hetkellä kysytään yrityksiltä että mitä heille tarkoittaa työssä oppiminen niin sanotaan että kävihän noi kaverit tossa vähän kouluttautumassa, se on siinä. (Collin 2011)

Usein on niin että näissä kyselyissä on innostuneita koulutuksista, mutta sitten kun on tosipaikka ja aloitus, niin innostus lopahtaa. Muutamia sovittuja oppisopimuskoulutuksia ei ole aina ehditty edes aloittamaan. (johto)

Myynninedistysalalla sitoutuminen työhön ja organisaatioon on haasteellista työn projektiluontoisuuden ja osa-aikaisuuden vuoksi. Sitouttaminen on aina investointi yritykselle, mutta osaamista tukevalla ja kehittäväällä koulutuksella on merkitystä sitoutumiseen. Kouluttaa ei kannata vain sen takia, että yritys voi luvata esim. asiakkaille koulutetun henkilökunnan. Koulutuksen tulisikin palvella yleisemmin työelämää ja koulutuksesta tulisi olla hyötyä myös silloin kun työntekijä mahdollisesti irtautuu yrityksen palveluksesta ja etenee työurallaan. Näin toteutettuna koulutus kokonai-

suudessaan edistää sitoutumista ja kun sen sisältö on oikeasti hyödyllinen ja se todennetaan esim. todistuksella tai osaamisen arvioinnilla. (Luomanen, 2011.)

Osallisuuden kokeminen on myös sidoksissa sitoutumiseen. Myynninedistysalan työ on vahvasti yksilötyötä ja usein lähin oman yrityksen kollega saattaa löytyä aivan toisesta kaupungista. Kollegoiden tapaamiset ja yhteydenpito tapahtuu pääosin vain järjestetyissä koulutustilaisuuksissa. Tapaamiset ja kokemusten vaihdot kollegoiden kesken ovat tärkeitä sitouttamisen ja osallisuuden kokemuksen väyliä, joita tulisi vahvistaa entistä enemmän. ”Tapaamiset” voivat tapahtua toki myös nettipohjaisesti esim. yritysten omissa opintofoorumeissa, mutta henkilökohtainen kontaktointi on yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden vahvistamisessa oleellista. Niin sanotut ”kahvipöytäkeskustelut” saattavat olla antoisempia osaamisen näkökulmasta kuin varta vasten järjestetty koulutustapahtuma. Osallisuuden vahvistaminen ja toimenpiteet koko alan yhteenkuuluvuuden parantamiseen vaikuttavat niin yksilön kuin organisaationkin ammatilliseen kehittymiseen tulevaisuudessa.

Kun jengi on hajallaan niin huomaa miten paljon kokoontumiset kantaa ja motivoi. (johto)

Nykyinen hektinen työelämä ja työvaatimusten muuttuminen edellyttää työssä oppimisen todellisuuden tunnistamista ja kriittistä tarkastelua etenkin ammatillisen perustutkintokoulutuksen saralla. Alakohtaisesti on pohdittava millainen koulutusmuoto sopisi alalle parhaiten tukien nimenomaisesti osaamistaitovaatimuksia ja työelämässä mukana olevien henkilöiden jatkuvaa osaamisen kehittämistä. Esimerkiksi ei-tutkintotavoitteinen koulutusmuoto, jossa ammattitaito osoitetaan näytöin, voisi toimia myös myynninedistysalan koulutuksessa. Oleellista, niin työnantajälähtöisen kuin työelämälähtöisen koulutuksen kehittämisessä, on organisaation tai alan edustajien sitoutuminen ja vastuu koulutuksen pitkäjänteisestä kehitystyöstä. (Raivola ym. 2007, 63.)

Koulutus kulkee täysin toimialan kehityksen kanssa käsi kädessä ja se ei ole koskaan nopeata. Pitkällä tähtäimellä joo, mutta lyhyellä en usko että tulee toteutumaan, vaikka kuinka haluttaisiin. (Luomanen, 2011)

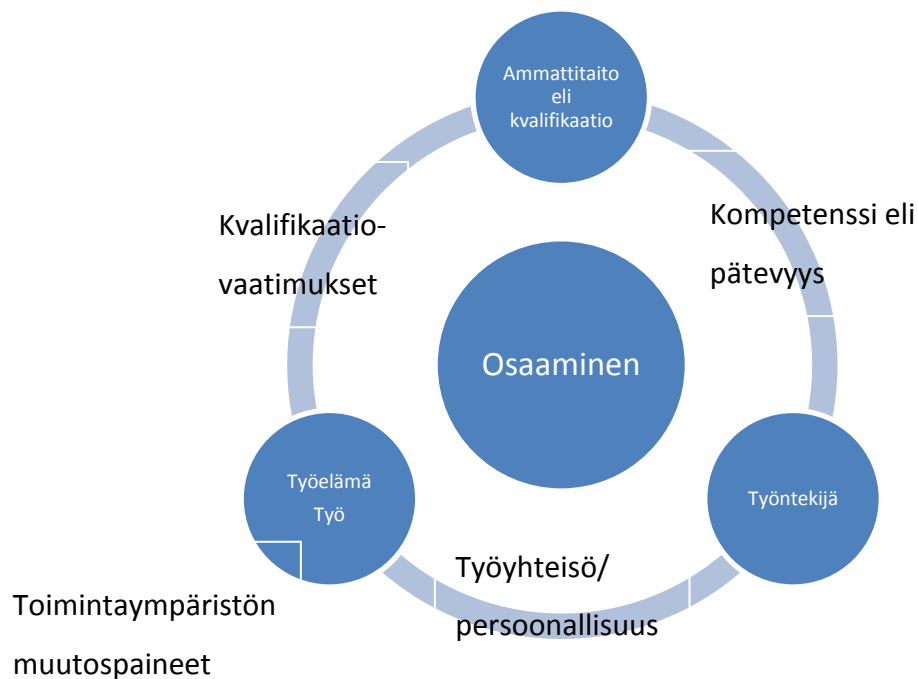
Ehdottomasti pitäisi kehittää koulutusta ja yleistä tunnettavuutta. Toivon, että työnantajilla olisi kiinnostusta siihen, että luodaan pitkäaikaisten yritysten eli ns. kilpailijoiden kanssa koko alaa koskeva laatustandardisto. Yleisesti koko alan tietoisuus kasvaa ja myös nuorisupuolen koulutukseen tulisi saada tietoa että on olemassa tällainen ammattikunta.(johto)

Toimintaympäristöjen muutokset eli Suomen kaupan rakenteelliset ratkaisut vaikuttavat suoraan myymälöissä toteutettavan myynninedistyksen sisältöön ja mahdollisuuksiin. Ketjuohjauksella, myymälöiden suunnittelulla ja logistisilla ratkaisuilla on suuri merkitys myös myynninedistäjän työhön. Myynninedistäjän vaihtuvat toimintaympäristöt asettavat työntekijät osittain eriarvoiseen asemaan. Vaatimukset työlle eivät ole valtakunnallisella tai ketjukohtaisella tasolla vertailtuna aina samat. Koulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa kaupan edustajien osallistuminen olisi tärkeää, jotta voidaan määritellä luotettavasti osaamistaitovaatimuksia sekä ammatin toimintaedellytyksiä. Myynninedistystyön, ja sen mahdollisen koulutuksen, on tarkoitus palvella niin asiakasta kuin toimintaympäristöäkin parhaalla mahdollisella tavalla huomioiden jatkuvat uudistukset ja muutokset kaupan alalla. Työelämälähtöisyyden tulisi perustua siten vahvasti myös sidosryhmien mukana oloon tarpeiden kartoituksessa ja koulutusjärjestelmän valmistelussa.

Koko myynninedistysalan huomioivaa koulutuksen kehittämistä suunniteltaessa eri sidosryhmät ja toimintaympäristöt nousevat tärkeään rooliin työn toteutuksessa. Puhutaan verkostoissa oppimisesta, joka korostaa organisaation kykyä verkostoitua ja hyödyntää verkostoissa tapahtuvaa tiedon ja osaamisen jakamista (Tynjälä ym. 2007,258). Uusia valtakunnallisia koulutusmahdollisuuksia ja –väyliä suunniteltaessa työelämälähtöisyys ja sen mukaisesti kaikkien sidosryhmien panostus ja mukaan ottaminen myynninedistäjien koulutuksen kehitysprosessiin on tärkeää. Yksi ongelma-kohta on mm. se, että millä tavoin ja kenen toimesta alan yritykset ja sidosryhmät saadaan sitoutumaan tämänkaltaiseen prosessiin. Verkostoitumistakin tulisi ”johtaa” ja aktiivisesti luoda alan toimijoiden välillä, jotta laaja-alainen koulutuksellinen yritysyhteistyö onnistuisi myynninedistämisen saralla.

4.2.2 Myynninedistyskoulutuksen kvalifikaatiot ja kompetenssit

Kvalifikaatiot ovat työn tai ammatin edellyttämiä ammattitaitovaatimuksia. Kvalifikaatio voi viitata yksilön erillisiin taitoihin, valmiuksiin tai ominaisuuksiin, jotka ovat yleisiä työelämässä toimimisen edellytyksiä tai ammatin hallinnan osatekijöitä. Kvalifikaatio tarkoittaa yleisiä vaatimuksia, joita työtehtävä vaatii, kun taas kompetenssi on henkilökohtaista osaamista. Kompetenssi eli pätevyys on työntekijän oma valmius suoriutua tietyistä työtehtävistä. (Osaaja 2015, 2007, 14.) Ammatilliset kompetenssit näkyvät yksilöllisten kapasiteettien ja tehtävien vaatimusten vastaavuuksina. Ne ovat tietoa, kykyä ja älyllistä taitoa sekä erilaisia valmiuksia ja ominaisuuksia työn toteuttamiseen. Kompetensseja ovat myös yksilöiden potentiaaliset kyvyt haasteellisissa ja yllättävissä tilanteissa ja tehtävissä. Työntekijöillä voin olla myös muodollista pätevyyttä koulutuksen ja opiskelun kautta. Kompetenssit ovat tilanneyhteyssidonnaisia sekä muuttuvia. Oppiminen ja osaamisen kehittäminen ovat riippuvaisia toisiinsa sidoksissa olevista kompetensseista sekä yhteydessä toteutettaviin aktiviteetteihin ja tehtäviin. Kompetenssien määrittely luo pohjaa yleisten työelämävalmiuksien arvioinnille ja ammatillisen taitoprofiilin luomiselle. (Kyrölahti 2007, 119-120.)



KUVIO 7. Ammattitaito, kvalifikaatio ja kompetenssi. (Helakorpi 2005, 62)

Myynninedistämisalan ammattiosaaminen on rakentunut vahvasti yrityskohtaisiin taitovaatimuksiin. Alalla ei ole yhtenäisiä kvalifikaatio- tai kompetenssivaatimuksia, eikä ammatillista osaamista ole kattavasti esitelty kirjallisuudessa tai tuotettu yrityksille yhteisiä oppimismateriaaleja. Valtakunnallisen yhteisen koulutuksen kehittämiseen ja ammattitaidon keskeisten ominaispiirteiden määrittelyyn tulisi vaadittavat ammatillisen taidot selvittää laajasti. Tässä prosessissa on huomioitava myynninedistäjän työn taitotyypit, työn keskeiset piirteet ja oppimiskontekstit suhteessa koulutuksessa vaadittavaan teoreettiseen pohjaan. On tiedettävä, millä tavoin myynninedistäjien oppiminen tulee toteuttaa ja miten opettaa asioita, joita todella tarvitaan myynninedistäjän työn menestyksekkääseen toteuttamiseen. (Pohjonen 2007, 231-232.) Ammatillisessa koulutuksessa keskeistä on työelämässä tarvittavien kvalifikaatioiden (vakiintuneet valmiudet joita käytetään työelämässä) hankkiminen. Laajalainen ymmärrys myynninedistysammatin luonteesta vaikuttaa vahvasti siihen, mil-

laisia kvalifikaatioita mahdollisen ammatillisen koulutuksen tulisi tuottaa. (Rauhala 1993, 16)

Myynninedistäjän työtehtävät ja toiminnot kuten toimintaympäristökin vaihtelee paljon ja on riippuvaista kulloisistakin asiakasprojekteista sekä alan innovaatioista. Työssä vaadittavat avaintaidot ja kompetenssit tulisi määritellä laajasti yhteistyössä alalla toimivien yritysten kanssa, jotta saadaan määritellyksi kattava ja spesifioitunut ammattitaitovaatimuksien toimintokuvaus. Tämän pohjalta koulutusta ja sen kompetenssiulottuvuuksia on helpompi suunnitella ja kehittää. Achtenhagen & Weber 2010, 127-128) on esitellyt koulutuksen tutkimuksessa ja suunnittelussa neljä eri kompetenssitasoja, joiden pohtiminen ja tarkastelu myös mahdollisen myynninedistäjien koulutuksen kehittämisessä olisi hyvä huomioida:

- yleiset oppiainekohtaiset kompetenssit – millainen kirjallisuus, materiaali ja kirjalliset tuotokset tukevat perustaitojen oppimista
- yleiset ammatilliset kompetenssit, jotka liittyvät menestyksekkääseen osaamiseen – avaintaitojen määrittely, organisaatioon ja työmarkkinoihin sekä alaan liittyvä tietämys, kyky toimia itsenäisesti ammatissaan sekä kyky vuorovaikutukseen sosiaalisessa ympäristössä
- ammatilliset oppiainekohtaiset kompetenssit – millaisia taitoja myynninedistäjältä edellytetään jotka ovat edellytyksenä ammatti-identiteetin kehittymiselle sekä työhön liittyvien tehtävien hoitamiselle
- alakohtaiset taidot – kyky hoitaa myynninedistysalalle ominaisia muuttuvia työtehtäviä menestyksekkäästi muuttuvissa työympäristöissä, mitä spesifejä taitoja tarvitaan

Myynninedistystyön luonnetta voi kutsua ns. ei-rutiinityöksi, joka on jatkuvasti muotoutuvaa, vaihtelevaa, ainutlaatuista, keskinäisesti riippuvaista, epävarmuustekijöitä sisältävää sekä voimakkaasti muuttuvaa. Organisaation toimintatapa perustuu tällöin oleellisesti ihmisten osaamiseen, sen hallintaan ja kehittämiseen. Ei-rutiinityö kaipaa rinnalleen myös uudenlaista ajattelua ja toimintatapaa koulutuksen suhteen, ja sen tulee kehittää valmiuksia jatkuvaan oppimiseen työn ohessa. Koulutuksen on oltava riittävän joustavaa ja sallia erikoistuminen sekä valinnaisuus. Tämä asettaa omat

haasteet kvalifikaatioiden ja kompetenssien määrittelylle. (Osaaja 2015, 2007, 25, 82.)

Osittain sopivia ammattitaitovaatimuksia laajalle myynninedistäjän toimenkuvalle löytyy jo valmiiksi määriteltyinä niin myyjän kuin markkinointiviestinnän ammattitutkinnoista. Myös visuaalisen markkinoijan peruskurssi, joka on valmentava koulutus markkinointiviestinnän ammattitutkintoon, osaltaan tukee mm. esillelaittotyön, kampanjarakennuksen ja somistuksen toimeksiantoja. Mikään näistä koulutuksista tai osaamisaloista ei kuitenkaan täysin vastaa osaamistaitovaatimuksiltaan myynninedistäjän toimenkuvaa tai työn luonnetta. Näkisin tarpeelliseksi myynninedistäjän ammatin ja myynninedistysalan osaamistaitovaatimusten laaja-alaisen määrittämisen, jonka jälkeen sopivan koulutusmuodon suunnittelu olisi ajankohtainen. Myynninedistäjien mahdollisen koulutuksen sisältö ja rakenne ratkaisee ammatillisen kehittymisen suunnan.

4.3 Myynninedistäjien ammatillinen kehittyminen ja asiantuntijuus tulevaisuudessa

Ammatillinen kasvu on minäkäsityksen kehittymistä, omien asenteiden muuttumista, kriittisen arviointitaidon ja alan ammattitaidon kehittymistä. Edellä mainitut tekijät antavat valmiuksia työelämässä tapahtuvaan asiantuntijuuden kehittymistä varten. Keskeistä ammatillisessa kasvussa on palautteesta oppiminen. Ammatillisen kasvun tulisi jatkua läpi koko työelämän ajan kohti ammatillista asiantuntijuutta. Asiantuntijuuden katsotaan koostuvan teoreettisesta eli muodollisesta tietämyksestä, käytännön tietämyksestä sekä osaamisesta ja itsesäätytaidoista ja -tiedoista. Asiantuntijuus määrittyy ammattialan ja työtehtävien osaamistarpeiden kautta. (Mäntylä 2007, 92-93)

Professori Anneli Eteläpellon tutkimuksien yksi linjaus on ollut asiantuntijuus ja sen kehittäminen koulutuksessa ja työelämässä. Asiantuntijuuden aiemmissa tutkimuk-

sissa on mm. vaiheistettu sen kehittyminen ja Dreyfus & Dreyfus (1986) ovat kuvanneet asiantuntijuuden kehittymistä viiden eri vaiheen kautta, määritellen kullekin vaiheelle osaamistason. (Paloniemi ym. 2010, 13-15.) Näitä asiantuntijuuden kehittymisen vaiheita voidaan soveltaa myös myynninedistäjien asiantuntijuuden ja ammattiosaamisen kehittämisessä seuraavan kuvion osoittamalla tavalla. (Liite 10.)



KUVIO 8. Myynninedistäjän asiantuntijuuden kehittymisen vaiheet

Työelämässä ja organisaatioissa asiantuntijuutta arvostetaan sen mukaisesti kuinka päteväksi, sopivaksi ja hyödylliseksi osaaminen arvioidaan. Asiantuntija on alansa huippuosaaja ja teoreettisen tiedon lisäksi hänellä on runsaasti sosiaalisten toimin-

tayhteyksien käytännön kokemuksen luomaa tietoa ja taitoa. Asiantuntija kykenee hyödyntämään osaamistaan niin omassa ympäristössään kuin siirtämään sitä toimintaympäristöstä toiseenkin. Asiantuntijuus ja ammatillinen osaaminen ovat siten kontekstisidonnaisia. Hektinen ja muuttuva työelämä edellyttää työntekijöiden osaamisvaatimusten jatkuvaa päivittämistä. (Collin 2007, 127-128; Palonen ym. 2007, 291.) Asiantuntijuus vaatii jatkuvaa kasvua ja kehittymistä. Ammatillinen pätevyys lisääntyy elinikäisen oppimisen, tiedonhankinnan ja kokemusten pohjalta, johon työelämän vaatimukset ja koulutuksen antamat valmiudet luovat perustan. (Janhonen & Vanhanen-Nuutinen 2005, 17).

Asiantuntijuus on myös alakohtaista ja osaaminen kehittyy monen eri tekijän summana. Tärkeässä roolissa asiantuntijuuden kehittymisessä on kollektiivisuus ja yhteisen tietopohjan jakaminen. Myynninedistäjien asiantuntijuuden ja ammatillisen osaamisen kehittäminen vaatii valtakunnallista yritysyritysyhteistyötä alan toimijoiden kesken. Lähtökohtaisesti tulisi luoda yhtenäiset standardit yksilöiden osaamistavoitteisiin, yhdistäen käytännön pohjalta vakiintuneita toimintatapoja ja alan erikoistietoa. Yritysyritysyhteistyön avulla voidaan määrittää laaja-alaisemmin tavoiteltavat ammatilliset käytännöt ja teoreettiset viitekehykset myynninedistysalan koulutukseen. (Gruber & Palonen 2010, 42-43.)

Haastatteluissa tuli selkeästi esille toive kehittää omaa ammatillista osaamistaan lisäkoulutuksen avulla. Etenkin oman organisaation ja sidosryhmien, kuten asiakkaiden järjestämälle koulutukselle koettiin olevan tarvetta. Koulutuksen tavoitteiden toivottiin olevan lähinnä laatuun, alan yleiseen kehittämiseen ja suunnitelmallisuuteen tähtääviä. Myynninedistys kaipaa yleiskriteerien määrittämistä sille, mitä tarkoittaa myynninedistys ja sen kautta voidaan määrittellä suuntaviivat millaista koulutusta alalle tarvitaan ja millainen koulutus parhaiten vie eteenpäin myynninedistäjien ammatillista kehittymistä (johto).

Itseisarvona ei ole koulutus, vaan laatu joka pystytään vahvistamaan luomalla esim. laatukriteerit. (johto)

Tutkinnot itsessään eivät takaa ja määrittele sijoittumista työmarkkinoilla. Usein työnantajat, ja etenkin myynninedistysalalla voimassa olevan käytännön mukaan, hakevat oikeanlaisia ns. ”hyviä tyyppejä”. (Julkunen 2007, 36.) Työnhakijan tulee myynninedistystyötä hakiessaan olla ulospäin suuntautunut, myyntihenkinen, luotettava ja antaa hyvä kuva työmoraalistaan. Myynninedistäjiltä ei aina odoteta aiempaa kokemusta alalta, sillä luotetaan siihen, että työ opettaa tai mahdollisella perehdytysjaksolla opitaan työn suorittamisen kannalta oleelliset toimet. Haastateltavien näkemyksissä nousi esille perusasioiden kouluttamisen merkitys, mikä toimii pohjana työn toteuttamiselle. Perehdytykseen sekä koulutukseen koetaan tarvetta lisätä entistä enemmän myynnin ja kaupan alan peruskäsitteiden sekä kokonaisuuden hallinnan teoriapohjaa. Tukevaksi koulutukselliseksi toiminnaksi myynninedistäjät toivovat entistä enemmän projektikohtaista tuotekoulutusta, josta syntyy varmuus tuotteen edustamiseen ammattitaitoisesti.

Suomalainen yhteiskunta ja työkuultuuri Lisa Sounion (2010) mielestä kumartaa koulutusta ja tittleitä. Useiden yrityksiä ja organisaatioiden voimavarana on kuitenkin paljon osaamista ja taitoa. Tärkeää on arvostaa itseään, omaa ammattiaan ja ammattialaa. (Viitanen 2010, 17.)

Ylipäänsä koko alan pitäisi lakata vähättelemästä itseään ja arvoaan. (johto)

Onko titteli ja pätevyys vai motivaatio ja yleinen sopivuus mikä ratkaisee, on myös hyvin pitkälti asiakasorganisaation kulttuuri mikä vaikuttaa Jos ei itse arvosta omaa työtään, niin ei saa arvostusta muualta-kaan, eli tietty ammattiryhmä puuttuu vielä tältä ammattiryhmältä. (Luomanen 2011)

Virallistettu ja yleisesti tunnustettu ammatti on yksi tekijä oman itsensä ja osaamisensa arvostamiseen. Riittääkö jatkossa rekrytointivaatimuksena ”hyvät tyypit” tai yleinen sopivuus alalle, vai tulisiko pyrkiä kokonaisvaltaiseen ajattelutavan muutokseen, joka tukisi myynninedistyksen ammattialan kehittymistä kohti yhteiskunnallisesti arvostettua kaupan alan osaamisalaa? Tällöin ammattitaito, asiantuntemus ja pätevyys voidaan todentaa ja osoittaa laajemminkin kuin yksittäisten työsuoritusten

perusteella. Koulutusjärjestelmän avulla on mahdollista yhtenäistää alan osaamisprofiilia, luoda valtakunnallista ammattialan yhteenkuuluvuutta, motivointia ja arvostusta.

Koulutusorganisaation edustajan Jani Järvisen (2011) mukaan työnantajan on tärkeää kohdentaa koulutukselliset pyrkimykset tulevaisuudessa entistä enemmän laajempaan ymmärrykseen markkinoista ja kilpailutilanteesta. Markkinatalouden suunnan ja kehitysnäkemyksen mukaan ottaminen peruskoulutukseen on tärkeää kokonaisvaltaisen työn hallinnan kokemukseen. Syy-seuraussuhteet ja alan kokonaistietämys määrittävät myös omaa ammatillista kehittymistä suoraselkäisessä asiakaspalvelutyöskentelyssä. Työelämä ja yritykset kaipaavat ammatilliseen kehittymiseen lisää valinnaisuutta koulutusmahdollisuuksiin. (Järvinen 2011.) Alan yritysten rooli on tässä suhteessa kiistaton, sillä koulutuksen kehittäminen lähtee usein työelämän tarpeista. Verkostoituminen ja aktiivinen yhteistyö luo pohjan koko toimialan ja myynninedistäjien ammatillisen osaamisen kehittämismahdollisuuksille.

Toivon että työnantajilla olisi kiinnostusta siihen, että luodaan koko alaa koskeva laatustandardisto, voitaisiin puhua laatutason saavuttavista yrityksistä ja olisi jotain todellista sekä mahdollisuus mitata laatua eikä vain korulauseita nettisivuilla. (johto)

Osaamisresurssin ja –pääoman kehittäminen tarvitsee jatkossa tehokasta johtamista. Yrityksen on tiedettävä mitä ja missä osaamista on, millaista osaamista tarvitaan tulevaan toimintaan, sekä miten se aiotaan hankkia. Osaamispääoma tulee tehdä näkyväksi. Osaamisstrategian valinta vaikuttaa osaamistarpeiden priorisointiin ja osaamisen sekä koulutuksen kehittämistoimenpiteisiin. Strategista osaamista ja pyrkimystä kohti ammatillista asiantuntijuutta voidaan kehittää oman organisaation lähtökohdista, kehittämiskumppanuuksien turvin tai osaamisen hankkimisella markkinoiden kautta. On päätettävä oma rooli toimialalla. Halutaanko olla *osaamisjohtaja* eli edelläkävijä joka johtaa alan osaamisen kehittämistä? *Haastaja* eli alan uudenlaisen korvaavan osaamirakenteen kehittäjä verkostoitumalla. *Jäljittelijä*, joka hyödyntää

muiden kehittämää osaamista vai *erikoistuja*, joka panostaa rajattuihin erikoisosaisiin. (Ojala 2008, 82, 143.)

Ammattitaito ja osaaminen ovat organisaation toiminnassa olennaiset tekijät tuotteiden ja palvelujen tuottamisessa. Osaamisen tulokset näkyvät eri tavoin organisaation toiminnassa ja ovat mitattavissa. Hyvät uudet palvelukonseptit lisäävät liikevaihtoa ja tulosta. Asiakastyytyväisyys ja sen myötä kasvava asiakasuskollisuus tuo kustannussäästöjä ja parempaa kannattavuutta. Yrityksen kilpailukyky lisääntyy paremman palvelun myötä ja osaamisen mukanaan tuoma parantunut työn laatu houkuttelee asiakkaita sekä parantaa yritysbrändiä. Osaajabrändin avulla houkutellessa ja työllistetään parempia uusia osaajia. Hyvinvoivat työntekijät ovat menestyksen luomisen vaikuttajia antamalla yrityksen käyttöön oman asiantuntijuutensa. Ammatillinen kasvu ja asiantuntijuus tukevat yhteisöllisyyttä sekä yhteistyön toimivuutta, jotka ratkaisevat tämän päivän työelämässä. (Ojala 2008; Virtainlahti 2009, 190.)

Suomessa palvelualojen merkitys tulevaisuudessa kasvaa ja palveluyhteiskunnassa tehokkaasti toteutetulla myyntityöllä ja laadukkaalla palvelulla on entistä suurempi vaikutus. Tämän kasvusuunnan tulisi näkyä myös myyntityön ja myynnin tukitoimien koulutuksessa. (Myynti & Markkinointi 2011.) Myynninedistämisen asiantuntijuus ja laadukas ammattiosaaminen edellyttää osaamista tukevaa ja ammatin tunnustavaa koulutusjärjestelmää. Parhaiten sopivan kouluttautumistavan tai -mallin valinta alalle on haastava projekti. Eteneminen päämäärätietoisesti, suunnitelmallisuuteen panostaminen ja kokeilujen mahdollistaminen luo pohjan tulevaisuuden kouluttautumiselle niin henkilöstökoulutuksena kuin valtakunnallisena koulutuspoliittisena ratkaisunakin. Myynninedistysalan asiantuntijuuden kehittyminen ja kilpailuedun vahvistaminen kaupan alan erikoistuneena ammattialana tarvitsee oman koulutuksen ja ammattiosaamisen tuotteistamisen.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Osaaminen ja ammatillinen identiteetti ovat vahvasti sidoksissa koulutukseen, organisaatiokohtaisiin ammatillisen kehittymisen mahdollisuuksiin ja työympäristöön. Koulutus luo pohjan ammatillisen identiteetin muotoutumiselle. Työorganisaation osaamista tukevat ja kehittävät hr-toimet vahvistavat ja suuntaavat osaamispääoman kehitystä. Työ- ja toimintaympäristö mukaan lukien sidosryhmät vaikuttavat ammatillisen pätevyyden muotoutumiseen ja osaamistarpeiden tunnistamiseen.

Tutkimustehtävän laajuuden ja laadullisen näkökulman vuoksi yksiselitteisiä vastauksia tutkimusongelmaan on haasteellista esittää. Käytännössä tuloksien hyödynnettävyys on riippuvaista organisaatiokohtaisista tarpeista ja alan yleisestä yhteiskunnallisesta kehitymisestä. Tutkimusasetelman mukaisissa tuloksissa nousee vahvasti esille eri näkökulmien moninaisuus, mutta myös selkeä tarve muutokselle. Tutkimustulosten taustalla vaikuttavat halu ja pyrkimys myynninedistysalan toiminnan edellytysten parantamiselle ja kehittämiseksi kokonaisvaltaisesti.

Tutkimusongelma

- Miten myynninedistysalan koulutusta voidaan kehittää tukemaan alan osaamisen ja ammatillisen identiteetin kehittämisyhteyksiä

Tutkimuskysymykset

- Onko myynninedistysalalle tarvetta kehittää oma koulutusjärjestelmä?
- Miten myynninedistäjien koulutusta voidaan kehittää ja toteuttaa tulevaisuudessa?
- Millainen merkitys koulutuksella ja osaamisen kehittämisellä olisi alan arvostukseen ja ammatilliseen identiteettiin?

Kehittämistutkimus osoittaa, että myynninedistysalan osaamisen ja ammatillisen identiteetin kehittäminen systemaattisen koulutuksen avulla on mahdollista, ajankohtaista ja tarpeellista. Koulutuksen kehittämiseksi ja suunnittelulle on useita eri väyliä sekä työnantajälähtöisesti henkilöstökoulutuksen saralla, että työelämälähtöisesti valtakunnallisena koulutuspoliittisena ratkaisuna. Koulutusjärjestelmän kehittämisessä olennaista on yritysysteistyö, työelämän, sidosryhmien sekä koulutusorganisaatioiden välinen verkostoituminen. Myynninedistysalan erityistarpeiden huomioiminen kaupan alan nykyisessä koulutustarjonnassa on tällä hetkellä melko ka-

pea-alaista. Tarve alan yhteiskunnalliselle tunnustamiselle, ammattinimikkeen vahvistamiselle, sekä työn ja alan arvostukselle koetaan vahvaksi. Koulutusjärjestelmän avulla alalle olisi mahdollista luoda yhtenäiset osaamistaitovaatimukset ja standardisoitu laatukriteeristö.

Tutkimuksessa esille tulleissa koulutuksellisissa vaihtoehdoissa korostui toiveet työn ohessa toteutuvaan oppimiseen ja osaamisen tunnustamiseen. Myynninedistystyön luonteen huomioiden, käytännön ja teorian yhdistäminen toimintaympäristössä tapahtuvan oppimisen kautta koetaan parhaimmaksi väyläksi koulutuksen järjestämisessä. Koulutuksen koetaan vahvistavan oleellisesti ammatillista kehittymistä alan monipuolisissa, vaativissa ja muuttuvissa työtehtävissä. Laadukkaan ja yhtenäisen koulutuksen avulla toivotaan ja uskotaan myynninedistäjän työn arvostuksen kohottamiseen kaupan alalla sekä asenteiden muuttumiseen alan yleisen arvostuksen kehittyessä.

Tutkimuksessa kartoitettiin toimeksiantajayrityksen osalta myynninedistäjien henkilökohtaisia tarpeita ja ajatuksia koulutuksellisista kehittymispyrkimyksistä. Tarvekartoitus tältä osin tukee alakohtaisen koulutuksen kehittämisen tarpeellisuutta, mutta myös organisaatiokohtaisen henkilöstökoulutuksen vahvistamista. Tarvekartoitus on tutkimuksessa ollut lähinnä alustava selvitys alan tarpeista ja näkemyksistä, eikä sitä suoranaisesti voi yleistää koskemaan koko myynninedistyskentän ja muiden alan yritysten työntekijöiden kokemuksiin. On huomioitava, että tutkimuksessa haastateltiin vain yhden alan yrityksen myynninedistäjiä. Tässä laadullisessa kehitystutkimuksessa on kuitenkin toteutunut pyrkimys tulevaisuuden koulutuksellisten mahdollisuuksien visiointiin. Tulevaisuudessa myynninedistysalan ammattiosaamisen ja asiantuntijuuden kehittyminen koetaan riippuvaiseksi alakohtaisen koulutuksen luomista edellytyksistä, mikä taas vaikuttaisi koko ammattiryhmän identiteetin vahvistumiseen.

Tulevaisuudessa henkilöstökoulutuksessa tärkeään asemaan nousee mm. verkkopohjaisuus, joka mahdollistaa valtakunnallisella tasolla e-oppimisympäristöt organisaation työntekijöille. Tutkimuksessa esille nostetuissa e-mentoroinnissa ja portfolioityökentelyssä tietotekniset ratkaisut tukevat osaamispääoman kehittämistä. Verkkopoh-

jaisten koulutusjärjestelmien etuja myynninedistysalalla ovat joustavuus, nopea reagointi muutoksiin ja sidosryhmien osallistumismahdollisuus. Edellä mainitut henkilökoulutuksen toteutusvaihtoehdot tukevat työssä oppimista, huomioivat alan ominaispiirteet ja jatkuvan muutoksen toimintatavoissa sekä –ympäristössä. Myynninedistäjäpassi vastaa lähinnä sidosryhmien kysyntään ammattitaidon todentamisesta. Myynninedistäjäpassi voisi toimia todistuksena esimerkiksi e-mentorointiprosessin kautta suoritetusta koulutuksesta.

Tutkimuksessa halusin tuoda esille myös laajemman työelämälähtöisen koulutuspoliittisen ratkaisun ammatillisen pätevyyden kehittämisessä. Näyttötutkintojärjestelmä mahdollistaisi myynninedistysalalle oman tutkintotavoitteisen koulutuksen ja virallistetun ammattinimikkeen. Näyttötutkinnon avulla osaaminen voidaan todentaa toivotulla tavalla työn ohessa töitä tehden. Oman mahdollisen näyttötutkinnon avulla olisi myös mahdollista nostaa myynninedistäjien ammattiryhmän ja alan valtakunnallista arvostusta. Haasteena näyttötutkintojärjestelmässä on koulutuksen sisällön suunnittelu ja tutkinnon tunnetuksi tekeminen. Tutkintojärjestelmän mahdollinen toteutusprosessi alalle on pitkäkestoinen eikä siten vastaa välittömään koulutustarpeeseen. Koulutuskokeilun mahdollisuus on lähitulevaisuuden varteenotettava vaihtoehto, mutta vaatii tuekseen alan yritys yhteistyötä ja verkostoitumista.

Kehitystutkimuksen aihepiirin pohjalta tuloksissa voidaan korostaa seuraavia seikkoja. Ensinnäkin myynninedistysalan osaamisen kehittämisessä ja koulutuksessa *työssä oppimisen merkitys* on suuri. Toiseksi ammatillisen identiteetin kehittyminen tarvitsee tuekseen *alan työtä ja arvostusta kehittävän koulutusjärjestelmän*. Ja kolmanneksi *verkostoituminen, yritys yhteistyö sekä päämäärätietoinen toiminta* asian hyväksi ovat avaimia ammatillisen pätevyyden kehittämistyössä. Tarve myynninedistysalan koulutuksen uudistamiselle sekä osaamisen tunnustamiselle on olemassa.

Tutkimuksessa esille tuodut koulutuksen kehittämismahdollisuudet ja –näkemykset ovat realistisia ja toteutettavissa olevia vaihtoehtoja myynninedistysalan osaamisen ja ammatillisen identiteetin kehittämiseen. Osaamispääoman kehitys-, hallinnointi ja toteutusprosessiin vaaditaan kuitenkin vahvaa sitoutumista niin työnantajilta kuin työntekijöiltäkin. Todellinen toiminta asian eteenpäinviemiseksi ratkaisee. Henkilö-

kohtaisesti toivon kiinnostuksen heräävän alan toimijoissa, ja sen myötä konkreettisen, sekä suunnitelmallisen myynninedistäjien koulutuksen uudistavan kehitystyön alkavan. Liitteenä löytyvä osaamispääoman kuvaamisen taulukko voi toimia apuvälineenä oman yrityksen osaamispääoman kartoittamisessa ja kehittämisprosessissa. (Liite 11.)

6 POHDINTA

Tutkimuksen toteuttaminen on ollut haastava projekti. Pelkästään osaamisen kehittäminen osana aihepiiriä on erittäin mielenkiintoinen, mutta myös hyvin laaja osa-alue. Aiheen rajaus, oleellisten asioiden poimiminen ja esittely tuotti alkuun päänvaivaa. Tutkimuksen rajautuminen myynninedistysalaa koskevaksi helpotti kuitenkin myös esilletuotujen asioiden valintaa, sillä alan luonne on spesifi. Osaamisen ja ammatillisen identiteetin koulutuksellisissa kehittämistoimissa on tutkimuksessa pyritty tuomaan esille vain tärkeimmät ja tutkimustulosten kannalta oleellisimmat seikat huomioiden myynninedistysalan erityistarpeet.

Tutkimusaineiston kerääminen oli aikaa vievää ja vaativaa. Henkilökohtaiset haastattelut tiedonkeruumenetelmänä koin kuitenkin ehdottomasti parhaaksi tavaksi. Haastattelujen johdosta esille tuli paljon sellaisia asioita, joita ei muutoin olisi uskallettu tuoda julki. Näin myös haastateltavilla oli mahdollisuus johdattaa keskustelua ja puhua henkilökohtaisesti tärkeistä seikoista aihepiirin osalta. Tutkijana koin aihepiirin olevan todella tärkeä useille työntekijöille sekä johdon edustajille, sillä he halusivat edesauttaa omalla panostuksellaan mahdollista kehitysprosessia. Hieman pettynyt olen sen osalta, että ihan kaikkia alun perin suunnittelemani haastatteluja toimeksiantajayrityksen johdon ja alan sidosryhmien osalta en päässyt toteuttamaan. En tiedä johtuiko tämä kiinnostuksen vai ajan puutteesta. Haluan kuitenkin erityisesti kiittää Opetushallitusta, Päivi Luomasta, Jani Järvistä ja Kaija Collinia sekä tutkimukseen osallistuneiden toimeksiantajayrityksen edustajia oman asiantuntijuutensa ja

aikansa antamisesta tutkimukseni hyväksi. Tämä oli itselleni tutkijana tärkeää ja vahvasti omia näkemyksiäni aiheen tarpeellisuudesta ja arvostamisesta.

Tutkimuksen rakenteen osalta halusin esitellä tutkimustulokset teoreettisen viitekehysten sisällä, jotta rakenne säilyisi yhtenäisenä ja helppolukuisena. Itse pidän enemmän tämänkaltaisesta esitystavasta, mutta viimekädessä rakenteen toimivuuden päätös jää lukijalle. Tutkimuksessa sekä teoriapohjan rakentamisessa törmäsin useasti myös rajauksen problematiikkaan. Koen että paljon mielenkiintoisia seikkoja aihepiiristä jäi vielä tarkempaa tutkimista ja esilletuomista vaille. Tutkimus kokonaisuudessaan ja sen eteen tehty työ toimivat kuitenkin vahvana oman osaamispuutteen resurssina. Toivon, että tulevaisuudessa pääsen hyödyntämään tätä nyt näkyväksi tehtyä, ja toistaiseksi näkymättömäksi jäänyttä hiljaisen tietämyksen resurssia oman ammatillisen pätevyyteni kehittämisessä.

Tutkimuksen tulokset ja esille tuodut näkemykset tukevat mielestäni teoriaosuutta sekä esitettyä tutkimusasetelmaa.

Tutkimuksen tarkoitus

- Kartoittaa koulutuksen avulla tapahtuvaa myynninedistysalan osaamisen ja ammatillisen identiteetin kehittymismahdollisuuksia

Jokaisella organisaatiolla on omat kehitystarpeensa pohjautuen yrityksen strategiaan päätöksiin. Uskon kuitenkin monen alan yrityksen pohtivan samansuuntaisia kehitystoimia. Vaikka haastatteluotanta myynninedistäjien osalta oli melko pieni, oli se laadullisen tutkimuksen lähtökohdista katsottuna antoisa. Otanta edusti hyvin aikuis-koulutuksellista näkökulmaa sekä työkokemuksen merkitystä osaamisen kehittämisessä. Tutkimustulosten siirrettävyys ja uskottavuus koko alan kehitystä tukevaksi on mielestäni mahdollista, mutta vaatii alan muiden toimijoiden osalta verkostoitumista ja yhteisten osaamispuutteen kartoitusta. Koulutuksen tarpeiden laaja-alaisen kartoituksen todentamiseksi tarvitaan laajempi määrällinen otanta valtakunnallisesti koko myynninedistämisalan toimijoista ja työntekijöistä. Mahdolliset aiheen jatkokäytökset ja osaamisen kartoitukset voisivat keskittyä mm. tarpeiden laajempaan tutkimiseen myös muiden alan toimijoiden osalta (verrokkiryhmät), koulutuksen si-

sällön suunnitteluun, sekä yksittäisten koulutusvaihtoehtojen tarkempaan analysointiin ja vertailuun.

Koen opinnäytetyön palvelevan toimeksiantajayritystä tarjoamalla näkemyksiä henkilöstökoulutuksen kehityssuunnista ja toiveista. Oppimisen myötä saavutettu osaamispääoman kasvu on mahdollista resursoida kilpailukyvyyn lähteeksi tavoitteellisella henkilöstökoulutuksella. Alakohtaisella tasolla toivon työn herättävän ajatuksia ja uusia kehitysvisioita laajemmalla tasolla myyinnedistysalan koulutuksen kehittämisestä. Verkostoituminen tulisi nähdä mahdollisuutena parantaa alan yleistä tunnettavuutta ja yhteiskunnallista arvostusta, mikä vaikuttaisi myös yksittäisten yritysten toimintaedellytyksiin ja vähentäisi koulutuksen sekä rekrytointiprosessin investointikustannuksia.

Tutkijana omat ennakko-odotukseni ja ajatukseni koulutuksen kehittämisen lähtökohdista ja mahdollisuuksista vahvistuivat. Alan toimijoiden ja sidosryhmien näkemykset tukivat olettamuksia koulutuksen kehittämisen tarpeellisuudesta. Tietyt tutkimuksessa esitellyt vaihtoehdot, kuten virallisen koulutusjärjestelmän luominen, ovat olleet sellaisia, joita ei ehkä ole aiemmin juurikaan pohdittu tai visioitu. Vaihtoehtona tutkintomuotoinen koulutus saattoi tulla uutena ajatuksena haastatelluille ja siltä osin tutkijana omat näkemykseni ovat voineet vaikuttaa vastauksiin.

Alakohtaisen ja organisaatiokohtaisen osaamispääoman kartoittaminen, tutkiminen ja kehittäminen on tulevaisuudessa tärkeää. Etenkin myynnin ja palvelualan jatkuvasti muuttuvassa työssä osaaminen ja ammatillinen pätevyys korostuvat sosiaalisissa konteksteissa. Osaamista tulisi suunnitelmallisesti johtaa. Tulevaisuudessa entistä merkittävämpi rooli osaamisen ja ammatillisen kasvun johtamisessa on väliesimiesportaalla. Yritykset ovat entistä enemmän jakaneet valtaa ja vastuuta alemmille esimiestasojen, mikä asettaa myös suuren haasteen osaamispääoman hallintaan. Työhyvinvoinnin käsite liittyy vahvasti osaamisen kehittymiseen ja myös sen osalta esimiesportaalla on merkittävä asema.

Tulevaisuudessa tietotekniset ratkaisut ovat entistä merkittävämmässä asemassa myös osaamisen ja koulutuksen kehittämisessä. Oppimiskäytäntöjen kehittäminen e-

opiskelun mahdollistavissa oppimisympäristöissä ovat nykypäivän kehityssuuntaus henkilöstön kehittämisessä. Myös sosiaalisen median luomat mahdollisuudet ovat mielenkiintoisia osaamispääoman kehittämisen ja johtamisen hyödyntämisessä. Toisaalta oppimisen vastuun ja vallan levittäminen verkkoon luo myös uusia uhkakuvia. Tiedon ja osaamisen jakamisen pyrkimyksenä tulisi olla ammatillisen identiteetin ja asiantuntijuuden vahvistaminen hallitusti.

Paljon kysymyksiä ja uusia mahdollisuuksia tutkimuksen aiheen osalta pyörii edelleen mielessäni. Mikäli nyt aloittaisin alusta tämän prosessin, siitä tulisi varmasti uudenlainen ja sisällöltään erilainen. Toivon, että tutkimus herättää ajatuksia, visioita ja todellista toimintaa alan koulutuksen, osaamispääoman ja arvostuksen kehittämisessä.

LÄHTEET

Achtenhagen, F. & Weber, S. 2010. Kompetenssit ammatillisessa koulutuksessa - kansainvälisen vertailun edellytyksiä ja mahdollisuuksia. Teoksessa Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus. Toim. K. Collin, S. Paloniemi, H. Rasku-Puttonen & P. Tynjälä. Helsinki: WSOYpro.

Aikakausmedia 2010. Markkinointiviestinnän määrä supistui 0,5 miljardia euroa vuonna 2009. Artikkelijulk. 15.6.2010 Aikakausmedian sivustolla. Viitattu 25.1.2011. [Http://www.aikakauslehdet.fi/default.asp?docId=26944](http://www.aikakauslehdet.fi/default.asp?docId=26944)

Billet, S. & Collin, K. 2010. Luovuus ja oppiminen työssä. Teoksessa Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus. Toim. K. Collin, S. Paloniemi, H. Rasku-Puttonen & P. Tynjälä. Helsinki: WSOYpro.

Collin, K. 2011. KT, Dos. Jyväskylän Yliopisto, Kasvatustieteiden laitos. Haastattelu 19.6.2011.

Collin, K. 2007. Työssä oppiminen. Teoksessa Aikuiskasvatus tieteenä ja toimintakenttänä. Toim. K. Collin & S. Paloniemi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Collin, K. 2007, b. Työssä oppiminen prosesseina ja ohjauksen haasteena. Teoksessa Työ, identiteetti ja oppiminen. Toim. A. Eteläpelto, K. Collin, J. Saarinen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Ekholm, T. 2010. Uutta osaamista tarvitaan myös vähittäiskaupassa. Kaupan Maailma 5, 22-23.

Eräniemi, S. 2010. Vähemmästä enemmän-ihmisten avulla. Pomo lehti JTO:n asiakkaille, 12-16.

Eskelinen, J. 2009. Työhyvinvointi organisaation strategisena tavoitteena. Opinnäyte-työ. Laurea-ammattikorkeakoulu, Liiketalouden koulutusohjelma. Hyvinkää.

ESR -rahoitus ja työssäoppimisen järjestäminen, 2007. Koulutuksen arviointineuvoston julkaisu 24. Arviointiraportti. Toim. A. Räisänen ja R. Hietala. Jyväskylä: Koulutuksen arviointineuvosto.

Eteläpelto, A. 1993. Oppijalähtöiseen osaamisen kehittämiseen. Teoksessa Ammattitaito ja ammatillinen kasvu. Toim. A. Eteläpelto & R. Miettinen. Kasvatustieteiden tutkimuslaitoksen 25-vuotisjuhlajulkaisu. Helsinki: Painatuskeskus.

Eteläpelto, A. 2007. Työidentiteetti ja subjektius rakenteiden ja toimijuuden ristiaalokossa. Teoksessa Työ, identiteetti ja oppiminen. Toim. A. Eteläpelto, K. Collin, J. saarinen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Finlex – ajantasainen lainsäädäntö 21.8.1998/631. Laki ammatillisesta aikuiskoulutuksesta. Viitattu 9.5.2011. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980631>

Gruber, H. & Palonen, T. 2010. Satunnainen, rutiininomainen ja tietoinen osaaminen. Teoksessa Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus. Toim. K. Collin, S. Paloniemi, H. Ras-ku-Puttonen & P. Tynjälä. Helsinki: WSOYpro.

Haltia, P. 2006. Ammattiosaamisen näytöt – mitä ja miksi? Ammattikasvatuksen aika-kausikirja, 8. vuosikerta, nro 2.

Heinonen-Tuomi, M. 2011. Menekinedistäjien ammatillinen koulutus. Sähköposti- viesti 6.4.2011. Vastaanottaja M. Nejlik. Myynnin ja markkinointiviestinnän tutkinto- toimikunnan varapuheenjohtajan näkemyksiä menekinedistysalan näyttötutkinnon mahdollisuuksiin.

Helakorpi, S. 2005. Työn taidot – Ajattelua, tekoja ja yhteistyötä. Hämeen ammatti- korkeakoulu. HAMK Ammatillisen opettajakorkeakoulun julkaisuja 2/2005. Hämeen- linna: Hämeen ammattikorkeakoulutuksen kuntayhtymä.

Hytönen, T. 2007. Henkilöstön kehittäminen aikuiskasvatuksen työkenttänä. Teok- sessa Aikuiskasvatus tieteenä ja toimintakenttänä. Toim. K. Collin & S. Paloniemi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Insider 2011. Rautakirja-yhtymän henkilöstölehti 1/2011, 99.vuosikerta. Vantaa: Rau- takirja Oy.

Janhonen, S. & Vanhanen-Nuutinen, L. 2005. Asiantuntijuuden kehittyminen sosiaali- ja terveysalalla. Teoksessa Kohti asiantuntijuutta. Oppiminen ja ammatillinen kasvu sosiaali- ja terveysalalla. Toim. S. Janhonen & L. Vanhanen-Nuutinen. Helsinki: WSOYpro.

Julkunen, R. 2007. Työ – talouden ja minän välissä. Teoksessa Työ, identiteetti ja op- piminen. Toim. A. Eteläpelto, K. Collin, J. saarinen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Jämsän ammattiopisto, 2011. Ammatillinen kasvu. Jämsän ammattiopiston internet- sivusto. Viitattu 13.5.2011. www.peda.net/veraja/jamsanao

Järvinen, J. 2011. Projektipäällikkö, Keuda Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä. Haastattelu 5.2.2011.

Kangasniemi, M., Lilja, R. ja Savanne, E., 2011. Näyttö ratkaisee? Tutkimus näyttötut- kintojen työelämävaikutuksista teknologiateollisuudessa. Palkansaajien tutkimuslai- tos. Raportteja 20. Helsinki.

Kantola, J. & Nikkanen, P. 2007. Hiljaisen tiedon tekeminen näkyvämmäksi. Teoksessa Ammatillinen kasvu. Professori Pekka Ruohotien juhlaKirja. Toim. S. Saari & T. Varis. Tampereen Yliopisto, ammattikasvatuksen tutkimus- ja koulutuskeskus. Hämeenlinna: Tampereen yliopisto, OKKA-säätiö.

Kartano, O. & Mäklin, S. 2008. Menekinedistäjien perehdyttäminen. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma.
<https://publications.theseus.fi/handle/10024/17603>

Kookas News, 2011. Miten omaa ammatti-identiteettiään voi kehittää? Viitattu 13.5.2011. www.kookas.fi/articles

Korhonen, R. 2007. Opi henkesi edestä. Talouselämä. Artikkelijulk. 27.8.2007. Viitattu 19.6.2011. www.talouselama.fi/uutiset

Krichenbauer, A-M. 2011. Menekinedistäjien ammatillinen koulutus. Sähköpostiviesti 18.3.2011. Vastaanottaja M. Nejlík. Opetushallituksen opetusneuvoksen näkemyksiä menekinedistysalan näyttötutkinnon mahdollisuuksiin.

Kyrönlähti, E. 2007. Työterveyshoitajan ammatillisen osaamisen kehittäminen ammattikorkeakouluissa. Teoksessa Ammatillinen kasvu. Professori Pekka Ruohotien juhlaKirja. Toim. S. Saari & T. Varis. Tampereen Yliopisto, ammattikasvatuksen tutkimus- ja koulutuskeskus. Hämeenlinna: Tampereen yliopisto, OKKA-säätiö.

Lamminen, S. 2011. Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja työhyvinvointi Case: Yritys X. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma. Lohja.

Lempinen, P. 2010. Näkökulmia oppimiseen työpaikoilla. Aikuiskasvatus 2. Aikuiskasvatustieteellinen aikakauslehti, 2/2010, vol. 30. Forssa: Auranen.

Leppisaari, I. & Tenhunen, M-L., 2007. e-Mentoroinnin mahdollisuudet ja haasteet yritysten henkilöstön kehittämisessä. Teoksessa Ammatillinen kasvu. Professori Pekka Ruohotien juhlaKirja. Toim. S. Saari & T. Varis. Tampereen Yliopisto, ammattikasvatuksen tutkimus- ja koulutuskeskus. Hämeenlinna: Tampereen yliopisto, OKKA-säätiö.

Luomanen, P. 2011. Henkilöstöjohtaja, Myynninedistystoimisto Expression. Puhelinhaastattelu 13.5.2011.

Markkinointisuunnitelma SP, 2003. Verkkójulkaisu. Viitattu 14.2.2011.
[Http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/sp.htm](http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/sp.htm)

Myller, M. 2011. Hoiva-avustajat tulevat. Keskisuomalainen 10.1.2011, 8.

Myynninedistämistoimisto Expression, 2011. Expressionin internet-sivusto, rekrytointi/koulutus. Viitattu 18.5.2011. <http://www.xpression.fi>

Mäntylä, R. 2007. Ammatillinen kasvu ammattikorkeakouluissa. Teoksessa Ammatillinen kasvu. Professori Pekka Ruohotien juhlakirja. Toim. S. Saari & T. Varis. Tampereen Yliopisto, ammattikasvatuksen tutkimus- ja koulutuskeskus. Hämeenlinna: Tampereen yliopisto, OKKA-säätiö.

Joska M. 1999. Ikääntyvän työntekijän psyykkisen työkyvyn ylläpitäminen. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma.

Nieminen P. 2007. Markkinointi iskee asiakaspintaan. Taloussanomien artikkeli julk. 11.12.2007. Viitattu 25.1.2011. [Http://www.taloussanomien.fi/yrittaja/2007/12/11/markkinointi-iskee-asiakaspintaan/200731322/137?ref=lk_ts_ma_1](http://www.taloussanomien.fi/yrittaja/2007/12/11/markkinointi-iskee-asiakaspintaan/200731322/137?ref=lk_ts_ma_1)

Näyttötutkinnot.fi –portaali 2011. Miksi näyttötutkinto? Viitattu 1.6.2011. <http://www.nayttotutkinnot.fi>

Näyttötutkinnot tuottavat tulosta, 2011. Teknologiateollisuus. Keski-suomalainen 6.3.2011, 9.

Otala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Helsinki: WSOYpro.

Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. 2. painos. Helsinki: WSOYpro.

Palonen, T., Lehtinen, E. ja Gruber, H., 2007. Asiantuntijuuden verkostot. Teoksessa Työ, identiteetti ja oppiminen. Toim. A. Eteläpelto, K. Collin, J. Saarinen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Paloniemi, S., Rasku-Puttonen, H. & Tynjälä, P. 2010. Asiantuntijuudesta identiteettiin - Anneli Eteläpellon tutkimuspolkuja. Teoksessa Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus. Toim. K. Collin, S. Paloniemi, H. Rasku-Puttonen & P. Tynjälä. Helsinki: WSOYpro.

Peltonen, K. 2008. Tuoksut tulevat. Kaupan maailma 1, 20-21.

Pohjonen, P. 2007. Ammatillinen osaaminen työelämän kehittäjänä. Teoksessa Ammatillinen kasvu. Professori Pekka Ruohotien juhlakirja. Toim. S. Saari & T. Varis. Tampereen Yliopisto, ammattikasvatuksen tutkimus- ja koulutuskeskus. Hämeenlinna: Tampereen yliopisto, OKKA-säätiö.

Poikela, E. & Järvinen, A. 2007. Työssä oppimisen prosessimalli oppimisen johtamisessa ja osaamisen arvioinnissa. Teoksessa Työ, identiteetti ja oppiminen. Toim. A. Eteläpelto, K. Collin, J. Saarinen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Rahikainen, P. 2008. Yrittämiseen uudenlaista kulttuuria. Keski-suomalainen 11.11.2008, 13.

Raivola, R., Heikkinen, A., Kauppi, A., Nuotio, P., Oulasvirta, L., Rinne R., Knubb-Manninen, G., Silvennoinen, H. ja Vaahtera, K. 2007. Aikuisten näyttötutkintojärjestelmän toimivuus. Koulutuksen arviointineuvoston julkaisu 26. Koulutuksen arviointineuvosto. Jyväskylä: Koulutuksen arviointineuvosto.

Rauhala, P. 1993. Ammatti ja kvalifikaatiot 1990-luvun yhteiskunnassa. Teoksessa Ammattitaito ja ammatillinen kasvu. Toim. A. Eteläpelto & R. Miettinen. Kasvatustieteiden tutkimuslaitoksen 25-vuotisjuhlajulkaisu. Helsinki: Painatuskeskus.

Rautakirja Oy Printcenter. 2011 A Sanoma Company. Yritysesittely Printcenter Oy:n sivustolla. Viitattu 5.2.2011. [Http://www.printcenter.fi](http://www.printcenter.fi)

Repo, A. 2008. Vastaus yritysten tarpeeseen. Keski-suomalainen 11.11.2008, 13.

Ruohotie, P. 2002. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. 1.-2. painos. Helsinki: WSOYpro.

Salminen, E. 2010. Kauppa toivoo perusopetukseen vuorovaikutustaitoja. Keski-suomalainen 21.9.2010, 11.

Salonen, P. 2001. Ammattitaito ja ammatillinen kasvu. Päättötyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Siikaniemi, L. 2007. Työelämä ja koulutus –kysymyksiä ja käsitteitä. Ammattikasvatuksen aikakauskirja 4.2007. 9.vuosikerta. Saarijärvi: Helsinki: OKKA-säätiö.

Stenström, M-L. 1993. Ammatillisen identiteetin kehittyminen. Teoksessa Ammattitaito ja ammatillinen kasvu. Toim. A. Eteläpelto & R. Miettinen. Kasvatustieteiden tutkimuslaitoksen 25-vuotisjuhlajulkaisu. Helsinki: Painatuskeskus.

Stenström, M-L., Tynjälä, P., Virtanen, A. 2010. Koulutusalojen työelämäpedagogiset käytännöt opiskelijoiden ammatillisen identiteetin rakentumisen perustana. Teoksessa Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus. Toim. K. Collin, S. Paloniemi, H. Rasku-Puttonen & P. Tynjälä. Helsinki: WSOYpro.

Suomen Mediaopas. Menekinedistäminen Suomen Mediaoppaan verkkotietopalvelun sivustolla. Viitattu 14.2.2011. [Http://www.mediaopas.com/menekinedistaminen/](http://www.mediaopas.com/menekinedistaminen/)

Tarkkonen, J. 2010. Elintarvikealojen koulutus- ja valmennushanke työsuojelun yhteistoimintahenkilöstön suuntaamiseksi neuvonantajarooliin. Työturvallisuuskeskus. Valmennusohjelman vaikuttavuuden arvioinnin loppuraportti. Viitattu 19.6.2011. www.tyoturva.fi

Tervala, V. 2011. Menekinedistäjän kädenjälki näkyy kaupan juomaosastolla. Hartwall Oy:n internet-sivusto. www.hartwall.fi/fi/Toihin/Tyontekijat-kertovat

Terve työympäristö 1994. Toim. R. Pietiläinen & M. Hurme. Helsinki: Työterveyslaitos.

Toivonen, S & Veirto, A. 2008. Aikuiskoulutusselvitys 2007. Palvelualojen ammattiliiton PAM sivustolla. PAM-info, tutkimukset ja selvitykset. Viitattu 28.2.2011. <http://www.pam.fi/fi/info/tilastotjatutkimukset>

Tynjälä, P. 2010. Asiantuntijuuden kehittämisen pedagogiikkaa. Teoksessa Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus. Toim. K. Collin, S. Paloniemi, H. Rasku-Puttonen & P. Tynjälä. Helsinki: WSOYpro.

Tynjälä, P., Ikonen-Varila, M., Myyry, L. ja Hytönen, T., 2007. Verkostoissa oppiminen. Teoksessa Työ, identiteetti ja oppiminen. Toim. A. Eteläpelto, K. Collin, J. Saarinen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Tynjälä, P., Virtanen, A. ja Valkonen, S. 2005. Työssäoppiminen Keski-Suomessa. Taitava Keski-Suomi –tutkimus, Osa 1. Jyväskylä; Koulutuksen Tutkimuslaitos, Jyväskylän Yliopisto.

Typpö, A. 2007. Menekinedistäminen kasvoi mediamainontaa enemmän. Taloussanomien artikkeli julk. 5.10.2007. Viitattu 25.1.2011. <http://www.taloussanomien.fi/markkinointi/2007/10/05/menekinedistaminen-kasvoi-mediamainontaa-enemman/200724675/135>

Valleala, U. 2007. Oppiiko vanha koira uusia temppuja? Näkökulmia aikuisten opiskeluun ja oppimiseen. Teoksessa Aikuiskasvatus tieteenä ja toimintakenttänä. Toim. K. Collin & S. Paloniemi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vanhanen-Nuutinen, L. 2005. Portfolio oppimisessa ja sen kehittämisessä. Teoksessa Kohti asiantuntijuutta. Oppiminen ja ammatillinen kasvu sosiaali- ja terveysalalla. Toim. S. Janhonen & L. Vanhanen-Nuutinen. Helsinki: WSOYpro.

Veirto, A. 2010. Palvelualojen ammattiliitto PAM ry. Tilastot ja tutkimukset. Puhelin-keskustelu A.Veirto/M.Nejlik 25.11.2010.

Viitanen, K. 2010. Brändäri. Keskisuomalainen 3.10.2010, 17.

Virtainlahti, S. 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Helsinki: Talentum.

Virtanen A. 2007. Ammatillinen aikuiskoulutus: taustaa, kirjoja ja nykytilaa. Teoksessa Aikuiskasvatus tieteenä ja toimintakenttänä. Toim. K. Collin & S. Paloniemi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Välimäki, M. 2008. Paikka auringossa. Kaupan maailma 1, 17-18.

LIITTEET

Liite 1. Myynninedistämispalvelut Rautakirja Oy Printcenter

Liite 2. Teemahaastattelurunko

Liite 3. Markkinointiviestinnän määrän kehitys

Liite 4. Portfolion määritelmät, tavoitteet, sisällöt ja muodot

Liite 5. Työssä oppimisen kontekstit ja prosessit

**Liite 6. Innovaatioiden synty ja leviäminen Taitava Keski-Suomi –
verkostoissa**

Liite 7. Osaamisen ja työhyvinvoinnin Due Diligencen tarkastuskohtia

Liite 8. Näyttötutkintojen suorittamisen hyödyt henkilölle ja yritykselle

**Liite 9. Esimerkkejä sosiaalisen median välineistä osaamisen tukiratkai-
suina**

Liite 10. Asiantuntijuuden kehittymisen vaiheet

Liite 11. Osaamispääoman kuvaaminen

Liite 1. Myynninedistämispalvelut Rautakirja Oy Printcenter

(www.printcenter.fi 2011)

Myynninedistäminen

Myynninedistämis-yksikkömme tarjoaa Suomen kattavimmat valtakunnalliset myynninedistämispalvelut. Ympäri Suomea asiakkaidemme toimeksiantoja toteuttaa noin 500 täys- ja osapäiväistä myynninedistäjää. Myynninedistämispalvelumme jakautuvat neljään pääryhmään:

1. Jatkuva myynninedistäminen

Vastaamme päämiestemme tuotteiden jatkuvasta esillelaitosta sekä päivittäis- että erikoistavarakaupassa. Huolehdimme tilausten tekemisestä ei oo-myyntin estämiseksi. Tarkistamme hintamerkinnot sekä tuotteisiin liittyvän mainosmateriaalin ja sen esillepanon liikkeissä. Tällä hetkellä jatkuvan ylläpidon alaisuudessa on noin 800 myymälää Suomessa.

2. Kampanjoiden ja promootioiden rakentaminen

Erilaiset perushyllyn ulkopuoliset myymälätoimenpiteet, joihin liittyy erikoisesillepanoja aktivoivat tehokkaasti kuluttajia ostopäätöksiin. Meillä on resurssit 400 promootion rakentamiseen päivässä koko Suomen laajuisella alueella.

- **Myymälästä media:** Yksilölliset mainosmateriaalit ja näyttävä esillepano tekevät myymälästäkin mainosmedian.
- **Toimiva jakelutiekonsepti:** Kampanjarakennuksesta sovitaan pistekohtaisesti liikkeiden kanssa. Logistiikka-yksikkömme varastoi materiaalin ja ammattitaitoiset kampanjarakentajat rakentavat kampanjan sovittuna aikana sovittuihin paikkoihin.
- **Räätälöity raportointijärjestelmä:** Jokainen kampanjarakennuspiste raportoidaan ja tarvittaessa valokuvataan. Raportointi räätälöidään yhdessä asiakkaan kanssa tätä parhaiten palvelevaksi kokonaisuudeksi.

3. Tuote-esittelyt

Tuote-esittely on erittäin tehokas markkinointitoimenpide erityisesti lanseerattavalle tuotteelle, mutta toimii myös vakiintuneille tuotteille, kun niiden käyttöä halutaan aktivoida.

Rakennamme tuotteiden ympärille näkyvän ja myyvän tapahtuman. Tuote-esittelymme mahdollistavat suoran kontaktin kuluttajien kanssa, varmistavat tuotteen näkyvyyden, antavat lisämyyntiä ja kuluttajille ideoita tuotteen käyttöön.

Käytössämme on satoja ammattitaitoisia, iloisia ja osaavia tuote-esittelijöitä ympäri maata.

4. Junior Sales

Teollisuus saa täydet edustajapalvelut hakiessaan tehokasta, alueellista ja kustannustehokasta myyntikenttää.

Teemme sesonkiloontoisesti myyntikierroksia päämiehen hakiessa lisäpeittoa tuotteilleen. Lanseerausryhmät myyvät uudet tuotteet myymälöihin ja asentavat tarvittavat myyntitelineet ja mainosmateriaalit.

Tutkimus ja raportointi

Raportointijärjestelmämme tuottaa asiakkaillemme selvää konkreettista hyötyä tulevia promootioita varten. Haluamme olla suunnittelun tukena antamalla vinkkejä optimaalisista mainosmateriaaleista ja -ideoista käytännössä.

Hyllytys

- esillä olevien tuotteiden määrä
- ei-oo-myynti
- kilpailijoiden hinnat ja toimenpiteet
- "asiakaskuuntelu"
- sensuroimaton kenttäpalaute

Promootiot

Toimitamme asiakkaalle promootiokansion, joka sisältää myymäläkohtaiset tiedot promootion pystytyksestä, materiaalien määrästä ja sen sijainnista myymälässä. Kansio sisältää myös tarvittavat valokuvat, palautteen työn onnistumisesta ja vaikutukset myyntiin myyntitoteutumina.

Liite 2. Teemahaastattelurunko

TEEMAHAASTATELU

TAUSTATIEDOT

ikä, sukupuoli, koulutus, työkokemus/toimenkuva myynninedistysalalla

MYYNNINEDISTÄJÄN AMMATIN NYKYTILANNE / ARVOSTUS

myynninedistystyön ja -alan arvostus, kokemukset

”HYVÄ MYYNNINEDISTÄJÄ” AMMATTIPROFIILI

osaamisvaatimukset, ominaisuudet, motivaatio

TULEVAISUUDEN AMMATILLISET SUUNNITELMAT JA VISIOT ALAN KOULUTUKSESTA

tarpeet, tavoitteet ja kehitysmahdollisuudet, visiot

TYÖNANTAJALÄHTÖINEN KOULUTUS

millaista koulutusta toivotaan / työnantajan tulisi järjestää oman työn hallintaan

henkilöstön kehittämisen mahdollisuudet

KOULUTUKSEN MERKITYS

ammatti-identiteettiin, työhyvinvointiin, asiakastyytyväisyyteen ja arvostukseen

”VIRALLINEN” TYÖELÄMÄLÄHTÖINEN KOULUTTAUTUMINEN

tarpeet /kiinnostus työn ohella suoritettavaan koulutusmuotoon tai tutkintoon

osallistuminen kouluttajana/asiantuntijana koulutuksen kehittämiseen

KOULUTUSMAHDOLLISUUDET

millainen koulutusmuoto koetaan sopivaksi, koulutusvaihtoehdot

IDEOITA JA KEHITYSAJATUKSIA KOULUTUKSEN KEHITTÄMISEEN

Liite 3. Markkinointiviestinnän määrän kehitys

(Aikakausmedia 2010)

MAINONNAN NEUVOTTELUKUNTA

Taulukko 1 Markkinointiviestinnän määrän kehitys (Milj.euroa, käyvin hinnoin)

	2007 milj.€	2008 milj.€	2009 milj. €	08/09 M-%*	2009 Osuus-%
MEDIAMAINONTA					
Päivälehdet (4-7 krt/vk ilmestyvät sanomal.)	555	537	417	-22,3	13,5 %
1-3 krt viikossa ilmestyvät sanomalehdet	67	68	57	-15,3	1,8 %
Sanomalehdet yhteensä	622	605	474	-21,6	15,4 %
Kaupunki- ja noutolehdet	86	83	68	-18,7	2,2 %
Sanoma- ja kaupunkilehdet yhteensä	708	688	542	-21,2	17,6 %
Yleisölehdet	108	101	84	-17,4	2,7 %
Ammatti- ja järjestölehdet	84	80	55	-31,8	1,8 %
Asiakaslehdet	19	21	19	-12,6	0,6 %
Aikakauslehdet yhteensä	210	203	157	-22,6	5,1 %
Painetut hakemistot	91	94	81	-14,1	2,6 %
Painetut mediat yhteensä	1009	985	780	-20,8	25,3 %
Televisionmainonta	262	268	237	-11,6	7,7 %
Dispaly- ja luokiteltu verkkomainonta	62	78	77	-1,8	2,5 %
Sähköiset hakemistot ja hakusanamainonta	51	71	82	+14,6	2,7 %
Verkkomediainonta yhteensä	113	149	159	+6,0	5,2 %
Radiomainonta	47	51	50	-1,7	1,6 %
Elokuvamainonta	2,3	3,1	2,4	-20,6	0,1 %
Sähköinen mainonta yhteensä	424	473	447	-5,0	14,5 %
Ulko- ja liikennemainonta	42	44	36	-17,5	1,2 %
Mediamainonta yhteensä	1475	1500	1263	-15,8	40,9 %
SUORAMARKKINOINTI					
Osoitteellisen suoram. jakelukustannukset	137	132	113	-14,3	3,7 %
Osoitteellisen suoran tuot. kust. (L)	185	181	152	-16,0	4,9 %
Osoitteellinen suoramainonta yhteensä	322	313	265	-15,3	8,6 %
Osoitteettoman suoram. jakelukustannukset	68	72	79	+9,9	2,6 %
Osoitteettoman sm. tuot. kust. (L)	59	65	71	+8,6	2,3 %
Osoitteeton suoramainonta yhteensä	126	137	150	+9,3	4,9 %
Esitemedia (A)	139	145	91	-33,8	2,9 %
Mobiilimarkkinointiviestintä	4	5,5	6,1	+10,0	0,2 %
Sähköpostimarkkinointiviestintä	3	4,2	4,8	+15,0	0,2 %
Telemarkkinointi	236	255	229	-10,2	7,4 %
Koko suoramarkkinointi yhteensä	830	860	745	-13,2	24,2 %
MENEKINEDISTÄMINEN					
Messut (A, L)	178	206	187	-9,2	6,1 %
Sponsorointi (A)	166	179	151	-15,6	4,9 %
Myyvälämateriaalit ja esittelytyö myymälöissä (A)	104	106	96	-9,1	3,1 %
Liike- ja mainoslahjat (A)	155	156	130	-16,7	4,2 %
Menekinedistäminen yhteensä	603	647	564	-12,8	18,3 %
Markkinointiviestinnän suunnittelu	440	470	412	-11,8	18,3 %
Muiden tuotantoyhtiöiden kustannukset yhteensä	99	113	101	-10,8	3,3 %
MARKKINOINTIVIESTITIMET YHTEENSÄ	3449	3590	3086	-14,0	100,0 %

L= Laskettu, kokonaisluku perustuu laskennalliseen kaavaan, A= Arvioitu tutkimus- tai yritystietojen perusteella

Liite 4. Portfolion määritelmät, tavoitteet, sisällöt ja muodot

(Vanhanen-Nuuutinen 2005, 60)

TAULUKKO 1. Portfolion määritelmät, tavoitteet, sisällöt ja muodot.

Portfolion määritelmä	Portfoliotyön tavoite	Portfolion sisältö	Portfolion muoto
Portfolio osoittaa kehittymisen ja osaamisen.	Osaamisen arviointi	Valikoima töistä, suorituksista tai oppimistehtävistä, joka on koottu arviointia varten esimerkiksi opettajalle tai ohjaajalle	Arviointiportfolio
Portfolio on opintosuoritusten kokoelma, joka kuvaa osaamista monipuolisesti.	Itsearviointiin kehittyminen	Parhaat ansiot, esimerkiksi kokoelma tietyn aihealueen osaamisen osoittamisesta	Näyteportfolio
Portfolio on työskentelyprosessi, jossa materiaalia kerätään, valikoidaan, tarkastellaan ja arvioidaan. Portfolio on keino, väline tai menetelmä, jota käytetään oppimisen edistämiseen.	Oman toiminnan ymmärtämisen kehittyminen, oman oppimisen ohjaaminen	Koko oppimisprosessin aikana tuotettu monipuolinen aineisto	Perusportfolio, työkansio
Portfolio kuvaa tekijänsä kehitystä ja saavutuksia. Portfolio on prosessi, jossa tutkitaan kehittymistä suhteessa menneeseen, nykyiseen ja tulevaan.	Identiteetin kehittyminen	Portfolion haltijan analyysi omasta kehittämisestään	Kasvuportfolio
Portfolio kuvaa työyhteisön kehitystä ja osaamista. Portfolio on dialoginen prosessi, jossa tutkitaan työyhteisön toimintaa.	Työn ja työyhteisön kehittäminen	Työ- tai oppimisyhteisön analyysi omasta kehittämisestään	Yhteisöportfolio

Liite 5. Työssä oppimisen kontekstit ja prosessit

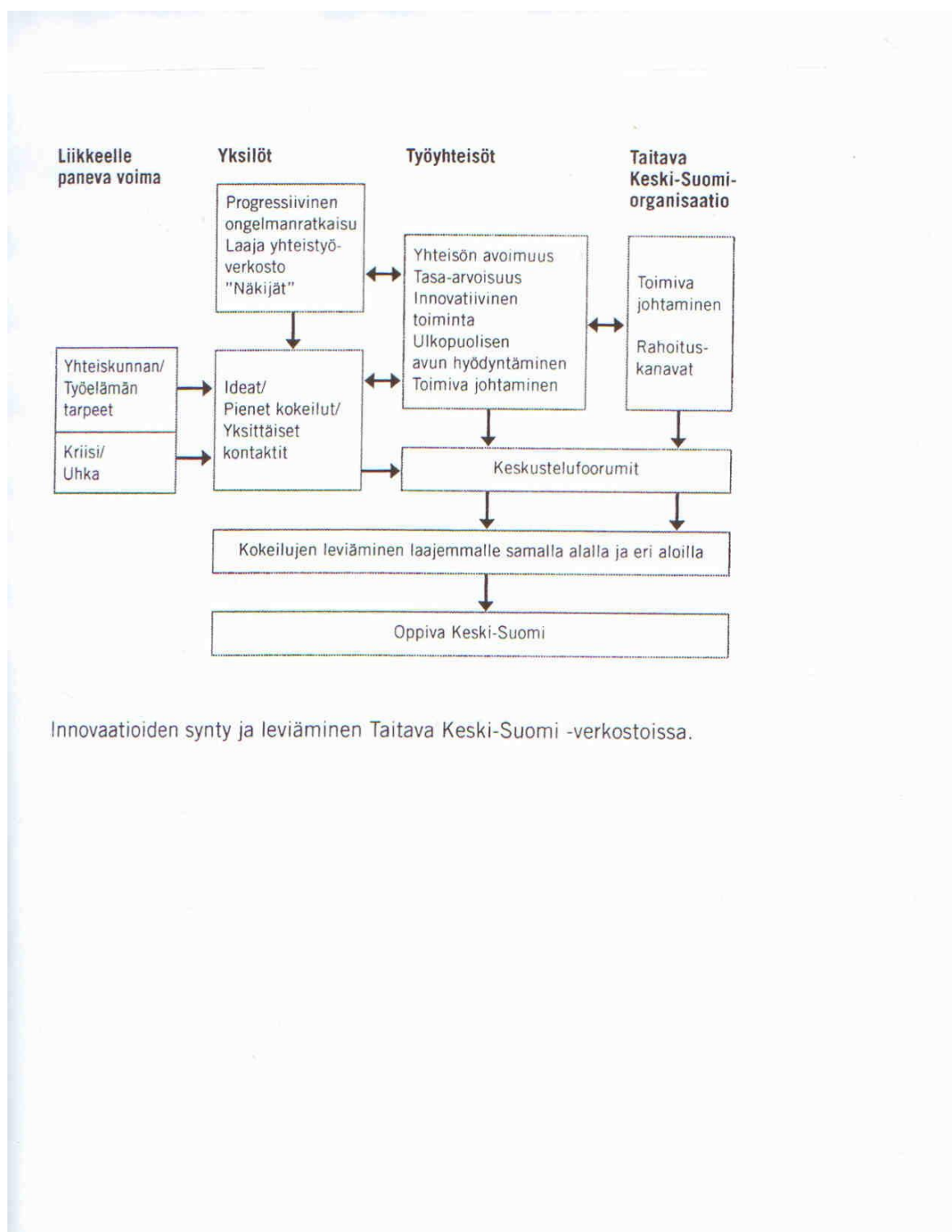
(Poikela & Järvinen 2007, 184)

Työssä oppimisen kontekstit ja prosessit.

<i>Työssä oppiminen</i>	<i>Yksilön työn konteksti</i>	<i>Yhteisen työn konteksti</i>	<i>Organisaation työn konteksti</i>
<i>Sosiaaliset prosessit</i>	Konkreettinen kokemus	Kokemuksen vaihto	Intuition muodostus
<i>Reflektiiviset prosessit</i>	Reflektiivinen havainnointi	Kollektiivinen reflektointi	Intuition tulkinta
<i>Kognitiiviset prosessit</i>	Abstrakti käsitteellistäminen	Käsitteellisen tiedon organisointi	Tulkitun tiedon integrointi
<i>Operationaaliset prosessit</i>	Aktiivinen toiminta/kokeilu	Toiminnalla tai tekemällä oppiminen	Tiedon institutionalisointi

Liite 6. Innovaatioiden synty ja leviäminen Taitava Keski-Suomi – verkostoissa

(Tynjälä ym. 2007, 281)



Innovaatioiden synty ja leviäminen Taitava Keski-Suomi -verkostoissa.

Liite 7. Osaamisen ja työhyvinvoinnin Due Diligencen tarkastuskohtia

(Ojala & Ahonen 2003, 255-262)

Henkilöpääoma

- **Onko meillä oikeat ihmiset?**
- Onko meillä oikea johto?
- **Miten oikeat ihmiset on sidottu yritykseen?**
- **Onko meillä oikeaa osaamista?**
- Miten ihmiset jaksavat?
- **Ovatko oikeat ihmiset sitoutuneet ja motivoituneet työhönsä?**
- Vastaavatko henkilökustannukset alan kustannusrakennetta?

Rakennepääoma

- Onko työturvallisuus hoidettu optimaalisesti?
- Onko työterveyshuolto ajan tasalla?
- **Hyödynnetäänkö oikeiden ihmisten osaamista optimaalisesti?**
- **Miten varmistetaan, että osaaminen kehittyy strategian mukaan?**
- **Kehitetäänkö osaamista tavoitteellisesti osana liiketoiminnan kehitystä?**
- **Tuetaanko ihmisten oman ammattitaidon ylläpitoa?**
- **Kannustetaanko uuden tiedon luomiseen ja innovatiivisuuteen?**
- **Tukevatko rakenteet ihmisten osallistumista ja aktiivisuutta?**
- **Miten ihmisten osallistumista ja sitoutumista tuetaan?**
- **Vastaako tiedon kulku nykyaikaista yrityskulttuuria?**
- Mahdollistaako johtamiskulttuuri yrityksen tavoitteiden saavuttamisen ja tukeeko johtaminen yrityksen tavoitteita?
- Käydäänkö kehityskeskusteluja säännöllisesti ?
- Vastaako kannustin- ja palkkausjärjestelmä tavoitteita?
- Millainen ilmapiiri yrityksessä on?
- Tukeeko ilmapiiri tavoitteita ja avainhenkilöiden pysymistä?
- Ilmentääkö yrityskulttuuri haluttuja arvoja?

Suhdepääoma

- **Onko ihmisten kesken kaikilla tasoilla riittävästi vuorovaikutusta, jotta tieto liikkuu vapaasti?**
- **Tukevatko vuorovaikutussuhteet henkilöstössä yhteistyötä ja osaamisen liikkumista?**
- **Yrityksen imago työmarkkinoilla**
- **Yhteistyösopimukset osaamisen kehittämisessä**
- Yhteistyösopimukset työterveyshuollossa
- Yhteistyösopimukset työturvallisuuden kehittämisessä
- Yhteistyösopimukset henkilöpääoman vaalimisessa
- Yhteistyösopimukset rakennepääoman vaalimisessa

Liite 8. Näyttötutkintojen suorittamisen hyödyt henkilölle ja yritykselle

(Näyttötutkinnot.fi –portaali 2011)

Hyödyt henkilölle

- mahdollistaa ammattitaidon saavuttamisen ja kehittämisen eri tavoin ja joustavasti suorittajan elämäntilanteet huomioiden
- lisää kilpailukykyä työmarkkinoilla
- parantaa työmahdollisuuksia
- tuo esille kehittymismahdollisuudet työssä
- mahdollistaa uusia työtehtäviä työpaikassa osaamisen laajentuessa tai syventyessä
- tarjoaa mahdollisuuden ammattitaidon tason arviointiin
- mahdollistaa, että työssä hankitusta ammattitaidosta saa virallisen todistuksen
- tarjoaa suorittajalle tietoa jatko-opintojen mahdollisuudesta
- lisää suorittajan opiskelumotivaatiota
- voi mahdollistaa useilla aloilla palkankorotuksen
- kohottaa suorittajan itseluottamusta
- tarjoaa suorittajalle monipuoliset oppimisympäristökokemukset

Hyödyt yritykselle

- yrityksen henkilöstön ammattitaidon todentaminen näyttötutkinnoilla on tärkeä osa yrityksen laatujärjestelmää – sertifiointi
- näyttötutkintosuoritukset lisäävät yrityksen imagoa ja näkyvyyttä henkilöstön aktiivisena kehittäjänä, josta on konkreettista hyötyä mm. rekrytoinnissa
- suunnitelmallinen henkilöstön ammattitaidon kehittäminen edistää yrityksen kilpailukykyisyyttä markkinoilla
- tietoisuus tutkinnoista ja suoritettut tutkinnot lisäävät yrityksen laadukkuutta ja arvostusta myös kansainvälisesti
- mahdollistaa yritykselle henkilöstönsä laajemman ja monipuolisemman osamaisreservin, mikä auttaa yritystä hyödyntämään henkilöstä tehokkaammin toiminnan eri tilanteiden ja tarpeiden mukaan
- yrityksen henkilöstökoulutuksesta saadaan tutkintotavoitteinen koulutus, ja yritys voi aktiivisesti vaikuttaa koulutuksen sisältöön
- yritys saa toimintansa tueksi asiantuntevaa tietotusta, ohjausta ja koulutusta henkilöstön lisäkouluttamisen mahdollisuuksista
- yritys saa toimintansa tueksi luotettavat ammatillisen koulutuksen yhteistyökumppanit ja toimivan koulutuksen yhteistyöverkoston

Liite 9. Esimerkkejä sosiaalisen median välineistä osaamisen tukiratkaisuina

(Ojala 2008, 190-211)

Perusajatus: Asiantuntijoiden vuorovaikutuksen mahdollistaminen ja kaikkien osaamisen hyödyntäminen yhteisöllisesti

Keskustelupalstat/
Instant messenger

- näkökulmien jakaminen reaaliajassa
- keskustelut, puheenvuorot aiheittain
- keskustelua seuraamalla voidaan nähdä mm. mihin asioihin organisaatiossa tulisi tarttua tai missä on ongelmia
- sopii hiljaisen tietämyksen hallintaan
- mahdollistaa yhteydenpidon tekstinä, tiedostoina, videoina tai puheena
- voi olla julkinen tai yrityksen omassa verkossa

Wiki

- verrattavissa yrityksen sisäiseen intranettiin, mutta rakenne usein vapaa ja useilla käyttäjillä oikeus muokata sivun sisältöä
- työkalu yhteiseen tiedon rakenteluun
- liiteraportit kaikkien saatavilla uusimpana ja kaikille yhtäläisenä versiona (osittainen sähköpostin korvaaminen)
- aiempien tietojen arkistointi
- yrityksen toiminto- tai asiakaskohtaiset wikit voi sisältää esim. alan termien määrittelyä, käytänteitä, työkaluja ja prosesseja, esimerkkejä hyvistä käytännöistä, linkkejä aiheen artikkeleihin, jne.
- esimerkkejä: osaamisyhteisön ja osaamisaluekohtainen wiki (perusohjetta voidaan kehittää uuden tiedon myötä yhteisellä osaamisella), oppiwiki (osaamispääoman johtaminen, ohjeet ja kuvaukset, linkit intraan), ongelmanratkaisuwiki (kokemustiedon jakaminen), projektityön wiki (yhteinen tietoarkisto)

Blogi

- aktiivinen keskusteluyhteisö blogikirjoitusten, kommenttien ja linkkien kautta
- toimii oppimispäiväkirjan tapaan omana reflektiona, pohdintana omista oppimisista ja oivalluksista, kommenttien välityksellä syntyy yhteistä osaamista
- uuden tiedon nopea jakaminen ennen virallisia kanavia
- tiedon voi jakaa kerralla kaikille sekä lisätä läpinäkyvyyttä organisaatiossa

Second Life

- virtuaalimaailma, jossa yhdistyy grafiikka, pelit, keskustelu, kaupalliset toiminnot ja erilaiset toiminto-alustat
- voidaan hyödyntää esim. sosiaalisten taitojen kuten neuvottelutaitojen kehittämiseen
- mahdollisuus harjoitella "käytännössä" esim. asennusta, esillelaittoa, esiintymistä, opettamista

Liite 10. Asiantuntijuuden kehittymisen vaiheet

(Paloniemi ym. 2010, 14)

Asiantuntijuuden kehittymisen viisi vaihetta. Alkuperäislähde Dreyfus & Dreyfus S.E.(1986) Mind over machine.

1 ALOITTELIJA

Ratkaisee ongelmia annettujen toimintaohjeiden ja sääntöjen varassa eikä pysty ottamaan huomioon tilannetekijöitä, jotka saattaisivat vaatia joskus jopa säännöistä poikkeamista.

2 EDISTYNYT ALOITTELIJA

Pystyy jossain määrin ottamaan huomioon tilannekohtaiset tekijät ja yhdistämään verbaalisia ohjeita omaan kokemukseensa. Harvoin pystyy ottamaan täyden vastuun tuloksesta.

3 PÄTEVÄ ONGELMANRATKAISIJA

Ei ole enää riippuvainen säännöistä ja ohjeista vaan pitää mielessään tehtävän tavoitteen ja suunnittelee toimintansa sen mukaan. Tuntee suurta vastuuta toimintansa seurauksista.

4 TAITAVA SUORITTAJA

Perustoiminnot ovat automatisoituneet, joten niihin ei tarvitse kiinnittää tietoista huomiota. Tämä mahdollistaa toimimisen aiemman kokemuksen, intuition ja hiljaisen tiedon varassa.

5 ASIANTUNTIJA

Toimii kypsän ja harjaantuneen ymmärryksensä ja kokemuksensa perusteella. Asiantuntija ottaa tilannetekijät huomioon ja toimii kuhunkin tilanteeseen sopivimmalla tavalla. Pystyy intuitiivisesti ennakkoimaan tulevaisuuden kehityskulkuja.

Liite 11. Osaamispääoman kuvaaminen

(Ojala 2008, 85-86)

Henkilöpääoma	Rakennepääoma	Suhdepääoma
Henkilöstön määrä <ul style="list-style-type: none"> • kokopäiväiset • osa-aikaiset • määräaikaiset • tilapäiset • muut 	Tietotekniikka ja -verkot Henkilöstön osaamista tukevat laitteet (tietokoneet ja kännykät) Tietoverkot	Osallistuminen ammatillisiin sosiaalisiin verkostoihin (internet)
Henkilöstön vaihtuvuus	Rekrytointijärjestelmä <ul style="list-style-type: none"> • rekrytointikeinot ja -kanavat • rekrytointiosuvuus • rekrytointitehokkuus 	Osallistuminen ammatillisiin yhteisöihin
Henkilöstön kuvaus <ul style="list-style-type: none"> • ikäjakauma • sukupuolijakauma • koulutus • kokemus 	Osaamisen kehittämissjärjestelmä <ul style="list-style-type: none"> • osaamistarpeiden tunnistaminen ja niistä viestiminen • osaamisen hankkiminen • osaamisen kehittämismallit • työssäoppiminen • työkierto • organisaation oppimiskäytännöt 	Opin ja koulutuksen tuottajat <ul style="list-style-type: none"> • oppilaitokset • yritykset • ulkoistukset • konsultit ja asiantuntijat
Osaaminen <ul style="list-style-type: none"> • toiminnan tarpeeseen verrattuna • koettu osaaminen/ammattitaito 	Koulutus ja oppimishjelmat <ul style="list-style-type: none"> • kurssit • itseopiskeluohjelmat • koulutusohjelmat • omaehtoisen kouluttautumisen tukeminen • oppimisvalmiuksien varmistaminen 	Osaamisen kehittämisskumppanit <ul style="list-style-type: none"> • koulutusyhteistyö oppilaitosten kanssa • osaamisen kehittämissyhteistyö yritysten kanssa • osaamisen kehittäminen alihankkijoiden kanssa • osaamisen kehittämissyhteistyö konsulttien ja asiantuntijoiden kanssa
Oppimismotivaatio ja koetut oppimismahdollisuudet	Osaamisen jakamis- ja hyödyntämisyjärjestelmät <ul style="list-style-type: none"> • osaajarekisterit • osaajayhteisöt, communities of practice • hiljaisen tiedon haltuunotto ja hyödyntäminen • osaamisen siirto 	Tutkimusyhteistyö <ul style="list-style-type: none"> • tutkimuslaitokset • korkeakoulut ja muut opinahjot • yritykset • konsultit ja asiantuntijat
Sitoutuminen Motivaatio Innostus	Osaamisen hallintajärjestelmät <ul style="list-style-type: none"> • osaajarekisterit • osaamisen suojaaminen 	Haastavimmat asiakkaat <ul style="list-style-type: none"> • yritykset, kehittämisshankkeet • muut, kehittämisshankkeet
<ul style="list-style-type: none"> • koetut työpaikan vuorovaikutussuhteet • koettu yhteistyö ja työtovereilta saatava apu • koettu yhteinen oppimismahdollisuus 	Osaamisen johtaminen <ul style="list-style-type: none"> • osaamispääoman kehittämissuunnitelmat • osaamispääoman raportointi • henkilökohtaiset oppimissuunnitelmat • kehityskeskustelu 	
<ul style="list-style-type: none"> • koettu esimiestyö • saatu tuki esimieheltä 	Johtamisyjärjestelmä, siltä osin kuin se tukee oppimista ja osaamisen jakamista	
<ul style="list-style-type: none"> • halu jakaa omaa osaamista • osaamisen jakamisen hyödyllisyys (miten palkitaan ja tuetaan) 	Strategian käytäntöön vientijärjestelmä <ul style="list-style-type: none"> • välineet, joilla strategia luodaan • välineet, joilla strategia viestitään • prosessi, jolla strategia vietään tehokkaasti läpi organisaation 	
	Johdon kehittäminen <ul style="list-style-type: none"> • esimiestyön arvio ja palaute • esimiestyön arviointia vastaavat oppimismahdollisuudet • oppijohtajan taitojen valmennus ja varmistaminen 	

	<p>Kannustus- ja palkitsemisjärjestelmät</p> <ul style="list-style-type: none"> • oppimista ja osaamisen jakamista tukevat palkitsemisjärjestelmät • tavat, joilla kannustetaan kokeilemaan uutta ja jakamaan omaa osaamista lesim. miten kannustetaan tuottamaan tietoa yhteisiin tiedostoihin, kuten wikieihin) 	
	<p>Tiimit ja muu organisaation fyysinen rakenne, joka tukee osaamisen jakamista ja hyödyntämistä</p> <ul style="list-style-type: none"> • henkilöstön osuus, joka on mukana tiimeissä 	
	<p>Oppimista tukeva ilmapiiri ja yrityskulttuuri</p> <ul style="list-style-type: none"> • ilmapiirimittari • työtyytyväisyysmittari 	
	<p>Arvot</p> <ul style="list-style-type: none"> • miten arvot tukevat oppimista ja osaamisen jakamista 	
	<p>Oppiva organisaatio</p> <ul style="list-style-type: none"> • oppivan organisaation testi 	