

Anna Putkinen

TRADENOMIEN
HARJOITTELUJAKSON
KEHITTÄMINEN
HANDELSBANKENISSA

Opinnäytetyö
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma


Joulukuu 2012




MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU

Mikkeli University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Opinnäytetyön päivämäärä 5.12.2012
Tekijä Anna Putkinen	Koulutusohjelma ja suuntautuminen Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma	
Nimeke Tradenomien harjoittelujakson kehittäminen Handelsbankenissa		
Tiivistelmä Opinnäytetyön kehittämistehtävänä on luoda toimintamalli tradenomien harjoittelujakson toteuttamiseen Handelsbankenin konttoreissa. Toimintamallin tavoitteena on tehostaa konttoreiden prosesseja liittyen harjoittelijoiden valintaan sekä harjoittelujakson suunnitteluun ja toteuttamiseen. Samalla halutaan luoda toimintamalli, joka antaa mahdollisuuden opiskelijan ammatillisen osaamisen kehittymiselle harjoittelun aikana. Toimintamalli kehitetään lähtökohtaisesti Handelsbankenin näkökulmasta, mutta siinä huomioidaan myös harjoittelijoiden ja ammattikorkeakoulun tarpeet. Teoreettinen viitekehys on jaettu kahteen osa-alueeseen, joista ensimmäinen käsittelee pankkitoimintaa Suomessa, sen kokemia muutoksia ja muutosten vaikutusta pankkien henkilökuntaan. Toisessa teoreettisen viitekehysten osa-alueessa kuvataan ammatillisen asiantuntijuuden kehittymistä, joka alkaa opintojen aikana ja päättyy vasta työuran lopussa. Teoreettisen viitekehysten lopuksi esitellään opinnäytetyön kohdeorganisaatio eli Handelsbanken. Opinnäytetyö on toteutettu toimintatutkimuksena, koska tavoitteena on muuttaa ja yhtenäistää olemassa olevia toimintatapoja. Tutkimusmenetelmät ovat olleet sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia. Tutkimuksen ensimmäisen osan tavoitteena on luoda kuva Handelsbankenissa tällä hetkellä käytössä olevista tradenomienharjoitteluun liittyvistä toimintatavoista, joiden perusteella on mahdollista luoda toimintamalli. Tutkimuksen ensimmäinen osa toteutetaan lomakekyselynä ja suunnataan Handelsbankenin konttorinjohtajille. Toimintatutkimuksen luonteenmukaisesti toimintamallia kehitetään tutkimuksen toisessa osassa haastatteleamalla kahta konttorinjohtajaa ja kolmea tradenomiopiskelijää. Tutkimusprosessin aikana on hyödynnetty myös havainnointia yhtenä aineistonkeruumenetelmänä. Tutkimuksista tuli esille käytössä olevien toimintatapojen hajanaisuus ja tarve toteuttaa harjoitteluprosessi järjestelmällisemmin. Toimintamallia on havainnollistettu kuviolla, joka sisältää osaprosessikuvaukset harjoittelijan valintaan, harjoittelun suunnitteluun sekä toteuttamiseen ja vastaa havaittuun tarpeeseen. Toimintamallissa ohjeistetaan konttoreita kehittämään omaa harjoitteluprosessia jokaisen harjoittelujakson jälkeen, jotta toimintamallin kehitystyö jatkuisi Handelsbankenin konttoreissa myös opinnäytetyöprosessin jälkeen.		
Asiasanat (avainsanat) Tradenomit, toimintatutkimus, pankkiala, ammattikorkeakoulut, harjoittelu, ammatillinen osaaminen, asiantuntijuus, Handelsbanken, toimintamallit		
Sivumäärä 119 s. + liitteet 8	Kieli Suomi	URN URN:NBN:fimamk2012B3227
Huomautus (huomautukset liitteistä)		
Ohjaavan opettajan nimi Ulla Keto	Opinnäytetyön toimeksiantaja Handelsbanken Mikkeli	

DESCRIPTION

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Date of the master's thesis 5 December 2012
Author Anna Putkinen	Degree programme and option Entrepreneurship and business competence	
Name of the master's thesis Development of the practical training period of Bachelors of Business Administration in Handelsbanken		
Abstract <p>The master's thesis was based on a case of developing an operational model for Handelsbanken to successfully accomplish the practical training period of Bachelors of Business Administration students. The idea of the operational model was to streamline the application process, planning process and implementation process related to practical training period. At the same time, the aim of the operational model was to help Handelsbanken to create an atmosphere that would support the development of students' professional expertise during the practical training period.</p> <p>The theoretical framework of the study was divided into two parts. The first part included information about banking in Finland, changes in the banks' operational environment and information about the impact of the changes especially on the employees of the bank. The second part of the theory introduced the development of professional expertise starting during the studies and continuing until the end of the working career. The end of the theoretical framework involved a brief description about Handelsbanken as the target environment of the master's thesis.</p> <p>Action research was chosen as a suitable approach, as the aim of this study was to change and streamline the existing methods. The data was collected by using both quantitative and qualitative methods, questionnaires and thematic interviews. The goal of the first part of the study was to create a picture of the existing methods related to a training period in Handelsbanken. The first part was conducted by sending questionnaires to branch managers. The operational model was created on the basis of the results of this first part of the study. The meaning of the second part was to improve the operational model by interviewing two branch managers and three students. In addition, data for the research was collected through observation.</p> <p>The study revealed the fragmentation of the existing methods and the need to organize the practical training period. The operational model responded to the identified need and included descriptions of the three processes of practical training: application, planning and implementation. In addition, the operational model provides guidance for Handelsbanken offices to develop their own practical training periods also after this master's thesis process.</p>		
Subject headings, (keywords) university of applied sciences, bachelor of business administration, action research, banking, practical training period, professional expertise, Handelsbanken, operational model		
Pages 119 pages + appendices 8	Language Finnish	URN URN:NBN:fimamk2012B3227
Remarks, notes on appendices		
Tutor Ulla Keto	Master's thesis assigned by Handelsbanken Mikkeli	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
2	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	2
2.1	Opinnäytetyön tavoite.....	2
2.2	Kehittämistehtävä	3
2.3	Tutkimusmenetelmät	4
2.3.1	Toimintatutkimus.....	5
2.3.2	Aineistonkeruumenetelmät	6
2.3.3	Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimusote.....	9
2.4	Opinnäytetyöprosessi.....	11
3	PANKKITOIMINTA SUOMESSA.....	13
3.1	Pankkitoiminnan perusajatus	13
3.2	Pankkien toimintaympäristö	14
3.3	Pankkitoiminnan sääntely ja valvonta	16
3.3.1	Hyvä pankkitapa ja pankkisalaisuus	16
3.3.2	Pankkien vakavaraisuusvaatimukset.....	18
3.3.3	Euroopan velkakriisi ja pankkiunioni	19
3.4	Pankkien henkilökunta.....	21
3.4.1	Henkilökunnan määrä, ikärakenne ja sukupuolijakauma	21
3.4.2	Koulutus ja palkkaus pankkialalla	22
3.4.3	Pankkialan osaamisvaatimukset.....	24
4	AMMATILLINEN ASiantuntijuus	26
4.1	Toimintaympäristön muutokset	26
4.1.1	Yhteiskunnan rakennemuutosten vaikutukset työelämään	27
4.1.2	Työelämän muutosten vaikutus koulutukseen	30
4.1.3	Y-sukupolvi työelämän haasteena	31
4.2	Ammatillinen kasvu.....	32
4.2.1	Osaamisen kehittäminen	33
4.2.2	Työelämäosaaminen	35
4.2.3	Elinikäinen oppiminen ja asiantuntijuus.....	38
4.3	Ammattikorkeakoulu asiantuntijuuden kehittäjänä	40
4.3.1	Ammattikorkeakoulujen tehtävä.....	41
4.3.2	Työelämäyhteistyö.....	42

4.3.3	Työharjoittelujakso ammattikorkeakoulussa	44
4.3.4	Liiketalouden koulutusohjelmasta tradenomiksi	46
5	HANDELSBANKEN	48
5.1	Handelsbankenin tapa toimia.....	48
5.2	Osaamisen kehittäminen Handelsbankenissa	50
6	TRADENOMIEN HARJOITTELUJAKSO HANDELSBANKENISSA	51
6.1	Kysely Handelsbankenin konttoreille.....	52
6.2	Kyselyn tulokset	53
6.2.1	Taustatiedot ja yhteistyö alueen ammattikorkeakoulujen kanssa	53
6.2.2	Harjoittelujakson toteuttaminen.....	54
6.3	Johtopäätökset.....	59
6.3.1	Handelsbankenin yhteistyö ammattikorkeakoulujen kanssa	60
6.3.2	Tradenomiharjoittelijan valinta Handelsbankenissa.....	61
6.3.3	Tradenomien harjoittelujakso Handelsbankenissa.....	63
7	TOIMINTAMALLI	68
7.1	Hakuprosessi.....	68
7.2	Harjoittelujakson suunnittelu.....	70
7.3	Harjoittelujakson toteuttaminen.....	72
8	TOIMINTAMALLIN KEHITTÄMINEN	74
8.1	Toimintamallin kehittämisen toteutus	74
8.2	Toimintamallin kehittämisen tulokset	75
8.2.1	Hakuprosessin arviointi ja kehittäminen.....	75
8.2.2	Ilmoituksen arviointi ja kehittäminen	81
8.2.3	Harjoittelujakson suunnittelun arviointi ja kehittäminen.....	84
8.2.4	Harjoittelujakson toteuttamisen arviointi ja kehittäminen.....	87
9	PARANNETTU TOIMINTAMALLI.....	93
9.1	Parannettu hakuprosessi.....	94
9.2	Parannettu harjoittelujakson suunnittelu.....	95
9.3	Parannettu harjoittelujakson toteutus.....	97
9.4	Parannetun toimintamallin arviointi ja jatkokehittämisehdotukset	99
10	POHDINTA	101
10.1	Tutkimuksen onnistuminen	101
10.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	103

10.2.1	Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuus.....	103
10.2.2	Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus.....	104
10.3	Jatkotutkimusmahdollisuudet	106
11	LOPUKSI.....	107
	LÄHTEET.....	109

LIITTEET

- Liite 1 Webropol-kysely Handelsbankenin konttoreille: saate
- Liite 2 Webropol-kysely Handelsbankenin konttoreille: kyselylomake
- Liite 3 Webropol-kysely Handelsbankenin konttoreille: taulukot
- Liite 4 Ilmoitus avoimesta harjoittelupaikasta Handelsbankenissa
- Liite 5 Teemahaastattelut: saate
- Liite 6 Teemahaastattelut: toimintamallin esittely
- Liite 7 Teemahaastattelut: haastattelun kysymysrunko
- Liite 8 Ilmoitus avoimesta harjoittelupaikasta Handelsbankenissa: uusi versio

1 JOHDANTO

Pankeista tulee eläköitymään seuraavan 20 vuoden aikana merkittävä määrä työntekijöitä ja heidän mukanaan poistuu kokemusta ja hiljaista tietoa. Tiedon jakamista ja työstä oppimista kannustavissa työyhteisöissä hiljainen tieto saadaan siirrettyä nopeammalla aikataululla nuorten pankkilaisten käyttöön. Pankkeihin palkataan nyt ja tulevaisuudessa paljon nuoria, joista merkittävä osa on ammattikorkeakouluista valmistuneita tradenomeja. Handelsbankenissa tehdään aktiivista ja tiivistä yhteistyötä ammattikorkeakoulujen kanssa, jotta pankki tulisi tutuksi opiskelijoiden eli lähitulevaisuudessa työelämään siirtyvien nuorten keskuudessa ja heistä päästäisiin valitsemaan parhaimmat tekemään työuraansa Handelsbankenissa.

Työelämä oppimiseen liittyy käsite ammatillinen asiantuntijuus, jonka kehittyminen alkaa ammatillisten opintojen aikana ja jatkuu läpi työuran. Alati muutoksessa oleva työelämä vaatii työntekijöiltä taitoa havainnoida muutokset, niiden vaikutukset ja taitoa reagoida muutokseen tarkoituksen mukaisella tavalla. Riittävän nopea ja tarkoituksen mukainen reagointi osoittaa työntekijän asiantuntijuuden. Nopea tiedon vanheneminen haastaa asiantuntijat tietojen ja taitojen jatkuvaan päivittämiseen. Ammattikorkeakouluopintojen tavoitteena on luoda pohja asiantuntijuuden kehittämiseksi ja ylläpitämiseksi. Opintoihin liittyvän harjoittelun tarkoituksena on luoda opiskelijalle tilanne, jossa hänellä on mahdollisuus päästä yhdistämään koulussa opittua teoretista tietoa käytännön työhön sekä huomata, että opinnot ovat vasta sisäänpääsykeino työelämään, jossa asiantuntijuuden kehittyminen alkaa.

Handelsbankenin Mikkelin konttorilla aloitettiin yhteistyö alueen ammattikorkeakoulun liiketalouden laitoksen kanssa syksyllä 2009. Yhteistyömuodoista ehdottomasti käytetyin on harjoittelun tarjoaminen tradenomiopiskelijoille ja kolmen vuoden aikana neljä tradenomiopiskelijää on suorittanut harjoittelunsa Mikkelin konttorilla. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Handelsbankenin konttoreiden tapoja toteuttaa tradenomien harjoittelujakso ja kehittää niiden perusteella toimintamalli helpottamaan Mikkelin konttorin sekä muiden Handelsbankenin konttoreiden harjoitteluprosesseja. Handelsbanken haluaa tarjota harjoittelun, joka edesauttaa asiantuntijuuden kehittämistä. Luotua toimintamallia kehitetään myös tämän opinnäytetyöprosessin aikana, mutta tarkoituksena on antaa konttoreiden käyttöön toimintamalli, jonka avulla he voivat edelleen kehittää omia harjoitteluprosessejaan.

2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Tämän luvun tavoitteena on antaa kokonaiskuva opinnäytetyön toteutuksesta. Aluksi kerrotaan opinnäytetyön tavoite, jonka jälkeen määritellään kehittämistehtävä ja sitä tarkentava tutkimusongelma. Lisäksi kerrotaan opinnäytetyössä käytetyistä tutkimus ja aineistonkeruumenetelmistä ja siitä, miksi valitut menetelmät soveltuvat tähän opinnäytetyöhön. Lopuksi kuvataan taulukkoa apuna käyttäen opinnäytetyöprosessin eteneminen ja aikataulu.

2.1 Opinnäytetyön tavoite

Yksi tärkeä osa ammattikorkeakoulututkintoa on työharjoittelu. Harjoittelun tavoitteena on perehdyttää opiskelija ohjatusti käytännön tehtäviin sekä tietojen ja taitojen soveltamiseen työelämässä. Onnistuneen ja laadukkaan harjoittelujakson edellytyksenä on tavoitteellisuus ja suunnitelmallisuus. Kokonaistavoitteena on kehittää ja edistää koulujen ja työelämän vuorovaikutusta. Oman alan työkokemuksen on koettu helpottavan siirtymistä työelämään heti valmistumisen jälkeen. (Vuorinen & Valkonen 2007, 35–36.)

Handelsbankenin Mikkelin konttori aloitti yhteistyön Mikkelin ammattikorkeakoulun liiketalouden laitoksen kanssa vuoden 2009 lopussa. Yhteistyömuotona on ollut pääasiassa harjoittelupaikkojen tarjoaminen tradenomiopiskelijoille. Harjoittelujakson aikana opiskelijalle muodostuu näkemys pankin toiminnasta ja pankista työnantajana. Opiskelija pääsee yhdistämään opintojen aikana oppimaansa teoriaa käytännön työhön, jolloin käynnistyy myös ammatillisen osaamisen ja asiantuntijuuden kehittyminen. Harjoittelujakso antaa konttorille mahdollisuuden tutustua tarvitsemaansa nuoreen työvoimaan. Handelsbanken haluaa tarjota opiskelijoille laadukkaan ja onnistuneen harjoittelujakson, joka parantaa opiskelijan valmiuksia siirtyä työelämään opintojen päättymisen jälkeen.

Opinnäytetyöni on kehittämistehtävä, jonka tavoitteena on kehittää yhtenäinen toimintamalli tradenomiopiskelijajakson toteuttamiseen Handelsbankenin konttoreissa. Tarve kehittämistehtävälle on havaittu Mikkelin konttorissa, mutta tutkimus on kohdistettu kaikille Handelsbankenin Suomen konttoreille. Tutkimuksen ensimmäisessä osassa tavoitteena on selvittää Handelsbankenin Suomen konttoreiden tämän hetkisiä

toimintatapoja, niiden toimivuutta ja kehittämisen tarpeessa olevia osa-alueita liittyen tradenomien suorittamaan harjoittelujaksoon konttoreissa. Ensimmäisestä tutkimuksesta saatujen tuloksien perusteella laaditaan toimintamalli harjoittelujakson toteuttamiseen. Toimintamallia kehitetään tutkimuksen toisessa vaiheessa haastattelemalla konttorinjohtajia, joiden konttoreissa tarjotaan aktiivisesti harjoittelupaikkoja tradeniopiskelijoille sekä opiskelijoita, jotka ovat suorittaneet opintoihinsa liittyvän harjoittelujakson Handelsbankenissa.

Tradenomien harjoittelujaksoa on mahdollista tarkastella ammattikorkeakoulun, harjoittelijan tai harjoittelupaikan tarjoajan näkökulmasta. Olen valinnut opinnäytetyöni pääasialliseksi näkökulmaksi kohdeorganisaation eli Handelsbankenin näkökulman. Harjoittelijan näkökulma huomioidaan tutkimuksen toisessa vaiheessa, jolloin toimintamallia kehitetään harjoittelun suorittaneiden opiskelijoiden kanssa. Harjoittelijoiden näkökulman huomioiminen auttaa kehittämään onnistunutta harjoittelukokemusta kaikkien osapuolten kannalta. Harjoittelun suorittaneiden opiskelijoiden kanssa kehitetty onnistuneen harjoittelujakson toimintamalli tekee Handelsbankenista houkuttelevan harjoittelupaikan, jolloin palataan takaisin Handelsbankenin näkökulmaan.

Tutkimuksen tueksi tarkastellaan teoriaa pankkialasta sekä ammatillisen asiantuntijuuden kehittymisestä. Pankkiala on kokenut rajun muutoksen viimeisen 30 vuoden aikana ja muutos on vaikuttanut ennen kaikkea pankkien henkilökuntaan. Rutiinityöt ovat muuttuneet asiantuntijuutta vaativiin asiakaspalvelutehtäviin ja henkilökunnalta vaaditaan monipuolisempaa osaamista kuin aikaisemmin. Pankkialalla työskentelee paljon tradeniopiskelijoita sekä valmistuneita tradenomeja, joiden tehtäviin muutokset ovat myös vaikuttaneet. Asiantuntijuuden ja ammattitaidon käsitteitä, sekä niiden kehittymistä opintojen ja työelämän aikana, tarkastellaan enemmän ammatillista asiantuntijuutta käsittelevässä teoriaosuudessa. Lisäksi kerrotaan ammattikorkeakoulun roolista asiantuntijuuden kehittäjänä sekä tradeniopintojen sisällöstä.

2.2 Kehittämistehtävä

Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävänä on luoda toimintamalli tradeniopiskelijoiden harjoittelujakson toteuttamiseen Handelsbankenissa. Tutkimusongelma määrittelee toimintamallin tavoitteen: Millainen toimintamalli tehostaa Handelsbankenin konttoreiden prosesseja liittyen tradeniopiskelijan valintaan, harjoittelujakson

suunnitteluun ja toteuttamiseen antaen samalla mahdollisuuden opiskelijan ammatillisen osaamisen kehittymiselle?

Potentiaalisen ja pankkialalle soveltuvan harjoittelijan valinta on tärkeää harjoittelun onnistumisen kannalta, jonka vuoksi myös valintaprosessi on otettu mukaan tarkasteluun. Yhteistyö ammattikorkeakoulujen kanssa ja harjoittelijoiden valinta kuuluvat Handelsbankenissa konttorinjohtajien vastuulle, joten toimintamallin ensimmäinen osa palvelee lähinnä heidän työtään. Harjoittelujakson toteuttamisessa ovat mukana itse harjoittelijan ja konttorinjohtajan lisäksi myös harjoittelijalle valittu työnopastaja sekä muut konttorin työntekijät, joten toimintamallin toinen osa palvelee useampia henkilöitä. Harjoittelun toteuttamisessa tulee konttorin tarpeiden lisäksi huomioida harjoittelun merkitys opiskelijan opinnoille. Harjoittelun tarkoituksena on antaa opiskelijalle käytännön työelämän näkökulma ja käynnistää opiskelijan ammatillisen asiantuntijuuden kehittyminen.

Monissa Handelsbankenin konttoreissa tehdään yhteistyötä ammattikorkeakoulujen liiketalouden laitosten kanssa, mutta toimintatavat eroavat merkittävästi toisistaan. Kehitettävän toimintamallin avulla on mahdollista yhtenäistää ja helpottaa konttoreiden prosesseja liittyen harjoittelujakson suunnitteluun ja toteuttamiseen. Tehokkuus on kuitenkin vain lyhyen tähtäimen tavoite. Pitkällä aikavälillä Handelsbanken haluaa saada työntekijöitä, jotka tekevät merkittävän osan työvuosistaan Handelsbankenissa ja harjoittelujakson tarjoaminen tradenomiopiskelijoille on yksi tehokas ja joustava nuorien työntekijöiden rekrytointitapa.

2.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön tutkimukselliseksi lähestymistavaksi valikoitui toimintatutkimus, koska tavoitteena on saada aikaan toiminnan muutosta Handelsbankenissa. Toimintatutkimuksen luonteen mukaisesti tutkimusta ei jätetä pelkästään toimintamallin kehittämiseen, vaan mallia reflektoidaan konttorinjohtajien ja tradenomiharjoittelijoiden kanssa ja pyritään parantamaan entisestään. Tässä luvussa kerrotaan toimintatutkimuksesta sekä opinnäytetyössä käytetyistä tutkimusmenetelmistä.

2.3.1 Toimintatutkimus

Suomalainen työelämä toimii jatkuvassa muutoksessa ja prosessien avainkäsitteitä ovat kehittämistoiminta, elinikäinen oppiminen, huippuosaaminen ja innovaatiotoiminta. Kehittämisellä tavoitellaan toimintatavan tai toimintarakenteen muuttamista paremmaksi tai tehokkaammaksi kuin aikaisemmat toimintatavat tai -rakenteet ovat olleet. Kehittämistoiminnan lähtökohtana ei ole perinteistä tutkimusongelmaa, vaan lähtökohta on käytännöllisempi. Toisaalta tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa yhdistyvät konkreettinen kehittäminen ja tutkimuksellinen näkökulma. Yksi tutkimus ja kehittämistoiminnan suuntauksista on toimintatutkimus. (Toikko & Rantanen 2009, 13–19.)

Toimintatutkimus voidaan määritellä esimerkiksi seuraavilla tavoilla. 1. Toimintatutkimus on tutkimustapa, jonka tarkoituksena on saada aikaan muutoksia sosiaalisissa toiminnoissa ja samalla tutkia näitä muutoksia. 2. Toimintatutkimuksen päämääränä on tutkia todellisuutta, jotta sitä voidaan muuttaa. Samalla toimintatutkimuksella toivotaan olevan vaikutusta todellisuuteen, jotta muutosta voidaan tutkia. 3. Toimintatutkimus on refleктоiva tutkimustapa, jonka avulla yhteisön jäsenet pyrkivät muuttamaan käytäntöjä oikeudenmukaisemmiksi ja järkevämmiksi pyrkien samalla ymmärtämään eri toimintatapoja ja tilanteita, joissa toimitaan. Kaikista määritelmistä tulee esille toimintatutkimukselle ominainen piirre tuoda esille uutta tietoa toiminnasta ja samalla kehittää sitä. (Heikkinen yms. 1999, 32–33.)

Toimintatutkimuksen yksi keskeisimmistä ominaisuuksista on reflektiivinen ajattelu, jolla pyritään ymmärtämään ennestään tuttu toiminta uudella tavalla ja näin luoda mahdollisuus toiminnan kehittämiselle. Reflektiiviselle lähestymistavalle on ominaista pyrkiä miettimään, miksi ajatellaan kuten ajatellaan tai miksi toimitaan kuten toimitaan. Reflektointi liittyy myös toimintatutkimuksen spiraalimaiseen luoteeseen. Spiraali lähtee liikkeelle kehitettävän prosessin kehittämissuunnitelmasta, joka laitetaan käytäntöön. Muutettua prosessia havainnoidaan ja reflektoidaan, jonka jälkeen tehdään uusi paranneltu kehittämissuunnitelma. Uuden suunnitelman mukaista prosessia havainnoidaan ja reflektoidaan uudestaan, jolloin on mahdollista edelleen parantaa prosessia. Kuvattua spiraalimaista toimintaa voidaan jatkaa useita kierroksia tutkimuksen tarpeen mukaan. (Heikkinen 2001, 175–177.)

Toimintatutkimuksessa on mahdollista hyödyntää erilaisia lähestymistapoja, joita ovat esim. yhteistoiminnallinen tutkimus, osallistuva toimintatutkimus tai pelkästään toimintatutkimus. Perinteisissä tutkimustavoissa tutkimukselta vaaditaan objektiivisuutta eli tutkija ei saa vaikuttaa tutkimuksen kohteeseen ja tutkittava ei välttämättä tiedä olevansa tutkimuksen kohteena. Toimintatutkimuksessa käännetään ajatus toisinpäin ja tutkittavalle kerrotaan avoimesti tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja pyydetään tekemään yhteistyötä yhteisen päämäärän hyväksi. Lisäksi tutkija osallistuu usein tutkimuksen kohteena olevan yhteisön toimintaan, eikä tyydy pelkästään ulkopuolisen havainnoijan rooliin. (Eskola & Suoranta 2001, 126–130.)

Handelsbankenissa koko henkilökunnalle annetaan mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja kannustetaan tekemään aloitteita toiminnan kehittämiseksi. Halusin omalta osaltani tarttua tähän mahdollisuuteen opinnäytetyön kautta. Toimintatutkimus valikoitui sen käytännönläheisen lähestymistavan sekä tutkijan ja työyhteisön osallistumismahdollisuuden takia. Olen kiinnostunut myös kehittämään omaa ja työyhteisön reflektiivistä ajattelua, johon toimintatutkimus antaa hyvän mahdollisuuden. Tässä tutkimuksessa toimintatutkimuksen spiraalimaisuus tulee esille, kun harjoittelujaksoon liittyvää toimintamallia kehitetään ja parannetaan yhdessä työyhteisön kanssa. Tavoitteena on, että opinnäytetyöprosessin aikana luotua toimintamallia tarkastellaan ja kehitetään edelleen myös opinnäytetyöprosessin päättymisen jälkeen.

2.3.2 Aineistonkeruumenetelmät

Tässä opinnäytetyössä on käytetty kolmea aineistokeruumenetelmää. Tutkimuksen ensimmäinen osa toteutettiin lomakekyselyn ja toinen osa teemahaastatteluina. Lisäksi opinnäytetyöprosessin aikana on käytetty havainnointia yhtenä aineistonkeruumenetelmänä. Menetelmät sisältävät kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusotetta, joten lopuksi on kerrottu näiden kahden tutkimusotteen yhdistämisestä.

Lomakekysely

Lomakekyselyn laadinnassa tulee olla erityisen huolellinen, koska kysymykset luovat pohjan tutkimuksen onnistumiselle. Kysymysten tulee olla yksiselitteisiä niin, että tutkija ja vastaajat päätyvät samaan ajatukseen kysymyksen tarkoituksesta. Kysymysten pituuteen sekä lukumäärään tulee kiinnittää huomiota. Jos kysymyksiä on liikaa,

vastaaja ei välttämättä anna vastausta ollenkaan tai vastaa huolimattomasti kyselyyn. Lomakekyselyn tulee olla myös selkeä, looginen ja sisältää riittävästi ohjeistusta vastaajalle. Kyselyä laadittaessa on huomioitava vastausten käsittelyä eli syöttämistä tilasto-ohjelmaan. Huomioitavia asioita ovat kysymysten numerointi, vastausvaihtoehtojen numerointi sekä vastausten analysointi. (Valli 2001, 100–101.)

Lomakekyselyn käyttöön liittyy hyviä ja huonoja puolia. Kyselylomake on tehokas ja taloudellinen tapa tehdä tutkimusta, koska sen voi helposti lähettää laajalle joukolle ja tulokset on yksinkertaista käsitellä tietokoneohjelmien avulla. Kyselytutkimuksen heikkouksina voidaan taas pitää niiden pinnallisuutta. Tutkija ei pysty näkemään aineistosta, onko tutkimukseen suhtauduttu riittävällä vakavuudella tai onko kysymyksiin vastattu rehellisesti. Lomake on muotoiltava huolella, jotta vastaajat ymmärtävät kysymyksen tarkoituksen ja annetut vastausvaihtoehdot kuvastavat vastaajien mielipiteitä. Lomakekyselyyn liittyvien väärinymmärrysten kontrollointi on vaikeaa. Lomake on mahdollista lähettää tutkittaville postitse tai verkkokyselynä, jolloin vastausprosentti jää usein pieneksi. Lomakekysely voidaan tehdä myös kontrolloituna eli tutkija jakaa lomakkeet kohderyhmälle henkilökohtaisesti, kertoo kyselyn tarkoituksesta ja vastaa tutkittavan esittämiin kysymyksiin. (Hirsjärvi yms. 2010, 193–197.)

Tässä opinnäytetyössä lomakekyselyä käytettiin tutkimuksen ensimmäisessä osassa, kun Handelsbankenin Suomen konttoreilta haluttiin tiedustella heidän tämän hetkistä yhteistyöstä oman alueen tradenomikoulutusta antavien ammattikorkeakoulujen kanssa sekä konttoreissa toteutettujen tradenomiopiskelijoiden harjoittelujaksojen toteuttamisesta. Konttorit sijaitsevat ympäri Suomea, joten lomakekyselyllä oli vaivatonta tavoittaa kaikki konttorinjohtajat. Kyselyä testattiin yhden konttorinjohtajan kanssa ennen sen lähettämistä koko tutkimusjoukolle. Tässä työssä lomakekysely tehtiin Webropol-ohjelman avulla ja linkki kyselylomakkeelle lähetettiin sähköpostitse suoraan konttorinjohtajille. Vastaukset käsiteltiin hyödyntäen SPSS-ohjelmaa.

Teemahaastattelu

Teemahaastattelussa eli puolistrukturoidussa haastattelussa kysymysten sisältö on kaikille haastateltaville sama, mutta niiden esittämisjärjestys tai sanamuoto voi vaihdella. Kuten nimikin kertoo, haastattelu etenee tiettyjen teemojen mukaisesti yksityiskohtaisten kysymysten sijaan. Menetelmällä pyritään vapauttamaan haastattelu tutki-

jan näkökulmasta ja saamaan esille tutkittavan mielipiteet. Teemahaastattelu on lähempänä strukturoimatonta eli vapaasti etenevää haastattelua kuin strukturoitua eli esim. lomakehaastattelua. Teemahaastattelussa ei ole strukturoidulle lomakehaastattelulle luonteenomaista kysymysten tarkkaa muotoa ja järjestystä, mutta se ei kuitenkaan ole yhtä vapaa kuin strukturoimaton haastattelu. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47–48.)

Teemahaastattelu etenee etukäteen suunniteltujen teemojen, ja niiden perusteella esitettyjen tarkentavien kysymysten pohjalta. Teemahaastattelussa korostuu haastateltavan omat tulkinnat asioista ja niiden merkitys tutkimuksen kohteelle. Kysymysten ja teemojen yhdenmukaisuuden aste kullekin haastateltavalle vaihtelee tutkimuksittain. Teemahaastattelussakaan ei voi kysyä, mitä mieleen tulee, vaan haastattelun sisältö tulee miettiä tarkkaan huomioiden tutkimuksen tarkoitus, ongelmanasettelu ja tutkimustehtävä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 77–78.)

Teemahaastattelua käytettiin tässä opinnäytetyössä tutkimuksen toisessa osassa, kun laadittua toimintamallia kehitettiin yhdessä konttorinjohtajien ja Handelsbankenissa harjoittelunsa suorittaneiden tradenomiopiskelijoiden kanssa. Haastattelumuodoksi valikoitui teemahaastattelu, koska tarkoituksena oli saada esille haastateltavan mielipiteitä, ajatuksia ja kehittämisehdotuksia liittyen laadittuun toimintamalliin. Haastattelun teemat olivat sekä konttorinjohtajille että opiskelijoille samat, mutta kysymysten muotoilu ja sisältö erosivat toisistaan näiden kahden haastatteluryhmän välillä.

Havainnointi

Havainnointi on tutkimuksellinen perusmenetelmä, jota on mahdollista käyttää erilaisissa muodoissa (Hirsjärvi & Hurme 2000, 37). Havainnointia pidetään yhtenä kvalitatiivisen tutkimuksen perusmenetelmistä, mutta ainoana tutkimusmenetelmänä se on analyysin kannalta haasteellinen vaihtoehto. Usein havainnointi yhdistetäänkin muiden aineistonkeruumenetelmien kanssa. Havainnoinnin käyttäminen on perusteltu menetelmä esim. seuraavissa tilanteissa. Ensinnäkin havainnointia voidaan käyttää tiedonkeruumenetelmänä, jos tutkittavasta ilmiöstä on vain vähän etukäteistietoa. Toiseksi havainnointi on hyvä vaihtoehto, jos on tarpeellista tarkastella ilmiötä sen todellisessa yhteydessä. Kolmanneksi on huomattu, että haastattelussa tulee usein esille ajatus ilmiöstä, eikä välttämättä todellinen toimintatapa. Havainnointi saattaa paljastaa

ristiriidan todellisen käyttäytymisen ja haastattelun antaman tiedon välillä. Neljänneksi havainnointi monipuolistaa tutkittavasta ilmiöstä saatua tietoa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 83.)

Havainnointitekniikoita on useita. Havainnointi voi olla systemaattista ja hyvin tarkasti jäsenneiltyä tai vapaata ja luonnollisen toimintaa mukautuvaa. Havainnoija voi olla tarkkailtavan ryhmän jäsen tai täysin ulkopuolinen henkilö. Systemaattinen havainnointi jäsennellään tarkasti ja havainnoija on ulkopuolinen toimija, joten se soveltuu parhaiten kvantitatiiviseen tutkimukseen. Osallistuvassa havainnoinnissa tilanne muotoutuu vapaasti ja havainnoija on osa ryhmää, jolloin menetelmä soveltuu paremmin kvalitatiiviseen tutkimukseen. Havainnoimalla luonnollisessa ympäristössä saadaan tietoa siitä, toimivatko tutkittavat kuten he kertovat toimivansa. Havainnointi on todellisen elämän tutkimista ja se välttää keinotekoisuutta, joka on usein muiden tutkimusmenetelmien rasiitteena. Havainnointia on kritisoitu, koska havainnoija saattaa häiritä tutkittavaa tilannetta läsnäolollaan. Kritiikkiä on tuonut myös havainnoijan mahdollinen sitoutuminen emotionaalisesti tutkittavaan ryhmään, jolloin tutkimuksen objektiivisuus saattaa kärsiä. Tutkimusmenetelmän eettisyys tulee muistaa ottaa huomioon eli kuinka paljon tutkittaville on kerrottu havainnoinnin toteuttamisesta ja havainnoitavasta kohteesta tai asiasta. (Hirsjärvi yms. 2010, 212–216.)

Tässä opinnäytetyössä havainnointi on ollut luonnollinen osa tutkimusprosessia. Tutkijana en ole tehnyt systemaattista havainnointia, mutta olen kiinnittänyt erityistä huomiota vuosien 2010–2012 aikana suoritettuihin tradenomien harjoittelujaksoihin, jotka on toteutettu Handelsbankenin Mikkelin konttorilla. Lisäksi olen käynyt konttorinjohtajan, perehdyttäjän ja opiskelijoiden kanssa epävirallisia keskusteluja, joiden anti on omalta osaltaan vaikuttanut toimintamallin kehittämiseen. Epävirallisia keskusteluja on käyty myös henkilöstöosaston edustajan kanssa sekä satunnaisesti muiden konttoreiden henkilökunnan kanssa, jotka ovat osallistuneet tradenomien harjoittelujaksojen toteuttamiseen omassa konttorissaan.

2.3.3 Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimusote

Kvantitatiivisen (määrällisen) ja kvalitatiivisen (laadullisen) tutkimuksen lähestymistavat eroavat toisistaan. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa korostuvat ilmiön laajuus ja voimakkuus. Kvalitatiivinen tutkimus soveltuu paremmin tilanteisiin, jossa halutaan

selvittää käyttäytymisen merkitystä ja sen kontekstia. Kvalitatiivinen tutkimus soveltuu tilanteisiin, joissa halutaan tuoda esille tutkittavien omia havaintoja ja antaa mahdollisuus huomioida menneisyys ja tulevaisuuden kehityssuunta. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 27.)

Kapea-alaisesti ajateltuna kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusta on pyritty erottamaan niiden aineistokeruutapojen mukaan. Haastattelut ja kenttätutkimukset on ajateltu kvalitatiiviseksi tutkimukseksi ja tutkimuksen lopputulokseksi saatu numeerinen tieto kvantitatiiviseksi tutkimukseksi. Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus ovat kuitenkin tutkimuksellisia lähestymistapoja, joita on vaikea erottaa toisistaan tarkkarajaisesti. Usein ne täydentävät toisiaan, koska kvantitatiivinen numerotieto ja kvalitatiivinen merkitystieto ovat vastavuoroisesti riippuvaisia toisistaan. (Hirsjärvi yms. 2010, 136–137.)

Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimusotteen yhdistämistä kutsutaan monistrategiseksi tutkimukseksi. Tutkimusotteet voivat olla peräkkäin, rinnakkain tai sisäkkäin. Esimerkiksi ensin haastatellaan tutkimuksen avainhenkilöitä ja haastattelun perusteella muodostetaan kyselylomake. Tällöin tehdään ensin kvalitatiivinen tutkimus ja sen jälkeen kvantitatiivinen tutkimus ja tutkimusotteet ilmenevät peräkkäin. Mahdollista on myös vuorotella näiden kahden tutkimusotteen välillä, jolloin puhutaan interaktiivisesta tutkimuksesta. Tutkimusmenetelmiä on mahdollista käyttää myös rinnakkain, jolloin esimerkiksi tutkittavalle annetaan kyselylomake haastattelun päätyttyä. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimusotteen sisäkkäisyydellä tarkoitetaan tilannetta, jossa yhdellä menetelmällä saadaan tietoa, jota voidaan käsitellä sekä kvalitatiivisesti että kvantitatiivisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 30–31.)

Kuten edellä kerrotusta tulee esille, kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen erot eivät ole itsestäänselvyksiä. Tässä opinnäytetyössä on tehty kaksi peräkkäistä tutkimusta, joista ensimmäinen oli lomaketutkimus ja toinen teemahaastatteluilla toteutettu tutkimus. Kapea-alaisella ajattelutavalla lomaketutkimus on kvantitatiivinen lähestymistapa ja teemahaastattelut kvalitatiivinen lähestymistapa. Lomakekyselyssä oli kuitenkin paljon avoimia kysymyksiä, joiden tarkoituksena oli saada tietoa esim. toimintatavoista, joita konttorissa käytetään. Nämä kysymykset on toki mahdollista käsitellä numeerisesti, mutta en nähnyt sitä tarpeelliseksi. Tässä tutkimuksessa kvalitatiivinen

ja kvantitatiivinen tutkimusote ovat peräkkäin ja sisäkkäin eli tutkimus on kokonaisuudessaan ollut monistrateginen.

2.4 Opinnäytetyöprosessi

Tutkimus on systemaattista toimintaa, jolla pyritään tiedon lisääntymiseen. Tutkimusprosessi koostuu seuraavista vaiheista: tutkimusongelman asettaminen, tavoitteiden määrittely, tutkimusstrategian laatiminen, aineiston kerääminen, aineiston kuvaaminen, aineiston analysointi, tulkintojen ja johtopäätösten teko, arviointi ja raportin laatiminen. Tutkimusta suunniteltaessa mietitään, mitä halutaan tutkia ja selvittää. Suunnitelma tarkentuu, kun asetetaan tutkimusongelma tai määritellään tutkimuksen tavoitteet. Tutkimusstrategian tarkoituksena on selvittää, miten tavoitteeseen päästään eli miten tutkimus käytännössä toteutetaan. Tutkimusstrategiassa määritellään myös aineiston keräämiseen käytettävät menetelmät. Edeltävät päätökset vaikuttavat aineiston kuvaamiseen ja analysointiin käytettäviin menetelmiin. Tutkimuksen tulkinta muuttaa tulokset merkitykselliseen muotoon ja antaa tutkimukselle tarkoituksen. Tutkimuksen tekemiseen ja tuloksiin tulee suhtautua kriittisesti, joten tutkimusta ja sen toteuttamista tulee arvioida ennen sen lopullista muotoa. Lopuksi kirjoitetaan raportti, jossa kerrotaan tutkimuksen vaiheet, perustellaan käytetyt tutkimusmenetelmät, kerrotaan tutkimuksen tulokset selväkielisesti, tehdään johtopäätökset ja arvioidaan tulokset, niiden luotettavuus ja merkitys. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 18–20.)

Opinnäytetyöprosessi alkoi heti, kun aloitin ylemmän ammattikorkeakoulun opinnot yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelmassa vuoden 2010 syksyllä (taulukko 1). Ensimmäisen lukukauden aikana suoritin kolme opintojaksoa, joiden tavoitteena oli antaa valmiudet opinnäytetyöprosessin käynnistämiseen. Nämä opintojaksot olivat Laatu- ja kehittämisosaaminen, Kehittävän tutkimuksen menetelmät sekä Aineiston hankinta ja analysointi. Samana syksynä Handelsbankenin Mikkelin konttorilla aloitti uusi harjoittelija Mikkelin ammattikorkeakoulun liiketalouden laitokselta ja tradenomien harjoittelujakson kehittäminen tuntui mielestäni ajankohtaiselta ja mielenkiintoiselta aiheelta. Alustavan aihealueen perusteella minulle valikoitui opinnäytetyöohjaaja, jonka kanssa rajasimme aiheita sekä valitsimme sopivan tarkastelunäkökulman. Opinnäytetyönaihe esiteltiin opinnäytetyön suunnitelmaseminaarissa helmikuussa 2011. Kehittelin aiheita ja keräsin sekä luin aiheeseen liittyviä aineistoja vuoden 2011 kevään ja syksyn aikana. Lisäksi havainnoin konttorimme prosesseja liittyen

harjoittelijoiden valintaan ja perehdyttämiseen. Kävin myös epävirallisia keskusteluja aiheesta konttorinjohtajan, perehdyttäjän sekä harjoittelijoiden kanssa. Teoreettisen viitekehyksen kirjoittamista aloitin vuoden 2012 alussa, jolloin oli myös opinnäytetyön kehittämisseminaari.

TAULUKKO 1. Opinnäytetyöprosessi

	2010 syksy	2011 talvi	2011 kevät	2011 syksy	2012 talvi	2012 kevät	2012 kesä	2012 syksy
VAIHE 1								
Aihealueen valinta	XXX	XXX						
Kehittely ja rajaus		XXX	XXX	XXX				
VAIHE 2								
Opinnäytetyön tekemiseen valmistavia kursseja	XXX							
VAIHE 3								
Opinnäytetyösuunnitelman tekeminen		XXX						
Lähtökohta-analyysit ja nykytilanteen kuvaus						XXX	XXX	
Teoreettisen viitekehyksen kirjoittaminen					XXX	XXX	XXX	XXX
Kehittämissuunnitelman laatiminen, toteutus ja arviointi							XXX	XXX
VAIHE 4								
Opinnäytetyöraportin viimeistely								XXX
SEMINAARIT								
Suunnitelmaseminaari		XXX						
Kehittämisseminaari					XXX			
Opinnäytetyöseminari								XXX

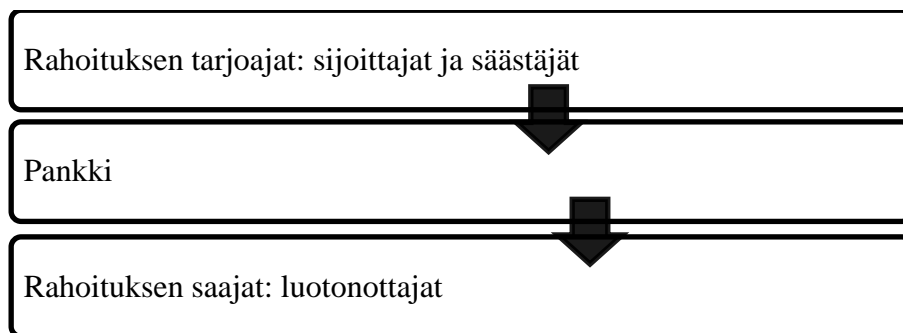
Teoreettisen viitekehyksen kirjoittamisen lisäksi tein keväällä 2012 tutkimuksen ensimmäisen osuuden eli lomakekyselyn Handelsbankenin Suomen konttoreille. Kesän 2012 aikana analysoin kyselyn ja jatkoin teorian kirjoittamista. Alku syksyllä 2012 viimeistelin teoreettista viitekehystä ja jatkoin ensimmäisen tutkimuksen analysointia kehittämällä toimintamallia eli kehittämissuunnitelmaa. Syksyn 2012 lopussa tein tutkimuksen toisen osuuden eli teemahaastattelut, joiden perusteella tein muutoksia luotuun toimintamalliin. Syksyyn 2012 sijoittui myös opinnäytetyön viimeistely sekä opinnäytetyöseminari.

3 PANKKITOIMINTA SUOMESSA

Tämän luvun tavoitteena on luoda kokonaiskuva pankkitoiminnan perusajatuksista sekä niistä toimintaympäristön muutoksista, jotka ovat vaikuttaneet erityisesti pankkien sääntelyyn ja valvontaan sekä henkilökunnan määrään ja osaamistasoon. Pankkitoiminnan historian ja toimintaympäristön muutosten hahmottaminen auttaa ymmärtämään niitä muutosprosesseja, joita pankkiala on joutunut läpikäymään sekä niitä haasteita, joita pankkiala kohtaa tulevaisuudessa. Pankkialalla tulevaisuuden haasteita ovat vastaanottamassa muun muassa nuoret tradenomit.

3.1 Pankkitoiminnan perusajatus

Pankkitoiminnan juuret ovat rahanvaihtajien ja rahaa säilytettäväksi ottaneiden kullaseppien toiminnassa. Talletustoimintaan kytkeytyi pian luotonanto, jolloin pankkitoiminnan keskeiset periaatteet saivat alkunsa. Pankkitoiminnassa voidaan edelleen erottaa kolme päätehtävää, jotka ovat rahoituksen välitys, tehokas ja luotettava maksujen välitys sekä riskien hallintaan liittyvät palvelut, kuten korko- ja valuuttasuojaukset. (Kontkanen 2009, 10–13.)



KUVIO 1. Rahoitusmarkkinoiden toiminta

Rahoitusmarkkinoilla toimivat rahoituslaitokset keräävät rahoitusta kotitalouksilta, yrityksiltä, yhteisöiltä, raha- ja pääomamarkkinoilta, minkä jälkeen ne välittävät hankkimansa rahoituksen eteenpäin luottoina ja arvopaperisijoituksina (kuvio 1). Pankkien pääasiallisena tehtävänä on siis talletusten vastaanottaminen ja luottojen myöntäminen. Lisäksi pankeilla on aktiivinen rooli raha- ja pääomamarkkinoilla. Suomen rahoitusmarkkinoilla toimivat instituutiot voidaan jakaa talletuspankkeihin sekä muihin luotto- ja rahoituslaitoksiin. Vain talletuspankeilla on oikeus vastaanottaa yleisön talletuksia. Talletusten turvaamiseksi talletuspankin tulee kuulua talletussuojarahaston

piiriin. Muita luottolaitoksia ovat esim. rahoitusyhtiöt ja luottokorttiyhtiöt. Talletuspankit ja muut luottolaitokset tarvitsevat toimintaansa valtiovarainministeriön myöntämän toimiluvan. Pankkien ja muiden rahoituslaitosten ero on kaventunut, koska pankit ovat usein täyden palvelun finanssitaloja tarjotessaan erilaisia pankki- ja vakuutuspalveluita. (Finanssialan perusteet 2011.)

Pankkien toiminnalla on merkittävä tehtävä rahoitusmarkkinoilla, mutta ne ovat myös oleellinen osa kansantaloutta. Pankkien toimintaa säätelee laki luottolaitostoiminnasta ja Suomessa pankkien toimintaa valvoo finanssivalvonta. Valvonnan tarkoituksena on huolehtia pankkien toiminnan lainmukaisuudesta ja riittävästä vakavaraisuudesta. (Pankit merkittäviä kansantaloudelle 2012.) Suomen Pankki osallistuu osaltaan eurojärjestelmän ylimpään päätöksentekoon Euroopan Keskuspankin (EKP) neuvostossa toimivan pääjohtajan kautta. Pääjohtajalla on käytettävissään Suomen Pankin asiantuntijoiden tuottamat runsaat materiaalit, joita hän käyttää päätöksenteon tukena. Neuvoston tehtäviin kuuluvat kaikki rahapoliittiset päätökset. (Suomen Pankin rooli 2012.)

3.2 Pankkien toimintaympäristö

Vuoden 2011 lopussa Suomessa toimi 310 talletuspankkia. Niistä liikepankkeja 14, OP-Pohjola-ryhmän jäsenosuuspankkeja 211, paikallisosuuspankkeja 36, säästöpankkeja 33 ja talletuksia vastaanottavia ulkomaisten luottolaitosten sivukonttoreita 16. Suomessa toimivilla talletuspankeilla sekä ulkomaisten konsernien Suomen sivukonttoreilla oli yhteensä 1576 konttoria Suomessa vuoden 2011 lopussa. (Pankit Suomessa 2011, 2012.)

Suomessa pankkitoiminnalla on pitkät perinteet. Ensimmäiset Säästöpankit perustettiin jo 1820-luvulla. Rahoitusmarkkinat vapautuivat 1980-luvulla, jolloin Suomen markkinoille tuli uusia toimijoita myös ulkomailta. Talouden ylikuumeneminen ja lama 1980-luvun loppupuolella ja 1990-luvun alussa johtivat pankkikriisiin. Kriisin lopputuloksena pankkikonttoreiden määrää vähennettiin merkittävästi, mikä vaikutti myös henkilöstön vähenemiseen pankkialalla. Suurimmat muutokset pankkitoiminnassa 2000-luvulla ovat olleet fuusiot ja yhteenliittymät, kansainvälistyminen, tietotekniikan kehittyminen, vakavaraisuusvaatimusten kiristyminen sekä asiakastarpeiden ja käyttäytymisen muutos. Markkinoille on syntynyt finanssikonserneja sekä pankki-

ja vakuutusalan yhteistoimintasopimuksia. Kansainvälistymisen myötä rajanveto kansallisen ja kansainvälisen pankkitoiminnan välille on lähes mahdotonta. Pankkitoiminnan luonne on muuttunut internet- ja puhelinpankkipalveluiden syntymisen jälkeen, jolloin asiakaspalvelussa korostuu yhä enemmän neuvonnan osuus. (Kontkanen 2009, 14–16.)

Euroopan valtioiden velkakriisi kärjistyi vuoden 2011 kesän aikana, kun sijoittajat alkoivat epäillä Italian ja Espanjan velanhoitokykyä. Tämän johdosta euroalue ajautui taantumaan vuoden 2011 lopussa. Taloudellisen toimintaympäristön epävakaudesta ja hermostuneesta markkinatilanteesta huolimatta Suomessa toimivat pankit ovat suorittaneet kriisin aikana verrattain hyvin. Euroopan keskuspankin toimet ovat rauhoittaneet markkinoita ja helpottaneet pankkien varainhankintaan liittyviä paineita. Epävarmassa markkinatilanteessa varsinkin sijoittajat arvioivat pankkien vakavaraisuutta ja luottokelpoisuutta. Suomalaisten pankkien tilanne on hyvä, koska niillä on vain vähän saamia kriisimaista ja ne omaavat hyvät luottoluokitukset. Vahvat pohjoismaiset pankit ovatkin houkuttelleet tallettajia, jotka etsivät ns. turvasatamaa talletuksilleen. Lähitulevaisuudessa on kuitenkin nähtävissä merkittäviä epävarmuustekijöitä, koska valtioiden velkaongelmia ei ole ratkaistu ja velkakriisiä ei ole saatu hallintaan. Lisäksi pankkien toimintaedellytyksiin vaikuttavat lähitulevaisuudessa kiristynyt viranomais-sääntely, luotonkysynnän kehitys, pankkien varainhankinnan kustannukset sekä makrotalouden kehitys. (Pankit Suomessa 2011, 2012.)

Alla on listattu muutoksia, jotka omalta osaltaan vaikuttavat finanssialan toimintaympäristöön ja finanssialalla toimivilta henkilöiltä vaadittavaan osaamistasoon. Ainakin seuraavat alan ulkopuolelta tulevat muutokset vaikuttavat finanssialaan:

- globalisaation merkityksen kasvu
- talouden kasvava epävarmuus
- teknologian roolin lisääntyminen
- vaurauden lisääntyminen
- senioriväestön osuuden kasvu
- lisääntyvä rikollisuus ja tietoturvaohkat
- heikentynyt luottamus rahoitusjärjestelmää kohtaan
- finanssialan valvonnan ja sääntelyn lisääntyminen.

Lisäksi alan sisäpuolelta löytyy muutosvoimia, jotka vaikuttavat alaan. Näitä ovat esimerkiksi asiakkaiden tarpeiden ja käyttäytymisen muutos, alan työvoimarakenteen muutos, yritysten välinen kiristynyt kilpailu, palvelurajojen osittainen häviäminen palvelujen lähestyessä toisiaan (esim. pankki- ja vakuutusalojen yhteensulautuminen) sekä teknologian muutokset, kuten sähköiset kanavat, sosiaalinen media ja tietoturvariskit. (Finanssialan kyvykkyydet 2020 – Luotaus tulevaisuuteen 2012, 16–17.)

3.3 Pankkitoiminnan sääntely ja valvonta

Pankkitoimintaa ohjaavat lakien ja määräyksien lisäksi hyvä pankkitapa sekä ehdottomat pankkisalaisuusvaatimukset, joiden periaatteet ovat pysyneet lähes muuttumattomina jo vuosikymmenten ajan. Pankkien toimintaympäristön muutokset ovat kuitenkin vaikuttaneet mm. pankkien vakavaraisuusvaatimuksiin sekä pankkivalvonnan kiristymiseen. Vakavaraisuusvaatimukset ovat joutuneet erityistarkkailuun rahoituskriisien mukanaan tuomien ongelmien vuoksi. Samasta syystä mietitään, onko tarpeellista luoda kansallisen pankkivalvonnan lisäksi puolueeton taho, joka valvoo koko euroalueella toimivia pankkeja.

3.3.1 Hyvä pankkitapa ja pankkisalaisuus

Pankin ja asiakkaan suhde perustuu molemminpuoliseen luottamukseen ja rehellisyyteen, joka vahvistuu pitkään kestäneen asiakassuhteen aikana. Pankkien velvollisuus on huomioida liiketoiminnassaan asiakkaan etu. Hyvään pankkitoimintaan kuuluu, että pankki tuntee asiakkaansa sekä heidän taloudellisen tilanteensa asiakassuhteen vaatimassa laajuudessa. Tämä oikeuttaa pankin hankkimaan asiakkaasta tietoja, jotka ovat tarpeellisia selvitettäessä asiakkaan taloudellista tilannetta tai arvioitaessa asiakkaan maksukykyä. Pankilla on lupa rekisteröidä vain toiminnan kannalta tarpeelliset asiakastiedot ja kaikki pankin hallussa olevat asiakkaan tiedot kuuluvat pankkisalaisuuden alaisuuteen. Pankkisalaisuusperisäätettä on noudatettu yhtä kauan kuin pankkitoimintaa on harjoitettu, mutta lakiin se on kirjattu ensimmäisen kerran vasta vuonna 1970 (Kontkanen 2009, 32). Pankilla on oikeus luovuttaa asiakasta koskevia tietoja vain asiakkaalle itselleen tai kolmannelle osapuolelle asiakkaan omalla suostumuksella. Poikkeuksen muodostavat laissa määritellyt tiedonsaantiin oikeutetut viranomaiset, joille tietoja luovutetaan ilman asiakkaan suostumusta. Asiakkaan valitsemista palveluista tehdään tarvittavat sopimukset, joiden oleellisiin kohtiin pankki kiinnittää eri-

tyistä huomiota. Lisäksi pankilla on velvollisuus varmistua asiakkaan henkilöllisyydestä ennen sopimusten allekirjoittamista. (Hyvä pankkitapa 2004.)

Pankkien toimi- ja luottamushenkilöt saavat työtehtäviensä johdosta tietoonsa asiakkaiden ja muiden henkilöiden taloudellisia ja muita asioita. Pankkitoiminta edellyttää, että tiedot pidetään salassa, eikä niitä kerrota ulkopuolisille. Asiakkaan näkökulmasta pankkisalaisuus on osa yksityisyyden suojaa. Toisaalta pankkisalaisuus suojaa yksityishenkilöiden lisäksi myös yrityksiä ja yhteisöjä. Pankkitoiminnan kehittyessä myös pankkisalaisuuden merkitys on korostunut rahoitusalan häiriöttömän toiminnan turvaajana. Pankkisalaisuus ja pankin omat liikesalaisuudet tulee erottaa toisistaan. Tiedot, joilla on mahdollista yksilöidä yksittäinen pankin asiakas, kuuluvat pankkisalaisuuden piiriin. Liikesalaisuuksia ovat esim. pankin markkinointi- ja kehittämissuunnitelmat, joita saavat ilmaista harkintansa mukaan ne henkilöt, joilla on siihen asemansa puolesta oikeus. Pankkisalaisuuden rikkomiseksi katsotaan tahallisesti sekä huolimattomuudesta johtunut tiedon paljastuminen. Salassapitovelvollisuus on voimassa myös vapaa-ajalla sekä työsuhteen päättymisen jälkeen. Pankkisalaisuuden alaisuuteen kuuluvan tiedon paljastamisesta voidaan tuomita sakkoon ja enintään yksi vuosi vankeutta. (Pankkisalaisuusohjeet 2009.)

Pankilla on velvollisuus tuntea asiakkaansa ja heidän maksukäyttäytymisensä myös sen takia, että rahanpesulaki velvoittaa tekemään ilmoituksen viranomaisille asiakkaan tavallisuudesta poikkeavasta liiketoimesta. Laissa säädetään myös selonottovelvollisuudesta, jonka mukaan pankin on pyydettävä selvitys tavallisuudesta poikkeavasta liiketoimesta sekä siihen liittyvien varojen alkuperästä. (Kontkanen 2009, 36.) Ilmoitus tehdään viipymättä keskusrikospoliisin yhteydessä toimivalle rahanpesuselvittelykeskukselle. Keskukselle annetaan maksutta kaikki tarpeelliset asiakirjat ja tiedot, joilla on merkitystä asian selvittämisessä. Ilmoituksesta ei saa antaa tietoa henkilölle, johon epäily kohdistuu, eikä kenellekään kolmannelle osapuolelle. Ilmoitusvelvollisuuden laiminlyönnistä ja tiedon antamisesta ulkopuolisille on säädetty rangaistus. (Pankkisalaisuusohjeet 2009.)

3.3.2 Pankkien vakavaraisuusvaatimukset

Pankkitoimintaa säännellään tarkasti laeilla ja viranomaismääräyksillä. Sääntelyn tarkoituksena on turvata sijoittajien, erityisesti tallettajien, saamia. Tärkein pankkien sääntelyn osa-alue on vakavaraisuussäännökset. Vakavaraisuussäännöksiä on yhtenäistetty 2000-luvulla Euroopan Unionin alueella sekä kansainvälisesti ns. Baselin pankkivalvontakomitean toimesta. (Kontkanen 2009, 29–31.) Baselin pankkivalvontakomitean vakavaraisuusuudistus eli Basel II muutti perusteellisesti vuodelta 1988 peräisin olevat vakavaraisuusvaatimukset, kun se julkistettiin lopullisessa muodossaan vuonna 2004. Uudistuksen tarkoituksena oli kannustaa rahoitusalaan riskienhallinnan jatkuvaan kehittämiseen. (Valtiovarainministeriö 2004, 11–12.)

Pankkivalvontakomitean vakavaraisuusuudistus voidaan jakaa kolmeksi toisiaan täydentäväksi pilariksi. Ensimmäinen pilari sisältää luotto- ja markkinariskit sekä toiminnan operationaalisista riskeistä syntyvät vakavaraisuusvaatimusten laskentasäännöt. Pankkien tulee varata riittävästi pääomaa vastatakseen velallisten luottokelpoisuudesta johtuviin odotettavissa oleviin luottotappioihin. Lisäksi tulee huomioida vaihtelu, joka syntyy odotettujen ja toteutuneiden luottotappioiden välille. Oman pääoman vaatimus määräytyy seuraten saatavien riskiprofiilia ja ohjaa omalta osaltaan hinnoittelua vastaamaan kustannustasoa. Toisessa pilarissa huomioidaan lisäksi riskit, jotka eivät sisälly ensimmäiseen pilariin. Pankeilla tulee olla kokonaisvaltainen vakavaraisuuden riittävyys arviointiprosessi, jolla arvioidaan pankin pääoman riittävyys suhteessa kokonaisriskeihin. Kolmannen pilarin tavoitteena on kannustaa pankkeja antamaan markkinoille yhä enemmän informaatiota etenkin pankin kokonaisriskeistä ja niiden hallinnasta. Kolmen pilarin vakavaraisuusuudistuksella kannustetaan pankkeja kehittämään riskienhallintaa. Pankit, jotka todistetusti ovat onnistuneet tehtävässä, ovat oikeutettuja käyttämään matalampia pääomavaatimuksia liiketoiminnassaan. (Kontkanen 2009, 85–86.)

Ennen Basel II:sta voimassa olleiden vakavaraisuussäännösten mukaan luottolaitoksilla tuli olla luottoriskien kattamiseksi 8 % omia varoja suhteessa riskipainotettuihin saamiin ja taseen ulkopuolisiin sitoumuksiin. Ongelmaksi koettiin säännösten puutteellinen riskiherkkyys. Uudessa säännöstössä vähimmäispääoman laskemisessa tulee huomioida luottoriskin lisäksi myös markkina- ja operatiivinen riski. Lopullinen vähimmäispääomavaatimus määräytyy näiden kolmen laskelman yhteissummana. Tämä

on säännösten ensimmäinen pilari. Toinen pilari velvoittaa valvottavan ja valvojan laatimaan kokonaisarvion valvottavan pääoman riittävydestä suhteessa riskiprofiiliin. Kolmannen pilarin päätarkoitus on vahvistaa kahden ensimmäisen pilarin toimenpiteistä saatavan tiedon julkistamista antamalla vähimmäisvaatimukset julkistamispolitiikalle. (Valtiovarainministeriö 2004, 13–17.)

Vuosien 2008 ja 2009 rahoituskriisit ovat paljastaneet lukuisia puutteita pankkien vakavaraisuussäätelyssä. Vähäisten omien varojen ja aliarvioitujen riskien vuoksi pankkien huono tappioidenkattamiskyky paljastui syksyllä 2008, jolloin rahoituskriisin aiheuttamat tappiot olivat romahduttaa koko kansainvälisen pankkijärjestelmän. Tulevien rahoituskriisien todennäköisyyden pienentämiseksi ja niiden vaikutusten vähentämiseksi G20-maat valtuuttivat Baselin pankkivalvontakomitean uudistamaan nykyistä vakavaraisuussäätelyä, Basel II:sta. Lopputuloksena syntyi Basel III, jolla korjataan Basel II:n puutteita ja luodaan uusia säännöstöjä. (Vauhkonen 2010.)

Basel III – uudistuksella pyritään parantamaan pankkien omien varojen laatua, kasvattamaan pääomapuskureita ja vähentämään pääomavaateen syklisyyttä. Uudistus tulee voimaan portaittain vuosien 2013 - 2018 aikana. Samaan aikaan pyritään valmistelemaan myös EU:n vakavaraisuusdirektiivejä, joiden on tarkoitus olla mahdollisimman yhdenmukaisia Baselin sääntelykehikon kanssa (Vauhkonen 2010). Pankkivalvonnan lisäksi sijoittajat ovat kiinnostuneet aikaisempaa enemmän pankkien vakavaraisuudesta. Tämä on saanut pankit ympäri Eurooppaa vahvistamaan vakavaraisuuttaan omaaloitteisesti. Suomessa toimivat pankit olivat vakavaraisia jo ennen kriisiä ja ovat sitä edelleen. (Pankit Suomessa 2011, 2012.)

3.3.3 Euroopan velkakriisi ja pankkiunioni

Pankkien toiminta on kansainvälistynyt mm. Euroopan Unionin myötä, mutta niiden valvonta on jäänyt kansalliselle tasolle. Tällä hetkellä euroalueella on yhteinen valuutta ja integroitunut talous, jotka tekevät alueesta erittäin alttiin pankkikriiseille yhden EU-maan ongelmien levitessä maasta toiseen. Komissio uskoo, että ratkaisu löytyy laajentamalla valvontaa ja ehdottaa Euroopan keskuspankkia (EKP) valvomaan euroalueella toimivia 6000 pankkia. Maiden paikalliset toimijat jatkaisivat päivittäistä valvontaa, mutta EKP:n tehtävänä olisi myöntää pankeille toimiluvat, varmistaa pääomien riittävyys ja valvoa finanssiryhmittymien toimintaa. Pankkiunionin toiminnan

säännöt kirjattaisiin yhteiseen sääntökirjaan, joka sisältäisi pääomavaatimukset, yhdenmukaisen talletussuojajärjestelmän ja säännöt elvytys- ja kriisitilanteisiin. On ehdotettu, että EKP aloittaa valvonnan vuoden 2013 alussa pankeissa, jotka ovat saaneet tai hakeneet pankkitukea. Kaikki pankit kuuluisivat valvonnan piiriin vuoden 2014 tammikuuhun mennessä. (Komissio ehdottaa pankkiunionia 17/09/2012.)

Finanssialan keskusliitto (FK) on ottanut kantaa komission tekemään ehdotukseen ja edellyttää seuraavia asioita, jotta pankkiunioni olisi sen mukaan toimiva ratkaisu. Ensimmäinen edellytys toimivalle pankkiunionille on yhteinen sääntökirja, jonka perusteella pankkivalvojan on mahdollista toimia tehokkaasti ja yhdenmukaisesti koko EU:n alueella. Sääntökirjassa tulee ottaa kantaa myös menettelytapoihin, joita käytetään ongelmiin joutuneiden pankkien elvytyksissä, uudelleen järjestelyissä tai alasajoissa. Toinen edellytys, jonka FK tuo esille, on pankkivalvonnan ehdoton itsenäisyys ja ammattitaitoisuus, joka korostuu kriisitilanteissa. Suurten maiden pankkeja tulee kohdella samalla tavalla kuin pienten maiden pankkeja. Kolmas pankkiunionin toimintaedellytys liittyy ehdotuksen elementtiin, joka perustuu jäsenten yhteisvastuullisuuteen. FK katsoo, että yhteisvastuullisuuselementit tuovat moraalikato-ongelmia ja FK:n ehdotuksen mukaan yhteisvastuullisuuden tulisi olla vasta viimeinen vaihtoehto kansallisten toimien jälkeen. Viimeinen FK:n huomio on pankkiunionin toteuttamisen aikajänne. Unionin valmistelu, vaikutuksien arviointi ja lainsäädännön laatiminen vievät aikaa helposti vuosia, joten pankkiunionia ei voida ajatella ratkaisuksi tähänhetkeen pankkikriisiin. Sen vaikutukset tulevat vasta myöhemmin, jopa vuosikymmenien kuluttua. (Mattila 2012.)

Valtiovarainministeriö (VM) on samoilla linjoilla Finanssialan keskusliiton kanssa ja pelkää, että pankkiunionia valmistellaan liiallisella kiireellä. Euroalueella on sovittu, että Euroopan vakausmekanismi (EVM) ei voi antaa tukea suoraan jäsenvaltioiden pankeille, ellei yhteistä pankkivalvojaa ole. Kriisimaat, kuten Espanja, toivovat saavansa helpotusta maan pankkien tilanteeseen EVM:n kautta. Valtiovarainministerit Suomessa, Saksassa ja Hollannissa ovat kuitenkin sitä mieltä, että EVM voi auttaa vain tulevien ei olemassa olevien ongelmien ratkaisemisessa. Toisaalta VM näkee ongelmia myös kansallisen ja yhteiseurooppalaisen valvonnan työnjaon rajojen epäselvytyksessä. Pankkiunionin valmistelu tarvitsee aikaa, jotta kokonaisuus saadaan toimivaksi ja kriisinratkaisuvälineet kehitettyä. Suomessa pelätään pankkiunionin mukanaan tuomaa euroalueen yhteistä talletussuojaa, jonka periaatteiden mukaan Suomi

saattaa joutua vastuuseen muiden maiden pankkien talletussuojan perusteella maksetuista korvauksista. Yhteinen talletussuoja olisi kuitenkin Suomellekin kansallista suojaa parempi vaihtoehto, jos Suomen talous ja pankit joutuisivat ahdinkoon. (Tyynysiemi 2012, B6.)

3.4 Pankkien henkilökunta

Pankkialan toimintaympäristön muutokset ovat vaikuttaneet pankkien henkilökunnan määrään ja osaamistasoon. Nykypäivän pankkityö on keskittynyt yhä enemmän neuvonta- ja asiantuntijapalveluihin, jotka vaativat määrällisesti vähemmän henkilökuntaa, mutta enemmän syvällistä osaamista ja myyntitaitoja. Tämän luvun tarkoituksena on luoda katsaus pankkien henkilökuntaan kohdistuneisiin muutoksiin viimeisen parinkymmenen vuoden aikana sekä tarkastella odotettavissa olevia muutoksia ja niiden vaikutusta.

3.4.1 Henkilökunnan määrä, ikärakenne ja sukupuolijakauma

Pankkitoiminta on palveluala, jossa henkilöstön merkitys korostuu. Pankeissa työskenteli enimmillään vuonna 1989 yli 53 000 henkilöä. Vuosituhannen vaihteeseen mennessä henkilöstön lukumäärä on lähes puolittunut, eikä viime vuosina ole tapahtunut suuria muutoksia. Pankin tiskillä asiointia korvaa ja täydentää Internet- ja puhelinpankkipalvelut, jotka lisäävät asiakkaiden itsepalvelun osuutta ja vähentävät pankin rutiininomaisia töitä. Pankkialan tehtävät ovat muuttuneet vaativammiksi ja edellyttävät syvällistä erityisosaamista, laaja-alaista palveluneuvonnan hallintaa sekä myyntitaitoja. Suomalaiset pankit ovat panostaneet henkilöstön osaamiseen, kehittämiseen ja kouluttamiseen. Pankeilla on omia henkilöstön valmiuksia kehittäviä koulutusohjelmia, mutta ne hyödyntävät aktiivisesti myös työnkiertoa ja työyhteisökoulutusta. (Kontkanen 2009, 66.)

Finanssialan ikärakenne on kaksijakoinen. Alalle on tullut paljon nuoria 25 - 30-vuotiaita, mutta enemmistö alalla työskentelevistä on yli 45-vuotiaita. Näiden kahden ryhmän välille sijoittuvaa ikäluokkaa on huomattavasti vähemmän. Työntekijöiden keski-ikä on korkea, sillä vuonna 2010 pankkien henkilökunnasta 56 prosenttia oli iältään yli 45-vuotaita. (Finanssialan kyvykkyydet 2020 – Luotaus tulevaisuuteen 2012, 18.)

Rahoitusala on edelleen Suomessa hyvin naisvaltainen, sillä naisten osuus alalla työskentelevistä on pysynyt vuosikymmenten ajan 80 prosentin tuntumassa. Miesten suhteellinen osuus on kuitenkin kasvanut viimeisten vuosien aikana. Erot naisten ja miesten sijoittumisessa eri tehtävätasolle vaihtelevat suuresti (taulukko 2). Johtotason tehtävät ovat suurimmaksi osaksi miesten hallussa, vaikka ero on tasoittunut 80-luvun alusta lähtien lähes yhden prosenttiyksikön vuosivauhdilla. Esimies- ja asiantuntijatasolla naisten osuus ylitti miesten lukumäärän jo vuonna 1996, jonka jälkeen naisten osuus on pysynyt korkeampana. Toimihenkilöistä naisten osuus on edelleen noin 90 %, eikä luvussa ole ollut havaittavissa suuria muutoksia viime vuosina. (Rahoitusalan tasa-arvoraportti 2010.)

TAULUKKO 2. Naisten ja miesten sijoittuminen eri tehtävätasolle vuonna 2009

	Miehet	Naiset	Yhteensä	Naiset, %
Johtotaso	822	403	1225	32,9
Esimies- ja asiantuntijataso	3456	3792	7248	52,3
Toimihenkilötaso	1921	12969	14890	87,1
Yhteensä	6199	17164	23363	73,5

Lähi vuosien aikana pankkialalta on poistumassa merkittävä määrä pitkäaikaisia työntekijöitä eläkkeelle siirtymisen johdosta. Kuten aikaisemminkin on todettu, alalla toimii hyvin vähän 1970-luvulla syntyneitä henkilöitä. Pankkialan ikärakenne selittyi 1990-luvun lamalla, jonka aikana ja jälkeen pankkeihin ei palkattu uusiin työntekijöitä. Vuoden 2011 aikana pankkikonsernien työntekijämäärät kasvoivat 500 uudella työntekijällä ja elinkeinoelämän keskusliiton tekemän kyselyn mukaan henkilöstön kokonaismäärä säilyisi ennallaan vuoden 2012 aikana. Pankkialalla työskentelevistä yli 90 % tekee kokopäivätyötä, joka on poikkeuksellisen suuri luku verrattuna muuhun elinkeinoelämään. Kokoaikaisten työntekijöiden määrän arvellaan vielä kasvavan tulevaisuudessa. (Kallonen 2012.)

3.4.2 Koulutus ja palkkaus pankkialalla

Rahoitusallalla työskentelevien henkilöiden koulutustaso on noussut viimeisten vuosien aikana. Toimihenkilötasolla työskentelevän tavallisin koulutustausta on toisen asteen koulutus, joka tarkoittaa yleisimmin merkonomien tutkintoa. Alalla on myös merkkanteja sekä pelkän ylioppilastutkinnon suorittaneita henkilöitä. Ensimmäiset tradenomit palkattiin rahoitusallalle vuonna 1995. Tradenomit ovat ohittaneet 2000-

luvulla merkonomien osuuden uusrekrytoinnissa. Jopa 23 prosenttia vuosina 2000–2009 rekrytoituista toimihenkilöistä oli suorittanut tradenomin tutkinnon. Esimies- ja asiantuntijatasolla keskimääräinen koulutustaso on korkeampi kuin toimihenkilötasolla ja yleisin tutkinto vuonna 2009 oli ylempi korkeakoulututkinto. (Rahoitusalan tasa-arvoraportti 2010.)

Pankkialalla toimihenkilön palkka määräytyy työn vaativuuden, työtehtävien, toimihenkilön pätevyuden, työsuorituksen ja vastuun perusteella. Periaatteena on sama palkka samasta tai vaativuudeltaan samankaltaisesta työstä. Vähimmäispalkat määräytyvät vaativuusluokittelun perusteella, joka valitaan henkilön päätehtävän mukaan. Vaativuusluokittelun tarkoitus on toimia palkkakeskustelun apuvälineenä, kun arvioidaan toimihenkilön tämän hetkisen työtehtävän vaativuutta tai siinä tapahtuneita muutoksia. Pankeille on annettu mahdollisuus laatia myös omia vaativuusluokitteluja. Rahoitusalan työehtosopimuksessa vaativuusluokat ovat perustehtävät, ammattitehtävät, erikoisammattitehtävät ja erityistehtävät. *Perustehtävissä* työskentelevän työnkuvaan kuuluvat asiakaspalvelun taustatehtävät tai muut vastaavat perustehtävät. *Ammattitehtävät* sisältävät asiakaspalvelutyötä tai vastaavaa ammattityötä. *Erikoisammattitehtävät* on jaettu kahteen eri luokkaan, joista ensimmäinen sisältää itsenäisiä ja monipuolisia asiakaspalvelutehtäviä ja toinen vaativia erikoisasiakaspalvelutehtäviä. Myös *erityistehtävät* on jaettu kahteen eri ryhmään, joista ensimmäisen työnkuvaan kuuluvat asiantuntija- tai esimiestehtävät sisältäen vastuun jostain osa-alueesta tai toiminnosta. Toinen erityistehtäväryhmä on vaativa asiantuntijatehtävä, päällikkö- tai johtotason esimiestehtävä, jossa toimihenkilön vastuulla on jonkin osa-alueen tai toiminnan kehittäminen, suunnittelu ja johtaminen. (Rahoitusalan työehtosopimus 14.10.2010–30.9.2014.)

Rahoitusalalla toteutettiin vuonna 2007 palkkausjärjestelmä uudistus, jossa kokemus-, tehtävä- ja pätevyyslisät yhdistettiin niin kutsutuksi henkilökohtaiseksi palkanosaksi. Käytännössä tämä tarkoitti palkkakeskustelumallin käyttöönottoa. Osa palkankorotuksista eli henkilökohtainen palkanosa jaetaan toimihenkilöille heidän suoriutumisensa perusteella. Työtehtävien vaativuuden ja henkilön pätevyuden lisäksi rahoitusalan palkkaan vaikuttaa työpaikan sijainti. Rahoitusalan työehtosopimuksessa on määritelty erilaiset vähimmäispalkkatasot pääkaupunkiseudulla sekä muualla Suomessa työskenteleville henkilöille. Lisäksi palkkaan vaikuttaa henkilön oma neuvottelutaito palkan suhteen. Rahoitusalan keskiansio vuoden 2009 lokakuussa oli 2726 euroa. Miesten

keskiansion ollessa 3350 euroa ja naisten keskiansion 2633 euroa. Palkkaerosta osa selittyy naisten ja miesten epätasaisella jakautumisella eritasoiisiin tehtäviin. Alalla toimivista miehistä suurin osa työskentelee johtotehtävissä, kun valtaosa naisista sijoittuu toimihenkilötason tehtäviin. (Rahoitusalan tasa-arvoraportti 2010.)

3.4.3 Pankkialan osaamisvaatimukset

Markkinoiden tunteminen ja kehityksen seuraaminen ovat tärkeä osa finanssialalla toimivien henkilöiden ammattitaitoa. Globalisoitumisen, yhteiskunnan, asiakkaiden taloudellisen tilanteen ja työllisyyden muutokset, talouspolitiikka, korko- ja valuuttapolitiikka sekä talouden suhdannevaihtelut vaikuttavat finanssialaan ja siellä toimiviin henkilöihin. Lisäksi arvopaperimarkkinoiden merkityksen kasvu, varallisuuden kasvu ja rahoitusvarallisuuden muutos ovat keskeisiä markkinoihin vaikuttavia tekijöitä. Finanssialalla työskentelevien on tärkeää tiedostaa kyseiset tekijät sekä niiden vaikutus omaan työhön. (Finanssialan perusteet 2011.)

Finanssialan työn luonteesta vallitsee vahva mielikuva ”nutturapäisistä tädeistä tekemässä rutiinikassatöitä”. Toisaalta alaa ei myöskään koeta kovin innovatiiviseksi tai toimintaansa jatkuvasti uudistavaksi. Mielikuvat luovat haasteita, koska ne eivät houkuttele alalle sellaisia osaajia, joita ala tarvitsee nyt ja tulevaisuudessa. Kyseiset mielikuvat eivät pidä paikkaansa. Työn myynnillisuus on lisääntynyt ja yhä useammin työntekijöiltä kaivataan asiakaspalvelijan sijasta finanssialan myyjän identiteettiä. Asiakaspalvelun ja myynnin tukitehtävät vähenevät ja tehtävien koulutustasovaatimukset kasvavat. Tällä hetkellä koko finanssialalla Suomessa työskentelee asiakaspalvelun ja myynnin tehtävissä 59 prosenttia henkilöstöstä, liiketoiminnan ja suunnittelun ohjauksessa, kuten riskien hallinnassa ja lakiasioissa 5 prosenttia ja hieman yli kolmannes asiakaspalvelun ja myynnintuessa. (Finanssialan kyvykkyudet 2020 – Luotaus tulevaisuuteen 2012, 19.)

Finanssipalvelut ovat asiantuntijapalveluita, joiden tuottaminen vaatii erikoisosaamista. Palveluiden valitseminen on suunnitelmallinen ja pitkäjänteinen prosessi, jonka lopputuloksena asiakas saa konkreettisia neuvoja ja ratkaisuja oman taloutensa hoitoon. Finanssialalla toimivalta henkilöltä vaaditaan asiantuntijuuden lisäksi hyvää asiakaspalvelutaitoa. Onnistunut lopputulos saadaan aikaan, kun asiakas itse osallistuu palvelun tuottamiseen kertomalla omat toiveet, ongelmat ja taustatiedot. (Ylikoski

yms. 2006, 9.) Pankkitoimihenkilön yksi tärkeimmistä työvälineistä on hänen oma persoonansa. Asiakaspalvelutyössä pankkitoimihenkilöllä on vastuu asiakastyytyvyydestä ja pankin mielikuvan luomisesta. Työssä tarvitaan huolellisuutta, rauhallisuutta ja kärsivällisyyttä. Pankkitoimihenkilö joutuu myös usein vastaanottamaan kritiikkiä ja palautetta. Työhön kuuluu ajoittainen kiire, joka edellyttää pankkitoimihenkilöltä stressinsietokykyä. (Pankkitoimihenkilö 2012.)

Asiakassuhdetta pyritään lujittamaan erilaisilla keinoilla, joista yksi on sosiaaliset siteet. Tarkoitus on luoda sosiaalinen suhde asiakkaan ja asiakaspalvelijan välille, jolloin yhtiön vaihtaminen on epätodennäköisempää. Sosiaaliset suhteet muodostavat pohjan asiakaspalvelulle. Suhteen luominen ja onnistuminen eivät vaadi asiakaspalvelijalta pelkästään ammatillista pätevyyttä vaan kykyä luoda luottamussuhde asiakkaan kanssa. Usein luottamus kohdistuu ensin asiakaspalvelijaan ja laajenee siitä koskemaan koko yritystä. Asiakaspalvelijan viestintätaidot vaikuttavat luottamuksen syntymiseen ja toimivat asiakassuhteen sitouttajina. Tämä korostuu etenkin tilanteissa, joissa asiakas ei pysty etukäteen arvioimaan palvelun lopputulosta, kuten sijoitustuotteiden myyntitilanteessa. Tehokas viestintä vaikuttaa asiakkaan palvelukokemukseen ja vakuuttaa hänet asiakaspalvelijan asiantuntijuudesta. Nämä tekijät yhdessä synnyttävät luottamusta, joka on edellytys asiakassuhteen jatkumiselle ja asiakkaan sitoutumiselle. (Ylikoski yms. 2006, 82–84.)

Tulevaisuuden finanssialan töissä korostuu voimakkaasta ajatus siitä, että kaikki tehtävät ovat osa myyntiä ja asiakaspalvelua, joko välillisesti tai suoraan. Asiakkaiden tarpeiden monimutkaistuessa kokonaisvaltaiset ratkaisumyöntaidot ovat kysytyjä. Laajempaa näkökulmaa vaatii myös asiakkuuksien johtamisosaaminen, kun enää ei johdeta yksittäisiä asiakkaita, vaan asiakaskokonaisuuksia. (Finanssialan kyvykkyudet 2020 – Luotaus tulevaisuuteen 2012, 39.)

Viestinnässä on tärkeä muistaa, että asiakaspalvelijan viestintä on yksi osa yrityksen kokonaisviestintää. Asiakaspalvelijan tulee tuntea yrityksen tapa viestiä, jotta viestinnän yhdenmukaisuus säilyy myös asiakaspalvelutilanteessa. Onnistuneessa vuorovaiikutustilanteessa asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä välittyy tiedon lisäksi tunteita, joilla varmistetaan yhteisymmärrys. Asiakaspalvelijan tulee tunnistaa asiakkaan reaktioita ja muuttaa tarvittaessa viestin sisältöä tai lähetystapaa. Sanallisen viestinnän

lisäksi ilmeillä ja eleillä on vaikutusta viestinnän lopputulokseen. (Ylikoski yms. 2006, 99–101.)

Finanssialan myllerryksessä kuluttajien luottamus alaa kohtaan on heikentynyt ja he ovat alkaneet vaatia finanssialalta luottamusta, läpinäkyvyyttä ja palvelujen selkeyttä. Suomessa tilanne on muita maita parempi, sillä pohjoismaisia pankkeja pidetään ylivoimaisesti vastuullisimpina. Aikaisemmin asiakkaiden luottamusta pidettiin itsestään selvyytenä, mutta nyt tilanne on toinen ja asiakkaat odottavat pankeilta uudenlaista otetta sekä oma-aloitteista ja tiivistä kommunikointia. Myös finanssialan tuotteiden ja palveluiden halutaan olevan mahdollisimman selkeitä, yksinkertaisia, läpinäkyviä ja helppokäyttöisiä. Tuote- ja palveluvalikoiman tulee olla looginen ja asiakasta ajatellen suunniteltu. Avainkysymyksenä on kuluttajien todellinen ymmärtäminen, jolloin tarvitaan ajantasaista tietoa siitä, mitä kuluttajat haluavat palveluiltaan. Kaiken asiakkaan kanssa käydyn kommunikoinnin tulee olla selkeää ja yksinkertaista, sisältämättä alan ammattisanastoa. Lisäksi asiakkaat arvostavat paikallisuutta, joka tulee esille asiakkaan tunnistamisena ja yksilönä kohtelemisena. Finanssialan yritykset, joiden periaatteisiin kuuluu paikallisuus, hyötyvät tästä trendistä. (Finanssialan kyvykkyudet 2020 – Luotaus tulevaisuuteen 2012, 26–29.)

4 AMMATILLINEN ASiantuntijuus

Luvun tavoitteena on kuvata toimintaympäristön muutoksien vaikutuksia työn tekemiseen sekä työntekijöiden osaamisvaatimuksiin yleisellä tasolla, kun edellisessä luvussa keskityttiin pankkialan muutoksiin ja niiden vaikutuksiin. Muutokset haastavat työntekijöitä kehittämään omaa ammatillista osaamistaan kohti asiantuntijuutta. Koulutus antaa lähtökohdan ja perustan asiantuntijuuden kehittymiselle, joka varsinaisesti alkaa työelämään siirryttäessä. Työelämässä toimiminen ja elinikäinen oppiminen mahdollistavat asiantuntijuuden syntymisen ja säilymisen läpi työuran.

4.1 Toimintaympäristön muutokset

Toimintaympäristön muutokset vaikuttavat organisaatioihin, ihmisiin ja työtehtäviin sekä samalla luovat haasteita koulutukselle ja ihmisten jatkuvalla kehittymiselle. Teknologisen-, taloudellisen-, poliittisen- ja sosiaalisen ympäristön muutokset pakottavat yrityksiä organisoimaan töitä uudestaan ja muuttamaan organisaation rakennetta.

Muutokset vaikuttavat suoraan yksilötasolle. Esimiehillä on uusi rooli johtaa elämänhallintaa, vuorovaikutustaitoja sekä innovaatioiden ja muutosten vauhdittamista. (Ruohotie 2000, 28–29.)

4.1.1 Yhteiskunnan rakennemuutosten vaikutukset työelämään

Suomen yhteiskunnan ja työelämän rakennemuutos on tapahtunut hyvin nopeasti sodan jälkeen, kun maatalousyhteiskunnasta siirryttiin teollisuusyhteiskuntaan 1960- ja 1970-luvuilla. Palkkatyöstä tuli keskeisin työn muoto ja 1980-luvun puolella välissä 86 % ammatissa toimivasta väestöstä oli palkkatyöläisiä. Teollisuusyhteiskunta muuttui 1980-luvun aikana palveluyhteiskunnaksi ja työvoima siirtyi teollisuudesta julkisen- ja yksityissektorin tarjoamiin palveluammatteihin. Talouden taantuma 1990-luvulla pakotti suomalaisen työelämän uudistumaan ja etsimään uusia toimintatapoja, joilla saavutettiin kilpailuetuja. Organisaatioissa keskityttiin johtamisen, työn organisoimisen ja osaamisen kehittämiseen. Viimeistään 2000-luvulle tultaessa Suomessa oli siirrytty teollisesta yhteiskunnasta tietoyhteiskuntaan, jossa teollisuusyrityksetkin tarvitsevat osaavaa henkilökuntaa tuotekehityksen ja innovoinnin aikaansaamiseksi. Tämä on yksi kriittisimmistä työelämän rakennemuutoksista Suomessa ja on tuonut tullessaan uudet osaamisen haasteet työntekijöille. (Hanhinen 2010, 31–34.)

Teollisessa yhteiskunnassa työn organisointi perustui ennaltamääriteltyyn tuotantoprosessiin, tarkkaan etukäteissuunnitteluun, yksityiskohtaiseen tehtävän määrittelyyn ja johtamiseen ylhäältä alaspäin. Työn tekeminen perustui päivittäisten rutiinien omaksumiseen, jolla mahdollistettiin toiminnan sujuva eteneminen. Tietoyhteiskunnassa rutiinit vaihtuvat tiedon virtaamiseen ja prosessin muotoutumiseen. Työntekijän tehtävänä on jatkuvasti kehittää ja uudistaa prosessia. Tämä vaatii työntekijältä reflektiivisempää ja tiedostavampaa otetta työhön sekä teoreettisempaa ajattelutapaa. Työntekijän tehtävänä on uudistaa toimimattomat rutiinit. Globaalissa yhteiskunnassa rutiinityöt automatisoidaan tai siirretään halvemman työnvoiman maihin, mikä tarkoittaa korkeatasoisen osaamisen merkityksen korostumista erityisesti maissa, joissa työvoimakustannukset ovat korkeat, kuten Suomessa. Yhteiskunnan rakenteelliset muutokset pakottavat työntekijät kouluttautumaan, jotta he pystyvät tarttumaan uudistuneiden työkäytäntöjen luomiin mahdollisuuksiin. (Kauppi 2004, 190–192.)

Työelämän vaatimustason nousu ei tarkoita sitä, että kaikki työ muuttuisi tietotyöksi. Jatkossakin tarvitaan käytännön ammattiosajia, mutta uusi toimintaympäristö merkitsee myös heille uudistumispakkoa. Yhä useammin käytännön ammatit edellyttävät erityistaitoja, kokonaisuuksien ymmärtämistä, itsenäistä päätöksentekoa, sekä jatkuvaa ammatillisen pätevyyden ylläpitämistä ja kehittämistä. Enää ei riitä, että osaa tehdä työnsä hyvin, vaan työelämä edellyttää, että taitoja on osattava käyttää erilaisissa ympäristöissä ja niitä on osattava kehittää sekä soveltaa erilaisissa yhteyksissä. (Hanhinen 2010, 42.)

Seuraavassa on Hanhisen (2010) väitöskirjassaan esittelemä taulukko (taulukko 3), johon on kerätty eri tutkijoiden tekemiä listauksia nykyisin työelämässä vaadittavasta osaamisesta. Eri tutkijoiden näkemykset osoittautuvat yllättävän samankaltaisiksi.

TAULUKKO 3. Työntekijöiden keskeiset osaamisalueet

Koskinen & Mikkola (2001)	Tynjälä (2003)	Kautto-Koivula & Huhtaniemi (2006)	Stähle & Wilenius (2006)
Yhteistyötaidot, tiimityöskentelytaidot, itseilmainsukyky ja kommunikointitaidot	Yhteistyötaidot, kommunikointitaito, esiintymistaidot	Yhteistyökyky, sosiaalisuus, kommunikointikyky	Tiimityötaitot, sosiaaliset taidot, viestintätaidot
Oman työn ja organisaation kehittämisvalmiudet, sitoutuneisuus	Innovatiivisuus, visiointikyky, kokeileminen	Innovatiivisuus, luovuus, ennakointi- ja visiointikyky	Aloitteellisuus työssä ja urakehityksessä
Yhteydenpito asiakkaisiin	Sosiaaliset taidot	Asiakassuhdetaidot	Asiakassuhde- ja kumppanuustaidot
Ongelmanratkaisutaidot	Ongelmanratkaisukyky, medialukutaito, kriittinen ajattelu, abstrakti ajattelu, järjestelmäajattelu, tiedon prosessointi	Ongelmanratkaisukyky, kyky poimia oleellinen tieto informaatiotulvasta, kompleksisuuden hallinta, holistinen työote	Tiedon tulkintakyky
Itsenäinen työskentely, oma-aloitteisuus, itseohjautuvuus, vastuunkanto, pitkäjänteisyys	Luotettavuus, täsmällisyys	Oma-aloitteisuus, kyky itsenäiseen työskentelyyn, itseohjautuvuus, vastuuntunto	Itsensä johtamiskyky, päätöksentekokyky, vastuunkantaminen
Paineensietokyky	Kyky sietää paineita ja epävarmuutta	Stressin ja ajankäytön hallinta	
Joustavuus	Joustavuus, oppimisen taidot, reflektiivisyys, monialaisuus	Joustavuus, kyky reagoida nopeasti muutoksiin	
Ammatilliset taidot	Tietokoneen- ja verkkojen käyttötaidot	Teknisten työ- ja apuvälineiden käyttötaido	
	Globalisaatioon liittyvä kielitaito ja kulttuurien tuntemus, eettisyys ja suvaitsevaisuus	Ympäristöosaaminen, ekoälykyky	

Työelämän osaamisvaatimukset kasvavat ja muuttuvat koko ajan samalla, kun yksinkertaiset ja vähän osaamista vaativat työtehtävät vähenevät. Esimerkiksi tieto- ja vies-

tintätekniikan osaamista pidetään jo itsestäänselvänä taitona. Koulutustason noustessa työntekijöiltä vaaditaan monitaitoisuutta ja tuloksellisuutta, vaikka samalla määrä- ja osa-aikaiset työsuhteet ovat lisääntyneet ja aiheuttavat työntekijälle epävarmuutta tulevasta. (Jokinen yms. 2009, 55–57.)

Työskentely tiimeissä ja projektimaisissa tehtävissä vaativat työntekijöiltä itsenäistä ja vastuullista tapaa työskennellä. Globalisaatio on osaltaan muuttanut työelämää Suomessa ja Euroopassa. Työntekijöiltä vaaditaan kykyä sopeutua yhä nopeammin muutoksiin, joihin he eivät pysty kansallisesti vaikuttamaan. Lisäksi vaaditaan entistä parempaa vieraiden kielten hallintaa ja tietotekniikan käyttötaitoja. Suomen kilpailukyky kansainvälisesti perustuu korkeatasoiseen osaamiseen, osaamisen jatkuvaan kehittämiseen ja innovatiivisuuteen, joiden avulla tuotetaan korkealaatuisia tuotteita ja palveluita. (Muutoksessa on mahdollisuus – osaamisella turvallisuutta muutokseen 2004, 1–2.)

Tiedon kasvu ja yhteiskunnan monimutkaistuminen lisäävät vuorovaikutustaitojen merkitystä. Jatkuva tiedon lisääntyminen korostaa taitoja hallita, ymmärtää, arvioida kriittisesti ja soveltaa tietoa. Yritykset etsivät työntekijöitä, jotka omaavat kyvyn hahmottaa kokonaisuuksia, joilla on kommunikaatio- ja kielitaitoa, aktiivisuutta, omaaloitteellisuutta, itseluottamusta ja nöyryyttä. Koulutuksen tehtävänä ei ole luoda menestyvää yksilöä, vaan antaa valmiudet menestyä omalla työllä. Korkea-asteen tutkinnon suorittaneilta edellytetään joustavuutta, innovatiivisuutta, luovuutta, ongelmaratkaisutaitoja ja vastuuntuntoisuutta. Lisäksi edellytetään valmiutta siirtää koulutuksen aikana hankittua pätevyyttä työelämään sekä kiinnostusta ja valmiutta elinikäiseen oppimiseen. (Korhonen ym. 1999, 28–29.)

Yhteenvedona voidaan todeta, että viimeaikainen työelämämuutos on sisältänyt tieto- ja viestintätekniikan yhä laajenevaa käyttöä, työn organisoinnin muutoksia, globalisaatiota ja elinikäisen oppimisen merkityksen korostumista työelämässä. Yksi keskeinen ammattilaisen ominaisuus on laaja-alainen työprosessitieto, jolla tarkoitetaan oman ja koko organisaation työ- ja tuotantoprosessien tuntemista sekä eri vaiheiden vuorovaikutuksen ymmärtämistä. Menestymisen kannalta keskeisiä seikkoja ovat innovaatio-osaaminen, kyky uudistua ja sopeutua muuttuviin olosuhteisiin. Työn tekemistä ei enää voi ajatella sarjana ratkaistavia ongelmia vaan yllättävien tilanteiden kohtaamisena ilman valmiita toimintamalleja. Yksilöiltä vaaditaan ennen kaikkea ha-

lukkuutta elinikäiseen oppimiseen ja organisaatioilta jatkuvaa organisaationaalista oppimista. (Hanhinen 2010, 47.)

4.1.2 Työelämän muutosten vaikutus koulutukseen

Työelämän toimintatavat sekä ammatit ovat muuttuneet byrokrania- ja hierarkiamalleista asiantuntijatyöhön. Aikaisemmin työtehtävät pystyttiin jakamaan strategia-, ohjaus- ja tekemisen tasoille. Nykyään useisiin asiantuntijatehtäviin sisältyvät nämä kaikki kolme tasoa. Asiantuntijalla on harvoin tiettyä tehtävää, vaan hänen on määrä käsitellä laaja-alaista asiaa, aihetta, tehtävä-aluetta tai – ongelmaa, johon hänen osaamisensa antaa valmiudet. Monilla aloilla ammatit ovat hämärtyneet ja tilalle on tullut tehtäväkokonaisuuksia. Muutos tulee huomioida myös koulutusta suunniteltaessa. Asiantuntijakoulutuksen yhtenä kulmakivenä pidetään epävarmuuden sietämistä. Epävarmuus tulee esille, kun oppija tunnistaa oppimistarpeen, mutta ei tiedä, mitä pitäisi oppia. Koulutuksen ja asiantuntijuuden erottaa toisistaan reflektiivinen asiantuntijuus, jonka ominaispiirteitä ovat oman toiminnan tarkastelu, kyseenalaistaminen ja kehittäminen. (Vesterinen 2002, 27–28.)

Yhteiskunnan ja ihmisten muuttuessa myös koulutuksen täytyy uudistua. Koulujen 45 minuutin mittaiset oppitunnit suljetuissa luokkahuoneissa ja opetuksesta erilliset työharjoittelujaksot kouluttavat teolliseen yhteiskuntaan, joka on jo menneisyyttä. Suomen ammatillinen koulutusjärjestelmä on uudistunut 1990-luvulta lähtien pyrkien painottamaan yhä enemmän työssä tarvittavan osaamisen oppimista ja sen arvioimista. Työelämässä kohdataan usein tilanteita, joihin ei ole pystynyt valmistautumaan etukäteen ja niistä selviytyminen vaatii kykyä reflektoida omaa toimintaa. Ammatillisen koulutuksen haasteena on ollut sisällyttää reflektiivistä tarkkailua osaksi opintoja. Opintojen haasteena on luoda tilanteita, joihin opiskelijalla ei ole valmista toimintamallia ja hänen tehtäväkseen muodostuu luoda itse uusia tapoja toimia. Opiskelun tulisi siis sisältää käytännön toiminnan tutkimista ja kehittämistä, jotka opettavat uudistamaan omia jo opittuja toimintamalleja. (Kauppi 2004, 188–198.)

Muuttuva työelämä vaatii työvoimalta entistä laajempaa tietotaitoa ja työntekijöiltä odotetaan entistä laaja-alaisempaa ja vaativampaa osaamista. Suomalaiset työntekijät ovat nykyisin huomattavasti koulutetumpia kuin esimerkiksi 20 vuotta sitten. Tilastokeskuksen työolotutkimuksen mukaan vuonna 1977 yli puolet työvoimasta oli ilman

mitään perusasteen jälkeistä koulutusta. Vuonna 2003 kouluttamattomia oli enää 18 % työvoimasta. (Hanhinen 2010, 42.)

Yksinkertaiset, konemaiset toimintatavat korvautuvat monimutkaisilla, käsitteellisillä prosesseilla, jotka hajautuvat globaaleihin verkostoihin. Jotta työntekijä pystyy toimimaan tehokkaasti tällaisessa ympäristössä, häneltä vaaditaan joustavaa oppimiskykyä. Toisinaan vaaditaan uuden omaksumista ja toisinaan vanhan kehittämistä. Keskeiseksi työelämän kilpailukykytekijäksi on muodostumassa kyky omaksua uusia ajattelu- ja toimintatapoja. Tämän takia ammattikorkeakoulut ovat kehittäneet koulutusta ja työtä yhteen kykeviä oppimiskäsitteitä. Projektioppiminen, uudella tavalla organisoidut työharjoittelut ja työtä kehittävät hankkeet ovat esimerkkejä kehitetyistä uusista oppimisympäristöistä. Opiskelijan tulee olla tietoinen erilaisista oppimisympäristöistä ja kehittää samalla omaa oppimaan oppimista. (Kauppi 2004, 206–208.)

Työelämässä tapahtuvan jatkuvan muutoksen takia ihminen tuskin pärjää läpi työuransa yhdellä koulutuksella ja yhdessä ammatissa. Toimintaympäristön muutoksessa ketteruus, monitaitoisuus ja kyky uudistua ovat yritysten arvostamia ominaisuuksia. Alasta riippumatta arvostetaan oma-aloitteisuutta ja ongelmanratkaisutaitoja. Ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden tehtävissä tulee osata asiakaspalvelua ja tiimityöskentelyä. Ylemmän korkeakouluasteen tutkinnon suorittaneiden keskuudessa puolestaan korostuvat esimiestaidot ja liiketoimintaosaaminen. (Kouluta itsesi oikein, niin tulevaisuudessa riittää töitä, 2012)

4.1.3 Y-sukupolvi työelämän haasteena

Työpaikoille on tulossa uudella asenteella varustettuja työntekijöitä, jotka kohtaavat suuren määrän sodan jälkeisten suurten ikäluokkien edustajia. Työnantajan tehtävänä on löytää keinot, joilla uusi ikäluokka pidetään motivoituneena työhön samaan aikaan, kun ikääntyvistä työntekijöistä pyritään pitämään kiinni. Haaste näkyy erityisesti johtamisessa, mutta myös työn tekemisen tavoissa ja rakenteissa. Tällä hetkellä työelämään siirtyvää ikäluokkaa kutsutaan Y-sukupolveksi eli he ovat 1980-luvulla ja 1990-luvulla syntyneitä. He ovat syntyneet vaurauden maailmaan, vaikka 1990-luvun lama varjosti heidän lapsuuttaan. Y-sukupolven edustajalle työelämä on kauppa, jossa työntekijä tekee itselleen sopivia valintoja. Työelämässä tämä tarkoittaa suurempaa vaihtuvuutta, huonojen esimiesten boikotointia, työpaikkojen kilpailuttamista sekä siirty-

mistä pois työelämästä tilapäisesti tai pysyvästi, jos taloudellinen tilanne sen sallii tai näköpiiriin ilmaantuu muuta kiinnostavampaa tekemistä. (Finanssialan kyvykkyudet 2020 – Luotaus tulevaisuuteen 2012, 20.)

Y-sukupolvi haluaa toteuttaa unelmiaan sekä tehdä jotain merkittävää, uutta ja erilaista. Heille elämän merkityksen löytäminen on rahaa tärkeämpää. Työelämään siirtyvälle Y-sukupolvelle työn tekeminen ei saa olla raatamista, vaan he arvostavat elämän tasapainoa, jolloin jää aikaa myös ystäville ja perheelle. Nuoret haluavat sitoutua työhönsä, mutta vapaaehtoisesti eli vain, jos kokevat sitoutumisen olevan vaivan arvoista. Johdon tehtäväksi jää tehdä yrityksestä houkutteleva ja tarjota hyvät työehdot ja -olosuhteet sitouttaakseen nuoret työntekijät. Työuraansa aloittavat nuoret ovat kansainvälisiä, kielitaitoisia ja hyvin koulutettuja, joten he pärjäävät hyvin globaalissa verkostomaailmassa. Työelämän uudet tulokkaat haastavat ennen kaikkea esimiehet, jotka joutuvat muokkaamaan toimintatapojaan. Heidän on opeteltava käyttämään aikaa yhä enemmän ideointiin ja innovatiivisen ilmapiirin ylläpitämiseen. Esimiesten on opeteltava vastaanottamaan poikkeavia mielipiteitä sekä antaa työntekijöiden tehdä valintoja koskien omaa tekemistään. Palkitsemisen tulee olla jatkuvaa, jolloin tavoitteet asetetaan lyhyille ajanjaksoille. (Jabe 2009, 47–48.)

Y-sukupolven edustaja uskoo itseensä ja arvostaa itseohjautuvuutta. Hän arvostaa omaa aikaa ja haluaa tehdä mielekästä työtä omilla ehdoilla. Y-sukupolvi motivoituu jatkuvasta itsensä kehittämisestä ja inhimillisestä vuorovaikutuksesta. Nuoret toivovat saavansa työstään paljon palautetta, koska kokevat sen olevan suunnannäyttäjän ja viireen ylläpitäjän. Palaute viestii myös osaltaan työn merkityksellisyydestä ja siitä, että työntekijästä ollaan kiinnostuneita. (Finanssialan kyvykkyudet 2020 – Luotaus tulevaisuuteen 2012, 22.)

4.2 Ammatillinen kasvu

Koulutus antaa pohjan työntekijän ammatillisen osaamisen kehittymiselle, joka lähtee liikkeelle työelämän tarjoamien haasteiden ja oppimiskokemuksien kautta. Osa työntekijöistä kehittää ammatillista osaamistaan ja saavuttaa ammatillisen asiantuntijuuden. Asiantuntijuuden kehittäminen ja ylläpitäminen vaativat työntekijöiltä taitoa ja halua elinikäiseen oppimiseen.

4.2.1 Osaamisen kehittäminen

Formaalia oppimista tapahtuu organisoiduissa ympäristöissä, kuten esimerkiksi korkeakouluissa. Formaalin oppimisen tuloksena oppija saa todistuksen osoitukseksi saamastaan opista. Informaalia oppimista tapahtuu erilaisissa arkisissa tilanteissa, joissa oppimista ei ole erityisesti organisoitu. Kyseessä voi olla vapaa-ajalla tai työssä tapahtuvaa oppimista, jota kutsutaan myös arkioppimiseksi tai ei-tietoiseksi oppimiseksi. (Keto 2011a, 134.)

Perinteinen kouluoppiminen ja koulun ulkopuolella tapahtuva oppiminen eroavat toisistaan merkittävästi. Koulussa korostetaan usein yksilön suorituksia ja tietoja, kun työ- ja arkielämässä edellytetään taitoa tehdä asioita ja ratkaista ongelmia yhdessä muiden kanssa. Koulussa vaaditaan opiskelijaa muistamaan asioita ulkoa, kun työ- ja arkielämässä on mahdollista tarkistaa tarvitsemansa tieto. Koulussa asiat muutetaan usein käsitteellisiksi ja abstrakteiksi, jolloin samojen asioiden yhdistäminen arkielämän tilanteisiin saattaa vaikeutua. Koulussa opittu tieto on ajan rajallisuuden vuoksi hyvin yleistä ja spesifiset tiedot ja taidot opitaan vasta arki- tai työelämän tilanteissa. Yhtenä ratkaisuna on pidetty ns. ”oppipoikamallia”, jossa nuori tekee töitä yhdessä kokeneemman työntekijän kanssa. Oppiminen etenee havainnoinnista, ohjatun tekemisen kautta itsenäiseen työskentelyyn. Oppijalla saattaa olla useita eri ohjaajia, jotka opettavat suorittamaan tehtäviä useilla eri tavoilla. Lisäksi harjoittelu tarjoaa mahdollisuuden osallistua työpaikan toimintaan, jolloin oppijalle muodostuu kuva työpaikan erilaisista tehtävistä, rooleista, tavasta kommunikoida ja tehdä yhteistyötä. Nämä tiedot ja taidot tekevät hänestä ajan kuluessa työyhteisön täysvaltaisen jäsenen. (Tynjälä 1999, 130–134.)

Koulutuksen antamat taidot ja työelämän vaatimukset eivät välttämättä kohtaa. Siksi voidaankin miettiä, missä määrin koulutuksen tulee ja missä määrin se voi vastata osaamistarpeisiin, joita valmistuneet työelämässä kohtaavat. Koulutuksen voidaan ajatella olevan lähtökohta tai sisäänpääsykeino, jonka pohjalta oppimista ja kehittymistä päästään aloittamaan. Koulutus on todiste valmistuneen kyvyistä aloittaa oppimis- ja kehittymisprosessia. (Vuorinen & Valkonen 2007, 146.)

Työstä oppiminen on yksi keskeisimmistä oppimisen muodoista asiantuntijuuden kehittämisen kannalta. Varsinkin korkeakoulututkinnon suorittaneen ja työelämään siir-

tyvän nuoren asiantuntijuuden kehittyminen nopeutuu, jos työstä oppimista osataan hyödyntää tehokkaasti. Vanhemmille työntekijöille systemaattinen työstä oppiminen tarjoaa informaalisien mahdollisuuksien kehittyä, vaikka työnantaja tarjoaisi lisäksi formaalisia henkilöstön täydennyskoulutuksia. Työstä oppimista tukevat ennen kaikkea oppijan aito innostuneisuus ja työpaikan tuki oppimiselle. Tärkeimmät työstä oppimiseen vaikuttavat tekijät ovat työyhteisön jäsenet ja ohjaus. Tärkeysjärjestyksessä seuraavana ovat riittävän haasteelliset työtehtävät, jotka määrittelevät sen, mitä työstä on mahdollista oppia. Työstä oppimisen tavoitteena on kehittää työntekijästä asiantuntija työpaikan päämäärien mukaisesti. Jokaisen työpaikan asiantuntijuus määrittyy kyseisen työpaikan tilanteen ja lähtökohdan perusteella. (Aaltonen 2011, 119–122.)

Taitavan työsuorituksen kriteerinä voidaan pitää koko työprosessin hallintaa, johon kuuluu työn suunnittelu, organisointi, toteuttaminen ja arviointi. Harjaantumaton työntekijä suorittaa jonkin työn osatekijän, mutta ei mieti sen merkitystä kokonaisuuden kannalta. Kokonaisuusien hallinta parantuu kokemuksen myötä, jolloin samalla lisääntyy myös ns. hiljainen tieto. Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan toimintaan sisältyvää sanatonaa, ei-käsitteellistä muodossa olevaa tietoa. Työntekijän teoria- ja käytännötieto yhdistyvät kokemustietoon, joka kasvattaa ammatillisen harjaantumisen myötä hiljaisen tiedon osuutta. Lopputuloksena on osaamista, jota ei voida saavuttaa pelkästään koulutuksen avulla. (Jokinen yms. 2009, 72–73.)

Opittujen tietojen ja taitojen nopea vanheneminen uhkaa monissa ammateissa toimivia, varsinkin korkeasti koulutettuja henkilöitä. Tehokas työskentely vaatii useimmiten uutta ja ajanmukaista tietoa, jonka hankkiminen edellyttää jatkuvaa ammatillista kasvua. Ihannetapauksessa kasvuprosessi kestää koko työuran, mutta kokemus on osoittanut, että kasvuprosessi katkeaa usein jossain vaiheessa. Uuden kasvun voi laukausta esim. organisaatiossa tapahtuvat asiat kuten vastuu- tai tehtäväalueiden muutokset, henkilön työroolissa tapahtuvat muutokset, kuten uudet työtehtävät tai yksilössä tapahtuvat muutokset, kuten elämäntilanteen muutokset. Työympäristö luo edellytykset ja mahdollisuudet ammatillisen kasvun toteuttamiseen. Kasvua edesauttavat esim. organisaation kannustus osaamisen kehittämiseen, työyhteisön kiinnostus kehittää omaa alaa, johtamistavat, jotka tukevat työntekijöiden ammatillista kasvua, työtehtävien haasteellisuus ja mahdollisuus kokeilla erilaisia tehtäviä sekä esimiehen antamat tunnustukset alaisen kehittymisestä. (Ruohotie 2000, 49–65.)

4.2.2 Työelämäosaaminen

Tämä luku perustuu Hanhisen (2010) väitöskirjaan Työelämäosaaminen, Kvalifikaatioiden luokittelujärjestelmän konstruointi, ellei tekstissä toisin mainita. Ensin määritellään työelämäosaamiseen liittyvät käsitteet, jonka jälkeen tarkastellaan muuttuvia työelämän osaamisvaatimuksia ja niiden kohtaavuusongelmia työntekijän osaamisen välillä.

Käsitteiden määrittely

Työelämäosaamiseen liittyy useita käsitteitä, joista yleisimmin esiintyviä ovat kompetenssi, kvalifikaatio ja ammattitaito. Näiden käsitteiden määritelmät eivät ole olleet yhteneväisiä. Kompetenssin, kvalifikaation ja ammattitaidon käsitteet ovat kuitenkin sukua keskenään, sillä niillä on yhteinen ydin, mutta omat merkityksensä. Yhdeksi yhdistäväksi tekijäksi voidaan valita työelämäosaaminen. Työelämäosaamisella tarkoitetaan työelämän yhteydessä esiintyvää osaamista erotuksena yksityiselämään liittyvään osaamiseen. Toisaalta rajanveto työelämäosaamisen ja muun osaamisen välille on vaikeaa, koska usein ne liittyvät merkittävästi toisiinsa.

Kompetenssi liittyy tekemiseen ja suorittamiseen eli voidaan sanoa, että kompetenssi on kyky muuttaa tiedot ja taidot tilanteen mukaiseksi toiminnaksi. Kompetenssi on kyvykkyyttä tai valmiutta suorittaa tiettyjä työtehtäviä. Toisaalta kompetenssi ajatellaan henkilön potentiaaliseksi tai maksimaaliseksi kyvykkyydeksi eikä välttämättä olemassa olevaksi kyvykkyydeksi. Kompetenssit voivat olla yksilöiden tai ryhmien ominaisuuksia, koska usein kyvykkyydet lisääntyvät ryhmissä. Koska kompetenssit ovat hyvin tilannesidonnaisia, ne ovat alttiita muutoksille. Kompetenssien voidaan ajatella olevan tietyn tilanteen tai tehtävän asettamien vaatimusten vastaavuus. Kompetenssit ovat kokonaisvaltaisia ja liittyvät toisiinsa. Eri kompetenssiryhmien (esim. motoriset taidot, persoonallisuuden piirteet tai sosiaaliset taidot) osatekijät muodostavat kokonaisuuden, joka antaa pohjan tehtävän tai työn suorittamiselle. Kompetenssin synonyyminä mainitaan toisinaan ammatillinen pätevyys.

Kvalifikaatiot ovat työelämän määrittelemiä pätevyys- tai ammattitaitovaatimuksia, joita työntekijältä odotetaan. Verrattuna kompetenssiin kvalifikaatio on institutionaalisempi ja yhteiskunnallisempi käsite, koska se liittyy koulutuksen ja työn kohtaa-

vuusongelmiin. Kvalifikaatiot voidaan ajatella yksilön valmiuksien ja työn vaatimusten suhteena. Työn vaatimukset ja siksi myös kvalifikaatiot ovat aina sidoksissa tiettyyn työtehtävään tai suoritukseen. Työtehtävien sisällön muuttuessa myös kvalifikaatiot muuttuvat, jolloin tulee esille kvalifikaatioille ominainen tarve määrittellä ne uudestaan suhteessa yksilöön ja toimintaympäristöön. Joskus kvalifikaatioilla viitataan muodollisiin todistuksiin tai tutkintoihin, jotka kertovat henkilöllä olevasta kvalifikaatiosta, mutta eivät todellisesta pätevyydestä. Kvalifikaation käsitettä on pyritty laajentamaan juuri muodollisten kvalifikaatioiden, kuten todistusten ulkopuolelle.

Yleisimmin kvalifikaatiot jaetaan kolmeen päätyyppiin: tuotannolliset, normatiiviset ja innovatiiviset kvalifikaatiot. Tuotannolliset kvalifikaatiot ovat ammatillisia tietoja ja taitoja, joita tarvitaan työn välittömään suorittamiseen. Ammatillinen koulutus keskittyy perinteisesti näihin taitoihin. Normatiiviset kvalifikaatiot ovat työntekijöiltä odotettavia henkilökohtaisia ominaisuuksia. Ne jaetaan kolmeen alaryhmään: mukautumis-, motivaatio- ja sosiokulttuuriset kvalifikaatiot. Mukautumiskvalifikaatiot ovat työhön sopeutumiseen liittyviä taitoja, kuten sietokyky ja joustavuus. Motivaatiokvalifikaatiot tarkoittavat asennoitumista työtä kohtaan. Sosiokulttuuriset kvalifikaatiot tarkoittavat työntekijän suhdetta organisaatiokulttuuriin ja sen tavoitteiden sisäistämistä. Lisäksi näihin kvalifikaatioihin liittyy taito käyttää muiden osaamista oman osaamisen tukena ja taitoa oppia toisilta. Kolmas päätyyppi, innovatiiviset eli kehittävät kvalifikaatiot, ovat taitoja, joissa irtaudutaan totutusta ja kehitetään uutta. Kehittäminen voi koskea työntekijää itseään tai työprosessia. Nykyisessä nopeiden muutosten maailmassa innovatiiviset kvalifikaatiot ovat keskeisiä ominaisuuksia työelämäosaamisen kentässä.

Työntekijän kompetenssia ja työelämän kvalifikaatioita yhdistää käsite ammattitaito. Ammattitaidon käsite voidaan rinnastaa ammatilliseen osaamiseen, jolloin painotetaan tietyn ammatin eli työn vaatimaa osaamista. Ammatillinen osaaminen on tietojen, taitojen ja yksilön ominaisuuksien muodostama toimintakykyisyys, jolla hän toimii ammatissaan. Ammattitaidon voidaan ajatella olevan riippumaton työntekijän tietojen ja taitojen hankkimistavasta tai muodollisuudesta ja se voidaan todentaa tarkastelemalla työntulosta tai sen suorittamistapaa. Ammattitaito realisoituu, kun työntekijän tiedot ja taidot sekä työnvaatimukset kohtaavat työympäristössä. Ammattitaidon käsitteeseen liitetään usein asiantuntijuuden käsite. Käsitteet eroavat toisistaan siinä mielessä, että asiantuntijuudessa osaaminen muuttuu erityisosaamiseksi, joka määrittyy tehtävä- tai

ongelma-alueittain. Työntekijöiden kohonnut koulutustaso ja vaativammat työtehtävät ovat tuoneet nämä kaksi käsitettä lähemmäs toisiaan, koska yhä useammat ammatit vaativat ammatillisia asiantuntijoita.

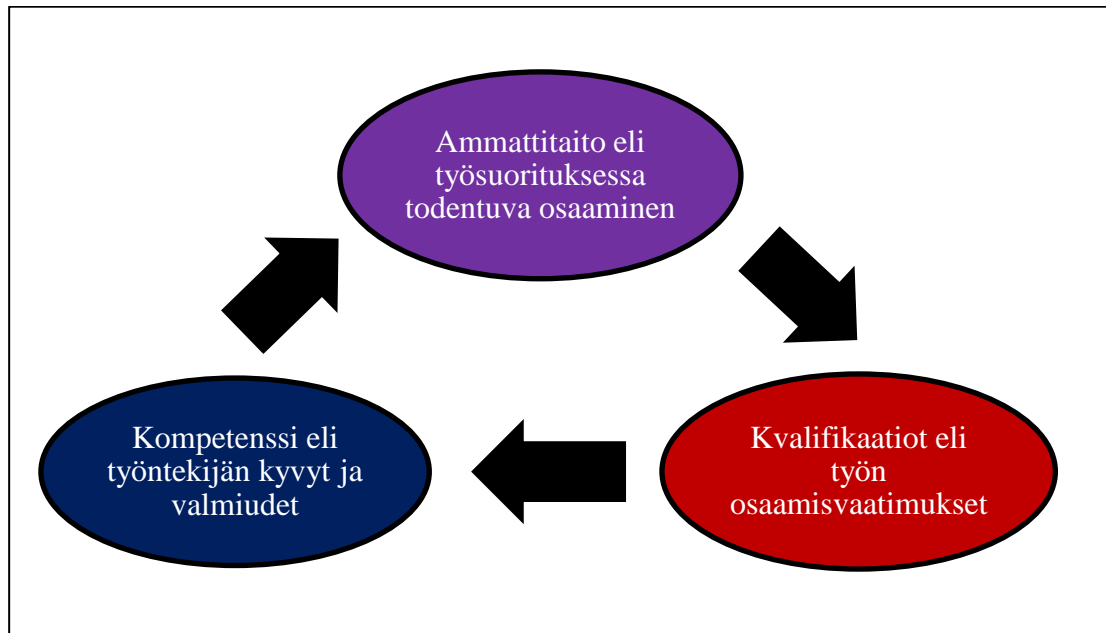
Työntekijän kompetenssit ja työelämän kvalifikaatiot

Edellä esitetyt käsitteet muodostavat yhteyden työn tekemisen ja yksilön psyykkisten ja fyysisten valmiuksien ja kykyjen välille. Näkökulma osaamiseen on kuitenkin eri, koska kompetenssi viittaa työntekijän osaamispotentiaaliin ja kvalifikaatio työnantajan osaamisvaatimukseen. Kompetenssi on potentiaali käytännön toimintaan, kun taas kvalifikaatio määrittelee sen, mitä tulisi osata tehdä. Työntekijällä voi olla taitoja ja ominaisuuksia eli kompetensseja, jotka eivät kuitenkaan ole kvalifikaatioita suhteessa tiettyyn työhön tai työtehtävään. Toisaalta työnantaja saattaa edellyttää työntekijältä tiettyjä kvalifikaatioita ilman, että työntekijällä on asianmukaista kompetenssia. Kompetenssit ja kvalifikaatiot yhdistyvät ammattitaidoksi. Työntekijä on ammattitaitoinen eli soveltuu tiettyyn tehtävään, kun työelämän kvalifikaatiot ja työntekijän kompetenssit kohtaavat työsuorituksessa. Yhteiskunnan ja työelämän muutokset vaikuttavat kvalifikaatioihin ja kompetensseihin, mutta myös työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa omien kompetenssien kehittymiseen ja työnantajan kvalifikaatiovaatimukseen.

Ammattitaitoa ei kuitenkaan voi ajatella vain työnantajan laatimana vaatimuslistana, joka työntekijän tulee täyttää. Ammattitaito on työelämäosaamisen yhdistävä tekijä, jossa kvalifikaatiot ja kompetenssit kohtaavat toisensa. On hyvä muistaa, että ammattitaito sisältää aina nämä kaksi elementtiä. Jossain tilanteissa kompetenssin ja kvalifikaation ero tulee esille vain asiayhteydestä. Esimerkiksi sosiaaliset taidot voivat olla työntekijän valmiuksia eli kompetensseja tai kvalifikaatioita, joita edellytetään työtehtävän suorittamiseen. Vasta tarkastelunäkökulma kertoo, kummasta on kysymys eri asiayhteyksissä. Työelämän kvalifikaatiot on mahdollista esittää tehtävästä työstä määrittävinä kompetenssin osatekijöinä eli osaamisalueina. Kun kvalifikaatio on työn suoritusvaatimus ja kompetenssi valmius työn suorittamiseen, niin osaamisalueella tarkoitetaan tarkemmin määriteltyä kykyä tai valmiutta työn suorittamisen.

Pätevyys liittyy usein kompetensseihin ja kvalifikaatioihin, koska yksilön ominaisuudet eivät sinällään muodosta pätevyyttä. Ensin on määriteltävä, minkä tehtävän tai tehtäväkokonaisuuden suorittamisen henkilön ominaisuudet mahdollistavat ja tekevät

henkilöstä pätevän kyseiseen tehtävään. Pätevyys on aina sidoksissa tiettyyn tehtävään, jota ilman on mahdotonta olla pätevyysvaatimuksia. Pätevyys voidaan ymmärtää työn vaatimuksina eli kvalifikaatioina, kuten virallisina kelpoisuus- ja pätevyysvaatimuksina tai yksilön ominaisuuksina eli kompetensseina, kuten henkilön resursseina selviytyä työtehtävästä. Toisaalta pätevyys voi olla myös ammattitaitoa, kun työntekijän pätevyys ja työnantajan pätevyysvaatimukset kohtaavat työsuorituksessa.



KUVIO 2. Työelämäosaamisen osatekijät ja niiden yhteydet (mukaillen Hanhinen 2010, 97)

Työelämäosaaminen (kuvi 2) sisältää organisaation, työntekijän ja työn näkökulman. Organisaation näkökulma tulee esille kvalifikaatioina, työntekijän näkökulma kompetensseina ja työn näkökulma tulee esille ammattitaitona. Työelämäosaamista ovat työntekijän ja organisaation menestymiseen tarvittavat tiedot ja taidot, jotka kehittyvät ammatillisen kasvun mukana. Työelämäosaamisella työntekijät ja organisaatio pystyvät paremmin valmistautumaan ja mukautumaan työelämän muutoksiin.

4.2.3 Elinikäinen oppiminen ja asiantuntijuus

Asiantuntijuus voidaan määrittellä useasta eri näkökulmasta: mikä on asiantuntijuuden sisältö, miten se syntyy ja miten se ilmenee. Useille määrittelyille on yhteistä se, että asiantuntijuus syntyy teoreettisen tiedon, käytännön tiedon ja metakognitiivisen tietämyksen vuorovaikutuksen tuloksena. Asiantuntijuus on teoreettinen tietopohja, joka

kehittyy toiminnan ja varsinkin työtoiminnan kautta. Asiantuntijuudelle on tunnusomaista oman erityisosaamisen jatkuva kehittäminen. Asiantuntijuus ei ole koskaan pysyvä, saavutettu olotila, vaan pikemminkin toimintatapa, jolle on ominaista jatkuva itsereflektio ja oppiminen eri tilanteissa. Perinteisesti asiantuntijuuteen on liitetty voimakkaasti teoreettisten tietojen ja taitojen hallitseminen, mutta myöhemmin on siirrytty korostamaan yhä enemmän käytännön osaamista. (Vesterinen 2002, 23–24.)

Asiantuntijuuden kehittymistä voidaan kuvata aloittelijasta asiantuntijaan. *Aloittelijalla* on kyky noudattaa annettuja sääntöjä ja suunnitelmia kaavamaisesti tilanteesta riippumatta. *Kehittynyt aloittelija* omaa jonkin verran kokemusta, jonka perusteella hän kykenee tunnistamaan yhdenmukaisuuksia vaihtelevissa tilanteissa ja muokkaamaan sääntöjä ja suunnitelmia sen mukaisesti. *Pätevällä henkilöllä* on jo enemmän kokemusta ja hän pystyy laittamaan asioita tärkeysjärjestykseen ja tekemään päätöksiä omien tietojen ja taitojen perusteella. Samalla kasvavat henkilön vastuuntunto ja emotionaalinen sitoutuminen työhön. *Taitaja* pystyy ratkaisemaan ongelmia nopeasti, intuitiivisesti ja mukautuen vallitseviin olosuhteisiin. *Asiantuntijalla* on kyky löytää ratkaisut ongelmiin vaistomaisesti ilman erityistä ponnistelua. Kokemuksen kasvaessa kohti asiantuntijuutta henkilö pystyy kohdistamaan huomion olennaisiin asioihin jättämällä epäolennaiset asiat huomiotta. Asiantuntijuuden kehittymiseen liittyy siis erityisesti arviointikyvyn kehittymistä. (Helakorpi & Olkinuora 1997, 74.)

Henkilöt, jotka ovat kehittäneet tietyn aihealueen osaamisen asiantuntijuudeksi, omaavat kyvyn ratkaista aihealueeseen liittyviä ongelmia tehokkaasti. Tutkimukset ovat osoittaneet, että pelkästään yleiset valmiudet, kuten muisti tai älykkyys, eivät erota asiantuntijoita aloittelijoista. Asiantuntijoiden omaava laaja tietämys vaikuttaa siihen, mihin he kiinnittävät ympäristössään huomiota ja miten he käsittelevät saamaansa tietoa. Tapa käsitellä tietoa lisää asiantuntijoiden kykyä muistaa, järkeillä ja ratkaista ongelmia. (Bransford 2004, 31.) Ammatilliset asiantuntijatehtävät vaativat asiantuntijaosaamista, joka eroaa aloittelijan omaavasta osaamisesta. Asiantuntijat tunnistavat tietorakenteita, joita aloittelija ei kykene huomaamaan. Asiantuntijalla on kyky hahmottaa ilmiöön liittyvät ydinkäsitteet ja pääperiaatteet, joiden ympärille on mahdollista liittää monipuolisesti lisätietoa. Asiantuntijalla on kyky valikoida laajasta tietomäärästä ne tiedot, joita tarvitaan ko. ongelman ratkaisuun ja tarvittavat tiedot palautuvat asiantuntijan mieleen automaattisesti ja sujuvasti. (Keto 2011b, 107.)

Voidaanko ajatella, että asiantuntijalla on jokin erityinen kyky, taito tai ominaisuus, jota muilla ei ole? Perinteisesti on ajateltu, että asiantuntijuutta on mahdollisimman suuri määrä faktatietoa, joka liittyy tiettyyn tehtävään, toimintaan tai tilanteeseen. Vähintään yhtä tärkeitä ammatillisen asiantuntijuuden kannalta ovat taidot, joiden avulla käsitellään informaatiota, ja joiden avulla on mahdollista hankkia uutta tietoa edelleen muokattavaksi tilanteeseen sopivaksi. Monilla aloilla tarvittavan tiedon määrä on erittäin suurta ja tieto vanhentuu nopeasti, joten asiantuntijuuteen liittyy olennaisesti kyky etsiä jatkuvasti uutta tietoa luotettavasta ja asiaankuuluvasta lähteestä. (Halonen 2005, 264.)

Asiantuntijuuden kehittyminen alkaa, kun henkilö pääsee koulutuksen kautta sisälle asiantuntijakulttuuriin tai ammattiyhteisöön. Asiantuntijuudessa ja sen kehittymisessä korostuu yhteistyötaitojen merkitys. Asiantuntijaverkostot muodostavat kokonaisuuden, jossa asiantuntijuus lisääntyy synergian myötä. Asiantuntijuus ei siis ole pelkästään yksilön ominaisuus, vaan yhdistelmä usean henkilön ja ympäristön osaamisesta. Asiantuntijuudessa korostuvat innovatiivisuus ja henkilökohtaiset ominaisuudet, jolloin normatiiviset ja innovatiiviset kvalifikaatiot muodostuvat tärkeiksi. Asiantuntijatyössä korostuvat usein tiimityöskentelytaidot eli ns. sosiokulttuuriset taidot sekä kyky jatkuvaan oppimiseen ja itsensä kehittämiseen. (Helakorpi & Olkinuora 1997, 71–72.)

Elinikäisen oppimisen lähtökohdaksi on mm. yhteiskunnan muutoksesta johtuva laaja ja jatkuva oppimisen tarve, johon voidaan vastata edistämällä ihmisten oppimista heidän kaikissa elinympäristöissään. Oppiminen ei tapahdu pelkästään oppilaitoksissa tai työelämässä vaan yhdistystoiminta, koti ja harrastukset luovat omia oppimisympäristöjään. Tietoperusteinen talous, jossa markkinat ja teknologia kehittyvät ja muuttuvat nopeasti, pakottaa yritykset kehittämään rakenteeltaan uusia organisaatiomuotoja. Uudet organisaatiomuodot painottavat joustavuutta, innovatiivisuutta, verkostoitumista sekä niihin liittyvää henkilöstön osallistumista. Suurelta teknologia- ja koulutuspanostukset eivät johda tuottavuuden parantumiseen, jollei työn organisointia ja toimintatapoja muuteta osaamista hyödyntävään suuntaan. (Määttä 2000, 183–184.)

4.3 Ammattikorkeakoulu asiantuntijuuden kehittäjänä

Korkeakoulun suorittaneet nuoret siirtyvät usein tehtäviin, jotka edellyttävät ajattelutyötä, vastuunkantamista ja johtamiskykyä. Heiltä odotetaan taitoa siirtyä tarvittaessa

johtajan rooliin tai hoitaa tehtäviä tiimeissä, osastoilla tai erilaisissa ryhmissä. Lisäksi ihmisillä on vastuu omasta työllistymisestä läpi elämän sekä taitojen ja osaamisen jatkuvasta kehittämisestä. Nuorten on pystyttävä soveltamaan joustavasti osaamistaan sekä toimimaan yhteistyössä muiden kanssa. (Ruohotie 2000, 38.)

4.3.1 Ammattikorkeakoulujen tehtävä

Ammattikorkeakouluopintoja määräävässä lainsäädännössä oppilaitosten tehtävänä on antaa työelämän ja sen kehittämisen asettamien vaatimusten mukaisia tiedollisia ja taidollisia valmiuksia toimia ammatillisissa asiantuntijatehtävissä. Lain mukaan ammattikorkeakouluopetuksen tarkoituksena on tukea yksilön ammatillista kasvua ja edistää elinikäistä oppimista. Laissa mainitaan myös yhteistyön tärkeys oman alueen työelämän sekä suomalaisten ja ulkomaisten oppilaitosten kanssa. (Ammattikorkeakoululaki 2003/351, 1 luku, 4–5 §.)

Asetus ammattikorkeakouluopinnoista (1995/256, luku 2, 7 §) tarkentaa edellistä. Sen mukaan ammattikorkeakoulututkintoon johtavien opintojen tavoitteena on antaa opiskelijalle laaja-alaiset käytännölliset perustiedot ja -taidot kyseiseltä ammattialalta sekä teoreettiset perusteet toimia alan asiantuntijatehtävissä. Tavoitteena on antaa valmiudet oman alan kehityksen seuraamiseen ja ajan tasalla pysymiseen. Tutkinnon tavoitteena on lisäksi antaa riittävät viestintä- ja kielitaidot sekä kansainvälisen toiminnan edellyttämät valmiudet. Perusopintojen tarkoituksena on antaa opiskelijalle yleiskuva oman alan merkityksestä yhteiskunnassa, työelämässä ja kansainvälisesti sekä opettaa alan teoreettiset perusteet. Ammattiopintojen tarkoitus on perehdyttää opiskelija oman alan keskeisiin ongelmakohtiin sekä tieteellisiin ja taiteellisiin perusteisiin, jotta opiskelija pystyy työskentelemään oman alan asiantuntijatehtävissä, kehitystyössä ja yrittäjänä. Harjoittelu perehdyttää opiskelijan ohjatusti ammattiopintojen kannalta keskeisiin työtehtäviin sekä tietojen ja taitojen soveltamisen työelämässä. Opinnäytetyön tarkoituksena on osoittaa opiskelijan valmiudet soveltaa oppimiaan tietoja ja taitoja opintoihin liittyvässä asiantuntijatehtävässä.

Yhteiskunnassa ja työelämässä tapahtuvat muutokset määrittävät ammatillisen asiantuntijuuden yhä uudestaan. Uudelleenmäärittely haastaa ammattikorkeakoulut kehittämään jatkuvasti opetussuunnitelmaa. Jotta ammattikorkeakoulu pystyy määrittelemään ammatillisen asiantuntijuuden uudestaan, sen täytyy tehdä työelämäyhteistyön

lisäksi aktiivista tutkimus- ja kehitystyötä. Ammattikorkeakoulut tekevät yhteistyötä työelämän kanssa, mutta tutkimus- ja kehitystyö ei ole vielä samalla tavalla vakiintunut toimintatapa. Perinteisesti korkeakouluihin liittyy käsitys opetuksen ja tutkimuksen läheisestä yhteydestä, mutta tämä ei ole enää itsestäänselvyys. Tutkimuksen ja opetuksen välinen suhde on etääntynyt ja tutkimukset ovat eriytyneet vaativiin erityiskysymyksiin opetuksen keskittyessä alkeistietoihin ja -taitoihin. Tutkimuksen ja opetuksen välisen suhteen tulisi olla kiinteä ja elävä, jotta korkeakoulut pystyvät kouluttamaan ajanmukaisia ammatillisia asiantuntijoita. (Mutanen 2008, 145–146 ja 156.)

Ammattikorkeakoulusta valmistuneet toimivat oman alansa asiantuntija-, suunnittelu- ja kehittämistehtävissä. Usein heidän vastuualueisiinsa kuuluu myös yritysten kansainvälisen kilpailukyvyn säilyttäminen ja edistäminen. Ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen asiantuntijuuden oletetaan olevan laaja-alaista, perustuen yhteiskunnallis-taloudellisen viitekehyksen hallintaan. Nykyajan asiantuntijalta odotetaan mm. seuraavia valmiuksia:

- kykyä toimia yrittäjämäisellä otteella
- valmiutta siirtyä tehtävästä toiseen horisontaalisesti ja vertikaalisesti
- innovatiivisuutta työyhteisön ja organisaation kehittämiseen
- muutosvalmiutta
- oman työskentelyn kriittistä arviointia
- halua jatkuvaan itsensä kehittämiseen
- vuorovaikutus-, viestintä- ja yhteistyötaitojen hallintaa.

Lista kuvaa hyvin ammatillisen asiantuntijuuden uudistuvaa luonnetta sekä sen tieto- ja taitoelementtejä. (Vesterinen 2002, 25–26.)

4.3.2 Työelämäyhteistyö

Yleisiä työelämän valmiuksia ovat elämänhallinta, kommunikointitaidot, ihmisten johtaminen sekä innovaatioiden ja muutosten vauhdittaminen. Koulutuksen ja työelämän välillä on kuilu, koska koulutus ei kehitä riittävästi näitä työelämässä tarvittavia ominaisuuksia. Koulun tulisi valmistaa nuoria jatkuvaan oppimiseen, eikä irrallisten tietojen opetteluun. On olemassa taitoja, joita ei opeteta vaan ne kehittyvät oppimisympäristön luomien mahdollisuuksien myötä, kuten minän hallintataito. Yhteistyö

oppilaitosten ja työelämän välillä luo mahdollisuuksia vastata tulevaisuuden haasteisiin. (Ruohotie 2000, 38–39.)

Ammattikorkeakoulujen tavoitteena on koulutuksen avulla antaa valmiudet työuralla selviytymiseen, vaikka työtehtävät ja työala muuttuisivat elämän aikana useita kertoja. Työelämässä edellytetään yhä enemmän kykyä siirtyä tehtävästä toiseen ja kykyä laajentaa omaa tehtäväaluettaan. Ammattikorkeakoulun on pystyttävä ennakoimaan työelämän tarpeita ja vastaavasti muutettava koulutusta tarpeiden mukaiseksi. Ennakointi vaatii aktiivista vuoropuhelua ja yhteistoiminnan oppimista elinkeinoelämän kanssa. (Vesterinen 2002, 28.) Yhteistyö ammatillisen koulutuksen ja työelämän välillä perustuu molempien osapuolten saamaan hyötyyn, joka motivoi kehittämään yhteistyötä ja tekee siitä pitkäaikaista. Yhteistyön avulla ammatillinen koulutus pystyy ennakoimaan tulevaisuutta ja kehittämään koulutuksen sisältöä vastaamaan työelämän tarpeita. Työelämä puolestaan saa uutta tietoa ja osaamista tämän hetken tarpeisiin ja pääsee kehittämään yhteistyötä vastaamaan omia tulevaisuuden tarpeita. (Toijonen-Kunnari 2011.)

Ammatillisen koulutuksen ja työelämän yhteistyön muodot ovat moninaiset. Yksi eniten käytetyistä yhteistyömuodoista on asiantuntijavaihto, jolla tarkoitetaan opettajien vierailuja yrityksissä sekä työelämän edustajien luentoja oppilaitoksissa. Asiantuntijaluennot oppilaitoksissa ovat yleisiä, mutta opettajien asiantuntemuksen käyttäminen yrityksissä on vielä hyvin vähäistä. Perinteisiä yhteistyömuotoja ovat myös opiskelijoiden harjoittelujaksot ja opiskeluun liittyvät opinnäytetyöt. Lisäksi opiskelijat tekevät projektitöitä yrityksille, jotka ovat kuitenkin osoittautuneet nimensä mukaisesti projektiluonteisiksi eikä niistä ole syntynyt pysyvämpiä yhteistyömuotoja. Vastuu yhteistyöstä on edelleen jäänyt oppilaitosten kannettavaksi, vaikka työelämän katsotaan hyötyvän yhteistyöstä oppilaitosten kanssa. (Jokinen yms. 2009, 155–158.)

Mikkelin ammattikorkeakoulun liiketalouden laitoksen kaikki opiskelijat osallistuvat työelämäprojekteihin osana opintokokonaisuutta. Projektio opiskelu aloitetaan useimmiten Projektiosaamisen opintojaksolla. Toimeksiannot projekteihin tulevat alueen yrityksiltä ja organisaatioilta. Projektiryhmä tekee sopimuksen toimeksiantajan kanssa ja toteuttaa projektin sovitun suunnitelman ja aikataulun mukaisesti. Yksi projektio opintojen tavoitteista on luoda työelämästä oppimisympäristö, jossa yhdistyvät opis-

kelijan, opettajan ja työelämän kehittyminen. Samalla yhdistyvät formaalinen ja informaaliset oppimisprosessi sekä teoria ja käytäntö. (Nykänen yms. 2011, 52.)

Oppilaitosten ja yritysten yhteistyö antaa yrityksille mahdollisuuden löytää uusia potentiaalisia työntekijöitä. Tulevaisuudessa yritykset kilpailevat yhä enemmän osaavasta työvoimasta, joten hyvien tekijöiden sitouttaminen etukäteen antaa kilpailuetua. Yrityksen tarjotessa opiskelijalle mahdollisuutta tutustua yritykseen saa se itse mahdollisuuden arvioida opiskelijan suoriutumista ja soveltuvuutta yrityksen kulttuuriin ja toimintaympäristöön ennen varsinaista rekrytointia. (Laine 2011, 55.)

4.3.3 Työharjoittelujakso ammattikorkeakoulussa

Ammattikorkeakoulujärjestelmä on perustettu 1990-luvun alussa ja harjoittelujakso liitettiin heti osaksi kaikkia tutkintoja. Alueellisesti hajautetun suunnittelu- ja kehitystyön takia myös harjoittelu ja sen järjestäminen erosivat toisistaan merkittävästi eri ammattikorkeakouluissa. Opetusministeriö koki 2000-luvulla tarpeelliseksi yhtenäistää ammattikorkeakoulujen harjoittelujärjestelmää kansallisella tasolla. Tavoitteena oli saada harjoitteluun liittyvä terminologia ja toimintatavat yhdenmukaisiksi elinkeinoelämälle. Harjoittelu on tutkinnon laajin yksittäinen kokonaisuus ja keskeisin toimintatapa luoda yhteyksiä yritysten ja ammattikorkeakoulujen välille. (Lindström 2011, 81–82.)

Harjoittelujakson aikana opiskelijalla on mahdollisuus soveltaa koulussa oppimaansa käytäntöön ja saada käsitys käytännön työstä. Lisäksi opiskelijalla on mahdollisuus reflektoida kokemuksia suhteessa aikaisempiin omiin kokemuksiin ja toisaalta suhteessa koulussa esitettyihin teorioihin ja malleihin. Työharjoittelujakson aikana opiskelijalla on mahdollisuus oppia työelämän käytäntöjä ja sosio-kulttuurisia suhteita. Yhtenä harjoittelujakson tavoitteena on luoda kuva oman ammattialueen erilaisista tehtävistä, osaamistarpeista ja ajankohtaisista kehittymiseen liittyvistä asioista. Niiden pohjalta opiskelijalla on mahdollisuus arvioida oman osaamisen tasoa ja lisäosaamisen tarvetta tulevaisuutta varten. Lisäksi harjoittelujakson toivotaan antavan opiskelijalle pohjan miettiä omaa potentiaalista työroolia ja hyödyntää näitä ajatuksia koulussa harjoittelun jälkeen. Asiantuntijuuden kehittyminen vaatii teorian ja käytännön vuorottelua. (Vesterinen 2002, 31–32.)

Työpaikalla tapahtuvasta oppimisesta on tehty lukuisia tutkimuksia. Niistä nousee selkeästi esille, että työstä oppimista tehostaa vuorovaikutus työpaikalla uusien ja kokeneiden työntekijöiden kesken. Vuorovaikutuksen tuloksena siirtyy ns. hiljaista tietoa kokemuksen lisäksi. Toisaalta työympäristöä ei aina tunnisteta oppimisen paikaksi, eikä sen kaikkea potentiaalia näin ollen osata hyödyntää. Työstä oppimisen tulokset ovat ratkaisevasti sidoksissa annettuihin työtehtäviin ja työn tekemisen laatuun. Laadua voidaan parantaa riittävällä työnohjauksella ja ohjeistuksella, joiden katsotaan olevan välttämättömiä työstä oppimisjakson onnistumisen kannalta. Luonnollista on, että hyvän oppimisen edellytyksenä on opiskelijan oma, aktiivinen toiminta ja reflektointi jakson aikana. Kritiikkiä on saanut ennakkotiedon vähäinen määrä, jota kaipaavat lisää sekä opiskelijat että työpaikkojen edustajat. (Jokinen yms. 2009, 201–204.)

Opiskelija saa harjoittelujakson aikana oppimiskokemuksia, pohtii ja reflektoi niitä, keskustele työyhteisön kanssa ja muodostaa uusia käsityksiä. Samalla hänen asiantuntijuutensa kehittyy. Asiantuntijuus saa perustansa koulutuksen avulla, mutta työpaikat muodostavat luonnollisen ympäristön täydentää oppimista. Koulutuksen heikkous on, että se on irrallaan luonnollisesta yhteydestä käytäntöön. Oppiminen työpaikoilla on luokkahuonekeskeistä oppimista joustavampaa sekä nopeampaa ja vastaa usein ajankohtaisiin ongelmiin tai oppimistarpeisiin. Muodollinen pätevyys, kvalifikaatio, syvenee kokemuksen ja ammattitietoisuuden kehittymisen myötä kohti kompetenssia, todellista ammatillista osaamista. Harjoittelun tavoitteena on lisätä opiskelijan tietoja ja taitoja, että hänen ammattitaitonsa kehittyminen kohti kompetenssia käynnistyy ja hän itsekin tunnistaa kvalifikaation ja kompetenssin eron sekä tarpeen elinikäiselle oppimiselle. (Vesterinen 2002, 37 ja 58.)

Haasteena ammattikorkeakoulujen opiskelijoiden harjoittelujaksojen kehittämisessä näyttäisi olevan erityisesti opetussuunnitelman ja harjoitteluprosessin välisen käytännön ja teorian yhteyden rakentaminen, uraohjauksen yhdistäminen harjoitteluun ja harjoittelujakson ohjauksen laadun kehittäminen. Kehityshankkeissa on yleensä keskitytty lähinnä ammattikorkeakoulun opettajan ja työpaikkaohjaajan väliseen yhteistyöhön. Hankkeiden lopputuloksena on useimmiten toteamus, että onnistuneen harjoittelun perusedellytys on koulutusorganisaation ja työelämän tiivis yhteistyö. (Jokinen yms. 2009, 85–86.)

Harjoittelu työpaikoilla vaikuttaa yritysten talouteen ja ajankäyttöön. Henkilöstön työpanosta käytetään opiskelijan ohjaamiseen muun työnteon kustannuksella. Toisaalta harjoittelijat ovat yrityksille hyvää työvoimaa, eivätkä pelkästään koulutettava ku-luerä. Vaihtelevissa suhdanteissa on mahdollista hyödyntää harjoittelijoita käyttämällä heitä tasaamaan ruuhkahuippuja ja säästämään yrityksen palkkakustannuksia. Harjoit-telujakso epäonnistuu helposti, jos yritys ei ole valmis käyttämään aikaa ohjaamiseen sekä harjoittelujärjestelmän sisällön ja toteuttamisen uudistamiseen aika-ajoin. Oppi-mista ja kehittämistä suosivalla työpaikalla työyhteisö on alttiimpi kyseenalaistamaan entisiä ja etsimään uusia toimintatapoja, jolloin syntyy luovaa ja reflektiivistä oppi-mista. Opiskelijan ohjaajalta odotetaan kykyä keskustella oppimiskokemuksista, aut-taa opiskelijaa reflektoimaan ja liittämään kokemuksia teoriaan. Työpaikoilla tarvitaan tietoa ja palautetta harjoittelujaksolla opittavista asioista, jotta motivaatio ja ymmärrys työpaikoilla tapahtuvasta oppimisesta kasvavat. Ohjaajat ovat kouluttamassa työvoi-maa, josta yrityksen menestys tulevaisuudessa riippuu. (Vesterinen 2002, 39–41.)

Tiedekorkeakoulusta valmistuneet ovat olleet huolestuneita siitä, että heidän koulu-tuksensa on vieraantunut työelämästä eikä yritysten tarpeita huomioida koulutuksen suunnittelussa. Käytännönläheisyyden ja työelämälähtöisyyden puuttuminen ilmene-vät liiallisena teoreettisuutena, vähäisenä käytännön osaamisena ja työelämässä tarvit-tavien valmiuksien tarjoamisena. Kaivataan enemmän yhteyksiä työelämään ja yri-tysmaailmaan. Yhtenä kehittämiskohteena on nähty työharjoittelun puuttuminen. Valmistuneilta odotetaan käytännön osaamista jo heti työelämään siirryttäessä, koska työpaikkakilpailussa konkreettinen osaaminen on selkeä myyntivaltti. (Vuorinen & Valkonen 2007, 141–142.)

4.3.4 Liiketalouden koulutusohjelmasta tradenomiksi

Liiketalouden koulutusohjelma antaa valmiuden toimia monipuolisissa tehtävissä yri-tysten, julkisyhteisöjen tai yhdistysten palveluksessa tai perustaa oma yritys. Koulu-tusohjelmasta valmistuneiden tutkintonimike on tradenomi. Opinnoissa on mahdollista erikoistua johonkin liiketalouden osa-alueeseen, kuten markkinointiin, taloushallin-toon, rahoitukseen, johtamiseen, kansainväliseen liiketoimintaan, henkilöstöhallin-toon, yritysviestintään, juridiikkaan, tietotekniikkaan tai yrittäjyyteen. Mahdollisia tehtävänimikkeitä ovat markkinointipäällikkö, myyntipäällikkö, taloussuunnittelija, rahoituspäällikkö, sijoitusneuvoja, henkilöstösuunnittelija, viestintäassistentti, tiedot-

taja tai ulosottomies. Opinnot antavat laaja-alaista tietoa liiketoimintaprosesseista sisältäen talouden, markkinoinnin, logistiikan ja johtamisen perusteet. Lisäksi opetetaan tietoteknisiä valmiuksia ja viestintä- ja yhteistyötaitoja. (Koulutusnetti 2012.)

Tradenomitutkinnon laajuus on 210 opintopistettä ja se suoritetaan yleensä noin 3,5 vuodessa. Opintoihin kuuluu 30 opintopisteen laajuinen työharjoittelujakso sekä 15 opintopisteen laajuinen opinnäytetyö. Kaikkiin koulutusohjelmiin sisältyy markkinointia, tietotekniikkaa, laskentaa, johtamista, yrittäjyyttä sekä kansainväliseen toimintaan liittyviä opintoja. Tradenomeja valmistuu vuosittain hieman alle 6000, joista noin 75 % nuorisokoulutuksesta ja noin 15 % aikuiskoulutuksesta. (Tradenomiliitto 2012.)

Mikkelin ammattikorkeakoulussa liiketalouden koulutusohjelma rakentuu seuraavasti. Opinnot koostuvat perusopinnoista (60 op), pakollisista ammattiopinnoista (45 op), vaihtoehtoisista ammattiopinnoista (45 op), vapaasti valittavista opinnoista (15 op), harjoittelusta (30 op) ja opinnäytetyöstä (15 op). Perusopinnot sisältävät nimensä mukaisesti perustietoa mm. markkinoinnista, kansantaloudesta ja yritys juridiikasta. Pakolliset ammattiopinnot kehittävät esim. opiskelijan projektiosaamista, viestintätaitoja sekä kustannus- ja kannattavuuslaskennan taitoja. Nämä ovat kaikille opiskelijoille pakollisia opintojaksoja. Vaihtoehtoisissa ammattiopinnoissa valinnanvara kasvaa ja opiskelijan valitsema erikoistumisala ohjaa opintojaksojen valinnassa. Vapaasti valittavat opinnot voivat olla esim. projektiluonteisia opintokokonaisuuksia. (Liiketalouden koulutusohjelma 2012.)

Harjoittelu toteutetaan yleensä kahdessa vaiheessa. Ensimmäistä vaihetta kutsutaan perusharjoitteluksi ja sen laajuus on 10 opintopistettä eli n. 8 työviikkoa. Toinen vaihe on syventävä harjoittelu, jonka laajuus on 20 opintopistettä eli n. 12 työviikkoa. Perusharjoittelu suoritetaan useimmiten ensimmäisen opiskeluvuoden jälkeen, mutta se on mahdollista korvata aikaisemmalla liiketaloudenalan työkokemuksella, jota on kertynyt vähintään yksi vuosi. Perusharjoittelun tavoitteena on antaa opiskelijalle kuva työelämän lainalaisuuksista sekä organisaation toiminnasta. Syventävä harjoittelu on mahdollista suorittaa vasta, kun tietty määrä opintoja on suoritettu eli yleensä toisen opiskeluvuoden jälkeen. Harjoittelupaikan valintaan vaikuttaa opiskelijan erikoistumisala, koska tarkoitus on perehtyä oman erikoistumisalan keskeisiin työtehtäviin. Työnantaja käy opiskelijan kanssa kaksi keskustelua harjoittelun aikana. Ensimmäi-

nen toteutetaan harjoittelun puolivälissä ja toinen harjoittelun lopussa. Puolivälikeskustelua kutsutaan palautekeskusteluksi, ja sen tarkoituksena on tukea harjoittelun onnistumista. Toinen keskustelu on arviointikeskustelu, jonka tavoitteena on arvioida opiskelijan suoriutumista harjoittelun aikana. Harjoittelun päätyttyä opiskelija kirjoittaa harjoitteluraportin, joka palautetaan koulutusohjelman harjoitteluvastaavalle. (Liiketalouden työharjoitteluohjeita 2012.)

Olellainen osa harjoittelua on, että opiskelija oppii etsimään ja hakemaan itselleen harjoittelupaikkaa. Lähtökohtaisesti vastuu harjoittelupaikan hankkimisesta on opiskelijalla itsellään. Yritysten ja muiden organisaatioiden yhteydenotot tarjolla olevista harjoittelupaikoista ovat lisääntyneet viime vuosina. Nämä paikat ovat pääasiassa avoinna kaikille opiskelijoille, mutta joskus koulutusohjelmien ohjaajat välittävät tiedon harjoittelupaikasta vain tietyille ryhmälle tai opiskelijalle, joka ei ole onnistunut löytämään harjoittelupaikkaa itse. Harjoittelujakson palkka on aina opiskelijan ja harjoittelun tarjoajan välinen asia. Opiskelijat, joilla on mahdollisuus valita useamman harjoittelupaikan väliltä valitsevat lähes poikkeuksetta aina harjoittelupaikan, josta maksetaan palkkaa. Palkka selkeyttää työnantajan puolelta harjoittelun toteuttamista, koska työsuhteen syntyessä ratkeavat myös vastuukysymykset. (Lindström 2011, 85.)

5 HANDELSBANKEN

Handelsbanken on vanha, vakavarainen ja pitkäjänteisesti toimiva ruotsalainen pankki, jonka vahva yrityskulttuuri tulee esille jokaisena työpäivänä, jokaiselle työntekijälle. Tässä luvussa kerrotaan Handelsbankenin tavasta toimia ja tarkemmin pankin tavasta ylläpitää ja kehittää henkilökunnan osaamista ja oppimista. Handelsbankenin yrityskulttuuri luo ilmapiirin, joka edesauttaa uuden työntekijän tai harjoittelijan oppimisprosessia ja asiantuntijuuden kehittymistä.

5.1 Handelsbankenin tapa toimia

Handelsbanken on pohjoismainen yleispankki, joka on perustettu vuonna 1871. Handelsbanken listautui Tukholman pörssiin vuonna 1873 ja on nykyisin Tukholman pörssin vanhin yhtiö. Pitkäjänteinen toimintatapa on kantanut läpi kahden maailmansodan, muutaman pörssiromahduksen, melkoisen määrän rahoitus- ja luottoriskejä sekä lukemattoman määrän nousu- ja laskusuhdanteita. Tällä hetkellä Handelsbankenilla on

toimintaa yli 20 maassa. Suomessa Handelsbanken on toiminut vuodesta 1985 lähtien ja Suomessa on 45 konttoria eri puolilla maata. Toiminta on kaikkialla paikallista ja konttorilla on aina valta ja vastuu oman alueensa liiketoiminnasta. Päätökset tehdään lähellä asiakasta ja konttorit toimivat itsenäisesti. Toimintojen hajauttaminen saa aikaan parempia ja nopeampia päätöksiä. Lisäksi henkilökunnan vastuun kasvattaminen osallistamisella lisää vaikutusmahdollisuuksien myötä henkilöstön työniloa. Henkilöstön hyvinvointi heijastuu suoraan asiakastyytyvyyteen.

Konttorit ovat aina täyden palvelun pankkeja, jossa palvellaan sekä henkilöasiakkaat että yritysasiakkaat heidän kaikissa pankkiasioissaan. Konttorit ovat henkilökunnan määrällä mitattuna koolta pieninä. Handelsbankenin Suomen konttoreissa on henkilökuntaa keskimäärin 6 henkilöä per konttori. Konttoreiden pieni koko antaa työntekijöille mahdollisuuden tehdä työtä monipuolisesti, mutta haastaa laaja-alaiseen tiedon ja taidon omaksumiseen. Asiakkaat arvostavat henkilökohtaista palvelua ja kunkin henkilökohtaisen tilanteen tuntemista. Nämä toiveet ovat helpommin toteutettavissa, kun asiakasta koskevat päätökset tehdään joustavasti ja nopeasti paikallisessa konttorissa ja henkilökunnan kokonaismäärä pysyy keskimääräistä pienempänä.

Handelsbankenin tapa työskennellä perustuu ihmiskuvaan, jolle luottamus, kunnioitus ja itsenäinen ajattelu ovat tunnusomaisia piirteitä riippumatta siitä puhutaanko työntekijöistä vai asiakkaista. Handelsbankeniin halutaan koulutettuja ja osaavia työntekijöitä, joiden halutaan pysyvän pankissa pitkään, mielellään koko uransa ajan. Töihin otetaan kokeneiden konkareiden lisäksi vastavalmistuneita, joille tarjotaan koko työuran mittainen työpaikka. Handelsbanken tarjoaa uran aikana erilaisia vaihtoehtoja ulkomaan komennuksista asiantuntijatehtäviin. Tällä pyritään tarjoamaan työntekijälle vaihtelevia tehtäviä, mutta pitämään hänet talon sisällä. Yksi esimerkki pitkäjänteisestä toimintatavasta on Handelsbankenin henkilökuntarahasto, joka toimii tasavertaisesti. Jos pankin kannattavuus on vuoden aikana ollut kilpailijoita parempi, kaikki työntekijät asemaan katsomatta saavat samansuuruisen summan, joka sijoitetaan pääasiassa Handelsbankenin osakkeisiin. Kertyneet varat tuottoineen työntekijä saa täytettyään 60 vuotta.

5.2 Osaamisen kehittäminen Handelsbankenissa

Handelsbanken kannustaa työntekijöitään kehittämään osaamista ja näkee osaamisen kehittämisen investointina, jolla saavutetaan kannattavampaa liiketoimintaa. Edellä mainittu kannustus erilaisten tehtävien kokeilemiseen pankin sisällä sisältyy työntekijän näkökulman lisäksi pankin näkökulma. Tehtävien vaihtaminen lisää työntekijän osaamista, jota yritys pääsee hyödyntämään jatkossa. Osaamisen kehittäminen on työntekijän vastuulla ja esimiehen tehtävänä on ylläpitää kehittymiseen kannustavaa ilmapiiriä. Työntekijät käyvät vähintään yhden muodollisen keskustelun esimiehen kanssa vuosittain ja osaamisen kehittäminen on yksi osa tätä keskustelua. Tärkeä osa osaamisen kehittämistä on jakaa omaa osaamista myös muiden käyttöön. Oman osaamisen jakamista on myös uusien työntekijöiden perehdyttäminen. Uuden työntekijän tukena ovat esimies sekä nimetty työnopastaja. Lisäksi uusien työntekijöiden kanssa sovitaan perehdytyksen sisältöä, joka kirjataan perehdytysuunnitelmaan. Pankin sisällä järjestetään myös erilaisia koulutuksia liittyen esim. sijoittamiseen, rahoitukseen, yritysten maksuliikenteeseen ja myyntiprosessiin.

Uuden työntekijän perehdytysprosessi nähdään koko työyhteisön oppimismahdollisuutena. Kokonaisvastuu perehdyttämisestä on luonnollisesti konttorinjohtajalla, mutta koko työyhteisö osallistuu perehdyttämiseen. Työnopastajan vastuulla on perehdytyksen suunnittelu, toteutus ja seuranta. Työnopastajan tehtävänä on olla uuden työntekijän tuki ja turva perehdytyksen aikana. Muu työyhteisö osallistuu uuden työntekijän perehdyttämiseen opettamalla erityisesti oman vastualueensa asioita sekä tarvittaessa tukee ja auttaa työnopastajaa. Perehdytjän vastuulla on perehdytysuunnitelman toteuttaminen sekä vastuu oppimisesta. Perehdytyksellä on mahdollisuus vaikuttaa perehdytysprosessiin ja perehdytysuunnitelmaan koko perehdytyksen ajan antamalla palautetta konttorinjohtajalle tai työnopastajalle.

Perehdytysuunnitelman perimmäinen tarkoitus on toimia eräänlaisena muistilistana kaikille perehdytysprosessiin osallistuville. Suunnitelman avulla varmistetaan siitä, että uudelle työntekijälle on kerrottu kaikki työn tekemiseen liittyvät tiedot, kuten yrityskulttuurin merkitys, turvallisuusasiat, työyhteisön yleiset toimintatavat osaluottain, asiakaspalvelu konttoreissa, työpaikan rutiinit, jne. Työtehtäviin liittyvä oppiminen on osa perehdytysuunnitelmaa ja sitä muokataan uuden työntekijän aikai-

semman kokemuksen ja osaamisen perusteella. Perehdytys suunnitelmaan palataan perehdytysprosessin aikana ja sitä muokataan tarpeen mukaan.

Edellä kerrottua taustaa vasten tarkasteltuna on erittäin tärkeää löytää uransa alussa olevat potentiaaliset handelsbankenilaiset, jotka ovat kiinnostuneita tekemään työuransa Handelsbankenissa. Yksi keino tähän on tehdä yhteistyötä ammattikorkeakoulujen kanssa, jolloin Handelsbankenin tunnettuus lisääntyy ja pankki pääsee kilpailemaan nuorista, koulutetuista ja osaavista henkilöistä, joita ammattikorkeakoulut kouluttavat. Yhteistyömuodot ovat moninaiset, mutta eniten käytettyjä ovat varmasti harjoittelupaikan tarjoaminen sekä opinnäytetöihin liittyvä yhteistyö. Vastuu yhteistyöstä ja sen kehittämisestä on luonnollisesti konttorinjohtajilla, mutta pankin toimintatapojen mukaisesti konttorinjohtajien vastuulla on osallistaa koko henkilökunta.

Handelsbankenin Mikkelin konttori on perustettu vuonna 2007 ja konttori työllistää tällä hetkellä kolme vakituista työntekijää: konttorinjohtajan ja kaksi asiakasvastavaa. Mikkelin konttorin, jopa Handelsbankenin mittakaavassa, keskimääräistä pienempi koko asettaa vaatimuksia myös harjoittelijalle. Hänen tulee olla itseohjautuva, hahmottaa kokonaisuuksia ja asioiden välisiä yhteyksiä, koska työnopastajalla ei ole mahdollisuutta tehdä kokopäiväisesti yhteistyötä harjoittelijan kanssa. Tietysti apua saa ja sitä tarjotaan aina tarvittaessa, mutta harjoittelijalla tulee olla kyky ja kiinnostus itsenäiseen ja aktiiviseen tiedonhakuun koko harjoittelujakson ajan. Samankaltaisia ominaisuuksia vaaditaan, jos on kiinnostunut työskentelemään Handelsbankenissa myös harjoittelujakson jälkeen. Työharjoittelujaksojen tarjoaminen on antanut konttorille joustavan mahdollisuuden uuden henkilön perehdyttämiseen ja monet harjoittelijat ovat jääneet konttoriin harjoittelujakson jälkeen joko kesätöihin tai tuntityöntekijöiksi.

6 TRADENOMIEN HARJOITTELUJAKSO HANDELSBANKENISSA

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen ensimmäisen osan eli Handelsbankenin Suomen konttoreille suunnatun lomakekyselyn toteutus, tulokset sekä johtopäätökset. Tulosten ja johtopäätösten perusteella laaditaan toimintamalli kuvaamaan Handelsbankenin konttoreiden tämän hetkisiä toimintatapoja liittyen tradenomiharjoittelijoiden valintaan ja harjoittelujakson toteuttamiseen. Toimintamallia kehitetään edelleen tutkimuksen toisessa osassa.

6.1 Kysely Handelsbankenin konttoreille

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Handelsbankenin konttoreiden tämän hetkisiä yhteismuotoja konttorin alueella toimivien tradenomikoulutusta antavien ammattikorkeakoulujen kanssa. Lisäksi tutkittiin tradenomien harjoittelujakson toteuttamista. Tarkoituksena oli saada kokonaiskuva eri konttoreiden toimintatavoista, joiden perusteella oli mahdollista luoda toimintamalli, jota kaikki konttorit voivat halutessaan hyödyntää.

Tutkimuksen kohderyhmänä olivat Handelsbankenin Suomen konttorit, joita vuoden 2012 keväällä oli 45. Perusjoukon ollessa suhteellisen pieni kysely päätettiin lähettää kaikkiin konttoreihin. Tutkimus on kokonaistutkimus, kun perusjoukon kaikki otantayksiköt otetaan tarkasteluun (Holopainen & Pulkkinen 2008, 29). Kohdeorganisaation toiveesta kysely suunnattiin konttorinjohtajille, jotka vastaavat yhteistyöstä ammattikorkeakoulujen kanssa ja hoitavat harjoittelijoiden työhönoton. Kyselylomake (liite 2) lähetettiin Webropol-ohjelman kautta suoraan konttorinjohtajien sähköpostiosoitteisiin. Konttorinjohtajien nimi- ja yhteystiedot saatiin jokaisen konttorin omilta verkkosivuilta. Yksi konttorinjohtaja oli lopettanut tehtävässään juuri kyselyä toteutettaessa, joten yksi kysely lähetettiin poikkeuksellisesti varakonttorinjohtajan sähköpostiosoitteeseen. Vastaajien ei ollut mahdollista lähettää vastaustaan kyselyyn useammin kuin yhden kerran. Vastaajien sähköpostiin lähetettiin saatekirje (liite 1), jossa oli taustatietoja sekä linkki kyselyyn.

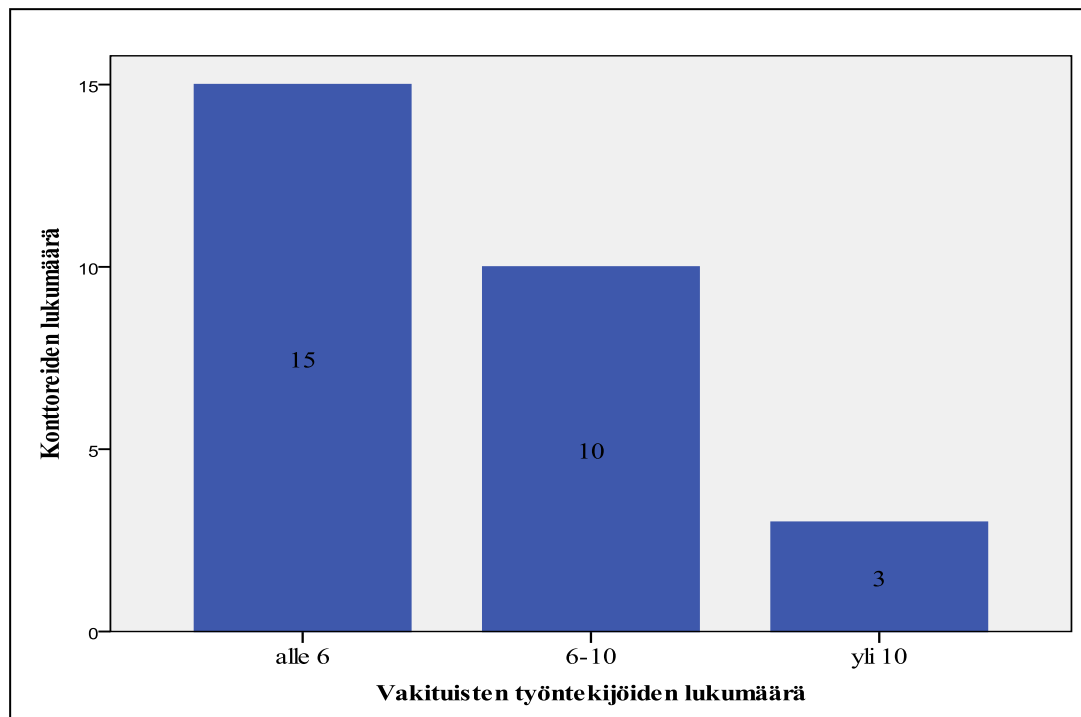
Kyselylomake muotoiltiin niin, että kysymykset 1–3 koskivat konttoreiden yhteistyötä alueella toimivien tradenomikoulutusta antavien ammattikorkeakoulujen kanssa. Nämä kolme kysymystä olivat kaikille vastaajille pakollisia. Kysymyksessä numero kolme tiedusteltiin konttoreissa viimeisen viiden vuoden aikana suoritettujen tradenomiharjoittelujen lukumäärää. Jos vastaaja valitsi kysymykseen vaihtoehdon ”ei yhtään”, ohitettiin kysymykset 4–15, jotka koskivat tradenomien harjoittelujakson toteuttamista ja vastaaja siirrettiin suoraan taustatietokysymyksiin 16 ja 17, jotka olivat myös pakollisia. Kysely lähetettiin konttoreihin maanantaina 14.5.2012 ja vastaajille annettiin viikko vastausaikaa. Vastausajan päätyttyä 22.5.2012 oli saatu 23 vastausta, jolloin kysely lähetettiin uudestaan kaikille, jotka vielä eivät olleet antaneet vastaustaan. Toisen viikon jälkeen vastaajia oli 28, jolloin kysely suljettiin. Kyselyn vastausprosentiksi muodostui 62 %.

6.2 Kyselyn tulokset

Kyselyyn saadun vastaukset on käsitelty SPSS-ohjelmaa apuna käyttäen. Seuraavassa luvussa esitetään tutkimuksen tulokset havainnollistavia kuvioita apuna käyttäen. Kyselyn vastauksista muodostetut taulukot ovat liitteestä 3.

6.2.1 Taustatiedot ja yhteistyö alueen ammattikorkeakoulujen kanssa

Tutkimukseen tuli vastauksia yhteensä 28, joista 27 oli konttorinjohtajilta ja yksi varakonttorinjohtajalta (liite 3, taulukko 1). Vastanneista konttoreista 15:sta työskenteli alle 6 vakituista työntekijää, 10 konttorissa työskenteli 6–10 vakituista työntekijää ja kolmessa konttorissa työskenteli yli 10 vakituista työntekijää (Kuvio 3 ja liite 3, taulukko 2).

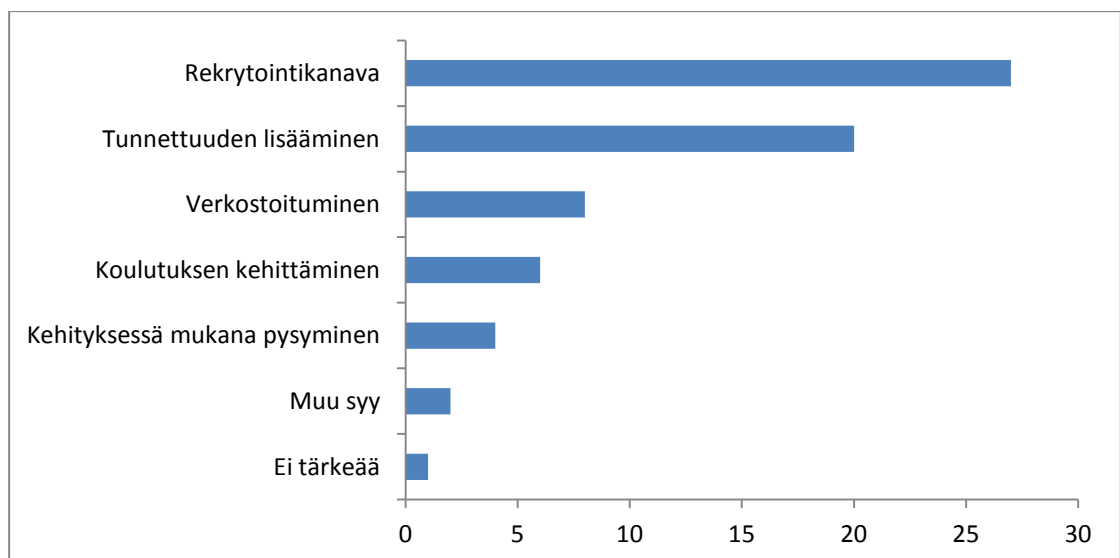


KUVIO 3. Konttoreiden vakituisten työntekijöiden lukumäärä

Vastanneista konttoreista 20 teki yhteistyötä alueella toimivan tradenomikoulutusta antavan ammattikorkeakoulun kanssa (liite 3, taulukko 3). Heistä 17 mainitsi yhteistyömuodoksi harjoittelujakson tarjoamisen tradenomiopiskelijoille. Lisäksi vastauksissa mainitaan opinnäytetöihin liittyvä yhteistyö, opiskelijavierailut konttoreissa, asiantuntijaluennot ammattikorkeakoululla sekä sijoitustilaisuuksien järjestäminen opiskelijoille. Yhdellä konttorilla ei ollut yhteistyötä, koska alueella ei ollut tradenomikou-

lutusta antavaa ammattikorkeakoulua. Vastanneista konttoreista 7 ei tehnyt yhteistyötä, vaikka alueella oli tradenomikoulutusta antava ammattikorkeakoulu.

Vastaajista 27 piti yhteistyötä ammattikorkeakoulujen kanssa tärkeänä uusien työntekijöiden rekrytoinnin kannalta. Ainoastaan neljä vastaajaa koki yhteistyön tärkeäksi, jotta Handelsbanken pysyy mukana kehityksessä. Vastaajista kahdeksan piti verkostoitumista yhtenä syynä yhteistyölle ammattikorkeakoulujen kanssa. Rekrytoinnin jälkeen toiseksi tärkein syy yhteistyölle oli Handelsbankenin tunnettuuden lisääminen, joka mainittiin vastauksissa 20 kertaa. Kuusi konttoria katsoi koulutuksen kehittämisen työelämän näkökulmasta yhdeksi syyksi yhteistyölle. Muita syitä yhteistyölle mainittiin kahdessa vastauksessa ja ne olivat lisäapu sekä yhteiskuntavastuu. Vain yksi vastanneista konttoreista ei pitänyt yhteistyötä lainkaan tärkeänä. (Kuvio 4 ja liite 3, taulukko 4.)



KUVIO 4. Tärkeimmät syyt yhteistyölle ammattikorkeakoulujen kanssa

Viimeisen viiden vuoden aikana 19 konttoria oli tarjonnut 1–5 tradenomiopiskelijalla harjoittelupaikan. Viisi konttoria oli tarjonnut 6–10 tradenomiopiskelijalle harjoittelupaikan. Ainoastaan neljä konttoria ei ollut tarjonnut harjoittelupaikkaa yhdellekään tradenomiopiskelijalle viimeisen viiden vuoden aikana. (Liite 3, taulukko 5.)

6.2.2 Harjoittelujakson toteuttaminen

Tradenomiopiskelijoiden harjoittelujaksoon liittyviin kysymyksiin vastasivat ainoastaan ne konttorit, jotka olivat tarjonneet viimeisen viiden vuoden aikana harjoittelu-

paikan vähintään yhdelle tradenomiopiskelijalle. Vastaajia oli siis yhteensä 24, koska 28 vastaajasta neljällä ei ole ollut tradenomiharjoittelijoita konttorissaan ainakaan viimeisen viiden vuoden aikana.

Harjoittelijan valinta

Tradenomiharjoittelijan valintaa tehdessä haastattelut koettiin kaikkein tärkeimmäksi valintakriteeriksi. Vastaajista 22 piti haastattelua erittäin tärkeänä ja kaksi vastaajaa tärkeänä tekijänä. Toiseksi tärkeimmäksi tekijäksi koettiin harjoittelijan oma aktiivisuus, jonka vastaajista 17 valitsi erittäin tärkeäksi ja seitsemän tärkeäksi tekijäksi. CV ja avoin hakemus olivat kolmen vastaajan mielestä erittäin tärkeitä, 14 vastaajan mielestä tärkeitä ja seitsemän vastaajan mielestä hieman tärkeitä. Oman työntekijän suosittelemista ei yksikään vastaajista pitänyt erittäin tärkeänä, mutta 15 vastaajaa koki oman työntekijän antaman suosituksen tärkeäksi, kahdeksan hieman tärkeäksi ja yksi ei ollenkaan tärkeäksi. Mielenpitoet jakautuivat eniten, kun kysyttiin ammattikorkeakoulun antaman suosituksen merkitystä harjoittelijan valintaa tehdessä. Vastaajista neljä piti ammattikorkeakoulun antamaa suositusta erittäin tärkeänä, 10 vastaajaa tärkeänä, yhdeksän vastaajaa hieman tärkeänä ja yksi vastaaja ei tärkeänä. Myös harjoittelijan opintojen erikoistumisalan merkitys valinnassa jakoi mielenpitoita. Vastaajista yhdeksän piti opiskelijan erikoistumisalaa tärkeänä valintakriteerinä, kahdeksan hieman tärkeänä ja seitsemän ei tärkeänä. (Liite 3, taulukko 6.)

Vastaajia pyydettiin kuvailemaan tradenomiharjoittelijan valintaa tehdessä yleisimmin käyttämäänsä hakuprosessia. Oman hakuprosessinsa kertoi 19 vastaajaa. Useimmiten konttori ottaa yhteyttä ammattikorkeakoulun vastaavaan opettajaan, jonka kautta jätetään ilmoitus koulun verkkosivuille, ilmoitustaululle tai pyydetään vastaavaa opettajaa suosittelemaan muutamaa opiskelijaa. Opiskelijat lähettävät hakemuksensa konttorille, jonka perusteella konttorinjohtaja valitsee opiskelijoita haastatteluun. Haastattelun perusteella tehdään valinta, jota tukevat suositukset sekä hakemus. Tämän kaltaisen prosessin kuvailee 15 vastaajaa. Vastaajista 16 mainitsee haastattelevansa hakijat.

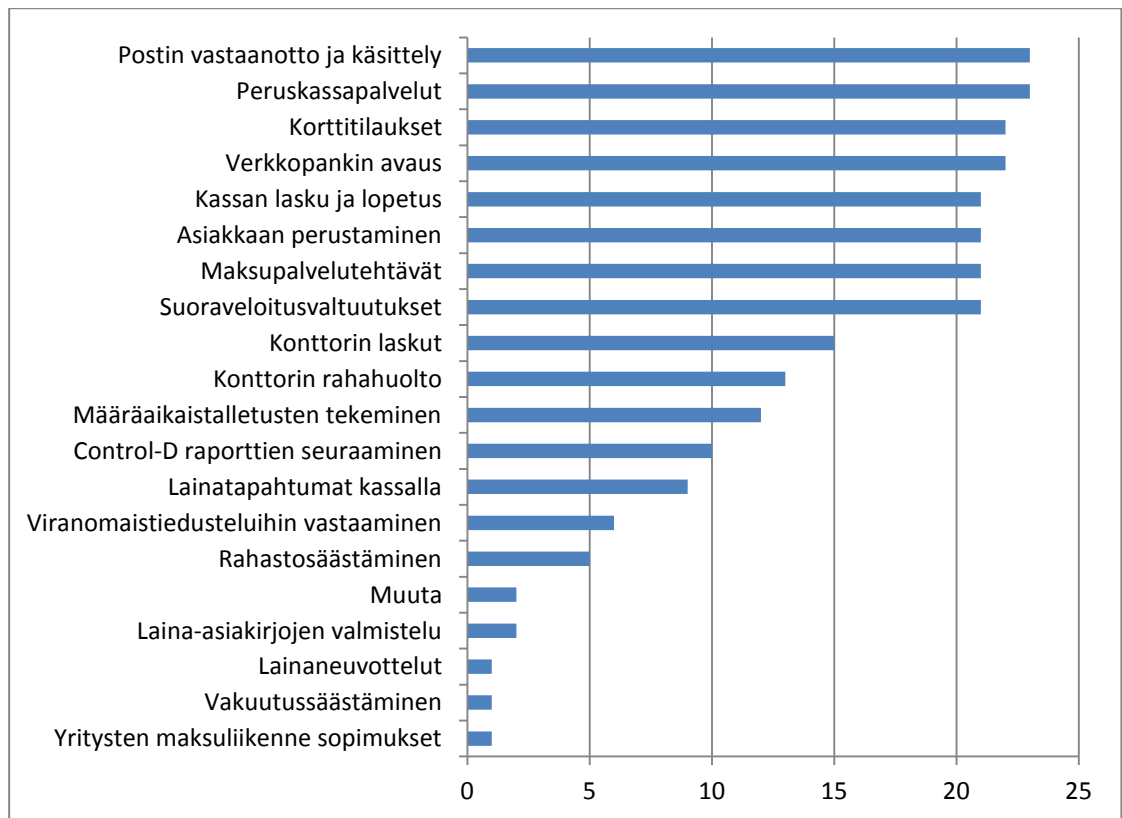
Harjoittelijan palkka ja perehdytys

Konttoreista, jotka ovat ottaneet tradenomiharjoittelijoita viimeisen viiden vuoden aikana 16 ilmoittaa, ettei maksa harjoittelijoille palkkaa. Vastaajista kahdeksan kertoo

tarjoavansa harjoittelijalle lounasedun tai lounassetelit, mutta ei maksa muuta korvausta harjoittelujakson aikana (liite 3, taulukko 7). Vastanneista konttoreista 19 tekee tradenomiharjoittelijalle perehdytysuunnitelman ja ainoastaan viisi konttoria ei tee suunnitelmaa (liite 3, taulukko 8.). Kaikki 24 vastannutta konttoria nimeää tradenomiharjoittelijalle työnopastajan (liite 3, taulukko 9). Harjoittelujakson suunnittelussa kuusi konttoria ottaa huomioon tradenomiharjoittelijan opintojen erikoistumisalan, mutta 18 vastaajaa ei huomioi erikoistumisalaa ollenkaan (liite 3, taulukko 10). Erikoistumisalan huomioiminen tapahtuu suunnittelemalla harjoittelijan tehtävät niin, että ne tukevat opiskelijan valitsemää erikoistumisalaa. Yhdessä vastauksessa koetaan tärkeäksi hyödyntää opiskelijan jo olemassa olevia vahvuuksia.

Harjoittelijan tehtävät ja ominaisuudet

Tradenomiharjoittelijat tekevät monipuolisesti töitä kaikissa vastanneissa konttoreissa. Harjoittelijat tekevät 23 konttorissa peruskassapalveluita sekä postin vastaanottamista ja käsittelyä. Ainoastaan yhdeksässä konttorissa harjoittelijat tekevät lainatapahtumia kassalla. Verkkopankin avaaminen ja korttitilaukset kuuluvat harjoittelijan tehtäviin 22 konttorissa. Tradenomiharjoittelijoille opetetaan suoraveloitusvaltuutuksien ja maksupalvelutehtävien tekeminen, uuden asiakkuuden perustaminen sekä kassan lasku ja lopettaminen 21 konttorissa. Harjoittelijat maksavat konttorin laskut 15 konttorissa ja huolehtivat konttorin rahahuollosta 13 konttorissa. Harjoittelijat tekevät määräaikaistalletuksia 12 konttorissa. Päivittäin tarkistettavien Control-D raporttien seuraaminen kuuluu 10 konttorissa harjoittelijan tehtäviin. Harjoittelijat vastaavat viranomaistiedusteluihin kuudessa konttorissa ja tekevät rahastosäästöjä viidessä konttorissa. Laina-asiakirjojen valmistelu kuuluu harjoittelijan tehtäviin kahdessa konttorissa. Vain yksi konttori on maininnut harjoittelijan tehtäväksi yritysten maksuliikennesopimusten tekemisen, vakuutussäästöjen tekemisen ja lainaneuvottelujen käymisen asiakkaiden kanssa. Kaksi vastaajaa kertoo tradenomiharjoittelijoiden tekevän myös muita tehtäviä, mutta eivät ole maininneet, mitä nämä tehtävät ovat. (Kuvio 5 ja Liite 3, taulukko 11.)



KUVIO 5. Tradenomiharjoittelijoiden tehtävät Handelsbankenissa

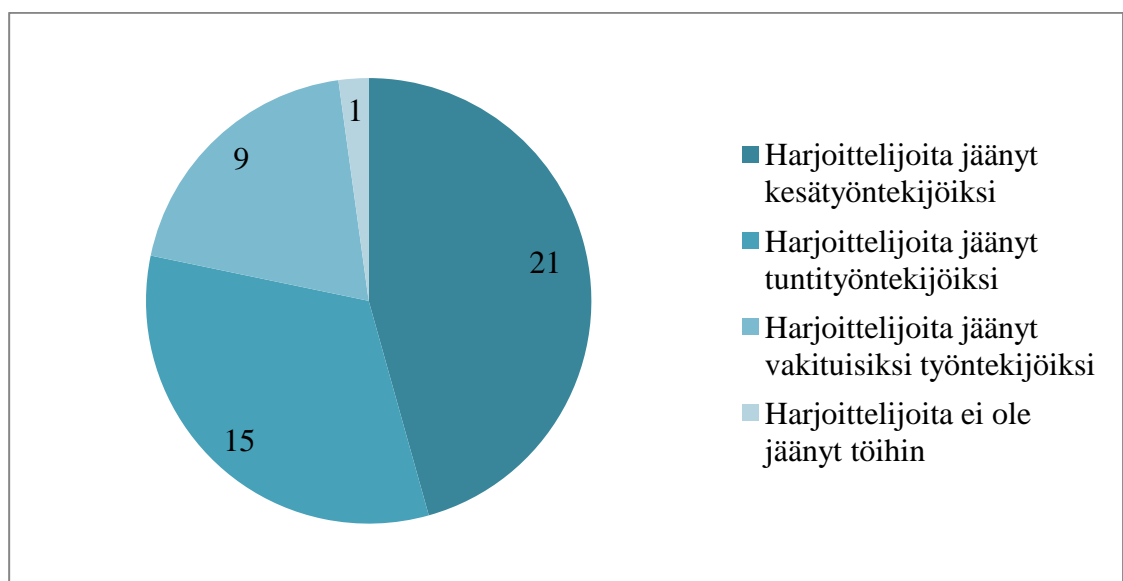
Vastaajien tuli valita viisi tärkeintä tradenomiharjoittelijan ominaisuutta, jotka edesauttavat harjoittelujakson onnistumista. Vaihtoehdoista tärkeimmiksi vastaajat kokivat kyvyn itsenäiseen työskentelyyn (22) sekä yhteistyötaidot (19). Muita harjoittelun onnistumisen kannalta oleellisiksi koettuja ominaisuuksia olivat oppimisen taidot (14), kommunikointitaidot (14), asiakassuhdetaidot (12), täsmällisyys (12) sekä sitoutuneisuus (10). Selvästi harvemmin viiden tärkeimmät ominaisuuden joukkoon vastaajat valitsivat joustavuuden (4), myyntitaidot (4), tietokoneen- ja tietoverkkojen käyttötaidot (3), ajankäytönhallinnan (2), kokonaisuuksien hallinnan (2), ongelmanratkaisutaidot (1), pitkäjänteisyyden (1) sekä paineensietokyvyn (1). (Liite 3, taulukko 12.) Innovatiivisuutta ja globalisaatioon liittyvää kielitaitoa ei yksikään vastaajista valinnut viiden tärkeimmän ominaisuuden joukkoon.

Vastaajista kahdeksan koki, että edellä esitetyistä tradenomiharjoittelijan ominaisuuksista kyky itsenäiseen työskentelyyn vaatii eniten kehittämistä, jotta harjoittelujakso onnistuu odotetulla tavalla. Lisäksi vastauksissa mainittiin kahdesti sitoutuneisuuden, asiakassuhdetaitojen, myyntitaitojen ja kokonaisuuden hallinnan kehittäminen. Muutamassa vastauksessa huomioitiin kuitenkin, että kokonaisuuksien hallinta ja kyky itsenäiseen työskentelyyn vaativat aikaa ja kehittyvät kokemuksen myötä. Yksittäistä-

pauksissa myös täsmällisyydessä on ollut parantamisen varaa. Luettelon ulkopuolelta mainittiin sitkeyden ja oma-aloitteisuuden puuttuminen.

Onnistunut harjoittelukokemus

Vastaajilla oli runsaasti mielipiteitä, kun pyydettiin kuvailemaan hyvää harjoittelukokemusta työnantajan näkökulmasta. Onnistuneen harjoittelun lähtökohdaksi muodostuu vastausten perusteella halu ja kyky oppia nopeasti uusia asioita, positiivinen, avoin mieli sekä sopeutuminen ryhmään. Harjoittelijan toivotaan vastaanottavan asiakkaat reippaasti ja kysyvän apua aina tarvittaessa. Toisaalta harjoittelijalta odotetaan kykyä arvioida erilaisia tilanteita itsenäisesti ja kykyä tehdä päätöksiä oman arvion mukaisesti. Useasta vastauksesta tuli esille toivomus harjoittelijan oma-aloitteisuudesta sekä kyvystä ottaa asioista itsenäisesti selvää käyttäen siten hiljaiset hetket hyväkseen. Vastanneet konttorit ajattelevat myös paljon harjoittelujaksoa pidemmälle ja toivovat harjoittelijoiden olevan ennen kaikkea kiinnostuneita pankkialasta ja jäävän pankkiin opintojen ajaksi tunti- ja kesätyöntekijöinä sekä mahdollisesti opintojen päättymisen jälkeen vakituisiksi työntekijöiksi. Lyhyemmän tähtäimen ajattelu tuli esille konttoreiden resurssipulan muodossa ja vastaajat toivoivat saavansa harjoittelijoista nopealla aikataululla uusia resursseja konttorin käyttöön. Harjoittelijoiden toivotaan tuovaan konttoreihin uusia ajatuksia ja näkökulmia kyseenalaistamalla olemassa olevia toimintatapoja.



KUVIO 6. Tilanne harjoittelujakson jälkeen

Monessa konttorissa edellisessä kappaleessa esille tullut toive harjoittelijoiden työskentelyn jatkamisesta pankissa on toteutunut. Vastanneista konttoreista 21 kertoo, että harjoittelijoita on jäänyt konttoriin kesätöihin. Tuntityöntekijöiksi harjoittelijoita on jäänyt 15 konttoriin ja harjoittelijoista on tullut vakituisia työntekijöitä 9 konttorissa. Vastaajalla oli tässä kysymyksessä mahdollisuus valita monta vastausvaihtoehtoa. Ainoastaan yksi konttori ilmoitti, että harjoittelijoita ei ole jäänyt pankkiin töihin harjoittelujakson päättymisen jälkeen. (Kuvio 6 ja Liite 3, taulukko 13.)

Viimeiseksi vastaajilta kysyttiin kehittämisajatuksia harjoittelujakson toteuttamiseen, johon saatiin vain seitsemän vastausta. Yhdessä konttorissa toivottiin tapaamista koulun edustajan kanssa ennen harjoittelujaksoa sekä harjoittelujakson päättymisen jälkeen. Tapaamisten toivottiin antavan selkeämmän kuvan harjoittelujakson tavoitteista sekä niiden toteutumisesta. Samantyyppinen toive ja epätietoisuus tulivat esille myös toisesta vastauksesta, jossa ammattikorkeakoululta toivottiin tietoa siitä, mitä harjoittelujakson tulisi sisältää. Yhdessä vastauksessa harjoittelujaksojen toivottiin olevan pidempikestoisia. Lisäksi ammattikorkeakoululta toivottiin aktiivisempaa otetta, jotta he pystyisivät antamaan konttorin tarpeeseen harjoittelijapotentiaaleja. On ollut tilanteita, joissa konttori ei ole saanut ainuttakaan harjoittelijaehdokasta, vaikka oli esittänyt tarpeen oman alueensa ammattikorkeakoululle. Yhdessä vastauksessa toivottiin Handelsbankenille yhtenäistä ohjeistusta harjoittelujakson toteuttamiseen, jota jokainen konttori pystyisi hyödyntämään oman tarpeensa mukaan.

6.3 Johtopäätökset

Tutkimuksen ensimmäisen osan tavoitteena oli saada selville, minkälaista yhteistyötä Handelsbankenin konttorit tekevät alueella toimivien tradenomikoulutusta antavien ammattikorkeakoulujen kanssa. Näistä yhteistyömuodoista tarkempaan tarkasteluun otettiin tradenomien harjoittelujakson toteuttaminen Handelsbankenin konttoreissa ja siihen liittyvät toimintatavat. Tässä luvussa esitettävien kyselyn tulkintojen ja teoriaan rinnastamisen perusteella kehitän toimintamallin tradenomien harjoittelujakson toteuttamiseen Handelsbankenin konttoreissa. Toimintamallia kehitetään edelleen tutkimuksen toisessa osassa yhdessä konttorinjohtajien ja harjoittelun suorittaneiden opiskelijoiden kanssa.

Kyselyn vastausprosentti oli erittäin tyydyttävä ja konttorinjohtajat olivat jaksaneet paneutua erityisen hyvin kyselyssä olleisiin avoimiin kysymyksiin. Vastausten perusteella oli mahdollista luoda kokonaiskuva Handelsbankenissa käytössä olevista toimintatavoista liittyen tradenomiharjoittelijoiden valintaan ja harjoittelujakson toteuttamiseen. Kohdeorganisaation toivomuksen mukaisesti vastaajina olivat konttorinjohtajat, joiden vastuulla ovat sekä päätös harjoittelijoiden ottamisesta konttoriin että harjoittelijan valinta. Toisaalta toivoin heidän tekevän yhteistyötä myös työnopastajan kanssa kyselyyn vastatessa, koska konttorinjohtajat harvoin tekevät harjoittelijoiden kanssa päivittäistä työtä ja eivät välttämättä ole tietoisia esim. kaikista harjoittelijan suorittamista tehtävistä. Vastanneista konttoreista 53 % oli alle kuuden henkilön konttoreita, 6–10 henkilön konttoreita oli 36 % ja yli 10 henkilön konttoreita oli 11 %. Tällä hetkellä kaikista Handelsbankenin konttoreista 58 % on alle kuuden henkilön konttoreita, 6–10 henkilön konttoreita on 33 % ja yli 10 henkilön konttoreita on 9 % eli otannan edustavuus tältä osin oli lähes täydellinen.

6.3.1 Handelsbankenin yhteistyö ammattikorkeakoulujen kanssa

Handelsbankenissa tehdään yhteistyötä omalla alueella toimivien tradenomikoulutusta antavien ammattikorkeakoulujen kanssa ja yksi tärkeimmistä yhteistyön muodoista on juuri tradenomien harjoittelujakson toteuttaminen konttoreissa. Lisäksi esille tulee ideoita yhteistyön tiivistämiseksi tilaisuuksien ja molemminpuolisten vierailujen muodossa. Tulos vastaa odotuksia, koska Handelsbankenissa on henkilöstöosaston toimesta kiinnitetty huomiota konttoreiden tekemään yhteistyöhön ammattikorkeakoulujen kanssa sekä yhteistyön tiivistämiseen.

Tutkimustuloksista tulee esille epätarkkuus, kun tiedustellaan konttoreiden yhteistyötä tradenomikoulutusta antavien ammattikorkeakoulujen kanssa. Vain 20 vastaajaa kertoi tekevänsä yhteistyötä tradenomikoulutusta antavien ammattikorkeakoulujen kanssa, mutta 24 vastaajaa kertoi tarjonneensa harjoittelupaikkoja tradenomiopiskelijoille viimeisen viiden vuoden aikana. Tästä voidaan päätellä, että kaikki vastaajat eivät kokeneet harjoittelujakson tarjoamista yhdeksi yhteistyön muodoksi, kun kysymys oli jätetty avoimeksi ilman erillisiä vastausvaihtoehtoja. Toisaalta voi olla, että kyseisissä konttoreissa ei erityisemmin tehdä yhteistyötä ammattikorkeakoulujen kanssa, mutta opiskelijoiden ollessa itse aktiivisia konttoreissa toteutetaan harjoittelujaksoja. Kuten jo mainitsin, yksi Handelsbankenin tavoitteista on tehdä yhteistyötä oman alueen am-

mattikorkeakoulujen kanssa, joten oli mielenkiintoista, kun seitsemän vastaajaa ilmoitti, ettei tee lainkaan yhteistyötä alueella toimivan tradenomikoulutusta antavan ammattikorkeakoulun kanssa. Viimeisen viiden vuoden aikana vastanneista konttoreista 19 oli tarjonnut harjoittelupaikan 1–5 harjoittelijalle ja vain 5 konttoria 6–10 harjoittelijalle.

Handelsbanken avasi ensimmäisen katutason konttorin Suomeen vuonna 1994 ja esimerkiksi Mikkelin konttori on perustettu vasta vuonna 2007 eli Handelsbanken on edelleen nuori toimija verrattuna useimpiin muihin Suomessa toimiviin pankkeihin. Yhteistyö ammattikorkeakoulujen kanssa antaa Handelsbankenille yhden tavan tulla tutuksi omalla alueellaan pankkina, mutta myös työnantajana. Kyselyyn vastanneet konttorinjohtajat pitivät yhteistyötä ammattikorkeakoulujen kanssa tärkeänä ennen kaikkea rekrytoinnin kannalta, mutta toiseksi tärkeimmäksi syyksi mainittiin Handelsbankenin tunnettuuden lisääminen ja kolmanneksi tärkeimmäksi verkostoituminen. Halusin tuoda kyselyyn mukaan myös näkökulman, joka tulee esille ammattikorkeakoulujen tavoitteissa. Yhteistyö työelämän kanssa antaa ammattikorkeakouluille tietoa työelämän tarpeista ja tietoa voidaan käyttää koulutuksen kehittämiseen. Työelämä taas saa korkeakouluilta uutta ajanmukaista tietoa, joka tulee työelämän tietoon esimerkiksi harjoittelijoiden mukana. Uskon, että tämä näkökulma unohtuu työelämässä ja se tulee esille myös tutkimuksesta, koska vain harvat vastaajat kokivat koulutuksen kehittämisen tai kehityksessä mukana pysymisen tärkeänä syynä yhteistyölle ammattikorkeakoulujen kanssa.

6.3.2 Tradenomiharjoittelijan valinta Handelsbankenissa

Uuden työntekijän rekrytointi on kallista ja vaatii yritykseltä aikaa. Tutkimuksen tuloksista tulee esille Handelsbankenin halu toimia kustannustehokkaasti myös rekrytoinnissa. Kuten teoriaosuudessa on mainittu, suurin osa pankkeihin rekrytoitavista uusista työntekijöistä on nykyisin koulutukseltaan tradenomeja. Harjoittelupaikan tarjoaminen tradenomiopiskelijalle antaa Handelsbankenille mahdollisuuden löytää uusi potentiaalisia työntekijöitä. Osaavasta henkilökunnasta kilpaillaan jo nyt, mutta myös tulevaisuudessa, jolloin opiskelijan sitouttaminen harjoittelun avulla antaa Handelsbankenille kilpailuetua. Opiskelija saa mahdollisuuden tutustua Handelsbankenin tapaan toimia ja konttorilla on tilaisuus arvioida opiskelijan suoriutumista ennen varsinaista rekrytointia.

Konttorinjohtajien kuvaamat tradenomiharjoittelijan valintaprosessit olivat yllättävän samankaltaisia. Monilla konttorinjohtajilla oli yhteyshenkilö ammattikorkeakoululla, johon he ottavat yhteyttä, kun konttoriin on mahdollista ottaa uusi harjoittelija. Tieto tarjotusta harjoittelupaikasta välitettiin opiskelijoille henkilökohtaisesti, ilmoitustaululla olevan ilmoituksen välityksellä tai ammattikorkeakoulun verkkosivuilla olevan ilmoituksen kautta. Osa vastaajista ei ollut tietoinen ammattikorkeakoulun tavasta toimia kyseisessä tilanteessa, jolloin päätös ilmoittamistavasta jää ammattikorkeakoululle. Tällöin tieto avoimesta harjoittelupaikasta saatetaan antaa vain muutamalle opiskelijalle, joiden yhteystiedot välitetään konttorinjohtajalle. Tämä toimintatapa lisää rekrytoinnin tehokkuutta, mutta vaatii luottamussuhteen konttorinjohtajan ja ammattikorkeakoulun edustajan välille. Ilmoitustapa on olennainen osa harjoittelijan valintaprosessia, jotta tieto tarjotusta harjoittelupaikasta saavuttaa halutun määrän opiskelijoita.

Harjoittelupaikasta kiinnostuneita opiskelijoita pyydettiin laittamaan ensin kirjallinen hakemus, jonka perusteella konttorinjohtaja valitsi muutamia opiskelijoita haastateltavaksi. Lopullinen päätös tehtiin haastattelujen jälkeen. Prosessi on luonnollisesti hyvin samankaltainen Handelsbankenin rekrytoidessa työntekijöitä muihinkin tehtäviin. Suurin ero on ilmoituksen kohdistaminen tietylle ryhmälle eli ammattikorkeakouluopiskelijoille.

Ammattikorkeakoulut toivovat, että lähtökohtaisesti opiskelijat hankkisivat omatoimisesti harjoittelupaikan eli olisivat itse aktiivisia työelämän suuntaan. Sama toive tulee esille myös tutkimuksen vastauksista, koska vastanneet konttorinjohtajat kokevat harjoittelijan valintaa tehdessä opiskelijoiden oman aktiivisuuden toiseksi tärkeimmäksi tekijäksi. Tärkeimmäksi tekijäksi muodostui haastattelu, mutta haastatteluun pääsemiseen vaaditaan ennen kaikkea oma-aloitteisuutta. Tämänkin kysymyksen vastauksista tulee esille hajonta harjoittelupaikan ilmoittamisessa, koska ammattikorkeakoulun antaman suosituksen merkitys oli osalle tärkeä tekijä ja osalle vähemmän tärkeä tekijä. Tämä kertoo mielestäni siitä, että osa harjoittelupaikoista täytetään ainoastaan ammattikorkeakoulun antaman suosituksen mukaisesti ilman tiedon välittämistä kaikkien opiskelijoiden tietoon. Kysymyksessä tuli hajontaa myös opiskelijan erikoistumisalan merkityksestä harjoittelijan valintaa tehdessä. Tässä saattaa olla kyseessä konttorinjohtajien epätietoisuus ammattikorkeakoulujen tarjoamista erikoistumisvaihtoehtoista

ja niiden asettamista vaatimuksista harjoittelupaikalle ja opiskelijan suorittamille tehtäville. Ammattikorkeakoulun näkökulmasta erikoistumisella taas on merkitystä harjoittelupaikan valinnassa, koska harjoittelupaikan tulee soveltua opiskelijan valitsemaan erikoistumisalaan.

6.3.3 Tradenomien harjoittelujakso Handelsbankenissa

Harjoittelujakson toteuttaminen vaatii konttoreilta suunnitelmallisuutta ja tietoa harjoittelujakson sisällön vaatimuksista. Tässä luvussa kerrotaan tutkimuksessa kysytyistä harjoittelujaksoon liittyvistä toimintatavoista, joita käytetään Handelsbankenissa. Niitä ovat mm. harjoittelijan perehdyttäminen ja harjoittelijalle opetettavat tehtävät. Lisäksi on pohdittu harjoittelijalta tutkimuksen mukaan vaadittavaa osaamista. Lopuksi tulkitaan konttorinjohtajien antamia harjoittelun kehittämisehdotuksia.

Perehdyttäminen

Handelsbankenin ohjeistuksessa konttoreita kehoitetaan tekemään kaikille uusille työntekijöille, joihin myös harjoittelijat kuuluvat, perehdytysuunnitelma. Tutkimustuloksista tulee ilmi, että suurin osa konttoreista noudattaa annettua ohjeistusta ja vain muutama jättää perehdytysuunnitelman tekemättä. Perehdytysuunnitelman ajatuksena on toimia työväliseinä konttorinjohtajalle, työnopastajalle ja perehtyjälle, jotta kaikki kolme tahoja ovat ajan tasalla perehdytyksen edistymisestä. Perehdytysuunnitelma on yksi väline, jonka avulla työnopastaja voi etukäteen suunnitella uuden työntekijän perehdytysprosessia jo ennen ensimmäistä työpäivää. Suunnitelmasta tulee esille myös työnjako, mitkä perehdytyksen osa-alueet kuuluvat konttorinjohtajan ja mitkä työnopastajan vastuulle. Suunnitelman avulla vältytään päällekkäisyyksiltä ja toisaalta pidetään huolta siitä, että perehdytettävälle varmasti kerrotaan kaikki oleellinen tieto.

Ohjeistuksessa kehoitetaan myös nimeämään uudelle työntekijälle työnopastaja, joka on vastuussa työntekijästä perehdytyksen aikana. Kaikki tutkimukseen vastanneet konttorit nimeävät harjoittelijalle työnopastajan. Käytännössä, varsinkin pienissä konttoreissa, kaikki työntekijät opastavat uusia työntekijöitä ja ovat vastuussa oman erikoisosaamisen perehdyttämisestä. Oppiminen harjoittelun aikana tehostuu, kun harjoittelija saa tehdä yhteistyötä erilaisten ihmisten kanssa, jolloin opittu tieto monipuolistuu ja tuodaan esille erilaisista näkökulmista. Harjoittelijan vastuulle jää päättää,

millä tavalla hän haluaa toimia päästäkseen samaan lopputulokseen. Vastuuhenkilön nimeäminen on joka tapauksessa tärkeää, koska se helpottaa uuden työntekijän perehdytysprosessia sekä työnopastajan että työyhteisön kannalta.

Harjoittelijan tehtävät

Aikaisemmin, kun käsittelin harjoittelijan valintaan liittyviä tekijöitä, esille tuli opiskelijan erikoistumisalan merkitys. Osa vastaajista koki harjoittelijan erikoistumisalan oleelliseksi tekijäksi valintaa tehdessä. Vastaajista ainoastaan kuusi konttoria kertoi huomioivansa opiskelijan erikoistumisalan harjoittelujakson suunnittelussa. Liiketalouden koulutusohjelmassa, josta tradenomit valmistuvat, on useita erilaisia erikoistumisvaihtoehtoja, jotka vaihtelevat eri ammattikorkeakouluissa. Kaikki konttorinjohdajat eivät välttämättä ole tietoisia oman alueensa ammattikorkeakoulun liiketalouden laitoksen tarjoamista erikoistumisvaihtoehtoista ja niiden sisällöstä. Pankkialan soveltuu useamman erikoistumisalan, kuten taloushallinnon, myynnin ja markkinoinnin tai rahoituksen valinneiden harjoittelupaikaksi. Pankissa vaaditaan taloushallinnon osajille ominaista tarkkuutta ja numero-osaamista, mutta toisaalta pankkityö on myyntiä ja markkinointia parhaimmillaan. Opiskelijan erikoistumisalan huomioiminen harjoittelujakson suunnittelussa hyödyttää molempia osapuolia. Harjoittelija pääsee käyttämään koulutuksen aikana oppimaansa käytännössä ja konttori pääsee hyödyntämään opiskelijan olemassa olevaa tietotaitoa.

Handelsbankenin konttorit ovat henkilöstön määrällä mitattuna pieniä verrattuna moneen kilpailijoihin. Suuret konttorit on yleensä jaettu osastoihin, joissa hoidetaan vain tietynlaisia tehtäviä, kuten kassa-asiointia, yksityishenkilöiden päivittäisasiointia, yritysten maksuliikennettä, yritysten rahoitusta, yksityisasiakkaiden rahoitusta tai sijoittamista. Kokemukseni mukaan harjoittelijoiden tehtävät ovat monissa pankeissa hyvin yksipuolisia sisältäen lähinnä peruskassapalveluita.

Työelämän ja pankkialan muutokset vaativat työntekijöiltä laaja-alaista osaamista ja vaikutukset näkyvät myös harjoittelijoilta vaadittavassa osaamisessa. Handelsbankenissa harjoittelijan tehtävät ovat monipuolisia, kuten tutkimuksestakin tulee esille. Monissa Handelsbankenin konttoreissa harjoittelijat tekevät erilaisia tehtäviä peruskassapalveluista aina sijoitusmyyntiin. Tietenkin harjoittelijoiden tehtävät eroavat toisistaan myös harjoittelijan taustan ja olemassa olevan osaamisen perusteella. Har-

joittelija, joka on tehnyt pankkityötä jo aikaisemmin saa varmasti haasteellisempia tehtäviä verrattuna kokemattomaan harjoittelijaan. Joka tapauksessa Handelsbankenin harjoittelijoille tarjoamaa monimuotoista tehtäväkenttää ei ole osattu riittävästi hyödyntää harjoittelijoita hakiessa. Kaikille opiskelijoille tuskin on selvää, minkälaisia tehtäviä pankkityö sisältää tai miten harjoittelijan työt eroavat eri pankkiryhmissä. Teoriastakin tuli esille pankkialan haaste muuttaa mielikuvat pankkityöstä, jotta ala houkuttelisi nuoria työnhakijoita. Harjoittelijat joutuvat usein tekemään niitä mielikuviiin perustuvia rutiinikassatöitä, mutta Handelsbanken eroaa kilpailijoistaan ja tarjoaa jo harjoittelun aikana monipuolisia ja haastavia tehtäviä. Yhtenä ratkaisuna informaation puutteeseen voisi olla avoimen harjoittelupaikan ilmoituksen yhteydessä oleva lyhyt kuvaus tulevista tehtävistä, joka toivottavasti herättäisi mielenkiinnon pankkityöhön juuri Handelsbankenissa.

Harjoittelijan osaamisvaatimukset

Handelsbankenin tapa toimia tuli mielestäni esille myös vastaajien määrittelemistä harjoittelijoiden tärkeimmistä ominaisuuksista. Handelsbanken eroaa kilpailijoistaan hajautetulla toimintamallilla. Monilla toimialoilla, kuten pankkialallakin toimintoja keskitetään, mutta Handelsbankenissa useimmat muissa pankeissa keskitetyt toiminnot on hajautettu konttoreiden hoidettavaksi. Tämä vaati henkilökunnalta laaja-alaista osaamista, vastuunottamista ja kykyä itsenäiseen ajatteluun. Vastaajat olivat valinneet harjoittelijoiden tärkeimmäksi ominaisuudeksi kyvyn itsenäiseen työskentelyyn, joka on äärimmäisen tärkeä ominaisuus, jos aikoo työskennellä Handelsbankenissa myös harjoittelujakson päättymisen jälkeen. Vastaajat kokivat kyseisen ominaisuuden vaativan kaikkein eniten kehittämistä, mutta huomioivat ominaisuuden kehittyvän kokemuksen ja ajan myötä. Mielestäni tämä kuitenkin kertoo hyvin tasosta, jota vaaditaan Handelsbankenissa työskenteleviltä nuorilta harjoittelijoilta.

Teoreettisessa viitekehyksessä kerrottiin pankkialan osaamisvaatimuksista, joista yksi oli kyky luoda sosiaalisia suhteita asiakkaan ja asiakaspalvelijan välille. Sosiaalinen side vahvistaa asiakkaan luottamusta asiakaspalvelijaa ja tämän edustamaa yritystä kohtaan. Tämä tuli esille myös kyselyssä, koska vastaajat kokivat harjoittelijoiden tärkeiksi ominaisuuksiksi useita sosiaalisia taitoja, kuten yhteistyötaidot, kommunikointitaidot sekä asiakassuhdetaidot. Mielenkiintoista oli, että kukaan vastaajista ei kokenut globalisaatioon liittyvää kielitaitoa tärkeäksi harjoittelijan ominaisuudeksi.

Oliko kysymyksen asettelu huono ja olisi pitänyt puhua vain sanalla ”kielitaito” vai onko kyseessä jo niin itsestään selvä ominaisuus, ettei sitä koeta tärkeäksi? Samalla tavoin vain neljä vastaajaa oli valinnut tietokoneen- ja tietoverkkojen käyttötaidot tärkeäksi ominaisuudeksi, vaikka suurin osa asiakaspalvelun ulkopuolella tehtävästä pankkityöstä tehdään tietokoneilla. Tämä kertoo juuri teoriassakin mainitusta koulutustason myötä nousseista osaamistason odotuksien noususta, jolloin itsestään selvinä taitoina pidetään esim. kielitaitoa tai tietokoneen käyttötaitoa.

Kuten Hanhinen (2010) toteaa, työelämässä korostuvat tietotekniikkataidot, viestintätaidot, muuttuviin olosuhteisiin mukautuminen sekä elinikäinen oppiminen. Lisäksi työntekijöiltä odotetaan kokonaisuuksien hallintaa ja eri prosessien vuorovaikutusten hahmottamista. Lähes kaikki Hanhisen mainitsemat ominaisuudet tulevat esille, kun vastaajia pyydettiin kuvailemaan onnistunutta harjoittelukokemusta. Harjoittelijoilta odotetaan kykyä oppia nopeasti uusia asioita, taitoa arvioida itsenäisesti erilaisia tilanteita sekä rohkeutta tehdä päätös tarvittavista toimenpiteistä oman arvion mukaisesti. Jotta harjoittelija pystyisi arvioimaan työssä esille tulevia uusia tilanteita, hänellä tulee olla kyky hahmottaa sellaisia työympäristön toimintatapoja ja lainalaisuuksia, joita työnopastaja ei välttämättä ole pystynyt selittämään.

Harjoittelujakson jälkeen

Määräaikaiset ja osa-aikaiset työsuhteet ovat lisääntyneet viime vuosina, mutta pankkiala on poikkeus. Alalla työskentelevistä jopa 90 % tekee kokopäivätyötä ja luvun arvellaan lähitulevaisuudessa vielä kasvavan. Tämä tukee harjoittelijoiden asemaa harjoittelujakson päättymisen jälkeen ja todennäköisyys saada vakituinen, kokopäiväinen työ pankkialalta on selkeästi suurempi kuin esimerkiksi kaupanalalta, joka tunnetusti käyttää paljon määräaikaisia ja osa-aikaisia työsuhteita. Toisaalta Y-sukupolvi, johon harjoittelijat pääasiassa lukeutuvat, ei arvosta pelkästään vakituista työsuhdetta, vaan työnantajan tulee pystyä sitouttamaan heitä erilaisilla keinoilla. Tutkimuksen mukaan harjoittelijat jäävät Handelsbankeniin lähes poikkeuksetta harjoittelujakson jälkeen, joka kertoo Handelsbankenin tavasta toimia pitkäjänteisesti myös harjoittelijoita valitessaan.

Pankkialan ikärakenne on kaksijakoinen, jonka syynä ovat olleet pankkialan toimintaympäristön muutokset. Pankkialan henkilökunta väheni merkittävästi, kun asiointi

pankin kassalla väheni ja henkilökuntaa ei enää tarvittu rutiinitöihin. Lisäksi 1990-luvun laman aikana irtisanottiin työntekijöitä ja uusia ei palkattu tilalle. Tälläkin hetkellä suurin osa pankkialalla työskentelevistä on yli 45-vuotiaita ja alalta on eläköitymässä merkittävä määrä henkilökuntaa seuraavan 20 vuoden aikana. Edellä mainittu rutiinitöiden väheneminen on johtanut myös pankkialan henkilöstön osaamisvaatimusten kasvuun. Nämä molemmat tosiasiat luovat nuorille, koulutetuilla tradenomiopiskelijoille mahdollisuuden tulla palkatuksi vakituiseen, kokoaikaiseen työsuhteeseen pankkialalle valmistumisen jälkeen. Harjoittelun suorittaminen pankkialalla antaa työkokemusta ja sitä kautta paremman aseman, jos hakee valmistumisen jälkeen töitä pankkialalta. Varsinkin, kun suurin osa pankkialalle palkatuista uusista työntekijöistä on suorittanut tradenomin tutkinnon.

Harjoittelujakson kehittäminen

Opiskelijoiden suorittama harjoittelujakso on yksi merkittävimmistä työelämän ja ammattikorkeakoulujen yhteistyömuodoista asiantuntijavierailujen ja opinnäytetöiden lisäksi. Harjoittelun tavoitteena on antaa opiskelijalle mahdollisuus soveltaa koulussa oppimaansa teoriaa käytäntöön sekä lisätä tietämystään työelämän käytänteistä ja sosiokulttuurisista suhteista. Nämä asiat eivät olleet selkeitä vastaajille ja kehittämisajatukset harjoittelujakson toteuttamiseen olivat enemmän tai vähemmän liitoksissa tähän teemaan. Konttorit eivät olleet tietoisia siitä, mitä harjoittelujakson tulisi sisältää, jotta se vastaisi sisällöltään ammattikorkeakoulun asettamia vaatimuksia. Ainakin Mikkelin ammattikorkeakoulu on järjestänyt informaatiotilaisuuksia työelämäyhteistyökumppaneille ja tässä olisi yksi selkeä aihe, kun tämän kaltaisia tilaisuuksia järjestetään tulevaisuudessa. Toisaalta konttorinjohtajat huomioivat oman näkökulmansa lisäksi ammattikorkeakoulun ja opintojen näkökulmaa ja haluavat tarjota opiskelijoille harjoittelun, joka osaltaan tukee opintoja.

Kehittämisajatukset oli esitetty muodossa, jossa toivottiin aktiivisuutta ammattikorkeakouluilta. Kuten luvusta ”työelämäyhteistyö” tulee esille, vastuu työelämän ja ammattikorkeakoulujen yhteistyöstä jää edelleen oppilaitosten kannettavaksi, vaikka yhteistyöstä on selkeää hyötyä myös työelämälle. Tässäkään tutkimuksessa ei poikettu yleisesti tiedossa olevasta ajattelutavasta. Konttorinjohtajat luottavat harjoittelijoiden ja ammattikorkeakoulun edustajien antamaan informaatioon ja kokevat sen riittäväksi lähteeksi harjoittelun toteuttamiseen. Toisaalta konttorinjohtajilla on tutkimuksen mu-

kaan ammattikorkeakouluilla yhteyshenkilöitä, joilta he voivat tiedustella heitä askaruttavista asioista.

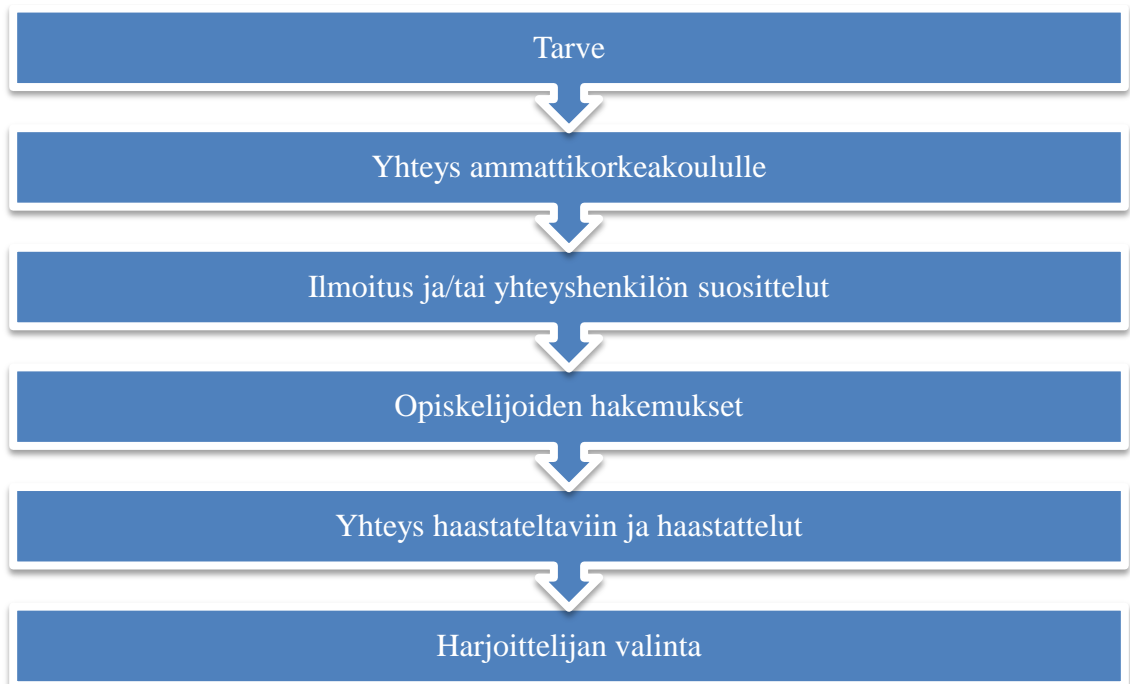
Tradenomiopintoihin ja opintoihin yleensä liittyvät työharjoittelujaksot muuttavat opintojen aikana hankittua formaalista tietoa informaaliin muotoon. Samalla lisääntyä informaalin tiedon osuus kokonaisuudesta. Koulutus on lähtökohta ja sisään-pääsykeino työyhteisöihin, joissa ammatillinen osaaminen ja asiantuntijuus pääsevät kehittymään. Harjoittelun aikana konttorinjohtajalla, työnopastajalla ja muulla henkilökunnalla on mahdollisuus seurata harjoittelijan henkilökohtaista kykyä kehittää omaa osaamistaan kohti asiantuntijuutta, jota Handelsbankenissa vaaditaan.

7 TOIMINTAMALLI

Tässä luvussa esitän oman ehdotukseni toimintamallista, jota Handelsbankenin konttorit voivat käyttää tradenomiharjoittelijoita valitessa sekä harjoittelujaksoa suunnitella ja toteuttaessa. Toimintamalli perustuu tutkimuksen ensimmäisen osan tuloksiin, niistä tekemiini johtopäätöksiin ja omiin kokemuksiini. Toimintamalli on jaettu kolmeen osaan, joista ensimmäinen on hakuprosessi, toinen harjoittelujakson suunnittelu ja kolmas harjoittelujakson toteutus. Olen laatinut kaikista kolmesta osaprosessista kuviot havainnollistamaan tekstiä. Hakuprosessiin liittyen olen laatinut myös oman ehdotukseni avoimen harjoittelupaikan ilmoituksesta, jota konttoreiden on mahdollista hyödyntää omassa hakuprosessissaan.

7.1 Hakuprosessi

Tradenomiharjoittelijan hakuprosessi (kuviot 7) Handelsbankenin konttoreihin käynnistyy, kun konttorissa havaitaan tarve harjoittelijalle. Konttorilla on mahdollisuus ennakoita esim. tulevaa kesää ja kesän lomakautta ottamalla harjoittelija jo hyvissä ajoin ennen lomakauden alkua. Harjoittelijan perehdyttäminen kiinnittää konttorin resursseja, joten harjoittelun aloitusajankohta on parasta sijoittaa niin, että työnopastajalla on mahdollisuus irtautua omista töistään ja konttorin muut resurssit ovat käytettävissä. Ajatus siitä, että harjoittelijan työt jatkuvat mahdollisesti harjoittelujakson jälkeen motivoivat sekä harjoittelijaa että työnopastajaa harjoittelun aikana.



KUVIO 7. Tradenomiharjoittelijan hakuprosessi

Prosessin seuraavassa vaiheessa konttorinjohtaja on yhteydessä oman alueen ammattikorkeakoulun yhteyshenkilöön ja kertoo konttorin mahdollisuudesta tarjota tradenomiopiskelijalle harjoittelupaikka. Yhteyshenkilön kanssa sovitaan toimintatavasta, jota käytetään avoimen harjoittelupaikan tiedottamisessa opiskelijoille. Jos konttorinjohtajalla on ammattikorkeakoulussa luotettava yhteyshenkilö, voidaan häntä pyytää kertomaan harjoittelupaikasta muutamalle potentiaaliselle opiskelijalle. Tällä toimintatavalla konttorinjohtaja saa vain muutamien hakemusten ja rekrytoinnista tulee entistä kustannustehokkaampaa, kun aikaa ei kulu lukuisten hakemusten läpikäyntiin. Toinen vaihtoehto on laatia avoimesta harjoittelupaikasta ilmoitus, joka julkistetaan korkeakoulun verkkosivuilla tai tähän tarkoitukseen varatulla oppilaitoksen ilmoitustaululla. Yleisen ilmoituksen julkaiseminen tuo suuremman määrän hakijoita, joka ei konttorinjohtajan ajankäytön kannalta ole kaikkein suotavin vaihtoehto. Toisaalta avoimesta harjoittelupaikasta ilmoittaminen on markkinointia, joka lisää keskustelua Handelsbankenista opiskelijoiden keskuudessa.

Jos konttori haluaa jättää avoimesta harjoittelupaikasta ilmoituksen ammattikorkeakoulun julkaistavaksi, on ilmoitukseen hyvä sisällyttää seuraavia asioita:

- Muutamalla lauseella tietoa Handelsbankenista
- Tieto tarjottavasta harjoittelupaikasta
- Tieto monipuolisista työtehtävistä ja oppimiseen kannustavasta ilmapiiristä

- Mahdollisuus työsuhteen jatkumiselle harjoittelujakson jälkeen (kesätyö, tunti-työ tai vakituinen työsuhde)
- Toivomus opiskelijan kiinnostuksesta pankkialaa kohtaan
- Harjoittelijan osaamisvaatimukset (kyky itsenäiseen työskentelyyn, yhteistyö- taidot, kommunikointitaidot, asiakassuhdetaidot, kokonaisuuksien hallinta ja oppimisen taidot)
- Pyyntö hakemuksen lähettämisestä
- Handelsbankenin yhteyshenkilön yhteystiedot
- Hakuajan päättymisajankohta

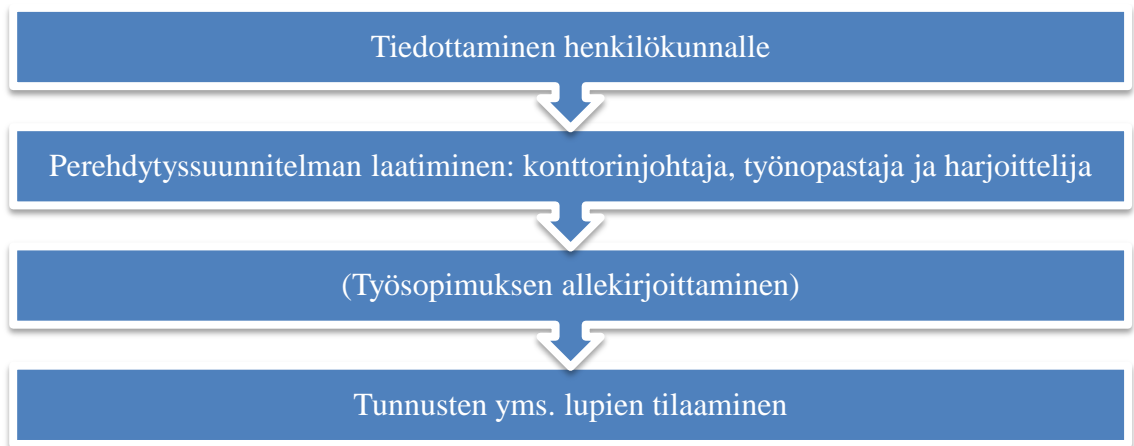
Olen laatinut oman ehdotukseni ilmoituksesta, jota on mahdollista käyttää, kun halutaan tarjota tradenomiopiskelijoille harjoittelupaikkaa Handelsbankenin konttorissa. Ilmoitus avoimesta harjoittelupaikasta Handelsbankenissa on liitteessä 4.

Seuraavassa vaiheessa konttorinjohtaja vastaanottaa joko ammattikorkeakoulun yhteyshenkilön valitsemien opiskelijoiden tai ilmoituksen perusteella paikasta kiinnostuneiden opiskelijoiden hakemukset. Hakemusten määrästä ja laadusta riippuen konttorinjohtaja ottaa yhteyttä 3–5 opiskelijaan ja sopii heidän kanssa haastattelun ajankohdasta. Tässä toimintamallissa en ota kantaa haastattelun sisältöön. Hakemuksen, haastattelun ja mahdollisten suosittelujen perusteella konttorinjohtaja tekee päätöksen harjoittelijan valinnasta. Valitulle opiskelijalle ilmoitetaan päätöksestä yleensä puhelimitse ja samalla sovitaan harjoittelun aloittamisen ajankohdasta. Opiskelija itse ilmoittaa saadusta harjoittelupaikasta ammattikorkeakoululle, josta toimitetaan tarvittavat sopimukset ja asiakirjat konttorille. Pankkialalla harjoittelija allekirjoittaa myös vaihtolositoumuksen.

7.2 Harjoittelujakson suunnittelu

Harjoittelujakson suunnittelu on otettu yhdeksi osaprosessiksi (kuvio 8), koska tutkimuksen ensimmäisen osan perusteella konttorit eivät tällä hetkellä mieti harjoittelun sisältöä ja toteuttamista ennen harjoittelun alkamista. Harjoittelujakson etukäteissuunnittelu auttaa kaikkia osapuolia valmistautumaan harjoitteluun ja helpottaa työnjakoa. Konttorin henkilökunnalle tulee ilmoittaa uuden harjoittelijan valinnasta, kertoa tulevasta harjoittelujaksosta, sen ajankohdasta ja käytännön toteuttamisesta. Erityisesti työnopastajan ja konttorinjohtajan on hyvä käydä asioita läpi ennen harjoittelujakson

alkamista. Myös harjoittelijalle itselleen tulee kertoa, minkälaisia tehtäviä hänelle on suunniteltu harjoittelujakson ajaksi. Ennen harjoittelujakson alkamista sovitaan tapaaminen, jossa konttorinjohtaja, työnopastaja ja harjoittelija laativat perehdytysuunnitelman. Suunnitelman laatiminen yhdessä helpottaa vastuurajojen hahmottamista kaikkien osalta ja työnopastaja tulee tietoiseksi harjoittelijan tämänhetkisestä osaamistasosta ja erikoistumisalasta. Harjoittelujakson suunnittelussa tulee huomioida harjoittelijan opintojen erikoistumisala, jotta ainakin osa harjoittelun aikana suoritetuista tehtävistä tukee opintoja. Handelsbankenissa harjoittelujaksot ovat palkattomia, jolloin työsopimusta ei allekirjoiteta, koska työsuhdetta ei synny. Työsopimuksen allekirjoittaminen on kuitenkin otettu mukaan toimintamalliin, jos sitä halutaan hyödyntää myös muissa rekrytointitilanteissa.



KUVIO 8. Tradenomien harjoittelujakson suunnittelu

Tässä toimintamallissa käyn läpi Mikkelin ammattikorkeakoulun liiketalouden laitoksen tarjoamat erikoistumisalat ja niihin hyväksyttävät tehtävät, joita on mahdollista toteuttaa Handelsbankenilla suoritetussa harjoittelussa. Mikkeliässä tradenomiopiskelijat voivat erikoistua markkinointiin, taloushallintoon tai henkilöstöhallintoon. Markkinoinnin opiskelijoiden työharjoittelun tehtävien painopistealueita ovat esim. asiakaspalvelu, myyntityö, markkinointitutkimukset, mainonta, hinnoittelu tai ostotoiminta. Näistä pankkityössä korostuvat asiakaspalvelu ja myyntityö, joita harjoittelija pääsee varmasti tekemään harjoittelujakson aikana. Handelsbankenilla hajautettu organisaatio näkyy konttorityössä myös markkinoinnin muodossa. Jokainen konttori hoitaa markkinoinnin omalla tavallaan ja harjoittelijalla on mahdollisuus osallistua markkinointiin liittyviin tehtäviin. Taloushallinnon opiskelijoiden työharjoittelun tehtävät painottuvat esim. sisäiseen laskentaan, tilastointiin, kirjanpitoon, reskontran hoitoon, rahoitukseen ja laskutukseen. Näistä selkein pankkialalla esille tuleva tehtävä on ra-

hoitus, mutta monet muut mainituista tehtäväalueista kuuluvat pankkityöhön. Kolmas Mikkelissä tarjottu erikoistumisala on henkilöstöhallinto, jonka harjoittelun työtehtävien painopisteitä ovat henkilöstöhallintoon liittyvät tehtävät, organisaation ohjaukseen liittyvät tehtävät, tiedotustoiminta, projektit ja muutosten organisointi. Henkilöstöhallinnon tehtävät ovat jo hieman haasteellisemmat järjestää harjoittelun aikana. Henkilöstöhallintoon erikoistuvien opiskelijoiden tehtävänä harjoittelun aikana voisi olla esim. jonkin tilaisuuden järjestäminen ja organisointi muiden työtehtävien ohella. Tämä vastaisi projektia ja vaatisi harjoittelijalta kokonaisuuksien hallintaa ja organisointikykyä.

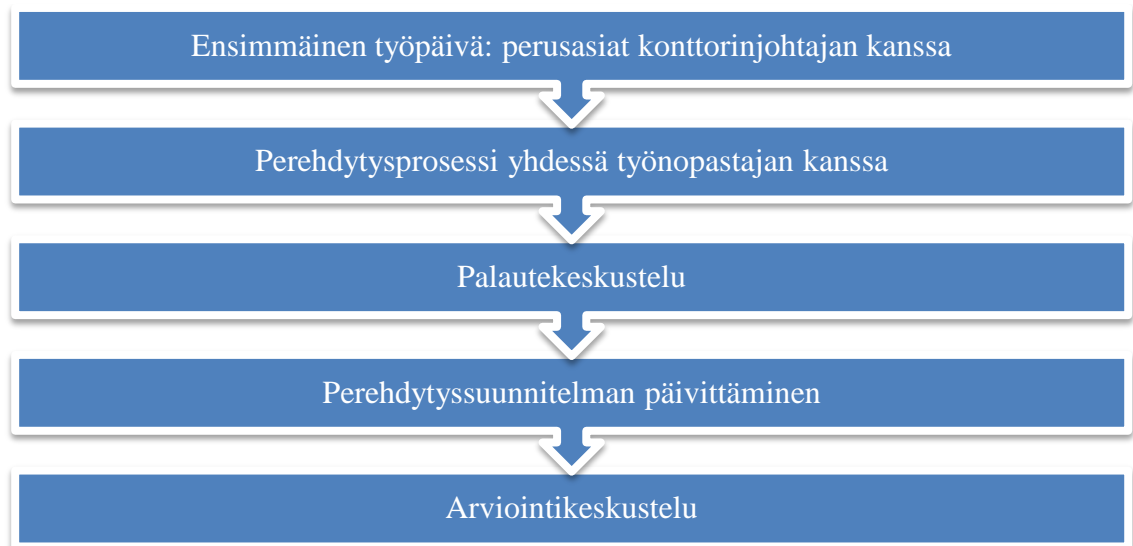
Suunnittelemalla harjoittelujaksoa etukäteen opiskelijan ja työyhteisön hyöty lisääntyy. Harjoittelujakson tavoitteena oli luoda kuva työyhteisön tehtävistä ja niihin tarvittavasta osaamisesta. Opiskelijalle annetaan mahdollisuus harjoittelun aikana reflektoida omaa osaamistaan ja oppimisen tarvetta työyhteisössä. Harjoittelujakson ajalle voi edellä mainittua esimerkkiä hyödyntäen miettiä tilaisuuden, tai muun vastaavan projektin, jonka järjestämisestä harjoittelija on vastuussa. Vastuun antaminen osallistaa harjoittelijaa ja antaa tunteen harjoittelun hyödyllisyydestä myös harjoittelupaikantarjoajalle. Yksi osa harjoittelujaksoon valmistautumista on tilata harjoittelijalle tunnukset ja muut luvat tietojärjestelmiin jo ennen harjoittelun alkamista.

7.3 Harjoittelujakson toteuttaminen

Konttorinjohtaja vastaanottaa harjoittelijan harjoittelun ensimmäisenä päivänä ja varaa mielellään koko päivän harjoittelijan perehdyttämiseen. Harjoittelija käy konttorinjohtajan kanssa läpi perusasioita, kuten käyttäytymissääntöjä, pukeutumista, työaikaa ja konttorin toimintatapoja (kuvio 9). Lisäksi käsitellään hyvään pankkitapaan, turvallisuuden ja salassapitoon liittyviä asioita. Konttorinjohtaja voi käyttää apunaan perehdytys suunnitelmaa, joka toimii muistilistana. Tämän jälkeen vastuu harjoittelijasta siirtyy pääasiassa työnopastajalle.

Kaikki harjoittelijat eivät tietenkään ole samanlaisia, joten hyvän harjoittelukokemuksen aikaansaaminen vaatii työnopastajalta ja työyhteisöltä kykyä tunnistaa harjoittelijan osaaminen. Etukäteisvalmistautuminen antaa tietoa harjoittelijan opintojen erikoistumisalasta opintojen aikana ja näitä taitoja voidaan hyödyntää myös harjoittelussa. Harjoittelijalla saattaa olla myös työkokemuksen kautta tullutta osaamista, jota voi-

daan hyödyntää harjoittelujakson aikana. Lisäksi jokainen yksilö on erilainen ja oppii asioita eri tavalla ja eri tahdissa. Tärkeintä on tunnistaa harjoittelijan osaaminen ja muokata hänelle annetut tehtävät sellaisiksi, jotka haastavat ja tukevat oppimiskokemusta sekä edesauttavat ammatillisen osaamisen ja asiantuntijuuden kehittymistä. Aktiivinen kommunikointi työnopastajan ja harjoittelijan välillä auttaa muokkaamaan työtehtäviä sisällöltään sopivan haastaviksi.



Kuvio 9. Tradenomien harjoittelujakson toteutus

Harjoittelun aikana harjoittelija ja harjoittelulle nimetty ohjaaja, joka useimmiten Handelsbankenissa on konttorinjohtaja, käyvät vähintään kaksi muodollista keskustelua. Ensimmäinen keskustelu pidetään harjoittelun puolivälissä ja Mikkelin ammattikorkeakoulussa tätä keskustelua kutsutaan palautekeskusteluksi. Keskustelun pääpaino on työtehtävissä. Ovatko tehtävät olleet riittävän monipuolisia ja haasteellisia? Harjoittelijalla on mahdollisuus kertoa, jos hän kokee harjoitteluun liittyvät työtehtävät liian helpoiksi tai hankaliksi. Toisaalta konttorinjohtajalla on mahdollisuus tuoda esille, mihin hän on ollut tyytyväinen tai missä toivoo harjoittelijan parantavan. Keskustelu käydään harjoittelun puolivälissä, joka antaa mahdollisuuden muokata harjoittelun loppuosaa vastaamaan harjoittelijan ja konttorinjohtajan toiveita. Keskustelun perusteella muokataan perehdytys suunnitelmaa vastaamaan ohjaajan ja harjoittelijan tahtotilaa. Keskustelusta ja perehdytys suunnitelman muutoksista tulee tiedottaa myös työnopastajaa, joka toteuttaa suunnitelmaa yhdessä harjoittelijan kanssa.

Toinen keskustelu käydään harjoittelujakson lopuksi ja sitä kutsutaan arviointikeskusteluksi. Nimensä mukaisesti keskustelun aikana harjoittelija ja konttorinjohtaja käyvät

läpi harjoittelun onnistumista ja harjoittelijan suoriutumista harjoittelun aikana. Nuoret toivovat saavansa työstä palautetta, joten konttorinjohtajan ja työnopastajan tehtävänä on huomata harjoittelijan onnistumiset sekä epäonnistumiset ja antaa niistä palautetta koko harjoittelujakson ajan myös muodollisten keskustelujen ulkopuolella. Harjoittelujakson päättymisen jälkeen koko työyhteisön tulee pohtia harjoittelun onnistumista ja sitä, miten prosessia voidaan edelleen kehittää.

8 TOIMINTAMALLIN KEHITTÄMINEN

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen toisen osan eli luodun toimintamallin kehittämisen toteutus sekä tulokset. Tutkimuksen toinen osa toteutettu teemahaastatteluilla, jotka on kohdistettu konttorinjohtajille ja tradenomiopiskelijoille. Haastateltavat konttorinjohtajat on valittu konttoreista, joissa tarjotaan tradenomiopiskelijoille aktiivisesti harjoittelupaikkoja. Valitut tradenomiopiskelijat ovat suorittaneet opintoihinsa liittyvän harjoittelujakson Handelsbankenissa ja haastatellut konttorinjohtajat ovat toimineet heille nimettyinä harjoittelun ohjaajina. Tutkimuksen perusteella luodaan uusi, parannettu versio toimintamallista, joka esitellään luvussa 9.

8.1 Toimintamallin kehittämisen toteutus

Tutkimuksen toisen osan tarkoituksena oli kehittää luotua toimintamallia haastatteleamalla kahta Handelsbankenin konttorinjohtajaa ja kolmea harjoittelijaa. Konttorinjohtajat edustivat työelämän asiantuntijoita sekä samalla harjoittelun tarjoajan näkökulmaa. Harjoittelijat puolestaan edustivat työelämän noviiseja sekä harjoittelun suorittajan näkökulmaa. Oletuksena oli, että haastateltavien erilaiset lähtökohdat ja tarkastelu näkökulmat kehittävät toimintamallia tehokkaammin kuin vain yhden näkökulman huomioiminen.

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, joissa teemat molemmille haastattelu-ryhmille olivat samat, mutta kysymysten sisältö ja varsinkin kysymysten näkökulmat vaihtelivat sen mukaan, oliko kyseessä konttorinjohtajan vai harjoittelijan haastattelu. Teemat valikoituivat suoraan toimintamallista ja haastattelu jakautui kolmeen teemaan, joista ensimmäinen oli harjoittelijan hakuprosessi, toinen harjoittelujakson suunnittelu ja kolmantena harjoittelujakson toteutus. Haastattelujen tueksi oli teemojen alle suunniteltu kysymysrungot (liite 7), jotka muokkautuivat haastateltavan vasta-

uksien perusteella. Haastattelun aikana pyrittiin luomaan mahdollisimman keskustele-
va ilmapiirin, jotta haastateltavan oli helpompi pohtia vapaasti toimintamallin eri vai-
heita, ihmetellä ja antaa kehittämissuhteita. Haastateltavan antamia vastauksia tar-
kistettiin usein lisäkysymyksillä. Lisäksi esitettiin spontaanisti kysymyksiä, jotka tuli-
vat haastattelijan mieleen haastateltavan antamien vastauksien perusteella.

Ennen haastattelua haastateltaville lähetettiin sähköpostilla edellisessä luvussa esitetyn
toimintamallin tiivistetty versio (liite 6), jotta haastateltavilla oli mahdollisuus muodos-
taa oma käsitys toimintamallista jo ennen haastattelua. Toimintamallin lisäksi haasta-
teltaville lähetettiin ehdotus avoimen harjoittelupaikan ilmoituksesta (liite 4). Sähkö-
postiin lähetetyssä saatekirjeessä (liite 5) kerrottiin opinnäytetyöstä, haastattelun tar-
koituksesta ja esitettiin toive tutustua sähköpostin liitteenä olevaan materiaaliin ennen
haastattelua. Kaikki haastateltavat kertoivat tutustuneensa materiaaliin, kun sitä tie-
dusteltiin haastattelun alussa. Ajankohdat haastatteluille sovittiin puhelimitse, jolloin
haastateltavilta kysyttiin sähköpostiosoitteet materiaalin lähettämistä varten. Haastat-
telut toteutettiin Handelsbankenin konttoreiden tiloissa kahdessa eri kaupungissa yh-
den viikon aikana syksyllä 2012. Haastattelun alussa haastateltavalta kysyttiin lupa
keskustelun nauhoittamiseen, mutta haastattelut tallennettiin myös muistiinpanoin.
Nauhoitetut haastattelut käsiteltiin litteroimalla, jonka jälkeen tutkimustuloksista koot-
tiin seuraavassa luvussa esitettävä yhteenveto.

8.2 Toimintamallin kehittämisen tulokset

Teemahaastattelujen teemat jaoteltiin luodun toimintamallin mukaisesti kolmeen
osaan, joten haastattelujen perusteella saadut tutkimustulokset eli toimintamallin arvi-
ointi ja kehittämissuhteet on jaoteltu tähän lukuun samojen teemojen alle. Haasta-
teltavilta pyydettiin myös kehittämissuhteita Handelsbankenin käyttöön laadittuun
avoimen harjoittelupaikan ilmoitukseen, jonka tulokset kerrotaan hakuprosessin arvi-
oinnin ja kehittämisen jälkeen.

8.2.1 Hakuprosessin arviointi ja kehittäminen

Tässä luvussa arvioidaan ja kehitetään tradenomien harjoittelujakson hakuprosessia.
Haastateltaville esitetty toimintamalli eteni viidessä osassa, joista ensimmäinen oli
tarve harjoittelijalle, toinen yhteys ammattikorkeakoululle, kolmas opiskelijoiden ha-

kemukset, neljäs yhteys haastateltaviin ja haastattelut sekä viides harjoittelijan valinta. Haastateltavat eivät ensi tarkastelun aikana kokeneet tarvetta järjestyksen muuttamiselle, mutta heillä oli toimintamalliin verrattuna erilaisia näkemyksiä hakuprosessin sisällöstä ja erityisesti sen lähtökohdasta.

Tarve harjoittelijalle

Molemmat konttorinjohtajat kiinnittivät erityistä huomiota heti hakuprosessin ensimmäiseen vaiheeseen, joka oli konttorin tarve harjoittelijalle. Konttoreissa oli usein ilmennyt tilanteita, joissa harjoittelija oli itse ollut aktiivinen ja ottanut yhteyttä konttorille, kertonut tarvitsevansa opintoihin liittyvän harjoittelupaikan ja kiinnostuksen suorittaa harjoittelu Handelsbankenissa. Tällöin konttorinjohtajat pohtivat konttorin tilannetta ja sitä, onko heillä sillä hetkellä mahdollisuutta ottaa opiskelija konttoriin suorittamaan harjoittelua. Konttorinjohtajien mukaan Handelsbankenilla on halu auttaa ammattikorkeakouluja ja opiskelijoita tarjoamalla harjoittelupaikkoja mahdollisuuksien mukaan myös niissä tilanteissa, joissa lisätyövoimalle ei ole erityistä tarvetta. Sen vuoksi prosessi ei välttämättä lähde liikkeelle konttorin vaan harjoittelijan tarpeesta. Jos harjoitteluprosessi lähtee liikkeelle harjoittelijan aloitteesta, osa hakuprosessin sisällöstä ei toteudu mallissa esitetystä muodosta. Konttorinjohtajat kertovat kuitenkin pyytävänsä harjoittelusta kiinnostunutta opiskelijaa lähettämään hakemuksen sekä toteuttavan haastattelun ennen valintaa, vaikka samaan aikaan ei olisikaan muita hakijoita.

Sekä konttorinjohtajien että harjoittelijoiden mielestä paras ajankohta harjoittelun aloittamiseen oli kevättalvi. Opiskelijalla on mahdollisuus aloittaa harjoittelu esim. opintojen ohessa osa-aikaisena ja jatkaa harjoittelun suorittamista kokopäiväisesti opintojen loppuessa yleensä toukokuun alkupuolella. Erityisesti opiskelijat toivovat voivansa jatkaa konttorissa myös harjoittelujakson jälkeen, jolloin luonnollinen jatkumo harjoittelulle tulisi kesätyön muodossa. Lähtökohtaisesti myös konttorinjohtajat kokevat harjoittelijan aina potentiaalisena uutena työvoimana koko pankille, joten harjoittelun aikana hyväksi havaitulle harjoittelijalle tarjotaan työtä mahdollisuuksien mukaan myös harjoittelujakson jälkeen. Aina ei ole mahdollista tarjota työtä omasta konttorista, mutta opiskelijan halukkuuden mukaan myös muiden konttoreiden tilanteet huomioidaan. Konttorinjohtajat kokivat kevättalven parhaaksi ajankohdaksi harjoittelulle myös siksi, että harjoittelu olisi suoritettuna ennen kesälomien alkamista ja

konttorinjohtajalle sekä harjoittelijalle on ehtinyt muodostua yhteinen näkemys siitä, voidaanko harjoittelua jatkaa kesätyönä.

Yhteys ammattikorkeakoululle

Molemmat konttorinjohtajat kertoivat, että heillä on oman alueen ammattikorkeakoululla yhteyshenkilö tai yhteyshenkilöt, joihin he voivat olla yhteydessä, jos konttorilla on mahdollisuus tarjota harjoittelupaikkaa tradenomiopiskelijalla. Molemmat konttorinjohtajat olivat myös kokeneet, että yhteistyö ammattikorkeakoulun yhteyshenkilön kanssa toimii erinomaisesti, yhteyshenkilö on helposti tavoitettavissa ja yhteistyö perustuu molemmin puoleiseen luottamukseen. Yhteishenkilöt ottavat konttorinjohtajiin yhteyttä myös muissa tilanteissa ja toinen haastatelluista konttorinjohtajista kertoi pitävänsä ammattikorkeakoululla luentoja vähintään kerran vuodessa. Konttorinjohtajat kertoivat, että ottaisivat samaan henkilöön yhteyttä, jos harjoittelun aikana ilmenisi ongelmia, joita ei voitaisi ratkaista yhdessä harjoittelijan kanssa.

Opiskelijoista kaksi oli tietoisia oman koulunsa harjoitteluvastaavasta ja siitä, että häneltä voi tiedustella vapaita harjoittelupaikkoja. Yksi haastateltavista opiskelijoista taas ei tiennyt oman ammattikorkeakoulunsa harjoitteluvastaavaa. Lisäksi kaksi opiskelijaa kertoi, että ammattikorkeakoululta löytyy ilmoitustaulu, jossa julkaistaan ilmoituksia avoimista harjoittelupaikoista sekä opinnäyte- ja projektityöaiheista. Yksi opiskelija kertoi, että ammattikorkeakoulussa korostetaan opiskelijan omaa vastuuta harjoittelupaikan hankinnassa ja koululla ei ole erityistä kanavaa, jonka kautta työelämäyhteistyökumppanit ilmoittavat vapaista harjoittelupaikoista. Kyseisessä ammattikorkeakoulussa harjoittelupaikoista ilmoitetaan satunnaisesti opiskelijoiden ja opettajien käytössä olevassa virtuaalisessa oppimisympäristössä Moodlessa. Tapana ei ole ilmoittaa esimerkiksi tarjolla olevista opinnäyte- tai projektityöaiheista. Opiskelijat keskustelevat harjoittelupaikoista ja suosittelevat toisilleen hyväksi koettuja harjoittelupaikkoja. Haastatelluista opiskelijoista kaksi oli hakenut harjoittelupaikkaa Handelsbankenista opiskelukavereiden suositusten perusteella.

Ilmoitus ja/tai yhteyshenkilön suosittelut

Jos harjoitteluprosessi lähtee liikkeelle konttorin tarpeesta, haastateltavat konttorinjohtajat ovat ottaneet yhteyttä ammattikorkeakoulun yhteyshenkilöön ja pyytäneet suosit-

telemaan muutamaa opiskelijaa. He kokivat suosittelut helpommaksi ja ajankäytön kannalta tehokkaammaksi vaihtoehdoksi kuin ilmoituksen jättämisen. Luottamus yhteishenkilön harkintakykyyn ja ammattitaitoon lisäsivät suosittelujen käyttöä. Konttorinjohtajien ja opiskelijoiden haastatteluiden perusteella tuli kuitenkin esille, että konttorinjohtajat eivät olleet tietoisia ammattikorkeakoulun todellisuudessa käyttämistä ilmoitustavoista. Yksi opiskelijoista kertoi, että oli saanut tietää avoimesta paikasta ammattikorkeakoulun ilmoitustaululla olleen ilmoituksen perusteella, kun konttorinjohtajan oletuksena oli, että suosittelut olivat tulleet vain yhteishenkilön valitsemilta ehdokkailta. Toisaalta yksi haastatelluista Handelsbankenissa harjoittelun suorittaneista opiskelijoista ei ollut alun perin yhteishenkilön suosittelmien listalla, vaan hän oli kuullut kaveriltaan Handelsbankenin avoimesta harjoittelupaikasta, ottanut yhteyttä ammattikorkeakoulun harjoitteluvastaavaan ja sen perusteella päätynyt yhteishenkilön suositteluihin opiskelijoihin.

Yhdestä haastattelusta tuli esille myös tilanne, jossa konttorinjohtaja oli pyytänyt ammattikorkeakoulun yhteishenkilöä suosittelemaan opiskelijoita, koska konttorissa oli selkeä tarve työvoimalle ja ajatuksena oli paikata työvoimapulaa harjoittelijan avulla. Silloin yhteishenkilöllä ei ollut tarjota kuin yhden opiskelijan yhteystiedot, joka sittemmin valittiin suorittamaan harjoittelua kyseiseen konttoriin. Harjoittelujakso ei ollut onnistunut kummankaan osapuolen kannalta ja konttorinjohtaja myönsi, että epäonnistunut harjoittelujakso vei enemmän aikaa ja energiaa kuin pidempi hakuprosessi, jonka lopputuloksena olisi saatu onnistunut harjoittelukokemus. Kokemuksen myötä pidempi hakuprosessi koettiin kuitenkin kevyemmäksi kuin epäonnistunut harjoittelujakso.

Toinen konttorinjohtajista kertoi, että ei ollut aikaisemmin edes harkinnut ilmoituksen julkaisemista avoimesta harjoittelupaikasta. Hän oli käyttänyt vain ammattikorkeakoulun suosittelimia harjoittelijoita, niissä tapauksissa, kun aloite harjoittelijan ottamiselle tuli konttorista. Ilmoituksen perusteella olisi mahdollista saada enemmän hakijoita, eikä tieto avoimesta harjoittelupaikasta olisi vain marginaalisen opiskelijaryhmän käytettävissä. Suosittelujen perusteella saatuja opiskelijoiden yhteystietoja tai hakemuksia oli yleensä ollut vain muutamia. Kyseisellä konttorinjohtajalla ei myöskään ollut tiedossa ammattikorkeakoulun tapaa ilmoittaa avoimista harjoittelupaikoista, jos käytettiin jotain muuta kanavaa kuin suositteluja.

Kaikista opiskelijoiden kanssa käydyistä keskusteluista tuli esille, että pankissa suoritettavat harjoittelut ovat erittäin kysytyjä tradenomiopiskelijoiden keskuudessa, joten julkinen ilmoitus avoimesta harjoittelupaikasta esim. Handelsbankenissa herättäisi varmasti keskustelua opiskelijoiden keskuudessa ja harjoittelupaikasta oltaisiin erittäin kiinnostuneita. Opiskelijat kokivat, että harjoittelun suorittaminen pankissa on erittäin arvokas kokemus, kun hakee töitä valmistumisen jälkeen. Toinen konttorinjohtajista kertoi, että moni heidän konttorilla harjoittelunsa suorittaneista tradenomiopiskelijoista oli päätyntä pankkialalle ja myös kilpailijat olivat arvostaneet erityisesti Handelsbankenissa suoritettua harjoittelua.

Opiskelijoiden hakemukset

Koska konttorinjohtajat olivat pääasiassa käyttäneet hyväkseen ammattikorkeakoulun yhteyshenkilön suositteluja, he eivät olleet vastaanottaneet merkittäviä määriä harjoittelijaehdokkaiden hakemuksia. Yleensä konttorinjohtajat pyysivät harjoittelijoita laittamaan hakemuksen myös tilanteessa, jossa aloite oli lähtöisin opiskelijalta itseltään ja kyseessä, oli vain yhden opiskelija hakemus. Konttorinjohtajat kertoivat tehneensä karsintaa jo pelkän hakemuksen perusteella, vaikka usein kaikki harjoittelupaikasta kiinnostuneet opiskelijat haastateltiin.

Konttorinjohtajat toivoivat hakemusten sisältävän CV:n lisäksi ns. hakemuskirjeen, jossa opiskelija kertoo itsestään tiiviissä muodossa. Varsinkin, jos avoimesta paikasta ilmoitetaan julkisesti, hakemuksia saattaa tulla merkittäviä määriä ja niiden läpikäyminen vaatii konttorinjohtajalta aikaa. Lyhyt, ytimekäs ja selkeästi muotoiltu hakemus päättyy suuremmalla todennäköisyydellä konttorinjohtajan ajatuksella lukemien hakemusten joukkoon kuin liian pitkä ja runsassanainen hakemus. Vaikka CV on oleellinen osa työhakemusta, varsinkin nuorilla CV saattaa jäädä hyvin lyhyeksi ja suppeaksi aikaisemman kokemuksen puutteen vuoksi, jolloin hakemuskirjeen merkitys korostuu entisestään.

Yhteys haastateltaviin ja haastattelut

Kuten edellisestä luvusta tuli esille, lähes kaikki harjoittelupaikasta kiinnostuneet opiskelijat haastatellaan, mutta toinen haastatelluista konttorinjohtajista mainitsi, että hänen mielestään yhden haun yhteydessä on mahdollista haastatella korkeintaan n. 10

hakijaa. Konttorinjohtajat kertoivat olevansa yhteydessä hakemuksen lähettäneisiin opiskelijoihin ja haastattelun ajankohta sovittiin joko puhelimitse tai sähköpostilla. Vaikka konttorinjohtajat luottavat ammattikorkeakoulun yhteyshenkilön antamiin suositteluihin, haastattelun avulla halutaan varmistua opiskelijan soveltuvuudesta harjoittelun suorittamiseen Handelsbankenissa. Yleensä konttorinjohtajat ottavat yhteyttä opiskelijaan hakemuksen perusteella, mutta yksi haastatelluista opiskelijoista kertoi, ettei ollut lähettänyt edes hakemusta, vaan konttorinjohtajan kanssa oli sovittu haastattelusta pelkästään ammattikorkeakoulun yhteyshenkilön antaman suosittelun perusteella.

Haastattelun koetaan olevan yksi tärkeimmistä henkilön valintaan vaikuttavista tekijöistä varsinkin opiskelijoiden mielestä. Toinen konttorinjohtajista oli sitä mieltä, että haastattelun merkitystä korostetaan ehkä liiankin paljon. Hänen mieleensä oli jäänyt toisen konttorinjohtajan lausahdus, jonka mukaan haastattelu saattaa olla vähän parempi tapa valita työntekijä kuin arvonta, varsinkin jos haastattelijalla ei ole erikoistunut kyseiseen tehtävään. Hänen mielestään henkilön tapaaminen on tärkein osa haastattelua ja valintaan vaikuttavat hyvin paljon hakijan olemus, pukeutuminen, kommunikointitaidot, jännittyneisyys ja yleiset käytöstavat. Henkilökohtaisen kontaktin tärkeys tuli esille myös yhden harjoittelijan kanssa käydystä keskustelusta, kun hän kertoi yleensä aina vievänsä työhakemuksen henkilökohtaisesti yritykseen, josta on hake-massa töitä.

Harjoittelijan valinta

Konttorinjohtajan tekemä valinta ilmoitetaan lähes poikkeuksetta harjoittelijalle henkilökohtaisesti puhelinsoitolla. Yksi haastatelluista opiskelijoista kertoi, että hänelle oli kerrottu valinnasta jo ensimmäisen haastattelun aikana ja harjoittelun alkamisajankohta oli sovittu samassa yhteydessä. Yksi harjoittelija kertoi, että konttorinjohtaja oli soittanut ja pyytänyt uuteen tapaamiseen, jonka aikana oli selvinnyt konttorinjohtajan valinnan kohdistuneen kyseiseen opiskelijaan. Konttorinjohtajilla on tapana ilmoittaa valinnasta myös niille hakijoille, joihin valinta ei kohdistunut. Ilmoitus tapahtuu useimmiten sillä viestintävälineellä, joka on muutenkin ollut käytössä hakuprosessin aikana. Toinen haastatelluista konttorinjohtajista kertoi ilmoittavansa valinnasta myös ammattikorkeakoulun yhteyshenkilölle, jos hän on ollut mukana hakuprosessissa.

Toinen konttorinjohtajista jättää ammattikorkeakoululle tiedottamisen harjoittelijan vastuulle.

Konttorinjohtajilla ei ollut tapana huomioida opiskelijan opintojen erikoistumisalaa harjoittelijan valintaa tehdessä. Toinen konttorinjohtajista kertoi huomanneensa, että oli lähes aina valinnut harjoitteluun taloushallintoon erikoistuneita opiskelijoita. Hän koki esimerkiksi markkinointiin erikoistuneiden opiskelijoiden olevan pääasiassa vähemmän muotosidonnaisia verrattuna taloushallinnon opiskelijoihin. Toinen haastatelluista konttorinjohtajista huomasi, että oli saanut ammattikorkeakoululta aina yritys juridiikkaan erikoistuneiden opiskelijoiden yhteystietoja ja haastattelussa tuli esille kiinnostus saada suositteluja myös markkinoinnin opiskelijoista. Konttorinjohtajan mielestä oli hyvin vanhakantainen tapa ajatella, etteivät pankkialan työt soveltuisi markkinoinnin alalle, koska nykypäivän pankkityö sisältää erittäin paljon myyntiä ja markkinointia.

8.2.2 Ilmoituksen arviointi ja kehittäminen

Kaikilta haastateltavilta pyydettiin mielipiteitä laadittuun ilmoitukseen (liite 4), jossa kerrottiin Handelsbankenissa olevasta avoimesta harjoittelupaikasta. Kuten edellä kerrotusta tuli esille, haastatellut konttorinjohtajat eivät ole käyttäneet ilmoitusta, mutta yksi harjoittelijoista oli saanut tietää harjoittelupaikasta ammattikorkeakoulun ilmoitustaululla olleen ilmoituksen perusteella. Tämä ilmoitus ei kuitenkaan ollut Handelsbankenin, vaan ammattikorkeakoulun laatima.

Kaikki haastateltavat kokivat Handelsbankenin logon olevan hyvä aloitus ilmoitukselle ja sen koko koettiin sopivaksi herättämään huomio esim. ilmoitustaulun muista ilmoituksista. Logo itsessään kertoo, että kyseessä on ilmoitus pankista, joka haastateltujen harjoittelijoiden mielestä kiinnostaa opiskelijoita harjoittelupaikkana. Opiskelija, joka oli saanut tiedon harjoittelupaikasta ammattikorkeakoulun ilmoituksen perusteella kertoi, ettei ammattikorkeakoulun laatima ilmoitus herättänyt samanlaista mielikuvaa yrityksestä kuin tämä ilmoitus. Kukaan haastateltavista ei antanut kehittämissuhteita ilmoituksen yleiskuvasta, johtuen todennäköisesti siitä, että se noudatteli Handelsbankenin yleistä pohjaa ilmoittaa avoimista paikoista. Markkinoinnin yhteneväisyyttä pidettiin myös tässä yhteydessä tärkeänä. Yksi opiskelijoista mainitsi, että il-

moituksessa oleva lyhyt ja ytimekäs kuvaus Handelsbankenista antoi riittävästi tietoa työnantajasta, mutta oli sopivan tiivis, jotta sen jaksoi lukea.

Molemmat konttorinjohtajat kiinnittivät huomiota ilmoituksessa olleeseen toistoon työsuhteen jatkumisesta harjoittelujakson jälkeen. Molemmat olivat sitä mieltä, että lause tulisi poistaa tekstiosuudesta ja jättää ”tarjoamme Sinulle” listalle. Myös lauseen sanamuoto mietitytti konttorinjohtajia, jotta ilmoituksen lukijalle ei tule sellaista kuvaa, että ilmoituksessa luvataan harjoittelijalle työpaikka harjoittelujakson jälkeen. Molemmat olivat kuitenkin lähtökohtaisesti sitä mieltä, että vastaava lause tulee sisältyä ilmoitukseen, koska hyvin usein harjoittelijat jatkavat pankissa myös harjoittelun päättymisen jälkeen. Harjoittelijat kertoivat, että monet heidän opiskelukavereistaan olivat suorittaneet harjoitteluita kilpailevissa pankeissa ja heidän työsuhdettaan ei jatkettu harjoittelun päättymisen jälkeen.

Kaikkien haastateltavien kanssa keskusteltiin palkan mainitsematta jättämisestä, koska ilmoituksessa ei mainittu harjoittelusta maksettavaa palkkaa tai palkattomuutta. Harjoittelijoiden mielestä palkan mainitseminen ei ole tarpeellista, koska pelkästään harjoittelupaikka pankissa herättää kiinnostuksen. Kiinnostus lisääntyy, kun ilmoituksessa kerrotaan mahdollisuus työsuhteelle harjoittelujakson jälkeen ja lause antaa kuvan pankin pitkäjänteisestä ajattelutavasta. He ymmärsivät lauseen sisältävän mahdollisuuden, ei vielä lupausta. Mahdollisuus jatkosta motivoi suorittamaan palkatonta harjoittelua, vaikka olisi alun perin ajatellut vastaanottavansa vain palkallisen harjoittelun. Kaikki harjoittelijat kertoivat, että palkasta ja mahdollisesti jatkosta harjoittelun jälkeen keskusteltiin vasta haastattelussa, eikä palkattomuutta enää siinä vaiheessa koettu ongelmaksi. Konttorinjohtajat kertoivat, että palkaton harjoittelu on Handelsbankenin konttoreissa yleisesti käytetty toimintatapa ja konttorinjohtajat olettivat, että pankkialan harjoittelupaikat ovat pääasiassa aina palkattomia.

Ilmoituksessa mainitaan Handelsbankenin monipuoliset ja vastuulliset työtehtävät, jotka koetaan ehdottomaksi eduksi harjoittelun suorittamiselle juuri Handelsbankenissa kilpailevien pankkien sijasta. Harjoittelijat kertoivat, että heidän opiskelukaverinsa olivat suorittaneet harjoitteluita muissa pankeissa ja he olivat kertoneet tehneensä koko harjoittelun ajan lähinnä kassatehtäviä. Toinen konttorinjohtaja kertoi, että yksi heidän konttorin harjoittelijoista oli päätenyt opintojen jälkeen kilpailijapankkiin vakiin työsuhteeseen ja kertonut tehneensä Handelsbankenissa harjoittelun aikana

laaja-alaisempia tehtäviä kuin kilpailijalla vakituisessa työsuhteessa valmistumisen jälkeen. Yksi harjoittelijoista ehdotti, että ilmoituksessa voisi mainita Handelsbanke- nin periaatteen toimia henkilökuntamäärältään pienissä yksiköissä, joka tuo monipuolisuusedun myös harjoittelun suorittamiseen. Ilmoituksessa olevaa mainintaa ammatil- lista osaamista kehittävästä työympäristöstä ei koettu korulauseeksi, koska harjoitteli- jat olivat todella kokeneet harjoittelun kehittävänsä heidän ammatillista osaamistaan ja työympäristön tuki oli yksi osaamisen kehittymisen lähtökohdista. Konttorinjohtajat kokivat lauseen kuvaavan hyvin koko yrityksen tapaa toimia ja kannustaa työntekijöi- tä osaamisen kehittämiseen. He uskoivat tämän pätevän myös harjoittelun osalta.

Ilmoituksessa odotettiin harjoittelijalta kiinnostusta pankkialaa kohtaan, sosiaalisia taitoja, oppimisen taitoja, kykyä itsenäiseen työskentelyyn ja kokonaisuuksien hallin- taan. Toisen konttorinjohtajan mielestä lista on laaja, mutta ilmoituksissa yleensä on tapana pyytää enemmän kuin todellisuudessa vaaditaan. Hänen mielestään osa haki- joista kiinnostuu paikasta, jos hän täyttää yhdenkin kriteerin ja osa ei uskalla hakea paikkaa, jos ei ole ihan varma siitä, täytyvätkö kaikki vaatimukset. Harjoittelijoiden mielestä lista lisäsi kiinnostusta harjoittelupaikkaa kohtaan ja ominaisuudet vastasivat harjoittelun aikana vaadittuja asioita. He eivät kokeneet listausta liian ehdottomaksi vaan ilmoitus lupasi myös mahdollisuuden näiden ominaisuuksien kehittämiseksi har- joittelun aikana. Yksi harjoittelijoista sanoi, että toive kokonaisuuksien hallitsemiselle olisi saattanut jäädä sisällöltään epäselväksi ennen harjoittelun suorittamista, mutta tarkoitus olisi selvinnyt pian harjoittelun edetessä. Toinen konttorinjohtaja toi esille listasta puuttuvan kielitaitokysymyksen, joka korostuu varsinkin kaksikielisillä paik- kakunnilla, kun asiakkaiden kanssa on kommunikoidava myös ruotsinkielellä. Hänen mielestään kielitaitovaatimus tulisikin lisätä vain niissä konttoreissa, joissa sille on todellinen tarve.

Ilmoituksen lopussa olleet konttorinjohtajan yhteystiedot jakoivat haastateltavien mie- lipiteitä. Molemmat konttorinjohtajat kokivat, että ilmoituksessa tulee ehdottomasti olla konttorinjohtajan suora puhelinnumero, josta harjoittelusta kiinnostuneella opis- kelijalla on mahdollisuus kysyä lisätietoa harjoittelusta. Yksi harjoittelijoista oli kui- tenkin sitä mieltä, että kynnyksellä soittaa suoraan konttorinjohtajalle on korkea ja hänen mielestään ilmoituksessa voisi olla myös ammattikorkeakoulun yhteyshenkilön tiedot, jolta voisi ensin tiedustella soveltuvuutta harjoittelun suorittamiseen pankkialalla. Kaksi muuta harjoittelijaa oli konttorinjohtajien kanssa samaa mieltä ja kokivat, että

konttorinjohtaja luonnollisesti tietää enemmän harjoittelun suorittamisesta Handelsbankenissa verrattuna ammattikorkeakoulun edustajan tietämykseen. Konttorinjohtajat toivat myös esille, että opiskelijan rohkeus soittaa ja kysyä harjoittelupaikasta antaa jo tietyn kuvan harjoittelijasta. Toinen konttorinjohtaja ei poissulkenut sitä vaihtoehtoa, että ilmoituksessa olisi sekä konttorinjohtajan että ammattikorkeakoulun yhteystietojen yhteystiedot. Kuten aikaisemminkin tuli esille, konttorinjohtajat toivovat saavansa hakijoita CV:n lisäksi lyhyen ja ytimekkään hakemuskirjeen, joten ilmoituksessa olisi hyvä mainita tästä toiveesta.

8.2.3 Harjoittelujakson suunnittelun arviointi ja kehittäminen

Toimintamallissa harjoittelujakson suunnittelu oli jaettu neljään osaan, joista ensimmäisenä oli tiedottaminen henkilökunnalla, toisena perehdytys suunnitelman laatiminen, kolmantena mahdollinen työsopimuksen allekirjoittaminen ja viimeisenä tunnus-ten yms. lupien tilaaminen. Tässä luvussa käsitellään harjoittelun suunnittelun arviointia ja kehittämistä osaprosessikaavion mukaisessa järjestyksessä.

Tiedottaminen henkilökunnalle

Konttorin henkilökunnalle tiedotetaan luonnollisesti jo käynnissä olevasta hakuprosessista sekä konttorinjohtajan tekemästä harjoittelijan valinnasta ja harjoittelun alkamisajankohdasta. Erityisesti työnopastajalle kerrotaan uudesta harjoittelijasta, jotta hän pääsee vähintäänkin henkisesti valmistautumaan uuteen perehdytysprosessiin. Harjoittelijat kertoivat, että heidät oli esitelty työnopastajalle jo ennen harjoittelujakson alkamista, joko haastattelun yhteydessä tai muussa tilanteessa tapahtuneen konttorivierailun aikana. Yksi harjoittelija kertoi, että harjoittelun aloittaminen oli helpompaa, kun työnopastaja oli kasvoilta tuttu jo ennen ensimmäistä työpäivää.

Perehdytys suunnitelman laatiminen: konttorinjohtaja, työnopastaja ja harjoittelija

Yleensä harjoittelija ja konttorinjohtaja tapasivat vähintään kerran valinnan ja harjoittelun aloittamisen välillä. Sekä konttorinjohtajat että harjoittelijat kertoivat, että tapaamisen aikana allekirjoitettiin tarvittavia sopimuksia sekä sovittiin harjoittelun aloittamiseen liittyvistä käytännön asioista. Kun haastattelussa tiedusteltiin, ohjeistetaanko harjoittelijaa esim. pukeutumiseen liittyvissä asioissa, toinen konttorinjohtaja kertoi

että hänellä on tapana puhua asiasta vasta ensimmäisenä työpäivänä. Yksi harjoittelija kertoi soittaneensa konttorinjohtajalle ennen ensimmäistä työpäivää ja tiedustelleen pukeutumissäännöistä, jotta osasi tulla oikeanlaisessa asussa harjoittelun ensimmäisenä päivänä. Toinen konttorinjohtaja kertoi, että hänellä on tapana antaa harjoittelijalle ennen harjoittelujakson alkua luettavaksi aineistoa, jossa on tietoa esim. Handelsbankenin tavasta toimia sekä tietoa salassapitosäännöksistä. Molemmat konttorinjohtajat toivat esille, että pyrkivät puhumaan salassapitosäännöksistä useissa tilanteissa, jotta ne tulevat varmasti selväksi harjoittelijalle.

Molemmat konttorinjohtajat kertoivat, että harjoittelijoille ei ole tehty perehdytys-suunnitelmaa ennen harjoittelujakson alkamista eikä harjoittelujakson alussa, vaikka toinen konttorinjohtaja kertoi käyttävänsä perehdytysuunnitelmaa muiden uusien työntekijöiden palkkauksen yhteydessä. Perehdytysuunnitelman laatiminen koettiin liian raskaaksi prosessiksi, kun kyseessä on vain noin kolmen kuukauden mittainen harjoittelujakso. Harjoittelujakson toteutus perustuu ajan myötä muotoutuneihin toimintatapoihin, joita ei ole ollut tapana dokumentoida. Harjoittelun sisältö ja toteutus sekä perehdytyksen työnjako etenevät ”takaraivossa” olevien suunnitelmien mukaisesti, joiden oletetaan olevan koko konttorin tiedossa. Toisaalta pienen harkinnan jälkeen tuli esille ajatus, että perehdytysuunnitelma voisi toimia tarkistuslistana, jotta harjoittelijalle varmasti muistetaan kertoa kaikki oleelliset asiat perehdytyksen alussa. Lisäksi suunnitelma koettiin hyväksi apuvälineeksi perehdytyksen työnjaon suunnitteluun. Haastatteluistakin tuli esille, että harjoittelijat jäävät Handelsbankeniin usein myös harjoittelujakson jälkeen, jolloin perehdytysuunnitelman avulla olisi mahdollista seurata harjoittelijan oppimista ja kehitystä sekä muuttaa perehdytysuunnitelma toimitasuunnitelmaksi työsuhteen edetessä.

Opiskelijoiden mielipiteet harjoittelun etukäteissuunnittelusta vaihtelivat ahdistuksesta harjoittelun sisällön selkeytymiseen. Yksi harjoittelijoista kertoi jännittäneensä harjoittelua ennen sen alkamista ja arveli, että etukäteissuunnittelu olisi lisännyt jännitystä entisestään. Toisaalta hän mietti, että etukäteissuunnittelu olisi saattanut selkeyttää harjoittelun sisältöä sekä toteutusta ja harjoittelija olisi tiennyt etukäteen, mihin asioihin on tarkoitus perehtyä harjoittelun aikana. Hänen mielestään paras ajankohta perehdytysuunnitelman tekemiselle olisi vain vähän ennen harjoittelun alkamista tai vasta harjoittelun ensimmäisinä päivinä.

Kumpikaan konttorinjohtajista ei kokenut muutenkaan tarpeelliseksi suunnitella harjoittelujaksoa etukäteen tai muokata harjoittelijan tehtäviä tai sisältöä opintojen erikoistumisalan tai harjoittelijan muun olemassa olevan osaamisen perusteella. Toinen konttorinjohtaja toi esille käsityksensä siitä, että Handelsbankenin tarjoamat monipuoliset tehtävät tukevat monia liiketalouden erikoistumisaloja, jonka perusteella kaikille harjoittelijoille on tarkoituksen mukaista tarjota samankaltaisia tehtäviä. Liiketalouden koulutuksen koettiin antavan kattavan pohjan pankkialan työtehtävien opetteluun harjoittelun aikana. Toisaalta opintojen erikoistumisalan antaman erityisosaamisen merkitys koettiin vähäiseksi harjoittelun toteuttamisen kannalta. Sama konttorinjohtaja kuitenkin kertoi keskustelewansa harjoittelijoiden kanssa heidän erikoistumisalastaan ja siitä, toivovatko harjoittelijat pääsevänsä tekemään jotain tiettyjä tehtäviä harjoittelujakson aikana, jotka tukisivat heidän valitsemaansa erikoistumisalaa. Kaikki harjoittelijat kokivat harjoittelun tukeneen heidän opintojaan. Yksi harjoittelija kertoi, että hän oli toivonut harjoittelujakson sisältävän jotain erityistä liittyen hänen erikoistumisalaansa taloushallintoon ja hänen mielestään toive huomioitiin harjoittelujakson aikana.

Työsopimuksen allekirjoittaminen

Työsopimus allekirjoitetaan vain siinä tapauksessa, jos harjoittelijalle maksetaan palkkaa harjoittelun ajalta. Handelsbankenissa ei makseta harjoittelijoille palkkaa, joten myöskään työsoimusta ei ole tarvetta allekirjoittaa. Konttorinjohtajat sekä harjoittelijat kertoivat, että harjoittelusopimus tehdään harjoittelijan valinnan ja harjoittelun alkamisen välillä, koska se tulee toimittaa ammattikorkeakoululle jo ennen harjoittelun alkamista. Konttorinjohtajat kertoivat, että samassa yhteydessä allekirjoitetaan useimmiten myös vaitiolositoumus ja harjoittelijan suostumus luottotietojen tarkastamiseen. Pankkialalla uusien työntekijöiden luottotiedot tarkastetaan ennen kuin on mahdollista hakea työssä tarvittavia lupia ja tunnuksia. Luottotietohäiriöt estävät harjoittelun suorittamisen pankissa.

Tunnusten yms. lupien tilaaminen

Konttorinjohtajat kertovat valmistautuvansa harjoitteluun hakemalla harjoittelijalle tarvittavat valtuudet, jotta kaikki olisi valmiina jo ennen harjoittelun aloittamista. Molemmat konttorinjohtajat kokivat, että on itsestään selvää tilata valtuudet hyvissä ajoin

ennen harjoittelun alkua, eikä missään nimessä vasta harjoittelun alkaessa. Kaikki haastatellut opiskelijat kertoivat kokeneensa, että heidän tuloonsa oli valmistauduttu ja heille oli tilattu kaikki tarvittavat tunnukset etukäteen. Yksi opiskelijoista mainitsi, että tuntui hienolta, kun konttorilla oli hänelle oma työpiste valmiina.

8.2.4 Harjoittelujakson toteuttamisen arviointi ja kehittäminen

Harjoittelujakson toteuttaminen oli alkuperäisessä toimintamallista jaoteltu viiteen osaan. Ensimmäisenä oli harjoittelun ensimmäinen päivä konttorinjohtajan kanssa, seuraavana perehdytysprosessi yhdessä työnopastajan kanssa, kolmantena palautekeskustelu, neljäntenä perehdytysuunnitelman päivittäminen ja viimeisenä arviointikeskustelu. Tässä luvussa haastattelun tulokset harjoittelun toteuttamisesta on jaoteltu näiden otsikoiden alle.

Ensimmäinen työpäivä: perusasiat konttorinjohtajan kanssa

Opiskelijat kertoivat tunteneensa itsensä tervetulleiksi konttoriin harjoittelun ensimmäisenä päivänä, koska konttorin positiivinen ja vastaanottavainen ilmapiiri oli helposti aistittavissa. Kaikki opiskelijat kertoivat olleensa niin innostuneita alkavasta harjoittelusta ja mahdollisuudesta työskennellä pankissa, että muistikuvat ensimmäiseltä päivältä jäivät hatariksi. Opiskelijat kertoivat, että ensimmäisenä työpäivänä konttorinjohtaja oli vastaanottanut heidät ja hänen kanssaan oli käyty läpi perusasioita.

Molemmat konttorinjohtajat kertoivat käyvänsä harjoittelun ensimmäisenä päivänä harjoittelijoiden kanssa läpi turvallisuuteen liittyviä asioita, salassapitoa, hälytysjärjestelmiä, rahan käsittelyä, konttorin yleisiin toimintatapoihin liittyviä asioita, pukeutumista, työaikoja, konttorin tiloja sekä tärkeimpien tavaroiden sijaintia. Toinen konttorinjohtaja kertoo näyttävänsä harjoittelijalle tietojärjestelmästä tärkeimpiä perehdytykseen liittyviä tietokantoja ja niiden käyttöä sekä esittelevänsä harjoittelijalle hieman Handelsbankenia yrityksenä ja organisaationa.

Perehdytysprosessi yhdessä työnopastajan kanssa

Haastatteluista tuli esille, että vastuu harjoittelijasta siirtyy yleensä hyvin pian konttorinjohtajalta työnopastajalle. Yksi opiskelijoista kertoi olleensa ensimmäisen työpäi-

vän yhdessä konttorinjohtajan kanssa, mutta kaksi muuta harjoittelijaa kertoivat siirtyneensä muutaman tunnin jälkeen työnopastajan ohjattavaksi. Kaikki haastateltavat olivat pääasiassa sitä mieltä, että työnjako konttorinjohtajan ja työnopastajan välillä on selkeä, vaikka kirjallista suunnitelmaa ei ollut laadittu. Yksi harjoittelijoista kertoi työnopastajan käyttäneen perehdytysuunnitelmaa apuna varmistaakseen, mitä asioita harjoittelija oli käsitellyt konttorinjohtajan kanssa ja mitä asioita oli jäänyt työnopastajan vastuulle. Tämä toimintatapa ei ollut konttorinjohtajan tiedossa ainakaan haastatellun perusteella. Opiskelija kertoi, että perehdytysuunnitelmaan ei palattu enää harjoittelun alun jälkeen. Konttorinjohtajat kertovat kommunikoivansa aktiivisesti työnopastajan kanssa perehdytysprosessin sekä harjoittelun etenemisestä ja he olettavat työnjaon olevan selkeä molemmille osapuolille.

Kaikki haastatellut harjoittelijat kertoivat, että työnopastajan rooli on harjoittelun alussa merkittävämpi, koska hänen kanssaan katsotaan pankkityöhön liittyviä perusasioita, kuten asiakkaan perustamista, tilin avaamista ja maksuliikeasioita. Hyvin pian koko konttorin henkilökunta osallistuu harjoittelijan perehdyttämiseen ja jokainen opastaa harjoittelijaa omaan vastuualueeseen liittyvissä tehtävissä kuten kassan käytössä, sijoitus- tai laina-asioissa. Harjoittelijat kertoivat, että saivat apua ja neuvoja aina tarvittaessa. Aina oli mahdollisuus kysyä ja kysymyksiin annettiin kattavia vastauksia. Haastateltavat kertoivat, että harjoittelun palkattomuus ei vaikuttanut työmotivaatioon, koska harjoittelun sisältö ja mahdollisuus uusien asioiden oppimiselle koettiin tärkeämmäksi.

Konttorinjohtajat kertoivat, että harjoitteluja ei suunniteltu erityisesti etukäteen, mutta harjoittelijoille on tarkoitus antaa harjoittelujakson aikana mahdollisimman kattava kuva pankin toiminnasta. Perusasioiden lisäksi harjoittelijat ovat mukana kuuntelemissa lainaneuvottelu sekä sijoitusneuvotteluja. Toinen konttorinjohtajista kertoi, että opiskelijalle annetaan tietoa myös yritysten rahoitukseen liittyvistä asioista, jotta konttorin päivittäisten rutiinien seuraaminen helpottuu. Toinen konttorinjohtajista toi esille käsityksensä, jonka mukaan harjoittelijat eivät välttämättä ymmärrä työelämän sisältävän myös ”ihan tavallisia asioita”, kuten astianpesukoneen tyhjentämistä, kaupassa käyntiä yms. konttorin huoltoa. Konttorinjohtaja kertoi, että heillä ei ole tapana automaattisesti antaa näitä tehtäviä harjoittelijan hoidettavaksi, mutta harjoittelijat eivät ole myöskään osoittaneet oma-aloitteista aktiivisuutta kyseisten tehtävien tekemiseen. Harjoittelun edetessä harjoittelijat ovat huomanneet konttorin väen tekevän asioita

tasapuolisesti ja ovat oppineet esimerkkiä seuraamalla osallistumaan myös näiden tehtävien hoitoon.

Harjoittelijat kertoivat, että heidän opintojen erikoistumisalaa tai muuta olemassa olevaa osaamista ei erityisesti huomioitu harjoittelun alussa. Yksi opiskelija toi esille toiveen perehdytyksen toteuttamisen muokkaamisesta sen mukaan, miten kyseinen harjoittelija oppii parhaiten, eikä aina käytettäisi samaa opetustapaa. Hän toi esille, että oppimistyylin havainnoiminen saattaa olla haasteellista lyhyen tutustumisen vuoksi. Palautetta tuli myös liian teoreettisesta asioiden käsittelystä, joka tuli esille ihan harjoittelujakson alussa. Opiskelijan tietopohja pankkiasioista on hyvin suppea, joten todellisia tehtäviä tekemällä hahmottui asiakokonaisuus, johon pienet tehtävät liittyivät. Kaikki harjoittelijat olivat jääneet Handelsbankeniin harjoittelujakson jälkeen ja kaksi heistä kertoi tehneensä soittotyötä työsuhteessa ollessaan. Tehtävät olivat valikoituneet, koska molemmat olivat aikaisemmin tehneet myyntityötä puhelimessa ja heidän osaamista haluttiin hyödyntää myös Handelsbankenissa.

Konttorinjohtajat kertoivat, että harjoittelijoille ei pääasiassa suunniteltu harjoittelun ajalle mitään projektiluonteisia tehtäviä, mutta toinen konttorinjohtajista kertoi harjonneensa niiden sisällyttämistä harjoittelujaksoon. Jossain tapauksissa harjoittelijat olivat tämänkaltaisia tehtäviä suorittaneet, jos harjoittelun ajankohta osui sopivasti projektin toteuttamisen kannalta. Tehdyt projektit olivat liittyneet lähinnä arkistointiin tai arkistointitapoihin liittyviin muutoksiin, jonka aiheuttamia muutostöitä harjoittelijat suorittivat harjoittelun aikana lisätyönä. Haastatellut harjoittelijat eivät olleet tehneet projektiluonteisia tehtäviä harjoittelunsa aikana ja kaksi heistä olisi mielellään vastaanottanut lisätehtäviä täyttämään konttorin hiljaisia hetkiä. Yksi haastatelluista harjoittelijoista oli kokenut harjoittelujakson kiireiseksi ja ei sen takia kaivannut projektiluonteisia tehtäviä osaksi harjoittelua. Konttorinjohtajat olivat myös tarkkoja siitä, minkälaisia tehtäviä harjoittelijoille annetaan, jotta harjoittelun sisältö pysyy laadukkaana ja monipuolisena.

Palauteskeskustelu

Toimintamallia laadittaessa oletettiin ammattikorkeakoulujen harjoitteluohjeistuksien olevan samanlaisia, jonka perusteella palauteskeskustelu ja arviointikeskustelu otettiin osaksi toimintamalli. Haastatteluista tuli kuitenkin esille, että ammattikorkeakoulujen

toimintatavat vaihtelevat ja kaikki ammattikorkeakoulut eivät velvoita käymään dokumentoitavia palaute- tai arviointikeskusteluja harjoittelujakson aikana. Konttorinjohtajat kertoivat kuitenkin järjestävänsä epävirallisia keskusteluja harjoittelijoiden kanssa, ja näitä keskusteluja nimitetään tässä työssä palaute- ja arviointikeskusteluiksi.

Palautekeskustelu sijoittui harjoittelun puoliväliin ja haastateltavat kertoivat sen sisältävän lähinnä ajatusten vaihtoa harjoittelun sisällöstä ja siitä vastaako sisältö harjoittelijan odotuksia. Toinen konttorinjohtaja kertoi, että opiskelijat eivät ole antaneet palautetta tai toiveita harjoittelun sisällöstä tai tehtävistä vielä palautekeskustelun aikana. Yksi opiskelija kertoi, ettei palautekeskustelussa mietitty työtehtäviä tai perehdytyksen etenemistä, vaan pikemminkin keskustelun aikana sai palautetta suoriutumisesta harjoittelun alkuosan aikana. Toinen konttorinjohtaja kertookin painottavansa keskustelussa enemmän ulkoisia asioita, kuten käyttäytymissääntöjä. Hänen mielestään harjoittelijoilla on usein näkemys, että harjoittelun päätarkoituksena on oppia tekemään mahdollisimman hyvin pankissa suoritettavia työtehtäviä. Kuitenkin konttorinjohtajan mielestä harjoittelun tarkoituksena on opettaa harjoittelijoita tekemään töitä ryhmässä ja opettaa hänet kohtaamaan erilaisia ihmisiä. Yksi harjoittelija kertoi, että häneltä oli kysytty palautekeskustelun aikana mielipiteitä ja toiveita harjoittelun loppuajan toteutukselle. Kaikki harjoittelijat kertoivat saaneensa tekemästään työstä palautetta myös muodollisten keskustelujen ulkopuolella esimerkiksi työnopastajalta ja muilta konttorin työntekijöiltä.

Sekä konttorinjohtajat että harjoittelijat kokivat palautekeskustelun tarkoituksenmukaiseksi ja konttorinjohtajat vertasivat sitä työntekijöiden kanssa käytäviin kehityskeskusteluihin. Etukäteen aikataulutetut keskustelut antavat molemmille osapuolille mahdollisuuden valmistautua vähintään henkisesti ja keskustelu voidaan toteuttaa rauhassa ilman keskeytyksiä. Toinen konttorinjohtaja kertoi miettivänsä harjoittelijan kanssa, tukevatko annetut tehtävät harjoittelijan opintojen erikoistumisalaa. Lisäksi keskustellaan harjoittelijan halukkuudesta tehdä Handelsbankenille opinnäytetyö, ja onko harjoittelun aikana tullut ideoita opinnäytetyön aiheeksi.

Perehdytysuunnitelman päivittäminen

Kuten on tullut esille, konttorinjohtajat eivät ole tehneet harjoittelijoille dokumentoituja perehdytysuunnitelmia, joten niitä ei luonnollisesti ole voitu päivittää palautekes-

kustelun perusteella. Sekä konttorinjohtajat että harjoittelijat kokivat, ettei harjoittelijan tehtäviä tietoisesti muokattu palautekeskustelun jälkeen, mutta erityisesti harjoittelijat olivat kokeneet työtehtävien määrän ja haasteellisuuden kasvamineen rutiinitöiden oppimisen jälkeen. Harjoittelijat kokivat, että heidän oppimistaan ja osaamistaan seurattiin ja tehtäviä muokattiin oppimiskyvyn, oppimishalun ja toivomusten mukaan.

Haastatteluista tuli esille opiskelijoiden erilaiset näkemykset harjoittelun vaativuudesta sekä konttoreiden erilaiset tavat haastaa harjoittelijoita oppimaan uusia asioita. Yksi harjoittelijoista kertoi tehneensä paljon kassatyötä ennen palautekeskustelua ja hän oli yllättynyt, kun palautekeskustelussa ehdotettiin tutustumista myös erilaisiin tehtäviin. Hän kertoi, ettei olisi itse osannut edes pyytää asiaa, koska oli kokenut kassatyön haastavan päivittäin. Opiskelija oli kuitenkin positiivisesti yllättynyt Handelsbankenin aloitteesta ja tyytyväinen, kun harjoittelun aikana haastettiin oppimaan uusia asioita. Toinen opiskelija taas kertoi kokeneensa, että harjoittelun aikana oli hetkittäin tekemisen puutetta ja hän olisi kaivannut määrällisesti enemmän haastavia tehtäviä. Lisäksi hän olisi halunnut seurata ja tutustua tarkemmin konttorin henkilökunnan tekemiin laaja-alaisiin tehtäviin, vaikka ei olisi niitä itse voinutkaan suorittaa.

Yhden opiskelijan mielestä kirjallinen perehdytysuunnitelma olisi saattanut auttaa osapuolia hahmottamaan, mitä harjoittelija jo osaa ja mitä hänen kanssaan voidaan opetella jatkossa. Hänen mielestään ajatus projektimaisesta tehtävästä harjoittelun ajalle kuulosti hyvältä, koska oli kaivannut tehtävää, jota olisi ollut mahdollista suorittaa silloin, kun ei ollut muuta akuuttia tekemistä. Toinen harjoittelija taas koki, ettei hänellä olisi ollut mahdollisuutta tehdä harjoittelun aikana projektiluonteista tehtävää tai tehtäviä, koska päivät tuntuivat kiireisiltä ilman niitäkin. Lisäksi hän koki, ettei osaaminen olisi vielä harjoittelun aikana riittänyt tulkitsemaan työtilanteita ja siirtymään muihin tehtäviin sopivana ajankohtana. Samankaltaisia ajatuksia oli myös toisella konttorinjohtajalla, joka epäili harjoittelijoiden mahdollisuuksia suoriutua annetuista projektitehtävistä vielä harjoittelun aikana, kun jaksoon liittyy muutenkin niin paljon uuden opettelemista. Kaikki harjoittelijat kokivat sopivan vastuun motivoivan ja tekevän harjoittelusta onnistuneen.

Arviointikeskustelu

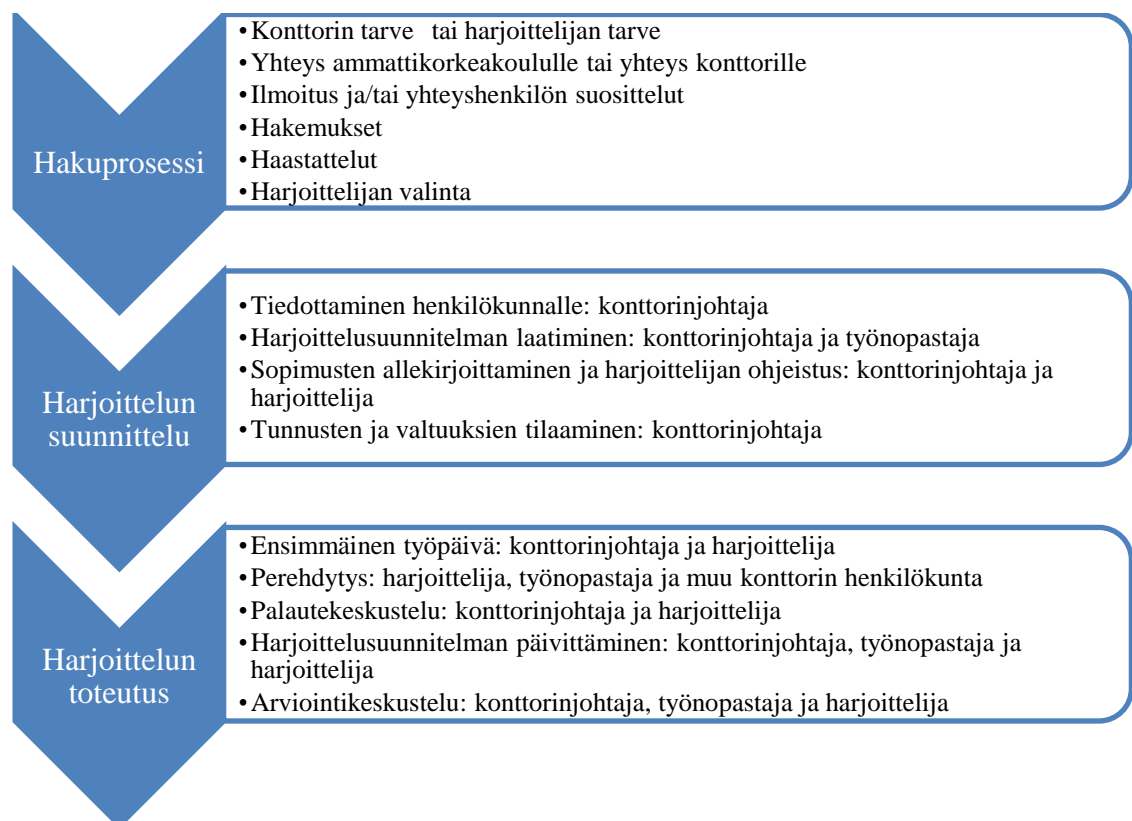
Molemmat konttorinjohtajat kertoivat käyvänsä harjoittelijan kanssa keskustelun harjoittelujakson päätteeksi, vaikka sitä ei ammattikorkeakoulun puolesta vaadittaisikaan. Arviointikeskustelussa kysytään mm. harjoittelijan mielipidettä harjoittelujakson onnistumisesta ja pyydetään ehdotuksia harjoittelujakson kehittämiseen. Kaikki harjoittelijat kertoivat, että heiltä oli tiedusteltu, miten olivat harjoittelun kokeneet ja mitä siitä haluaisivat muuttaa. Toinen konttorinjohtaja kertoo havainneensa, että harjoittelijoilta saa hyvin harvoin rakentavaa palautetta, jonka perusteella harjoittelujaksoa voitaisiin muuttaa seuraavan harjoittelijan osalta. Tämän oletettiin johtuvan harjoittelijoiden kokemattomuudesta. Molemmat konttorinjohtajat kertoivat arvioivansa harjoittelijan suoriutumista joko ammattikorkeakoulun lomakkeen avulla tai ilman sitä. Arviointikeskusteluun nivoutuu usein harjoittelun muuttuminen työsuhteeksi ja siihen liittyvät käytännön järjestelyt, koska monet harjoittelijat ovat jääneet Handelsbankeniin töihin harjoittelujakson jälkeen. Vaikka opiskelijat jäivät konttoreihin työsuhteeseen, ei heille laadittu kirjallista kehityssuunnitelmaa.

Työnopastajat eivät olleet mukana arviointikeskusteluissa, mutta konttorinjohtajat kertoivat käyvänsä työnopastajan kanssa keskustelua harjoittelun aikana. Konttorinjohtaja ja työnopastaja eivät myöskään käy mitään virallista loppukeskustelua vaan harjoittelun arviointi ja kehittäminen jäävät epävirallisten keskustelujen varaan. Yksi opiskelija toi esille, että olisi kokenut tarkoituksenmukaiseksi työnopastajan läsnäolon arviointikeskustelussa. Mielipiteitä harjoittelun onnistumisesta ja kehittämisehdotuksia kysytään myös muulta henkilökunnalta. Toinen konttorinjohtaja kertoi, että työyhteisön kanssa käydyissä harjoittelujakson palautekeskusteluissa oli lähinnä ihmetelty, miten nopeasti nuoret harjoittelijat oppivat uusia asioita ja miten harjoittelut ovat olleet todella onnistuneita. Lähes kaikki harjoittelijat ovat antaneet palautetta työyhteisölle kakkukahvien muodossa, minkä konttorinjohtaja on kokenut positiiviseksi palautteeksi ja loistavaksi keinoksi itsearviointiin. Yksi harjoittelijoista kertoi olleensa todella tyytyväinen harjoittelujaksoon ja ei osannut antaa mitään kehittämisehdotuksia. Kaksi muuta harjoittelijaa toivat esille kehittämisehdotuksia, kuten toiveen harjoittelun tarkemmasta suunnittelemisesta ja suunnitelman muuttamisesta harjoittelijan oppimisen ja oppimishalun mukaan.

Toinen konttorinjohtaja kertoi haastattelun lopuksi, että keskustelu oli saanut hänet miettimään harjoitteluprosessin kokonaisuutta, ja olisiko sitä mahdollista kehittää entisestään. Olisiko prosessiin tarvetta lisätä tiettyä järjestelmällisyyttä? Olisiko jotain asioita tarkoituksenmukaista tehdä toisella tavalla? Konttorinjohtaja pohti myös, tulisiko työnopastajan osuutta harjoittelun suunnittelussa ja arvioinnissa lisätä, koska tällä hetkellä työnopastaja toteuttaa harjoittelujakson, mutta en erityisesti suunnittele tai arvioi sitä.

9 PARANNETTU TOIMINTAMALLI

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen toisen osan tulosten perusteella saatu uusi, parannettu versio toimintamallista. Toimintamalli on yhdistetty yhdeksi kuvioksi (kuvio 10), joka havainnollistaa prosessin etenemistä, muistuttaa osaprosessien vaiheista ja eri vaiheiden vastuuhenkilöistä. Prosessin ensimmäisessä osaprosessissa eli harjoittelijan hakuprosessissa on kaksi erilaista mahdollisuutta riippuen siitä lähteekö prosessi liikkeelle konttorin vai harjoittelijan tarpeesta. Luvun lopussa arvioidaan uutta toimintamalli ja esitetään jatkokehitysehdotuksia.



KUVIO 10. Tradenomien harjoittelujakso Handelsbankenissa

9.1 Parannettu hakuprosessi

Hakuprosessi on Handelsbankenissa konttorinjohtajien vastuulla, joten malliin ei ole erikseen lisätty vastuuhenkilöitä hakuprosessin osalta. Jos lähtökohtana on konttorin tarve, prosessi etenee konttorinjohtajan ottaessa yhteyttä ammattikorkeakoululle. Sekä konttorin että opiskelijan näkökulmasta paras ajankohta harjoittelun suorittamiselle on kevättalvi, joten hakuprosessi on hyvä aloittaa vuoden ensimmäisellä neljänneksellä. Haastattelujen perusteella Handelsbankenin oma ilmoitus osoittautui paremmaksi vaihtoehdoksi verrattuna pelkkiin ammattikorkeakoulun yhteyshenkilön antamiin suosituksiin. Toimittamalla Handelsbankenin oman ilmoituksen ammattikorkeakoululle, konttorinjohtaja varmistuu Handelsbankenin yhtenäisen markkinointilinjan säilyvyydestä ja pääsee vaikuttamaan ilmoituksen sisältöön. Ajankäytön kannalta ilmoituksen käyttäminen ei ole niin tehokas vaihtoehto kuin suosittelujen perusteella toteutettu harjoittelijan haku. Toisaalta Handelsbankenin tunnettuuden lisääntyminen, hakijoiden määrä ja sitä kautta parempi laatu sekä suurempi todennäköisyys onnistuneelle harjoittelukokemukselle puoltavat ilmoituksen käyttämistä tradenomiharjoittelijaa hakiessa.

Parannettu versio avoimen harjoittelupaikan ilmoituksesta on liitteessä 8. Ilmoituksen alkuosaa on vielä tiivistetty, mutta sisältö on ennallaan. Jokainen konttori muokkaa Mikkelin konttorin tietojen tilalle oman konttorin vastaavat tiedot. Haastattelujen mukaisesti ilmoituksesta on poistettu toisto harjoittelijan mahdollisuudesta jatkaa Handelsbankenissa harjoittelujakson jälkeen. Sekä konttorinjohtajat että harjoittelijat kokivat lauseen oleellisena osana hakemusta, mutta konttorinjohtajat pelkäsivät sen antavan lukijalle kuvan lupauksesta, eikä harkinnan alaisesta asiasta. Sen vuoksi lausetta, jossa kerrotaan mahdollisuudesta jatkaa Handelsbankenilla, on muokattu, niin ettei lukijalle jää epäselvyyttä lauseen tarkoituksesta. Ilmoitukselle ei lisätty ammattikorkeakoulun yhteyshenkilön yhteystietoja, koska suurin osa haastatelluista ei kokenut sitä tarpeelliseksi. ”Odotamme sinulta” – listaus pysyi myös ennallaan, mutta kaksikielisten konttoreiden hakiessa harjoittelijaa on ilmoitukselle hyvä lisätä vaatimus ruotsinkielen taidosta.

Haastattelujen perusteella ilmoituksen lopussa olleen hakemuksen lähettämispyyntöön tilalle on tarkennettu hakemuksen sisältävän CV:n lisäksi myös lyhyen hakemuskirjeen. Lyhyet ja ytimekkään hakemukset helpottavat konttorinjohtajan työtä, kun hän käy läpi saapuneita hakemuksia ja valitsee opiskelijoita haastateltavaksi. Prosessi ete-

nee, kun konttorinjohtaja on yhteydessä haastateltaviin opiskelijoihin yleensä puhelimitse ja sopii ajankohdan haastatteluille. Haastattelujen perusteella konttorinjohtaja tekee päätöksen harjoittelijan valinnasta. Valitulle harjoittelijalle ilmoitetaan valinnasta puhelimitse ja muille hakijoille sopivaa viestintävälinettä käyttäen. Myös ammattikorkeakoulun yhteyshenkilölle on kohteliasta ilmoittaa valinnasta varsinkin, jos opiskelijat ovat tulleet yhteyshenkilön suosittelujen perusteella.

Hakuprosessin alkuosa muokkautuu, jos aloite harjoittelulle on lähtöisin opiskelijalta. Opiskelija ottaa yhteyttä konttorinjohtajaan ja konttorinjohtaja pyytää opiskelijaa lähettämään hakemuksen. Konttorinjohtaja tutustuu hakemukseen, miettii konttorin sen hetkistä tilannetta ja mahdollisuutta ottaa harjoittelija. Prosessin seuraavassa vaiheessa konttorinjohtaja on yhteydessä harjoittelusta kiinnostuneeseen opiskelijaan ja pyytää hänet haastatteluun tai kertoo, ettei konttoriin tällä kertaa ole mahdollista ottaa harjoittelijaa. Jos konttori on valmis ottamaan harjoittelijan, hänet haastatellaan ja haastattelun perusteella mietitään, soveltuuko opiskelija pankkityöhön. Valinnasta ilmoitetaan puhelimitse. Prosessista jää pois ainoastaan ilmoituksen jättäminen tai yhteyshenkilön suositukset. Toisaalta opiskelijasta ja hänen tilanteestaan voidaan tiedustella myös ammattikorkeakoulun yhteyshenkilöltä ja kysyä hänen mielipidettään opiskelijan soveltumisesta pankkialalle.

9.2 Parannettu harjoittelujakson suunnittelu

Harjoittelujakson suunnittelu alkaa mallin mukaisesti konttorinhenkilökunnan tiedottamisella, joka on konttorinjohtajan vastuulla. Henkilökunnalle kerrottavia asioita ovat mm. harjoittelijan valinta, harjoittelun alkamisajankohta ja harjoittelun vaikutukset konttorin henkilökuntaan eli perehdytyksen työnjako. Erityisesti työnopastajan valinta ja hänen vastuistaan keskusteleminen on oleellista. Monessa konttorissa on valittu yksi henkilö, joka on aina vastuussa uudesta työntekijästä. Se ei kuitenkaan poissulje tiedottamisen tärkeyttä myös hänen tehtävänsä osalta.

Tällä hetkellä harjoittelujaksoja ei suunnitella, mutta tarve harjoittelun organisoimiselle tuli esille haastatteluista. Alkuperäisessä toimintamallissa oli ehdotettu, että konttorinjohtaja, työnopastaja ja harjoittelija laatisivat yhdessä perehdytysuunnitelman ennen harjoittelun alkamista. Harjoittelijat olivat kuitenkin sitä mieltä, että suunnitelman laatiminen ennen ensimmäistä harjoittelupäivää tuntuisi ahdistavalta ja lisäisi jännitys-

tä. Konttorinjohtajat taas kokivat perehdytysuunnitelman laatimisen liian raskaaksi, kun kyseessä oli lyhyt harjoittelujakso. Kuitenkin konttorinjohtajat kertoivat, että moni harjoittelija on jäänyt pankkiin harjoittelujakson jälkeen, jolloin ei enää ole kyse vain muutaman kuukauden jaksosta. Sen vuoksi toimintamalliin on vaihdettu perehdytysuunnitelman tilalle termi harjoittelusuunnitelma, jonka ajatellaan olevan perehdytysuunnitelman kevennetty versio.

Harjoittelusuunnitelman laatiminen olisi konttorinjohtajan ja työnopastajan vastuulla, jolloin harjoittelijan perehdytyksen työnjako tulee molemmille selväksi. Harjoittelijaa ei oteta mukaan vielä harjoittelusuunnitelman laatimiseen vielä vaiheessa. Haastattelusta tuli esille, että konttoreissa koko henkilökunta osallistuu perehdytykseen, jolloin suunnitelman laatiminen parantaa työnjaon kokonaisuutta. Suunnitelma voi olla aluksi samankaltainen jokaiselle harjoittelijalle ja sitä muokataan harjoittelijan oppimiskyvyn ja halukkuuden mukaan palautekeskustelun jälkeen. Harjoittelusuunnitelman runkona voi käyttää perehdytysuunnitelmaa, josta on mahdollista muokata harjoittelijoille soveltuva kevyempi versio. Harjoittelijan jäädessä pankkiin pidempään työsuhteeseen, harjoittelusuunnitelmasta on luonnollista siirtyä vuosittaiseen toimintasuunnitelmaan. Harjoittelusuunnitelman tarkoitus on siis toimia työnjaon apuvälineenä sekä muistilistana kaikille harjoitteluprosessiin osallistuville.

Haastatteluista tuli esille myös tarve konttorinjohtajan ja harjoittelijan tapaamiselle ennen harjoittelujakson alkua. Opiskelijan tulee toimittaa ammattikorkeakoululle harjoittelusopimus ennen harjoittelun alkamista, joten harjoittelusopimuksen tekemisen yhteydessä on tarkoituksenmukaista käydä läpi myös muita harjoitteluun liittyviä käytännön asioita. Konttorinjohtajat toivat esille kertovansa harjoittelijoille useassa yhteydessä pankkityöhön läheisesti liittyvistä salassapitoasioista, joiden tärkeys pankkityölle tuli esille myös teoriassa. Saman tapaamisen aikana harjoittelijalta pyydetään lupa luottotietojen tarkistamiseen ja allekirjoitetaan henkilökunnan vaitiolositoumus. Puhtaat luottotiedot mahdollistavat harjoittelijan tarvitsemien tunnusten ja valtuuksien tilaamisen, joka on konttorinjohtajan vastuulla ennen harjoittelun alkamista. Salassapitosopimuksen allekirjoituksen yhteydessä on luonnollista tuoda esille myös siihen liittyviä tärkeimpiä asioita. Tapaamisen aikana on hyvä käydä läpi alustavasti esim. pukeutumiseen ja työaikaan liittyviä asioita, jotka on oltava harjoittelijan tiedossa jo ennen ensimmäistä työpäivää. Harjoittelijalle on mahdollista antaa luettavaa, joka sisältää tietoa Handelsbankenista ja Handelsbankenin tavasta toimia.

9.3 Parannettu harjoittelujakson toteutus

Harjoittelujakson ensimmäinen työpäivä on harjoittelijalle jännittävä ja tärkeä, joten koko konttorin luoma positiivinen ja vastaanottavainen ilmapiiri helpottaa harjoittelijan sopeutumista työympäristöön. Konttorinjohtajan vastuulla on kertoa harjoittelijalle harjoittelusuunnitelmaankin kirjatut perusasiat, kuten turvallisuus, salassapito, hälytysjärjestelmät, yleiset, toimintatavat, konttorin tilat, tärkeimpien tavaroiden sijainti konttorissa, työyhteisön esittely jne. Konttorinjohtaja käy harjoittelijan kanssa läpi laaditun harjoittelusuunnitelman, jonka avulla harjoittelija pystyy hahmottamaan harjoittelun etenemistä. Harjoittelijalta on tässä vaiheessa mahdollista tiedustella myös toiveita harjoittelujakson sisältöön.

Päävastuu harjoittelijasta siirtyy ensimmäisen työpäivän jälkeen tai jo sen aikana työnopastajalle, joka kertoo harjoittelusuunnitelmassa hänelle määritellyjä yleisiä asioita ja aloittaa itse työn tekemiseen liittyvän ohjeistamisen. Haastattelusta tuli esille, että käytännössä koko konttorin henkilökunta osallistuu harjoittelijan opastamiseen, joten jokainen huolehtii hänen vastuulleen annettujen asioiden opettelemisesta sopivassa aikataulussa. Ohjaajilla tulee olla kykyä kommunikoida harjoittelijan kanssa oppimisesta ja auttaa opiskelijaa reflektoimaan teoriaa käytäntöön. Ohjaajat ovat kouluttamassa Handelsbankeniin tulevaisuuden osaajia. Handelsbankenin monipuoliset tehtävät antavat harjoittelijalle mahdollisuuden kehittyä harjoittelun aikana aloittelijasta kehittyneeksi aloittelijaksi, joka edellyttää sääntöjen noudattamisen lisäksi eri asioiden yhdenmukaisuuksien tunnistamista. Handelsbankenissa harjoittelijan työt eivät sisällä pelkästään rutiineja ja harjoittelija pääsee osallistumaan kokonaisuuksien hallintaa vaativiin tehtäviin. Tämä kehittää harjoittelijan tietoisuutta omasta osuudestaan prosessiin, prosessin osuutta kokonaisuuteen ja kokonaisuuden osuutta koko organisaatiossa.

Harjoittelun aikana opiskelijalle tulisi muodostua käsitys koulutuksen ja muun osaamisen antamista valmiuksista pankkityöhön eli opiskelijan tämän hetkistä kompetensseista. Lisäksi opiskelijan tulisi pystyä muodostamaan käsitys pankkialan vaatimista osaamisesta eli kvalifikaatioista sekä vaatimusten suhteesta omaan osaamiseen ja sen kehittämiseen. Tämän yhdistelmän ymmärtäminen ohjaa harjoittelijaa kehittämään pankkialalla tarvittavaa osaamista vielä opintojen loppuaikana ja seuramaan esim. pankkimailmaan liittyviä ajankohtaisia uutisia ja artikkeleita. Näin opiskelijalle

muodostuu pankkialalla tarvittavaa ammattitaitoa, jota hän pääsee kehittämään työuran aikana erikoisosaamiseksi eli asiantuntijuudeksi. Harjoittelun ohjaajat pystyvät omalla esimerkillään opettamaan harjoittelijalle kanavia ja tapoja seurata pankkityöhön vaikuttavaa informaatiota.

Kuten haastatteluista tuli esille, kaikki ammattikorkeakoulut eivät velvoita harjoittelijoita ja harjoitteluvastaavaa käymään dokumentoitavia keskusteluja harjoittelun aikana, vaikka opetusministeriö onkin pyrkinyt yhtenäistämään eri korkeakoulujen harjoittelukäytänteitä. Epävirallisia ja virallisia keskusteluja kuitenkin käydään ja toimintamallissa niitä nimitetään palautekeskusteluksi ja arviointikeskusteluksi. Virallisemmat ennalta sovitut keskustelut ovat hyödyllisiä, jotta molemmat osapuolet ovat voineet valmistautua ja miettiä etukäteen, mitä haluavat tuoda keskustelun aikana esille. Palautekeskustelu on konttorinjohtajan vastuulla ja keskustelun aikana harjoittelijalle annetaan palautetta hänen suoriutumisestaan harjoittelun alkuosan aikana. Lisäksi tarkastellaan harjoittelusuunnitelmaa ja varmistetaan, onko harjoittelun alkuosa edennyt suunnitelman mukaisesti, mitä harjoittelija jo osaa ja mitä hän haluaisi harjoittelujakson loppuaikana opetella.

Palautekeskustelun perusteella harjoittelusuunnitelmaa muokataan tai siihen lisätään opeteltavia asioita sekä niiden vastuuhenkilöitä. Tässäkin yhteydessä korostuu haastatteluissa esille tullut harjoittelijoiden erilaisuus. Jokainen kokee harjoittelujakson eritavalla, jolloin suunnitelmat ja niiden muokkaaminen parantavat harjoittelukokemusta. Työnopestajalle ja muulle henkilökunnalle on muodostunut myös kuva harjoittelijan kyvystä ja halusta oppia uusia asioita, jolloin heidän mielipiteensä huomioidaan harjoittelun jatkoa suunnitellessa. Harjoittelijalta on hyvä kysyä, onko hänelle jäänyt ylimääräistä aikaa vai tuntuuko harjoittelu liian kiireiseltä. Jos on mahdollista, tässä vaiheessa voidaan miettiä projektiluonteisen tehtävien ottamista mukaan harjoittelun sisältöön. Harjoittelijalle on saattanut myös muodostua kuva konttorin erilaisista toiminnoista ja häneltä voi tiedustella toivomuksia siitä, mitä hän haluaisi katsoa tarkemmin harjoittelun aikana. Tärkeää on huomioida harjoittelija halu, kyky sekä toiveet. Harjoittelusuunnitelman päivittäminen tehdään yhteistyössä konttorinjohtajan, työnopestajan ja harjoittelijan kanssa ja siihen tehdyistä suunnitelmista informoidaan muuta henkilökuntaa tai ainakin niitä henkilöitä, jotka ovat vastuussa suunnitelman toteuttamisesta.

Arviointikeskustelu oli haastattelujen mukaan jäänyt ilman todellista lopputulosta, koska harjoittelijoilta ei ole saatu kehittämissuhteita harjoittelun toteuttamiseen. Arviointikeskustelulle saataisiin sisältöä, jos harjoittelijoita esitettäviä kysymyksiä muutettaisiin yksityiskohtaisemmiksi. Haastatteluista tuli esille, että harjoittelijoilta kysytään hyvin yleisesti kehittämissuhteita ja ajatellaan, että harjoittelijalle on liian vähän kokemusta harjoittelun kehittämiseen. Harjoittelun ”paloittelu” osiin auttaa harjoittelijaa hahmottamaan kokonaisuutta, antamaan kehityssuhteita ja mielipiteitä pienempiin kokonaisuuksiin. Haastatteluista tuli esille myös harjoittelijoiden toive, että työnopastajat olisivat mukana arviointikeskustelussa, koska ovat olleet vastuussa harjoittelijasta koko harjoittelujakson ajan. Harjoittelijan jatkaessa työskentelyä Handelsbankenissa harjoittelujakson jälkeen, arviointikeskustelussa on suunniteltava opiskelijalle jatkossa opetettavia asioita. Sopivassa vaiheessa harjoittelusuunnitelma muutetaan toimintasuunnitelmaksi, joka tehdään muutenkin koko henkilökunnan kanssa. Konttorin sisällä harjoittelujakson arvioiminen tapahtuu ilman harjoittelijaa ja se on oleellinen osa harjoitteluprosessia. Koko henkilökunnan kanssa sovitaan esim. aamupalaveri, jossa mietitään harjoittelun onnistumista ja kehityssuhteita seuraavaan harjoitteluun. Tässä vaiheessa on myös mahdollista muokata harjoittelijoita varten tehtyä alustavaa harjoittelusuunnitelmaa.

9.4 Parannetun toimintamallin arviointi ja jatkokehittämissuhteet

Pääpiirteiltään uusi toimintamalli muistuttaa hyvin paljon alun perin suunniteltua toimintamallia. Haastattelut antoivat kuitenkin selkeitä näkökulmaeroja, joilla toimintamallia voi tarkastella ja kehittää, jolloin toimintamallin osaprosessit muuttivat muotoaan sisällöllisesti. Lisäksi uudessa toimintamallissa on korostettu kenen vastuulla toimintamallin eri vaiheet ovat ja keitä niihin kokonaisuudessaan osallistuu. Toimintamalli, kuten siihen sisältyvä perehdytys- tai harjoittelusuunnitelmakin, toimivat myös muistilistana harjoittelujakson toteuttajille, jotta varmistetaan jakson onnistumisesta kaikkien osapuolten kannalta.

Toimintamallissa esitetään, että harjoittelujaksoa suunnitellaan, toteutetaan ja muokataan kirjallisen dokumentin avulla. Konttorinjohtajat eivät lähtökohtaisesti olleet innostuneita käyttämään lomakkeita, koska niitä laaditaan jatkuvasti erilaisiin tarkoituksiin. Kuitenkin haastattelujen aikana tuli esille tarve toteuttaa harjoitteluprosessi entistä järjestelmällisemmin, johon kirjallinen dokumentointi on yksi helpoimmista kei-

noista. Tähän opinnäytetyöhön ei ollut mahdollisuutta sisällyttää perehdytysuunnitelman kehittämistä tai sen keventämistä harjoittelusuunnitelmaksi, jolloin suunnitelman muuttaminen jää konttoreiden vastuulle. Toimintamalli itsessään antaa mahdollisuuden perehdytysuunnitelman muuttamiseen harjoittelijalle sopivaksi, kun konttorit toteuttavat esitettyä kehitystyötä aina harjoittelujakson aikana ja jälkeen.

Luodun toimintamallin tarkoitus ei ole jäädä tässä työssä esitettyyn muotoon vaan toimintamallin ajatuksena on antaa pohja Handelsbankenin konttoreille jatkaa tradenomien harjoittelujakson kehittämistä. Toimintamallissa on pyritty esittämään toimintatutkimuksellekin ominainen spiraalimalli, jossa suunnittelu, toteutus, havainnointi ja lopulta arviointi johtavat uuteen suunnitelmaan ja kierros alkaa alusta. Spiraali alkaa harjoittelujakson suunnittelulla, jonka lähtökohtana mallin mukaisesti voi olla harjoittelusuunnitelma. Harjoittelujakson aikana suunnitelmaa toteutetaan ja samalla havainnoidaan sen onnistumista ja harjoittelijan oppimista. Lopulta konttorissa arvioidaan toteutetun harjoittelujakson onnistumista ja kehittämis ehdotuksia. Saatujen tuloksien perusteella konttorilla on mahdollisuus muuttaa omia toimintatapojaan sekä harjoittelusuunnitelmaa ennen seuraavan harjoittelujakson toteuttamista. Arviointikeskustelun on tarkoitus toimia uuden spiraalin lähtökohtana, koska keskustelun aikana konttorinjohtaja saa tietoa harjoittelijan kokemuksesta harjoittelun toteuttamisesta, onnistumisesta ja kehittämis ehdotuksista. Pelkästään harjoittelijan mielipiteet eivät riitä vaan koko työyhteisön tulee päästä kehittämään harjoitteluprosessia. Tähänkin asti työyhteisöltä on kysytty kehitysehdotuksia, mutta niiden esittämiselle ei ole varattu erityistä aikaa ja paikkaa vaan ne ovat perustuneet satunnaisiin keskusteluihin.

Handelsbankenissa jokainen uuden työntekijän perehdytysprosessi nähdään työyhteisön oppimismahdollisuutena, kuten teoriassakin mainittiin. Sen vuoksi harjoitteluprosessi tulee uudistaa aika-ajoin, jotta harjoittelukokemus pysyy onnistuneena ja työyhteisössä tapahtuu oppimista. Harjoittelu vaikuttaa konttorin rutiineihin ja ajankäyttöön, mutta antaa konttorille vähintään yhtä paljon kuin ottaa. Työyhteisön oppimista kannustava ja tukeva ilmapiiri kehittää ja ylläpitää konttorin henkilökunnan asiantuntijuutta ja harjoittelun toteuttaminen ei kehitä pelkästään harjoittelijan ammattitaitoa. Työelämän ja pankkialan jatkuvat muutokset pakottavat työyhteisöt kouluttautumaan ja kehittämään osaamistaan entisestään, mihin harjoittelun tarjoaminen ja kehittäminen luovat yhden mahdollisuuden.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda toimintamalli, jota jokainen konttori Handelsbankenin toimintaperiaatteiden mukaan saa hyödyntää haluamallaan tavalla. Opinnäytetyöprosessin aikana ei aikataulusyistä ollut mahdollista toteuttaa useita harjoittelujaksoja ja kehittää toimintamallia yhä uudestaan harjoittelujakson aikana saadun tiedon perusteella. Konttoreiden vastuulle jää toimintamallin arviointi ja kehittäminen huomioiden jokaisen konttorin omat tarpeet. Handelsbankenin työntekijänä pystyn vaikuttamaan kehitysprosessiin vain Mikkelin konttorin osalta.

10 POHDINTA

Tässä luvussa arvioidaan tutkimuksen onnistumista sekä vastaavuutta kehittämistehtävään ja tutkimusongelmaan. Opinnäytetyö on toimintatutkimus, joka sisältää kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen. Näiden osatutkimusten luotettavuutta ei ole arvioitu niiden toteuttamisen tai tuloksien yhteydessä, joten tässä luvussa arvioidaan koko tutkimuksen luotettavuutta sisältäen myös osatutkimusten luotettavuuden tarkastelun. Lopuksi esitetään opinnäytetyöprosessin aikana esiin tulleita jatkotutkimusmahdollisuuksia.

10.1 Tutkimuksen onnistuminen

Toimintatutkimuksen tavoitteena on ratkaista yhdessä käytännön ongelmia, saada aikaan muutosta sekä tietoa ja ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Toimintatutkimus vaatii yhteistyötä, osallistaa ja on sidottu tiettyyn tilanteeseen. Koko yhteisö osallistuu toimintatutkimukseen, kun työtä analysoidaan, kehitetään vaihtoehtoja havaittujen ongelmien ratkaisemiseksi ja tuotetaan toiminnasta uutta tietoa ja teorioita. Työyhteisön osallistaminen tarjoaa tutkijalle etua, koska yhdessä kehitetty ratkaisu tulee yhteisön sisältä, joka tuntee toiminnan olemassa olevat haasteet. (Ojasalo yms. 2009, 58–59.) Mielestäni tutkimuksessa toteutui toimintatutkimukselle ominaiset piirteet mukaan lukien tutkijan osallisuus tutkimuskohteeseen. Olen ottanut koko Handelsbankenin Mikkelin konttorin mukaan tutkimusprosessiin keskustelemalla työyhteisön jäsenten ajatuksista ja kokemuksista liittyen harjoittelujaksoon. Opinnäytetyöprosessin aikana on saatu ymmärrystä ja tietoa toteutetuista harjoittelujaksoista ja niiden onnistumisesta sekä muutosvalmiutta harjoittelujakson kehittämiseen. Konttorinjohtajien osallistumisesta tuli esille asiaan paneutuminen sekä oivallus asioiden todellisen tilan ja olettamuksen välisestä erosta.

Opinnäytetyön kehittämistehtävänä oli luoda toimintamalli tradenomiopiskelijoiden harjoittelujakson toteuttamiseen Handelsbankenissa. Tutkimusongelman avulla tarkennettiin tavoitetta ja todettiin, että toimintamallilla halutaan tehostaa Handelsbankenin konttoreiden prosesseja liittyen tradenomiharjoittelijan valintaan, harjoittelujakson suunnitteluun ja toteuttamiseen. Lisätavoitteena toimintamallille asetettiin vaatimus tukea tradenomiopiskelijoiden ammatillisen osaamisen kehittymistä harjoittelun aikana. Olen mielestäni päässyt opinnäytetyöprosessin aikana kehittämistehtävässä asetettuun tavoitteeseen, koska työn lopputuloksena on saatu toimintamalli, jossa ohjeistetaan konttoreita liittyen kaikkiin harjoitteluprosessin vaiheisiin. Lisäksi toimintamalli auttaa konttoreita kehittämään harjoittelujaksoa entisestään ja kehittämisen yhtenä tavoitteena on luoda sisällöltään riittävän haastava ja monipuolinen harjoittelujakso kaikille harjoittelijoille huomioimalla jokaisen henkilökohtaiset ominaisuudet ja muokkaamalla harjoittelujaksoa sen mukaisesti. Tämä tulee omalta osaltaan opiskelijoiden ammatillisen osaamisen kehittymistä sekä työyhteisön oppimista.

Opinnäytetyön kehittämistehtävän taustaksi tarkasteltiin teoriaa pankkialasta sekä ammatillisen osaamisen kehittymisestä. Pankkialan toimintaympäristön muutokset ja tulevaisuuden näkyvät luovat jatkuvaa uudistumispakkoa alalle ja sitä uudistusta tulevat toteuttamaan tämän hetken ja tulevaisuuden pankkialan ammattilaiset. Kuten tutkimuksesta tulee esille, Handelsbankenissa tradenomien harjoittelujakso koetaan uusiin ammattilaisten rekrytointikeinona ja tradenomiopiskelijoille halutaan tarjota mahdollisimman laadukas harjoittelukokemus, jotta he kiinnostuisivat Handelsbankenista tulevaisuuden työnantajana. Omasta mielestäni pankkialan teorian tietämys auttaa myös ymmärtämään opinnäytetyön aiheen ajankohtaisuutta sekä harjoittelujakson kehittämisen tärkeyttä. Ammattikorkeakouluopinnot kokonaisuutena sekä niihin sisältyvä harjoittelujakso ovat yksi osa tradenomiopiskelijan ammatillisen osaamisen kehittymistä, jota toinen teoriaosuus käsittelee. Teorian tarkoituksena on tuoda esille muuttuvan maailman muuttuvat tarpeet, jotka vaikuttavat jatkuvasti myös ammatilliseen osaamiseen. Harjoittelujakso ja sen jatkuva kehittäminen auttavat Handelsbankenia ja sen henkilökuntaa reagoimaan muuttuvan maailman vaatimuksiin.

Opinnäytetyön aihe osoittautui projektin aikana vielä ajankohtaisemmaksi kuin alun perin kuvittelin. Alkuperäisenä tarkoituksena oli huomioida lähinnä vain Mikkelin konttorin prosesseja ja käytäntöjä, mutta ajatus työn hyödyllisyydestä kaikille kontto-

reille alkoi hahmottua jo prosessin alussa. Handelsbankenin henkilöstöosasto on ollut kiinnostunut opinnäytetyön aiheesta ja olen saanut heiltä positiivista palautetta valinnastani kehittää harjoittelujaksoa. Henkilöstöosasto on ollut apuna koko opinnäytetyöprojektin ajan ja tutkimus lisää myös heidän tietojaan harjoittelujen toteuttamisesta Handelsbankenissa. Mikkelin konttorissa on jo päätetty hyödyntää toimintamallia, kun konttoriin otetaan seuraavan kerran uusi tradenomiharjoittelija.

10.2 Tutkimuksen luotettavuus

Kehittämistutkimukset eivät ole oma itsenäinen tutkimusotteensa vaan kyseessä on yleensä monen menetelmän yhdistelmä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksen luotettavuutta tulee arvioida huomioimalla kunkin käytetyn menetelmän luotettavuuskriteerit. Kokonaisuutena tutkimuksesta tulee luotettava, kun pohjana on tarkka dokumentointi siitä, mitä on tehty ja miten on tehty. Kehittämistutkimusten, johon toimintatutkimus kuuluu, erot perinteisiin tutkimusmenetelmiin verrattuna tulevat esille jo tutkijan mahdollisuudesta vaikuttaa tutkimukseen ja kehittämistutkimuksen pyrkimyksenä muutokseen. (Kananen 2012, 166.) Tässä työssä käytetyt tutkimusmenetelmät on esitelty jo luvussa 2, jossa on myös kerrottu kunkin tutkimusmenetelmän käyttötarkoitukset. Ainoastaan havainnointia ja opinnäytetyöhön vaikuttaneita epävirallisia keskusteluja ei ole dokumentoitu, joka on tutkijan tietoinen päätös. Seuraavassa arvioidaan opinnäytetyössä käytettyjen kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimusten luotettavuutta.

10.2.1 Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuus

Kvantitatiivista tutkimusotetta käytettiin opinnäytetyön ensimmäisessä tutkimuksessa, jossa lomakekyselyn avulla tiedusteltiin Handelsbankenin konttoreiden tämän hetkistä yhteystyötä oman alueen ammattikorkeakoulujen kanssa sekä konttoreiden käytäntöjä liittyen tradenomien harjoittelujakson toteuttamiseen. Tutkimuksen lopputulokselle oli olennaista, että tutkimus kohdistetaan kaikille Handelsbankenin 45 konttorinjohtajalle, jolloin lomakekysely osoittautui parhaaksi vaihtoehdoksi toteuttaa kokonaistutkimus.

Tutkimuksissa pyritään välttämään virheiden syntymistä, jonka vuoksi kaikkien tutkimusten osalta pyritään arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta. Eniten käytetyt luotettavuutta kuvaavat mittarit ovat reliabelius eli mittaustulosten toistettavuus ja vali-

dius eli valitun tutkimusmenetelmän sopivuus kyseiseen tutkimukseen. (Hirsjärvi yms. 2009, 231.) Validi eli pätevä tutkimus ei saa sisältää systemaattista virhettä, joka tarkoittaa sitä, että vastaajien tulee ymmärtää kyselylomakkeen kysymyksen tutkijan kanssa samalla tavalla. Validius tulee huomioida siis jo kyselylomaketta suunniteltaessa. Tutkimuksen validiutta voi varmistaa suunnittelemalla kyselylomake huolellisesti ja tarkistamalla kyselyn kattavan asetettu tutkimusongelma. Tutkijan mahdollisuus varmistua tutkimuksen luotettavuudesta eli reabiliteetista on haasteellinen toteuttaa tutkimuksen aikana. Yksi mahdollisuus luotettavuuden varmistamiselle on toistaa tutkimus ja todeta tutkimuksen olevan luotettava, jos tulokset vastaavat ensimmäistä tutkimusta. (Vilka 2005, 161.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen validius pyrittiin huomioimaan mahdollisimman tarkasti jo kyselylomakkeen suunnittelun yhteydessä. Lomaketta suunniteltiin ensin hyvin alustavasti ja siihen pyydettiin kehittämissuhteita kohdeorganisaation sekä ammattikorkeakoulun edustajalta. Kyselylomaketta testattiin ennen lähettämistä niin, että yksi konttorinjohtaja vastasi kyselyyn ja kertoi omat ajatuksensa kyselylomakkeen kysymysten tarkoituksesta. Tällä tavalla pyrittiin varmistumaan kysymysten oikeasta muotoilusta, jotta tutkittavat ymmärtävät ne tutkijan kanssa samalla tavalla. Tutkimuksen tuloksia käsitellessä ei tullut esille merkittäviä ristiriitaisuuksia, jotka olisivat osoittaneet vastaajan ajatelleen tutkijan kanssa eri tavalla. Kuten edellä tulee esille, tutkimuksen luotettavuuden arvioiminen on pätevyyden arvioimista haasteellisempaa ja siihen on hankala valmistautua etukäteen. Vastaavaa tutkimusta ei ole toteutettu aikaisemmin Handelsbankenissa, joten todellinen pätevyys olisi mahdollista todeta vain toteuttamalla kysely uudestaan. Siinä mielessä tämän tutkimuksen pätevyys jää ilman vastausta.

10.2.2 Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus

Kvalitatiivista tutkimusotetta käytettiin toteutettaessa tämän opinnäytetyön toista tutkimusta. Toisen tutkimuksen tavoitteena oli kehittää ensimmäisen tutkimuksen perusteella luotua toimintamallia. Tutkimukselle oli oleellista saada kehittämissuhteita ja herättää keskustelua laaditusta toimintamallista, jonka vuoksi kvantitatiiviset menetelmät eivät soveltuneet tutkimuksen tavoitteeseen. Kvantitatiivista tutkimusmenetelmistä valittiin teemahaastattelut, jotka suunnattiin konttorinjohtajille ja harjoittelunsa Handelsbankenissa suorittaneille tradenomiopiskelijoille. Haastattelumuodoista tee-

mahaastattelu valikoitui johtuen haastattelumuodon joustavuudesta sekä teemojen tuomasta järjestelmällisyydestä. Haastattelun teemat auttoivat tutkijaa etenemään haastattelujen aikana ja pitämään haastattelut yhteneväisinä, vaikka teemojen sisällä olevat kysymykset vaihtuivat riippuen siitä, oliko haastateltava konttorinjohtaja vai harjoittelija.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa tulevat esille kysymykset totuudesta ja objektiivisesta tiedosta. Laadullisissa tutkimuksissa tutkitaan usein ihmisten merkitystodellisuuksia, jolloin voidaan sanoutua irti ehdottomasta totuudesta ja objektiivisen tiedon mahdollisuudesta. Lisäksi ongelmaksi on koettu luotettavuuden ja puolueettomuuden arviointi laadullisessa tutkimuksessa. Tutkijan puolueettomuus tulee esille, kun arvioidaan tutkittavan antamia vastauksia ja onko niiden sisältö muuttunut tutkijan oman kokemuksen ja tietämyksen vaikutuksesta. Pääasiassa laadullisessa tutkimuksessa hyväksytään ajatus siitä, että tutkija on tutkimuksen luoja ja tulkittaja. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 131–133.)

Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on, että tutkija on tutkimuksen keskeinen väline. Kvalitatiiviset tutkimusraportit ovat usein henkilökohtaisia ja sisältävät tutkijan omaa pohdintaa aiheesta, jolloin yksi luotettavuuden arviointikriteeri on tutkija itse. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa tulee tarkastella koko tutkimusprosessia. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida uskottavuuden, siirrettävyyden, varmuuden ja vahvistuvuuden avulla. Tutkimuksen uskottavuutta voidaan todistaa esimerkiksi tarkistamalla, vastaavatko tutkijan tulkinat tutkittavan käsitystä asiasta. Toisaalta ongelmaksi saattaa muodostua tutkittavan sokeus omalle kokemukselle tai tilanteelle. Tutkimustulosten tulisi olla jollain asteella siirrettäviä, vaikka yleistyksen eivät olekaan mahdollisia. Tutkimuksen varmuutta voidaan lisätä ottamalla huomioon tutkijan ennakko-oletukset. Laadullisen tutkimusten tulosten vahvistuvuudella tarkoitetaan tulkintojen vertailua vastaavaa ilmiötä tarkastelleeseen tutkimukseen. (Eskola & Suoranta 2001, 211–212.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa tulee pohtia tutkimusta kokonaisuutena painottaen tutkimuksen johdonmukaisuutta. Luotettavuuden arvioinnissa on mahdollista hyödyntää seuraavaa listausta, jossa luetellaan arvioitavia asioita. 1. Tutkimuksen kohde: mitä tutkitaan ja miksi. 2. Tutkijan sitoutuminen tutkimukseen: miksi tutkimuksen aihe on tärkeä tutkijalle itselleen ja ovatko ajatukset tai mielipiteet

muuttuneet tutkimuksen aikana. 3. Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät: miten aineisto on kerätty sekä siihen liittyvät erityispiirteet ja yksityiskohdat. 4. Tutkimukseen valitut henkilöt: miksi tietyt henkilöt valittiin ja kuinka monta henkilöä tutkittiin. 5. Tutkijan ja tutkittavan suhde: miten suhde toimi, oliko tutkittavilla mahdollisuus saada tietoa tutkimuksen tuloksista ennen julkaisua, miksi meneteltiin valitulla tavalla jne. 6. Tutkimuksen aikataulu: millä aikavälillä tutkimus toteutettiin. 7. Aineiston analysointi: miten aineistoa analysoitiin, miten päästiin saatuihin tuloksiin ja johtopäätöksiin. 8. Tutkimuksen luotettavuus: onko tutkimus eettisesti korkeatasoinen ja miksi tutkija kokee tutkimusraportin luotettavaksi. 9. Tutkimuksen raportointi: miten tutkimusaineisto on koottu ja analysoitu. Edellä mainittujen asioiden käsittely auttaa tutkimuksen lukijaa ymmärtämään tutkimuskokonaisuus ja lisää näin tutkimuksen luotettavuutta. (Tuomi & Sarajarvi 2002, 137–138.)

Tässä tutkimuksessa tulevat esille laadulliselle tutkimukselle ominaiset ongelmat tutkimuksen luotettavuuden ja puolueettomuuden arvioinnissa. Toisaalta toimintatutkimukselle on ominaista tutkijan osallistuminen ja vaikuttaminen tutkittavaan kohteeseen, joten siinä mielessä puolueettomuuden arvioiminen ei ole edes tarkoituksen mukaista ja tässä tutkimuksessa sallitaan ajatus tutkijan roolista tutkimuksen luojana ja tulkitsijana. Haastatteluja tehdessä pyrin tutkijana vastaanottamaan uusia ajatuksia, mutta samalla varmistamaan, että ymmärrän tutkittavan ajatukset hänen kanssaan samalla tavalla. Käytännössä se tapahtui tekemällä haastattelujen aikana tarkentavia lisäkysymyksiä. Kokonaisuutena olen pyrkinyt selvittämään tutkimuksen toteutuksesta kertoneessa luvussa syyt tutkittavien henkilöiden valintaan, tutkimuksen toteutuksen ja sitä edeltävät toimenpiteet sekä oman osuuteni tutkijana. Mielestäni teemahaastattelulla toteuttamaani laadullista tutkimusta voidaan pitää luotettavana.

10.3 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Tässä opinnäytetyössä keskityttiin tietoisesti luomaan toimintamalli, joka hyödyttää ennen kaikkea kohdeorganisaatiota eli Handelsbankenin. Pankissa suoritettua harjoittelujaksoa olisi kuitenkin voinut tarkastella myös opiskelijoiden tai ammattikorkeakoulun näkökulmasta. Ammattikorkeakoulua kiinnostaa opiskelijoiden suorittaman harjoittelun sisältö, sen vastaavuus tutkintovaatimukseen ja opiskelijan valitsemaa erikoistumisalaa. Opiskelijoiden näkökulmasta asiaa voisi tarkastella vertailemassa eri

pankkien harjoittelun sisältöä, tehtävien monipuolisuutta tai mahdollisuuksia työllistyä harjoittelun jälkeen.

Jos näkökulmaa ei vaihdeta, on mahdollista tutkia ja kehittää Handelsbankenin perehdytysprosessia, joka tässäkin työssä tulee esille pintapuolisesti. Handelsbankenissa käytössä oleva perehdytysuunnitelma voisi olla yksi tutkimuksen kehittämiskohteista. Toimintamallin ensimmäisessä versiossa harjoittelijoille kehoitettiin tekemään perehdytysuunnitelma, joka toimintamallin toisessa versiossa muutettiin harjoittelijoille erikseen laadittavaksi harjoittelusuunnitelmaksi. Tässä työssä ei enää ollut mahdollisuutta luoda perehdytysuunnitelmasta kevennyttä versiota, jota kutsuttaisiin harjoittelusuunnitelmaksi. Siinä mielessä perehdytysuunnitelman kehittäminen ja harjoittelusuunnitelman laatiminen ovat Handelsbankenin näkökulmasta hyödyllisiä jatkotutkimusaiheita. Perehdyttämisen tutkimisesta ja kehittämisestä on tosin tehty lukuisia tutkimuksia, joita on mahdollista hyödyntää myös Handelsbankenissa.

Pankkiala työllistää tradenomeja merkittävän määrän nyt ja tulevaisuudessa. Pankkien henkilökunnan kaksijakoinen ikärakenne ennakoi alalta jäävän lähitulevaisuudessa henkilöstöä eläkkeelle ja nuoria tradenomeja palkataan heidän paikoilleen. Alaa on pidetty vähemmän innovatiivisena, josta nuoret eivät ole erityisen kiinnostuneita. Olisi mielenkiintoista tutkia, minkälainen kuva tradenomiopiskelijoilla on pankkityöstä ja minkälaisena he kokevat alan työnantajana. Onko esimerkiksi harjoittelu suorittaminen pankissa muuttanut alkuperäistä käsitystä pankkialasta ja pankissa tehtävästä työstä?

11 LOPUKSI

Oppimisprosessi, jota opinnäytetyö edustaa, on ollut erittäin mielenkiintoinen. Opinnäytetyön aihe on lähtökohtaisesti valittua oman kiinnostuksen mukaan ja se antoi työn tekemiseen lisää innostusta. Opinnäytetyöprosessi on kokonaisuudessaan kestänyt yli kaksi vuotta ja sen aikana Handelsbankenin Mikkelin konttorissa on keskusteltu paljon tradenomien harjoittelujaksosta. Tieto aiheesta on lisääntynyt ja keskustelut sekä tietysti opinnäytetyö ovat antaneet uusia näkemyksiä kehittää harjoittelujaksoa tämän opinnäytetyöprojektin päättymisen jälkeenkin. Uutena kokemuksena tuli tutkimuksen toteuttaminen niin, että siihen on luvan kanssa mahdollista osallistua ja vaikuttaa.

Opinnäytetyönaihe oli selkeästi myös monen muun Handelsbankenissa työskentelevän havainnoinnin kohteena, koska keskustelin usean muun konttorin edustajan kanssa opinnäytetyöstä ja heillä oli selkeitä mielipiteitä oman konttorin tradenomiharjoittelijoista sekä yleensä harjoittelujen toteuttamisesta. Nämä keskustelut antoivat usein uutta näkökulmaa tai vahvistivat tutkimuksien tai omien havaintojen antamia tietoja. Opinnäytetyöprosessin aikana pääsin seuraamaan Mikkelin konttorissa kahden tradenomiopiskelijan harjoittelua ja tekemään niistä havaintoja. Mielestäni työelämässä vedotaan liian usein kiireeseen ja aikapulaan, joilla perusteella toimintatapojen tarkoituksen mukaisuutta. Kuitenkin tutkimuksestakin tuli esille, että monesti ajankäyttäminen nyt esim. harjoittelijan hakuprosessiin säästää aikaa tulevaisuudessa. Opinnäytetyöprojekti opetti havainnoimaan prosessia, pilkkomaan sen osiin ja kasaamaan uudelleen. Kaiken tämän aikana tieto tekemisestä lisääntyy ja muuttuu teoriaksi, joka muutetaan taas takaisin tehokkaammaksi toiminnaksi.

Kuten olen jo aikaisemminkin tuonut esille, idea ja tarve opinnäytetyön aiheelle ovat lähtöisin Handelsbankenin Mikkelin konttorilta ja toimintamalli on luotu erityisesti Mikkelin konttorin käyttöön. Muut tutkimuksessa mukana olleet konttorit ja heidän edustajansa ovat kertomallaan osoittaneet, että sama tarve esiintyy myös muissa Handelsbankenin konttoreissa. Toivoisinkin kaikkien konttoreiden havainnoivan omaa harjoittelujaksoaan hyödyntäen tässä työssä kehittyä toimintamallia. Tutkimus osoitti, että Handelsbankenissa tarjotaan jo tällä hetkellä laadukkaita harjoittelujaksoja tradenomiopiskelijoille. Tämän opinnäytetyön avulla Handelsbanken pysyy yhtenä tradenomiopiskelijoiden tavoittelemista harjoittelupaikoista ja saamme joukkoomme nuoria, innostuneita ja oppimiskykyisiä pankkialan moniosaajia.

LÄHTEET

Aaltonen, Heli 2011. Työstä oppiminen ja sen ohjaus. Teoksessa Toijonen-Kunnari, Sari (toim.) Toiminnallinen kehittäjäkumppanuus. MAMKin liiketalouden koulutus Etelä-Savon innovaatioympäristössä. Mikkelin ammattikorkeakoulu: Tutkimuksia ja raportteja. Mikkelin ammattikorkeakoulu.

Ammattikorkeakoululaki 2003/351. WWW-dokumentti.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030351>. Ei päivitystietoa. Luettu 2.6.2012.

Asetus ammattikorkeakouluopinnoista 1995/256. WWW-dokumentti.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1995/19950256>. Ei päivitystietoa. Luettu 2.6.2012.

Bransford, John D. Brown, Ann L. & Cocking, Rodney R. (editors) 2004. How People Learn. Brain, Mind, Experience, and School. Commission on Behavioral and Sciences Education. National Research Council. Washington D.C: National Academy Press.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Finanssialan kyvykkyydet 2020 – Luotaus tulevaisuuteen. 2012. Finanssialan Keskusliitto. Pdf-dokumentti.
http://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Finanssialan_kyvykkyydet_lowres.pdf. Päivitetty 18.1.2012. Luettu 25.2.2012.

Finanssialan perusteet 2011. Finanssi- ja vakuutusalaalla toimiminen. WWW-dokumentti. <http://www.fkl.fi/finanssialanperusteet>. Päivitetty 12.10.2011. Luettu 11.1.2012.

Halonen, Ilpo 2005. Argumentaatio ja ammatillinen asiantuntijuus. Teoksessa Kotila, Hannu & Mutanen, Arto (toim.). Tutkiva ja kehittävä ammattikorkeakoulu. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hanhinen, Taina 2010. Työelämäosaaminen. Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän konstruointi. Tampere: Tampereen Yliopisto.

Heikkinen, Hannu L. T. 2001. Toimintatutkimus – Toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-Kustannus

Heikkinen, Hannu, Huttunen, Rauno & Moilanen, Pentti, toim. 1999. Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena kustannus.

Helakorpi, Seppo & Olkinuora, Anita 1997. Asiantuntijuutta oppimassa. Ammattikorkeakoulupedagogiikkaa. Helsinki: WSOY.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Merja & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Tammi.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Merja & Sajavaara, Paula 2010. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Tammi.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Holopainen, Martti & Pulkkinen Pekka 2008. Tilastolliset menetelmät. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Hyvä pankkitapa 2004. Suomen pankkiyhdistys. Pdf-dokumentti.

http://www.fkl.fi/materiaalipankki/ohjeet/Dokumentit/Hyva_pankkitapa.pdf. Päivitetty 7.9.2004. Luettu 23.8.2012.

Jabe, Marjatta 2009. Netti sukupolvi testaa johtajansa. Fakta 3, 47 – 48.

Jokinen, Jyrki, Lähteenmäki, Lauri & Nokelainen, Petri 2009. Työssä oppimisen lumo. Ammatillisen sekä ammatillisen korkea-asteen koulutuksen ja työelämän yhteistyön hyvät käytänteet. Hämeen ammattikorkeakoulu.

Kallonen, Tarja 2012. Finanssimarkkinakatsaus 01/2012. Finanssiala vahvistaa rakenteitaan ja osaamistaan. Pdf-dokumentti.

http://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Finanssimarkkinakatsaus_1_2012.pdf. Päivitetty 26.3.2012. Luettu 30.9.2012.

Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja – Sarja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kauppi, Antti 2004. Työ muuttuu – Muuttuuko oppiminen? Teoksessa Tynjälä, Päivi, Välimaa, Jussi & Murtonen, Mari (toim.) Korkeakoulutus, oppiminen ja työelämä. Pedagogisia ja yhteiskuntatieteellisiä näkökulmia. Jyväskylä: PS-kustannus.

Keto, Ulla 2011a. Aikaisemmin hankitun osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen. Teoksessa Toijonen-Kunnari, Sari (toim.) Toiminnallinen kehittäjäkumppanuus. MAMKin liiketalouden koulutus Etelä-Savon innovaatioympäristössä. Mikkelin ammattikorkeakoulu: Tutkimuksia ja raportteja. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu.

Keto, Ulla 2011b. Ammattikorkeakoulututkintojen tuottama osaaminen ja sen arviointi. Teoksessa Vääntinen, Tuija & Nykänen, Marjo (toim.) Osaamisen palapeli. Mikkelin ammattikorkeakoulun opetussuunnitelman kehittäminen. Mikkelin ammattikorkeakoulu: Tutkimuksia ja raportteja. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu.

Komissio ehdottaa pankkiunionia – 17/09/2012. Euroopan komissio. WWW-dokumentti. http://ec.europa.eu/news/eu_explained/120917_fi.htm. Päivitetty 17.9.2012. Luettu 30.9.2012.

Kontkanen, Erkki 2009. Pankkitoiminnan käsikirja. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.

Korhonen, Kristiina, Mäkinen, Raimo & Valkonen, Sakari 1999. Kaupallisen korkea-asteen tutkinnolla työelämään. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Kouluta itsesi oikein, niin tulevaisuudessa riittää töitä. 2012. WWW-dokumentti. <http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/etusivu>. Päivitetty 19.4.2012. Luettu 19.4.2012.

Koulutusnetti 2012. Koulutusnimikkeen perustiedot. WWW-dokumentti. <http://haku.koulutusnetti.fi/koulutusnetti/titleData.do?command=Selaa%20perustiedot&resultId=9&language=fi>. Ei päivitystietoja. Luettu 6.10.2012.

Laine, Jan-Erik 2011. Yritysyhteistyön mahdollisuudet yrityksille ja oppilaitoksille. Teoksessa Toijonen-Kunnari, Sari (toim.) Toiminnallinen kehittäjäkumppanuus. MAMKin liiketalouden koulutus Etelä-Savon innovaatioympäristössä. Mikkelin ammattikorkeakoulu: Tutkimuksia ja raportteja. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu.

Liiketalouden koulutusohjelma. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Pdf-dokumentti. http://www.mamk.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/mamk/embeds/mamkwwwstructure/16496_Rakenne_LT.pdf Päivitetty 14.3.2012. Luettu 7.10.2012.

Liiketalouden työharjoitteluohjeita 2012. Mikkelin ammattikorkeakoulu. WWW-dokumentti. http://student.mamk.fi/alltypes.asp?d_type=5&menu_id=946&menupath=228,246,945,946#946. Ei päivitystietoja. Luettu 7.10.2012.

Lindström, Stefan 2011. Harjoittelu Mikkelin ammattikorkeakoulun liiketalouden laitoksella. Teoksessa Toijonen-Kunnari, Sari (toim.) Toiminnallinen kehittäjäkumppanuus. MAMKin liiketalouden koulutus Etelä-Savon innovaatioympäristössä. Mikkelin ammattikorkeakoulu: Tutkimuksia ja raportteja. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu.

Mattila, Veli-Matti 2012. Finanssimarkkinakatsaus 03/2012. Viisi edellytystä toimivalle pankkiunionille. Pdf-dokumentti. http://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Finanssimarkkinakatsaus_3_2012.pdf. Päivitetty 27.9.2012. Luettu 30.9.2012.

Mutanen, Arto 2008. Asiantuntijuuden perusteita etsimässä. Teoksessa Kotila, Hannu, Mutanen, Arto & Kakkonen, Marja-Liisa (toim.) Opetuksen ja tutkimuksen kiasma. Helsinki: Edita Prima Oy.

Muutoksessa on mahdollisuus – osaamisella turvallisuutta muutokseen 2004. SAK – Puheenvuoro 4/2004. Pdf-dokumentti. Päivitetty 30.9.2004. Luettu 5.10.2012.

Määttä, Timo 2000. Työelämä yhteydet oppimisen ja työelämän yhteisenä voimavarana. Teoksessa Ruohotie, Pekka, Honka, Juhani & Mustonen, Lea. Työssä oppimisen haasteet ammattikasvatukselle. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.

Nykänen, Marjo, Kauppinen, Heli & Voutilainen, Susanna 2011. Opetussuunnitelmien laatua parannetaan arvioinnin avulla. Teoksessa Vääntinen, Tuija & Nykänen, Marjo (toim.) Osaamisen palapeli. Mikkelin ammattikorkeakoulun opetussuunnitelman kehittäminen. Mikkelin ammattikorkeakoulu: Tutkimuksia ja raportteja. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu.

Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY

- Pankit merkittäviä kansantaloudelle 2012. WWW-dokumentti.
http://www.fkl.fi/tietoa_meista/toimiala/pankit/Sivut/default.aspx. Päivitetty 27.9.2012. Luettu 30.9.2012.
- Pankit Suomessa 2011. Finanssialan keskusliitto. Pdf-dokumentti.
http://www.fkl.fi/materiaalipankki/julkaisut/Julkaisut/Pankit_Suomessa_2011.pdf. Päivitetty 20.4.2012. Luettu 23.8.2012.
- Pankkisalaisuusohjeet 2009. Finanssialan keskusliitto. Pdf-dokumentti.
<http://www.fkl.fi/materiaalipankki/ohjeet/Dokumentit/Pankkisalaisuusohjeet.pdf>. Päivitetty 31.12.2009. Luettu 24.8.2012.
- Pankkitoimihenkilö 2012. WWW-dokumentti.
<http://www.mol.fi/avo/ammattit/26120.htm>. Päivitetty 27.8.2012. Luettu 30.9.2012.
- Rahoitusalan tasa-arvoraportti 2010. Finanssialan keskusliitto ry. Ammattiliitto Suora ry. Ylemmät toimihenkilöt YTN ry. Pdf-dokumentti.
http://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Rahoitusalan_tasa-arvoraportti_2010_pdf.pdf. Päivitetty 24.11.2010. Luettu 24.8.2012.
- Rahoitusalan työehtosopimus 14.10.2010 – 30.9.2014. Ylemmät toimihenkilöt YTN ry. Pdf-dokumentti. <http://www.ytn.fi/download.php?id=146&attach=0>. Päivitetty 20.1.2011. Luettu 29.9.2012.
- Ruohotie, Pekka 2000. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Juva: WS Bookwell Oy.
- Suomen Pankin rooli 2012. WWW-dokumentti.
<http://www.suomenpankki.fi/fi/rahopolitiikka/rooli/Pages/default.aspx>. Ei päivitystietoja. Luettu 30.9.2012.
- Toijonen-Kunnari, Sari 2011 (toim.) Toiminnallinen kehittäjäkumppanuus. MAMKIn liiketalouden koulutus Etelä-Savon innovaatioympäristössä. Mikkelin ammattikorkeakoulu: Tutkimuksia ja raportteja. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu.
- Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen Yliopisto.
- Tradenomiliitto 2012. Tradenomi. WWW-dokumentti. <http://www.tral.fi/43>. Ei päivitystietoja. Luettu 3.6.2012.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tynjälä, Päivi 1999. Oppiminen tiedon rakentamisena. Konstruktivistisen oppimiskäsitteiden perusteita. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.
- Tyynysniemi, Matti 2012. Ministeriö pelkää, että pankkiunionia kiirehditään liikaa. Helsingin Sanomat 3.10.2012, B6.

Valli, Raine 2001. Kyselylomaketutkimus. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-Kustannus

Valtiovarainministeriö 2004. Luottolaitosten ja sijoituspalveluiden vakavaraisuusuu-
distus – arvioita taloudellisista vaikutuksista. Pdf-dokumentti.
http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/07_rahoytusmarkkinat/88902/88907_fi.pdf. Päivitetty 26.9.2004. Luettu 17.8.2012.

Vauhkonen, Jukka 2010. Basel III – uudistus parantaa pankkien riskinkantokykyä.
Pdf-dokumentti.
http://www.suomenpankki.fi/fi/julkaisut/euro_ja_talous/euro_ja_talous_vanhat/Documents/ET_3-2010_JukkaVauhkonen.pdf. Päivitetty 12.10.2010. Luettu 16.8.2012.

Vesterinen, Marja-Liisa 2002. Ammatillinen harjoittelu osana asiantuntijuuden kehitymistä ammattikorkeakoulussa. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Vilka, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vuorinen, Päivi & Valkonen, Sakari 2007. Korkeakoulutuksesta työelämään. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Ylikoski, Tuire, Järvinen, Raija & Rosti, Pirre 2006. Hyvä asiakaspalvelu - menestystekijä finanssialalla. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.

Webropol-kysely Handelsbankenin konttoreille: saate

Hyvä vastaanottaja

Opiskelen Mikkelin ammattikorkeakoulussa yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelmassa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Opinnäytetyöni on kehittämishanke Handelsbankenille.

Hankkeen tarkoituksena on kehittää tradenomiopiskelijoiden harjoittelujakson suunnittelua ja toteuttamista niin, että se tukee opiskelijan ja konttorin tarpeita. Tavoitteena on kehittyä laadukkaaksi harjoittelupaikaksi ja päästä valitsemaan potentiaaliset opiskelijat, joiden ominaisuudet mahdollistavat pidempiaikaisen työsuhteen Handelsbankenissa myös opintojen jälkeen.

Tällä kyselyllä selvitetään Handelsbankenin ja ammattikorkeakoulujen tämän hetkistä yhteistyötä ja tradenomiopiskelijoiden harjoittelujakson toteuttamista. Toivon, että konttorinjohtaja vastaa tähän kyselyyn, mutta tarvittaessa kyselyn voi siirtää varakonttorinjohtajalle tai perehdytyksestä vastaava henkilölle.

Vastaaminen kestää noin 10-15 min.

Toivon, että vastaat kyselyyn heti, mutta viimeistään viikon kuluessa. Kyselyyn pääsette oheisesta linkistä.

Kiitos jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin Anna Putkinen

Handelsbanken Mikkelä

Annan tarvittaessa lisätietoja: anna.putkinen@handelsbanken.fi / 010 444 3654 / 040-5357253

Webropol-kysely Handelsbankenin konttoreille: kysymykset

Handelsbanken

Tutkimus Handelsbankenin yhteistyöstä ammattikorkeakoulujen kanssa

Valitse vastausvaihtoehdoista vain yksi, ellei toisin mainita.

YHTEISTYÖ AMMATTIKORKEAKOULUJEN KANSSA

1. Teettekö yhteistyötä tradenomikoulutusta antavan ammattikorkeakoulun kanssa?
 - Kyllä. Mitä yhteistyötä? _____
 - Emme, koska alueellamme ei ole tradenomikoulutusta antavaa ammattikorkeakoulua.
 - Emme, vaikka alueellamme on tradenomikoulutusta antava ammattikorkeakoulu.

2. Miksi koette yhteistyön ammattikorkeakoulujen kanssa olevan Handelsbankenille tärkeää?

Voit valita useamman kuin yhden vastausvaihtoehdon.

 - Rekrytointikanava
 - Kehityksessä mukana pysyminen
 - Verkostoituminen
 - Handelsbankenin tunnettuuden lisääminen
 - Koulutuksen kehittäminen työelämän näkökulmasta
 - Muu. Mikä? _____

 - Emme koe yhteistyötä tärkeäksi

3. Kuinka monta tradenomiopiskelijaa on suorittanut opintoihinsa liittyvän harjoittelujakson konttorissanne viimeisen viiden vuoden aikana?
 - 1-5
 - 6-10
 - 11-15
 - 16 tai enemmän
 - Ei yhtään

(”Ei yhtään” vastauksesta Webropol siirtää vastaajaan suoraan kysymykseen 16)

Webropol-kysely Handelsbankenin konttoreille: kysymykset

TRADENOMIOPISKELIJOIDEN HARJOITTELUJAKSO

4. Kuinka tärkeäksi tradenomiharjoittelijan valintaa tehdessä koette seuraavat asiat?
- Asteikko: erittäin tärkeä, tärkeä, hieman tärkeä, ei tärkeä
- Cv / avoin hakemus
 - Haastattelu
 - Oman työntekijän antama suositus
 - Ammattikorkeakoulun antama suositus
 - Harjoittelijan oma aktiivisuus
 - Harjoittelijan opintojen erikoistumisala (taloushallinto, markkinointi jne.)
5. Kuvailkaa tradenomiharjoittelijan valinnassa yleisimmin käyttämänne hakuprosessin etenemistä.
- Avoin kysymys
6. Maksatteko tradenomiharjoittelijalle palkkaa harjoittelujakson aikana?
- Kyllä. Kuinka paljon? _____
 - Ei
7. Teettekö harjoittelijalle perehdytys suunnitelman?
- Kyllä
 - Ei
8. Nimeättekö tradenomiharjoittelijalle työhönohastajan / perehdyttäjän?
- Kyllä
 - Ei
9. Huomioitteko harjoittelujakson suunnittelussa opiskelijan erikoistumisalan (esim. taloushallinto, markkinointi, jne)?
- Kyllä. Millä tavalla? _____
 - Ei

Webropol-kysely Handelsbankenin konttoreille: kysymykset

10. Mitä tehtäviä tradenomiharjoittelija suorittaa harjoittelujakson aikana?

Voitte valita niin monta vaihtoehtoa, kun haluatte.

- Peruskassapalvelut (otot, panot, tilisiirrot, yms.)
- Suoraveloitusvaltuutukset
- Maksupalvelutehtävät
- Asiakkaan perustaminen
- Verkkopankin avaus
- Korttitilaukset
- Lainatapahtumat kassalla
- Yritysten maksuliikenne sopimukset
- Kassan lasku ja lopetus
- Control-D raporttien seuraaminen
- Viranomaistiedusteluihin vastaaminen
- Postin vastaanotto ja käsittely
- Konttorin laskut
- Konttorin rahahuolto
- Laina-asiakirjojen valmistelu
- Määräaikaistalletusten tekeminen
- Rahastosäästäminen
- Vakuutussäästäminen
- Lainaneuvottelut
- Muuta _____

11. Valitkaa seuraavista tradenomiharjoittelijan ominaisuuksista mielestänne viisi tärkeintä, jotka vaikuttavat harjoittelujakson onnistumiseen.

- Yhteistyötaidot
- Kommunikointitaidot
- Sitoutuneisuus
- Innovatiivisuus
- Asiakassuhdetaidot
- Ongelmaratkaisutaidot
- Kyky itsenäiseen työskentelyyn
- Pitkäjänteisyys
- Paineensietokyky
- Ajankäytön hallinta
- Joustavuus
- Täsmällisyys
- Tietokoneen ja tietoverkkojen käyttötaidot
- Globalisaatioon liittyvä kielitaito
- Oppimisen taidot
- Myyntitaidot
- Kokonaisuuksien hallinta

Webropol-kysely Handelsbankenin konttoreille: kysymykset

12. Mitkä viidestä valitsemastanne tradenomiharjoittelijan ominaisuudesta vaatisivat mielestänne eniten kehittämistä?
- Avoin kysymys
13. Miten kuvailisitte hyvää harjoittelukokemusta työnantajan näkökulmasta?
- Avoin kysymys
14. Onko tradenomiharjoittelijoista tullut pidempiaikaisia työntekijöitä?
Voit valita useamman kuin yhden vaihtoehdon.
- Kyllä, kesätyöntekijöitä
 - Kyllä, tuntityöntekijöitä
 - Kyllä, vakituisia työntekijöitä
 - Ei
15. Kehittämisaikajaksia harjoittelujakson toteuttamiseen?
- Avoin kysymys

TAUSTATIEDOT

16. Vastaatko kyselyyn
- konttorinjohtajan ominaisuudessa
 - Varakonttorinjohtajan ominaisuudessa
 - Perehdyttäjän ominaisuudessa
 - Yhteistyössä. Keitä vastaamiseen osallistui? _____
17. Kuinka monta vakituista työntekijää konttorissanne työskentelee?
- Alle 6
 - 6-10
 - Yli 10

Webropol-kysely Handelsbankenin konttoreille: taulukot

TAULUKKO 1. Vastaaajan asema

	Lukumäärä
Konttorinjohtaja	27
Varakonttorinjohtaja	1
Kaikki yhteensä	28

TAULUKKO 2. Vakituksia työntekijöitä konttorissa

	Lukumäärä
alle 6	15
6-10	10
yli 10	3
Kaikki yhteensä	28

TAULUKKO 3. Onko yhteistyötä ammattikorkeakoulujen kanssa?

	Lukumäärä
Kyllä	20
Ei, koska alueella ei ole tradenomikoulutusta antavaa amk:a	1
Ei, vaikka alueella on tradenomikoulusta antava amk	7
Kaikki yhteensä	28

TAULUKKO 4. Miksi yhteistyö on tärkeää Handelsbankenille?

	Vastauksia
	Lukumäärä
Rekrytointikanava	27
Kehityksessä mukana pysyminen	4
Verkostoituminen	8
Handelsbankenin tunnettuuden lisääminen	20
Koulutuksen kehittäminen	6
Muu syy	2
Ei tärkeää	1

Webropol-kysely Handelsbankenin konttoreille: taulukot

TAULUKKO 5. Tradenomiharjoittelijoita viiden vuoden aikana?

	Lukumäärä
1-5 henkilöä	19
6-10 henkilöä	5
Ei yhtään	4
Kaikki yhteensä	28

TAULUKKO 6. Kuinka tärkeäksi valintaa tehdessä koetaan seuraavat asiat?

	Erittäin tärkeä	Tärkeä	Hieman tärkeä	Ei tärkeä
	Lukumäärä	Lukumäärä	Lukumäärä	Lukumäärä
CV tai avoin hakemus	3	14	7	0
Haastattelu	22	2	0	0
Oman työntekijän antama suositus	0	15	8	1
Ammattikorkeakoulun antama suositus	4	10	9	1
Harjoittelijan oma aktiivisuus	17	7	0	0
Harjoittelijan oma erikoistumisala	0	9	8	7

TAULUKKO 7. Maksetaanko harjoittelijalle palkkaa?

	Lukumäärä
Kyllä	8
Ei	16
Kaikki yhteensä	24

TAULUKKO 8. Tehdäänkö perehdytysuunnitelma?

	Lukumäärä
Kyllä	19
Ei	5
Kaikki yhteensä	24

Webropol-kysely Handelsbankenin konttoreille: taulukot

TAULUKKO 9. Nimetäänkö työhönopastaja?

	Lukumäärä
Kyllä	24
Kaikki Yhteensä	24

TAULUKKO 10. Huomioidaanko erikoistumisala?

	Lukumäärä
Kyllä	6
Ei	18
Kaikki yhteensä	24

TAULUKKO 11. Tradenomiharjoittelijan tehtävät

	Vastauksien
	Lukumäärä
Peruskassapalvelut	23
Suoraveloitusvaltuutukset	21
Maksupalvelutehtävät	21
Asiakkuuden perustaminen	21
Verkkopankin avaaminen	22
Korttitilaukset	22
Lainatapahtumat kassalla	9
Yritysten maksuliikennesopimukset	1
Kassan lasku ja lopetus	21
Control-D raporttien seuraaminen	10
Viranomaistiedusteluihin vastaaminen	6
Postin vastaanotto ja käsittely	23
Konttorin laskujen maksaminen	15
Konttorin rahahuolto	13
Lainatapahtumat kassalla	2
Määräaikaistalletusten tekeminen	12
Rahastosäästäminen	5
Vakuutussäästäminen	1
Lainaneuvottelut	1
Muuta	2

Webropol-kysely Handelsbankenin konttoreille: taulukot

TAULUKKO 12. Viisi tärkeintä harjoittelijan ominaisuutta

	Vastauksien
	lukumäärä
Yhteistyötaidot	19
Kommunikointitaidot	14
Sitoutuneisuus	10
Asiakassuhdetaidot	12
Ongelmanratkaisutaidot	1
Kyky itsenäiseen työskentelyyn	22
Pitkäjänteisyys	1
Paineensietokyky	1
Ajankäytön hallinta	2
Joustavuus	4
Täsmällisyys	12
Tietokoneen ja -verkkojen käyttötaidot	3
Oppimisen taidot	14
Myyntitaidot	4
Kokonaisuuksien hallinta	2

TAULUKKO 13. Onko harjoittelijoista tullut pidempiaikaisia työntekijöitä?

	Vastauksien
	lukumäärä
Harjoittelijoita jäänyt kesätyöntekijöiksi	21
Harjoittelijoita jäänyt tuntityöntekijöiksi	15
Harjoittelijoita jäänyt vakituisiksi työntekijöiksi	9
Harjoittelijoita ei ole jäänyt töihin	1

Handelsbanken

Handelsbanken on Pohjoismaiden kansainvälinen yleispankki, jolla on toimintaa yli 20 maassa. Suomessa on tällä hetkellä 45 konttoria ja ne sijaitsevat eri puolilla maata. Handelsbanken on täyden palvelun yleispankki, jossa asiakkaat saavat kaikki pankin palvelut jokaisesta konttorista.

Mikkelissä Handelsbanken on toiminut vuodesta 2007 alkaen ja tällä hetkellä konttori työllistää konttorinjohtajan lisäksi kaksi asiakasvastaavaa. **Haemme tradenomiopiskelijaa suorittamaan opintoihin liittyvää harjoittelujaksoa Mikkelin Handelsbankenin konttorilla.** Yhteisellä päätöksellä työsuhdetta voidaan jatkaa harjoittelujakson päättymisen jälkeen.

Tarjoamme Sinulle

- monipuoliset ja vastuulliset työtehtävät
- ammatillista osaamista kehittävän työympäristön
- mahdollisuuden työsuhteen jatkumiselle harjoittelujakson jälkeen

Odotamme Sinulta

- kiinnostusta pankkialaa kohtaan
- sosiaalisia taitoja, kuten yhteistyö- ja kommunikointitaitoja
- halua ja kykyä oppia uusia asioita
- halua ja kykyä työskennellä itsenäisesti
- halua ja kykyä ymmärtää kokonaisuuksia ja niiden välisiä yhteyksiä

Lisätietoja harjoittelun suorittamisesta Handelsbankenissa saat Mikkelin konttorinjohtajalta Jouko Kerviseltä numerosta 010 444 3652.

Lähetä hakemuksesi XX.XX.2012 mennessä sähköpostilla osoitteeseen jouko.kervinen@handelsbanken.fi tai postiosoitteella Handelsbanken Mikkelin, Porrassalmenkatu 27, 50100 Mikkelin.

Hyvä vastaanottaja

Opiskelen Mikkelin ammattikorkeakoulussa yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelmassa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Opinnäytetyöni on kehittämishanke Handelsbankenille.

Hankkeen tarkoituksena on kehittää Handelsbankenin konttoreille toimintamalli liittyen tradenomiopiskelijoiden harjoittelujaksoon Handelsbankenissa. Toimintamalli on jaettu kolmeen osaan, joista ensimmäinen on hakuprosessi, toinen harjoittelujakson suunnittelu ja kolmantena harjoittelujakson toteutus. Toimintamalli perustuu keväällä 2012 toteutettuun kyselytutkimukseen, jotka suunnattiin kaikille Handelsbankenin konttoreille sekä tutkijan omiin havaintoihin.

Tämän haastattelun tarkoituksena on parantaa ja kehittää toimintamallia. Toivoisin, että tutustut oheiseen materiaaliin ennen haastattelua, jotta saat käsityksen luodusta toimintamallista ja olet valmistautunut kehittämään sitä haastattelun aikana.

Kiitos jo etukäteen. Tavataan haastattelussa.

Ystävällisin terveisin Anna Putkinen

Handelsbanken Mikkelä

Annan tarvittaessa lisätietoja: anna.putkinen@handelsbanken.fi / 010 444 3654 / 0405357253

TOIMINTAMALLI

Seuraavassa esitän toimintamallin jaettuna kolmeen osaan. Jokaisesta osasta on luotu prosessikaavio ja lisäksi selitän lyhyesti kaavion sisältöä.

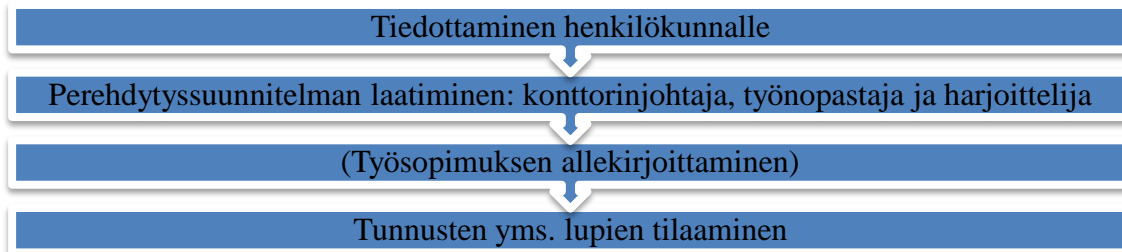
Hakuprosessi

Tradenomiharjoittelijan hakuprosessi käynnistyy, kun konttorissa havaitaan tarve harjoittelijalle. Prosessin seuraavassa vaiheessa konttorinjohtaja on yhteydessä oman alueen ammattikorkeakoulun yhteyshenkilöön. Yhteyshenkilön kanssa sovitaan toimintatavasta, jota käytetään avoimen harjoittelupaikan tiedottamisessa opiskelijoille. Jos konttorinjohtajalla on ammattikorkeakoulussa luotettava yhteyshenkilö, voidaan häntä pyytää kertomaan harjoittelupaikasta muutamalle potentiaaliselle opiskelijalle. Toinen vaihtoehto on laatia avoimesta harjoittelupaikasta ilmoitus, joka julkistetaan korkeakoulun verkkosivuilla tai tähän tarkoitukseen varatulla oppilaitoksen ilmoitustaululla. Olen laatinut oman ehdotukseni ilmoituksesta, jonka löydät sähköpostin toisesta liitteestä.

Seuraavassa vaiheessa konttorinjohtaja vastaanottaa ammattikorkeakoulun yhteyshenkilön valitsemien opiskelijoiden tai ilmoituksen perusteella paikasta kiinnostuneiden opiskelijoiden hakemukset. Konttorinjohtajan on yhteydessä muutamaa opiskelijaan ja sopii heidän kanssaan haastattelusta. Hakemuksen, haastattelun ja mahdollisten suosittelujen perusteella konttorinjohtaja valitsee harjoittelijan. Opiskelija itse ilmoittaa saadusta harjoittelupaikasta ammattikorkeakoululle, josta toimitetaan tarvittavat sopimukset ja asiakirjat konttorille. Harjoittelijan ja korkeakoulun kanssa tehdään harjoittelusopimus. Lisäksi tehdään työsopimus työn-

Teemahaastattelut: saate

antajan ja harjoittelijan välillä, jos harjoittelun ajalta maksetaan palkkaa. Pankkialalla harjoittelija allekirjoittaa myös vaitiolositoumuksen.

Harjoittelujakson suunnittelu

Harjoittelujakson etukäteissuunnittelu auttaa kaikkia osapuolia valmistautumaan harjoitteluun ennen sen virallista alkamista. Konttorin henkilökunnalle tulee ilmoittaa uuden harjoittelijan valinnasta, kertoa tulevasta harjoittelujaksosta, sen ajankohdasta ja käytännön toteuttamisesta. Ennen harjoittelujakson alkamista sovitaan tapaaminen, jossa konttorinjohtaja, työnopastaja ja harjoittelija laativat perehdytys suunnitelman. Suunnitelman laatiminen yhdessä helpottaa vastuurajojen hahmottamista ja työnopastaja tulee tietoiseksi harjoittelijan tämän hetkisestä osaamistasosta, jota on kertynyt joko opinnoista tai aikaisemmasta työkokemuksesta. Tehdävät suunnitellaan olemassa olevan osaamisen ja opintojen erikoistumisala huomioiden. Harjoittelijaa varten tilattavat tunnukset ja muut luvat on hoidettava kuntoon hyvissä ajoin ennen harjoittelujakson alkamista. Jos harjoittelijalle maksetaan palkkaa harjoittelujakson aikana, tulee työsopimus allekirjoittaa ennen harjoittelujakson alkamista.

Harjoittelujakson toteuttaminen

Teemahaastattelut: saate

Konttorinjohtaja vastaanottaa harjoittelijan harjoittelun ensimmäisenä päivänä ja varaa mielellään koko päivän harjoittelijan perehdyttämiseen. Harjoittelija käy konttorinjohtajan kanssa läpi perusasioita. Tämän jälkeen vastuu harjoittelijasta siirtyy pääasiassa työnopastajalle. Kaikki harjoittelijat eivät ole samanlaisia, joten hyvän harjoittelukokemuksen aikaansaaminen vaatii työnopastajalta ja työyhteisöltä kykyä tunnistaa harjoittelijan potentiaali ja muokata hänelle annetut tehtävät sellaisiksi, jotka haastavat ja tukevat oppimiskokemusta sekä edesauttavat ammatillisen osaamisen ja asiantuntijuuden kehittymistä.

Harjoittelun aikana harjoittelija ja harjoittelulle nimetty ohjaaja, joka useimmiten Handelsbankenissa on konttorinjohtaja, käyvät vähintään kaksi keskustelua. Ensimmäinen keskustelu pidetään harjoittelun puolivälissä ja Mikkelin ammattikorkeakoulussa tätä keskustelua kutsutaan palautekeskusteluksi. Keskustelun pääpaino on työtehtävissä, joita voidaan muokata keskustelun perusteella ja muutokset kirjataan perehdytysuunnitelmaan. Keskustelusta ja perehdytysuunnitelman muutoksista tulee tiedottaa myös työnopastajaa, joka toteuttaa suunnitelmaa yhdessä harjoittelijan kanssa. Toinen keskustelu käydään harjoittelujakson lopuksi ja sitä kutsutaan arviointikeskusteluksi. Nimensä mukaisesti keskustelun aikana harjoittelija ja konttorinjohtaja käyvät läpi harjoittelun onnistumista ja harjoittelijan suoriutumista harjoittelun aikana. Nuoret toivovat saavansa työstä palautetta, joten konttorinjohtajan ja työnopastajan tehtävänä on huomata harjoittelijan onnistumiset sekä epäonnistumiset ja antaa niistä palautetta koko harjoittelujakson ajan myös pakollisten keskustelujen ulkopuolella.

Teemahaastattelut: haastattelujen kysymysrunko

Teemahaastattelut: toimintamallin kehittäminen

Miltä toimintamalli vaikuttaa kokonaisuudessaan?

Tuleeko heti mieleen, jotain mitä pitäisi muuttaa?

1. Hakuprosessi – konttorinjohtajat

Tarve

- Ennakoidaanko harjoittelijan tarvetta?
- Milloin harjoittelijoita yleensä palkataan?
- Ajatellaanko tarve pidemmäksi kuin harjoittelun kesto?

Yhteys

- Otetaanko yhteyttä aina samaan henkilöön?
- Toimiiko yhteystyö?
- Onko helppo tavoittaa?

Ilmoitus/suosittelut

- Kumpaa tapaa käytetään ja miksi?
- Tapojen edut ja haitat?
- Onko helppo tavoittaa?
- Ilmoitus: markkinointia?
- Ilmoitus vs suosittele: hakijoiden määrä vs hakijoiden laatu?

Ilmoituksen sisältö

- Miltä näyttää?
- Mitä muokkaisit?
- Palkka / työsuhteen jatkaminen harjoittelun jälkeen?
- Ominaisuudet tulleet esille kyselystä, mitä ajatuksia?

Hakemus

- Miten paljon hakemuksella on merkitystä?
- Onko hakemus ongelma?
- Voisiko hakemuksen korvata, koska käsittely vie aikaa?

Yhteys haastateltaviin ja haastattelut

- Kuka ottaa yhteyttä?
- Onko opiskelijan aktiivisuudella merkitystä?

Teemahaastattelut: haastattelujen kysymysrunko

- Onko haastattelun merkitys suurin yksittäinen tekijä valinnassa?

Valinta

- Miten valinnasta ilmoitettiin?
- Kuka ilmoitti ammattikorkeakoululle

Teemahaastattelut: haastattelujen kysymysrunko

1. Hakuprosessi – harjoittelija

Tarve

- Milloin olisi hyvä ajankohta hakea harjoittelijoita?

Yhteys

- Onko opiskelijalla tiedossa, keneltä voi kysyä harjoittelupaikoista koululta?

Ilmoitus/suosittelut

- Kumpi tapa ollut käytössä, kun olet hakenut paikkaa?
- Miten sait tietää vapaasta harjoittelupaikasta?
- Kumman tavat koet kokonaisuutena paremmaksi ja miksi?
- Ilmoitus: markkinointia? Herättääkö keskustelua opiskelijoiden keskuudessa?

Ilmoituksen sisältö

- Miltä näyttää?
- Miten muokkaisit?
- Palkka / työsuhteen jatkaminen harjoittelun jälkeen?
- Ominaisuudet tulleet esille kyselystä, mitä ajatuksia?

Hakemus

- Laitoitko hakemuksen?
- Koetko, että hakemuksella oli merkitystä valintaan?

Yhteys haastateltaviin ja haastattelu

- Kuka otti yhteyttä?
- Koetko, että omalla aktiivisuudella on merkitystä valintaan?
- Onko haastattelun merkitys suurin yksittäinen tekijä valinnassa?

Valinta

- Miten valinnasta ilmoitettiin?
- Kuka ilmoitti ammattikorkeakoululle?

Teemahaastattelut: haastattelujen kysymysrunko

2. Harjoittelujakson suunnittelu – konttorinjohtajat

Tiedottaminen

- Miten henkilökuntaa tiedotetaan uudesta harjoittelijasta?
- Miten harjoittelijaa tiedotetaan harjoittelujaksosta?

Perehdytysuunnitelma

- Tehdäänkö perehdytysuunnitelma ennen harjoittelun alkamista?
- Ketä on mukana perehdytysuunnitelman tekemisessä?
- Jos perehdytysuunnitelmaa ei tehty, miten vastuut jaetaan työnopastajan ja konttorinjohtajan välillä? Päällekkäisyyksiä?
- Oletko tietoinen oman alueen amk erikoistumisvaihtoehdoista ja vaikutuksesta harjoittelun sisältöön?
- Vaikuttaako opiskelijan erikoistumisala harjoittelun sisällön suunnitteluun?
- Huomioidaanko aikaisempi osaaminen tai työkokemus harjoittelun suunnittelussa?
- Mietitäänkö projektiluonteisia tehtäviä harjoittelun ajalle? Mitä mieltä projektiluonteisista tehtävistä?

Työsopimus

- Tehdäänkö sopimukset ennen harjoittelun alkamista vai harjoittelun alussa?
- Harjoittelusopimus, työsopimus, salassapitosopimus, onko muita?
- Maksetaanko palkkaa? Miksi kyllä? Miksi ei? Imago?
- Palkka, ja sen vaikutus työsuhteen syntymiseen? Onko ollut vastuuongelmia, jos palkkaa ei ole maksettu ja työsuhdetta ei ole syntynyt?
- Vaikuttaako palkka harjoittelijan motivaatioon?

Tunnukset & luvat

- Tilataanko tarvittavat tunnukset yms. luvat ennen harjoittelun alkamista?
- Onko tilaamisessa ongelmia? Tulevatko riittävän ajoissa?

Teemahaastattelut: haastattelujen kysymysrunko

2. Harjoittelujakson suunnittelu – harjoittelijat

Tiedottaminen

- Saitko etukäteistietoa harjoittelusta?
- Oliko konttorinjohtaja helposti tavoitettavissa, jos oli kysyttävää ennen harjoittelua?

Perehdytysuunnitelma

- Tehtiinkö perehdytysuunnitelma ennen harjoittelun alkamista?
- Ketä oli mukana perehdytysuunnitelman tekemisessä?
- Jos perehdytysuunnitelmaa ei tehty, miten harjoittelun sisältöä suunniteltiin etukäteen?
- Vaikuttiko opintojen erikoistumisala harjoittelun sisällön suunnitteluun?
- Huomioitiinko aikaisempi osaaminen tai työkokemus tehtävien suunnittelussa?
- Mietittiinkö projektiluonteisia tehtäviä harjoittelun ajalle? Kokeeko selviytyvänsä tehtävistä?
- Tuliko harjoittelun aikana päällekkäistä tietoa johtuen vastuurajojen epäselvyydestä?

Työsopimus

- Tehdäänkö sopimukset ennen harjoittelun alkamista vai harjoittelun alussa?
- Harjoittelusopimus, työsopimus, salassapitosopimus, onko muita?
- Palkka, ja sen vaikutus työsuhteen syntymiseen? Onko ollut vastuuongelmia, jos palkkaa ei ole maksettu ja työsuhdetta ei ole syntynyt?
- Vaikuttaako palkaton harjoittelu motivaatioon, yrityksen imagoon?

Tunnukset & luvat

- Oliko tarvittavat tunnukset tilattu ennen harjoittelun alkamista?
- Tuliko tunne, että harjoittelijan tuloon oli valmistauduttu?

Teemahaastattelut: haastattelujen kysymysrunko

3. Harjoittelun toteutus – konttorinjohtajat

Ensimmäinen työpäivä

- Onko konttorinjohtajan varannut harjoittelijan ensimmäisen työpäivän harjoittelijalle?
- Mitä asioita konttorinjohtaja ja harjoittelijan käyvät läpi?
- Käytetäänkö perehdytys suunnitelmaa muistilistana läpikäytävistä asioista?
- Jos perehdytys suunnitelmaa ei käytetä, onko jotain muuta ”muistilistaa”?

Perehdytysprosessi

- Päävastuu harjoittelijasta siirtyy työnopastajalle?
- Käydäänkö konttorinjohtajan ja työnopastajan välillä virallisia tai epävirallisia keskusteluja harjoittelijan tehtävistä ja suoriutumisesta?
- Saako koululta apua, jos harjoittelu ei etene suunnitellusti tai tulee muita ongelmia?

Palautekeskustelu

- Koetko palautekeskustelun hyödylliseksi?
- Annetaanko harjoittelijalle palautetta myös keskustelujen ulkopuolella?
- Käydäänkö keskustelussa läpi perehdytys suunnitelman toteutumista tai sen päivittämisen tarvetta?

Perehdytys suunnitelman päivittäminen

- Päivitetttiinkö perehdytys suunnitelma palautekeskustelun perusteella?
- Muutettiin harjoittelijan tehtäviä keskustelun jälkeen?
- Keskusteltiin harjoittelijan kanssa palautekeskustelun sisällöstä?

Arviointikeskustelu

- Mitä arviointikeskustelussa käydään läpi?

Teemahaastattelut: haastattelujen kysymysrunko

3. Harjoittelun toteutus – harjoittelijat

Ensimmäinen työpäivä

- Tunsitko itsesi tervetulleeksi konttoriin?
- Oliko konttorinjohtajan varannut ensimmäisen työpäivän harjoittelijalle?
- Mitä asioita konttorinjohtaja ja harjoittelijan käyvät läpi?
- Käytetäänkö perehdytysuunnitelmaa muistilistana läpikäytävistä asioista?
- Jos perehdytysuunnitelmaa ei käytetä, onko jotain muuta ”muistilistaa”?

Perehdytysprosessi

- Päävastuu harjoittelijasta siirtyy työnopastajalle?
- Saitko riittävästi ohjausta työnopastajalta sekä muulta henkilökunnalta?
- Saako koululta apua, jos harjoittelu ei etene suunnitellusti tai tulee muita ongelmia?
- Tuntuiko sinulta siltä, että tehtäviä muutettiin sinun oppimisen / osaamisen mukaan?

Palautekeskustelu

- Koetko palautekeskustelun hyödylliseksi?
- Saitko palautetta myös keskustelujen ulkopuolella?
- Käytiinkö keskustelussa läpi perehdytysuunnitelman toteutumista tai sen päivittämisen tarvetta tai yleensä harjoittelijan tehtäviä tai niissä tarvittavia muutoksia?
- Mitä muuta keskusteluista jäi mieleen?

Perehdytysuunnitelman päivittäminen

- Päivitetttiinkö perehdytysuunnitelma palautekeskustelun perusteella?
- Muutettiin harjoittelijan tehtäviä keskustelun jälkeen?
- Keskusteltiin työnopastajan kanssa palautekeskustelun sisällöstä?

Arviointikeskustelu

- Mitä arviointikeskustelussa käydään läpi?

Handelsbanken

Handelsbanken on Pohjoismaiden kansainvälinen pankki, jolla on toimintaa yli 20 maassa. Suomessa on tällä hetkellä 45 konttoria ja ne sijaitsevat eri puolilla maata. Handelsbanken on täyden palvelun yleispankki, jossa asiakkaat saavat kaikki palvelut jokaisesta konttorista.

Handelsbanken on toiminut Mikkelissä vuodesta 2007 alkaen ja konttori työllistää konttorinjohtajan lisäksi kaksi asiakasvastaavaa.

Haemme tradenomiopiskelijaa suorittamaan opintoihin liittyvää harjoittelujaksoa Handelsbankenin Mikkelin konttorilla.

Tarjoamme Sinulle

- monipuoliset ja vastuulliset työtehtävät
- ammatillista osaamista kehittävän työympäristön
- konttorin sen hetkisen tilanteen huomioiden mahdollisuuden jatkaa Handelsbankenilla harjoittelujakson jälkeen

Odotamme Sinulta

- kiinnostusta pankkialaa kohtaan
- sosiaalisia taitoja, kuten yhteistyö- ja kommunikointitaitoja
- halua ja kykyä oppia uusia asioita
- halua ja kykyä työskennellä itsenäisesti
- halua ja kykyä ymmärtää kokonaisuuksia ja niiden välisiä yhteyksiä

Lisätietoja harjoittelun suorittamisesta Handelsbankenissa antaa konttorinjohtaja Jouko Kervinen puh. 010 444 3652.

Lähetä CV ja lyhyt hakemuskirje XX.XX.2012 mennessä sähköpostilla osoitteeseen jouko.kervinen@handelsbanken.fi tai postiosoitteella Handelsbanken Mikkelin, Porrassalmenkatu 27, 50100 Mikkelin.