



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Täydennyskouluttautuminen taloushallintoalalla

case Accountor Group

Salovuori, Hanna

2016 Laurea Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu
Kerava

Täydennyskouluttautuminen taloushallintoalalla
case Accountor Group

Hanna Salovuori
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2016

Laurea-ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Tradenomi (YAMK)

Tiivistelmä

Salovuori Hanna

Täydennyskouluttautuminen taloushallintoalalla - case Accountor Group

Vuosi 2016

Sivumäärä 38

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin taloushallinnon alalla toimivan Accountor Group-konsernin työntekijöiden omaa kokemusta työssä tarvitsemastaan osaamisesta. Tutkimus tehtiin Accountorin Helsingin Ympyrätalon toimipisteessä ja siihen osallistui kirjanpidon ammattilaisia kahdesta eri juridisesta yksiköstä.

Työn tarkoituksena oli selvittää miten Accountorin henkilökunta kokee osaamisensa riittävän päivittäisiin työtehtäviinsä. Työntekijöillä on taustallaan erimittaisia ja -laatuisia koulutuksia sekä vaihteleva työkokemus alalta. Tutkimuksessa selvitettiin samalla onko työntekoa tukevaa täydennyskoulutusta riittävästi tarjolla Accountorin järjestämänä sekä onko se riittävän laadukasta ja tarpeenmukaista. Työn teoriaosuudessa esitellään lyhyesti kolme keskeistä oppimisteoriaa sekä käydään läpi ihmisen oppimistapoja ja -väyliä.

Työn tutkimusosuus toteutettiin kirjallisella kyselyllä Accountorin Ympyrätalon toimipisteen kirjanpitoa päätyökseen tekevien henkilöiden keskuudessa. Kysely jaettiin vastaajille paperilla suoraan käteen ja vastaajilla oli mahdollisuus esittää kyselystä tarkentavia lisäkysymyksiä tutkijalle suoraan kasvotusten. Henkilökunta osallistui tutkimukseen hyvin ja vastauksia saatiin monipuolisesti eri ikä- ja työkokemusluokista. Vastaukset olivat kuitenkin hyvin samankaltaisia riippumatta vastaajan taustasta.

Tutkimuksen perusteella Accountor Groupin kirjanpidon työntekijät kokevat osanneensa riittävästi taloushallinnon osa-alueista Accountorille tullessaan. Henkilökunta on myös varsin tyytyväistä konsernin tarjoamaan lisäkoulutukseen ja osaamisen kehittämiseen. Kehitysehdotuksena esitetään kuitenkin työolosuhteiden muokkaamista siten, että kokeneilla työtovereilla olisi nykyistä parempi mahdollisuus opastaa muita ns. mentor-toiminnan periaatteilla. Tällä saavutettaisiin kustannusetuja uuden työntekijän oppiessa tarvittavat asiat nopeammin ja heti oikein. Lisäksi työntekijät oppisivat tuntemaan toisensa paremmin. Toisena seikkana tutkimus toi esiin asiantuntijoiden läsnäolon tarpeellisuuden. Henkilökunta haluaisi saada nopeammin ja ajantasaisemmin apua sellaisiin substanssikysymyksiin, joihin työtoverit eivät välttämättä pysty vastaamaan. Näiden seikkojen myötä työtyytyväisyys henkilöstön keskuudessa saataisiin kasvamaan ja sitä kautta myös asiakastyytyväisyys pysymään hyvänä.

Asiasanat: oppiminen, osaaminen, täydennyskoulutus, taloushallinto

Salovuori Hanna

In-service training in the field of financial management - case Accountor Group

Year	2016	Pages	38
------	------	-------	----

The subject of this thesis is the way the employees of the financial management corporation Accountor Group perceive their need for skills required to perform their tasks. The study was conducted in Accountor's office in Ympyrätalo, Helsinki, and the participants were accounting professionals from two different juridical units.

The purpose of this study was to find out how the personnel at Accountor feel about their skills matching their daily tasks. The employees come from different educational backgrounds; some have trained more than others, and the quality of their education varies, as well as their working experience. The study also looked into the availability of Accountor's in-service training, and whether it is sufficient in quality and relevance. The theory section of this study introduces briefly the three main learning theories, and discusses the different methods and ways of learning.

The research section of this study was carried out through a written questionnaire distributed to those employees in Accountor's Ympyrätalo offices who mainly work with accounting. The questionnaire was delivered as a print-out and given directly to the employees, which provided the respondents with the opportunity to ask further clarifying questions directly from researcher. Personnel participated well, and several types of age and work experience groups are represented in the answers. Regardless of the respondents' backgrounds, their answers were very similar.

According to this study, the employees of Accountor Group's accounting section feel they knew the different areas of accounting sufficiently, when they were first hired by Accountor. They are also quite satisfied with the in-house training provided by Accountor, and the way their skills are being developed. One improvement idea that came up was that working conditions could be modified so that experienced colleagues would have a better opportunity to guide others, using the principle of mentoring. This would result in reduced expenses, as the new employee would learn the necessary procedures faster, and correctly from the beginning. Additionally, employees would get to know one another better. Another point brought up by the study was that the presence of experts was felt to be necessary. The personnel would like to get answers to questions which their colleagues may not be able to answer. These improvements would result in increased job satisfaction among the personnel, which would ensure that the level of customer satisfaction remains good.

Keywords: learning, knowledge, in-house training, accounting

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Oppimisteorioita	7
	2.1 Behaviorismi	8
	2.2 Humanismi.....	9
	2.3 Konstruktivismi	9
3	Mitä on osaaminen - Osaamisen teoriaa	10
4	Oppiva osaaja.....	12
	4.1 Oppiminen työyhteisössä	12
	4.2 Oppiminen tekemällä.....	15
	4.3 Oppiminen työkaluilla	16
	4.4 Oppiminen teorialla.....	17
	4.5 Oppiminen mentorin avulla	17
5	Tutkimusmetodin valinta	19
	5.1 Kohderyhmän määrittely ja valinta.....	20
	5.2 Reliabiliteetti ja validiteetti	20
6	Osaamisen kehittäminen Accountorilla	21
	6.1 Taustatiedot	23
	6.2 Osaaminen Accountorilla	25
	6.2.1 Mitä uuden taloon tulijan pitäisi osata pärjätäkseen töissä?.....	26
	6.2.2 Osaitko riittävästi kirjanpitoa kun tulit taloon (AG)?.....	27
	6.2.3 Mitä olet oppinut AG:lla olon aikana?	28
	6.2.4 Mistä olet oppisi saanut (muilta, koulutuksista, kirjallisuudesta...)?	29
	6.2.5 Miten koulutus/oppiminen pitäisi toteuttaa (koulutus, vierihoito, oma selvittely, muu...)?	31
	6.2.6 Minkälaista oppia haluaisit lisää? Puuttuuko jokin osa-alue kokonaan?	33
	6.2.7 Ovatko Opinahjon webinaarit olleet hyvä keino uuden oppimiseen? ...	35
7	Johtopäätökset	37
	LÄHTEET	39
	LIITTEET	41

1 Johdanto

Tässä tutkimuksessa pyritään selvittämään, miten Suomen suurin tilitoimisto Accountor Group huolehtii työntekijöidensä riittävästä osaamisesta ja ammattitaidosta. Konsernin palveluksessa on erilaisista lähtökohdista aloittaneita työntekijöitä, ja tarkoitus on selvittää millä tavoin Accountor Group täydennyskouluttaa palkkaamiaan henkilöitä ja tukee ammattitaidon säilymistä sekä kehittymistä. Samalla pyritään tutkimaan, mitä osaamista Accountor Group toivoisi työnhakijoilla jo valmiiksi olevan ja pohditaan, voisivatko oppilaitokset tukea tätä toivetta nykyistä paremmin.

Accountor Group (ent. Pretax Group) on Suomen suurin tilitoimistoketju, jolla on toimistoja lähes 30 kaupungissa ympäri Suomea. Kaiken kaikkiaan Accountor Group työllistää keväällä 2016 noin 2100 ihmistä seitsemässä eri maassa (Suomen lisäksi Ruotsi, Norja, Tanska, Venäjä, Ukraina ja Hollanti). Suomessa on henkilökunnasta suurin osa, noin 1200 työntekijää. Accountor tarjoaa perinteisiä taloushallintopalveluja nykyaikaisin menetelmin useilla eri ohjelmistoilla. Lisäksi konsernin palvelutarjontaan kuuluu palkka- ja henkilöstöhallintopalveluja, ohjelmistoratkaisuja sekä erilaisia taloushallinnon asiantuntijapalveluita. Konserni kouluttaa itse työntekijöitään omassa koulutusohjelmassaan, mutta lisäksi koulutusta myös ostetaan ulkopuolelta. Vuonna 2015 konserni käytti yhteensä yli 2000 päivää henkilöstönsä kouluttamiseen. Tähän määrään sisältyi pitkien koulutusohjelmien (KLT- ja PHT-valmennukset) lisäksi substanssikoulutukset talous- ja palkkahallinnosta, ohjelmisto-, tuote- ja prosessikoulutukset sekä ajantasakoulutukset. Koulutusten lisäksi osaamisen kehittäminen Accountorissa sisältää työssä oppimisen erilaisten töiden ja asiakkaiden myötä sekä työstä saatavan palautteen mm. kehityskeskusteluissa, ns. 1to1-keskusteluissa ja muissa suorituksen arviointiin pyrkivissä keskusteluissa.

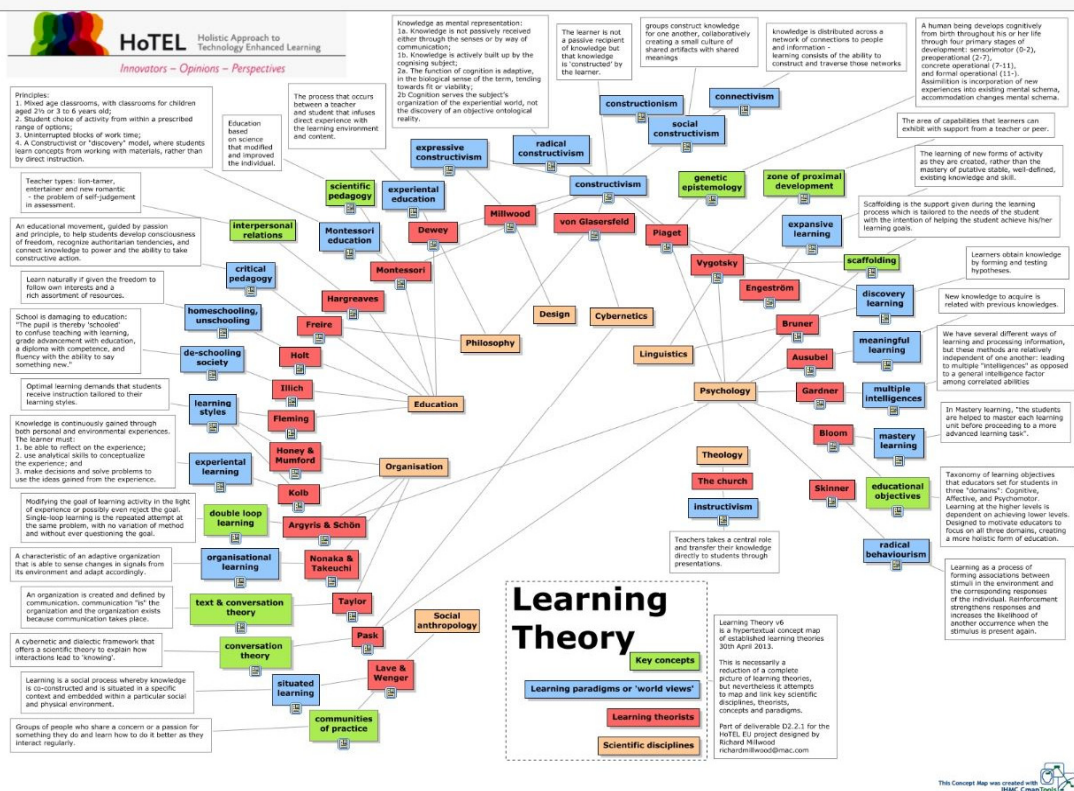
Uutena toimintamallina konsernissa on kevästä 2015 Opinahjo-nimisen yrityksen kanssa yhteistyössä kehitetty koulutusjärjestelmä, jossa oppiminen tapahtuu webinaareissa perinteisen luokkahuoneoppimisen sijaan. Opinahjon tarjoamaa palvelukokonaisuutta tarkastellaan erikseen tuonnempana.

Tämän tutkimuksen tekijä on itse työskennellyt tutkimuksen tekohetkellä Accountor Groupissa noin yhdeksän vuoden ajan kirjanpidon ja sisäisen raportoinnin tehtävissä. Hän on myös toiminut käytössä olevien kirjanpito-ohjelmistojen pääkäyttäjänä ja kouluttanut niiden käyttöä ammattilaisille.

2 Oppimisteorioita

Oppimisteoria on teoreettinen malli ihmisen oppimistavoista. Ihminen oppii asioita monella eri tavalla oppijan omasta persoonasta, taustasta ja ympäristöstä riippuen. Mitään yksittäistä tapaa ei neutraalisti arvioiden voida sellaisenaan nostaa ylitse muiden. Erilaisia oppimisteorioita on vuosien saatossa muotoiltu useita, joista jokaisessa on omat oikeaan osuvat näkökulmansa.

Englantilainen Richard Millwood on muotoillut eri oppimisteorioista havainnollistavan kartan (kuva 2) kuvaamaan teorioiden peruseriaatteita, teorian kehittäjää ja parasta soveltamisalaa. Oppimisteorioiden kartta on luotu osana EU-rahoitteista HoTEL-projektia (Holistic Approach to Technology Enhanced Learning). Projektin internet-sivuilla (<http://hotel-project.eu/content/learning-theories-map-richard-millwood>) karttaa on mahdollista käyttää interaktiivisessa muodossa, jolloin kartan linkkien takaa on saatavissa kustakin kohdasta lisää tietoja. Kartasta voidaan yksinkertaisessa muodossa havaita eri oppimisteoriaasuuntausten liittymät ja yhtäläisyydet toisiinsa sekä teorioiden keskinäinen sijoittuminen oppimisteorioiden joukossa.



Kuva 1. Richard Millwoodin oppimisteorioiden kartta (kartta myös liitteenä nro 1)

Seuraavassa esitellään kolme tärkeää oppimisteoriaa, joista jokainen on vuorollaan saanut vallattua keskeistä jalansijaa oppimisteorioiden keskuudessa. Muita teorioita ei tässä tutkimuksessa esitellä kuin mainintana Millwoodin oheisessa teoriakartassa, mutta niilläkin on olennainen merkityksensä ihmisen oppimisen tutkimuksessa.

2.1 Behaviorismi

Behavioristinen oppimiskäsitys perustuu ajatukseen luonnontieteellisesti mitattavissa olevista asioista. Tämän seurauksena psykologisen ihmistutkimuksen kohteeksi valikoitui käyttäytyminen eli reaktio johonkin ulkoiseen ärsykkeeseen. Behaviorismin uranuurtajana pidetään yhdysvaltalaisesta John B. Watsonia (1878-1958). Watsonin innoittajina olivat venäläisen Pavlovin koirilla tehdyt ehdollistumistutkimukset, joissa tietty ruokaan liittyvä ärsyke sai koirissa aikaan kuolaamisreaktion. Myöhemmin tämä ehdoton ärsyke sai yksinään aikaan saman reaktion (ehdollinen ärsyke).

Behaviorismin kulta-aika oli 1930- ja 1940-luvuilla lähinnä Watsonin, Pavlovin ja Hullin johdolla. Heidän seuraajansa B.F. Skinner (1904-1990) jatkoi behavioristista ajattelua kehittelemällä erityisesti operanttia ehdollistumista. Skinner havaitsi, että opiskelija alkaa toistamaan niitä reaktioita, joista hän saa myönteistä palautetta ja vastaavasti välttää kielteistä palautetta. Hän myös otti teoriaansa mukaan opiskelijan oman osuuden reaktioon vaikuttavana tekijänä. Skinneristä tuli 1950-luvun puolivälin jälkeen behaviorismin johtava auktoriteetti kognitiivisen psykologian yhdistyttyä enemmistön psykologiseen näkemykseen.

Behavioristisen oppimiskäsityksen mukaan oppimisen motivaation syntyminen on pitkälti ulkoisten tekijöiden vaikutusta. Motivoivina tekijöinä toimivat reaktiot positiiviseen tai negatiiviseen ulkoisiin ärsykkeisiin. Tämä oppimiskäsitys johtaa hyvin opettajapainotteiseen koulutustapaan, jossa opetus perustuu tiedon jakamiseen ja osittamiseen sellaisiin paloihin, jotka oppija voi omaksua. Behavioristinen opetus on hyvin perinteinen tapa opettaa uutta esimerkiksi kouluissa. Behaviorismia voidaan kuitenkin myös kritisoida sen kaavamaisuuden takia. Se ei houkuttele monitahoiseen ajatteluun eikä huomioi käsitteellistä oppimista. Oppimisen laadun sijasta arviointi keskittyy määrällisiin seikkoihin. Jos tieto siirtyy opettajan valitsemalla tavalla ja valitsemassa osissa, oppija saa vain juuri sen tiedon jonka opettaja haluaa jakaa. Oppija tavoittelee itse tiedon sijaan palkkiota omaksumisesta, jolloin oppiminen itsessään ei ole motivoivaa.

2.2 Humanismi

Humanismin oppi-isä oli ranskalainen Jean-Jacques Rousseau (1712-1778). Hänen ihanteenaan oli ihmisen kaikkien kykyjen jalostaminen, humanististen arvojen sekä ihmisen ainutlaatuisuuden ja luovuuden korostaminen. Humanistisessa psykologiassa ihmistä pidetään kokonaisvaltaisena, luovana ja henkiseen kasvuun pyrkivänä yksilöllisenä persoonana (Kauppila 2007). Oppimiskäsitys pitää keskeisenä oppijan itseohjautuvuutta ja kykyä reflektointiin. Opetuksen tehtävänä on ainoastaan tukea sosiaalista ja persoonallista kasvua ja oppijan identiteetin kehitystä. Humanismi siirtää vastuuta oppimisesta oppijalle itselleen ja korostaa oppijan omaehtoisuutta. Oppijan tulisi itse voida tehdä johtopäätöksiä ja kokeiluja pyrkiessään uuden tiedon omaksumiseen. Oppijan oma toiminta on tärkeää ja opettajalle jää vain tukijan, opastajan ja ohjaajan asema. Humanistinen oppimiskäsitys painottaa kokemuksellista oppimista sekä kokemusten ja elämysten merkitystä oppimisen perustana. Oppiminen tapahtuu usein ryhmässä, jolloin jokainen oppija tuo mukanaan omat kokemuksensa laajentamaan ryhmän oppimisen kohteena olevaa tietopohjaa.

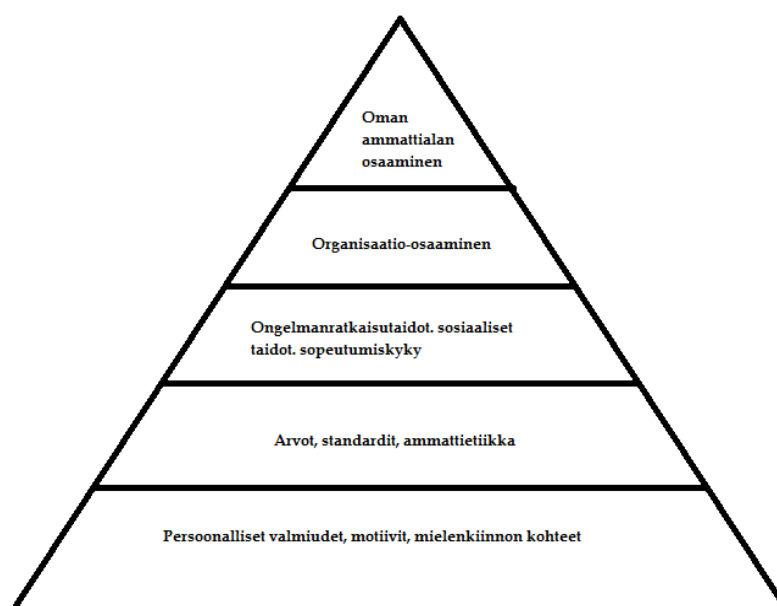
2.3 Konstruktivismi

Konstruktivismiin juuret ovat peräisin antiikin Kreikasta ja Rooman valtakunnasta. Oppiminen perustui tuolloin pääosin ulkomuistiin. Tarpeelliset muistettavat asiat pyrittiin yhdistämään johonkin ulkoisiin kohteisiin assosiaatioiden kautta. Myöhemmin konstruktivisuutta on tutkinut mm. Frederick Bartlett (1886-1969). Hän päätyi ajattelussaan siihen tulokseen, että muistitieto tallentuu eräänlaisina skeemoina oppijan muistiin. Skeemat muuttuvat tarpeen mukaan kokemusten ja uuden tiedon myötä. Konstruktivismiin mukaan ihmisen kokemus ympäristöstä maailmasta on sellainen, joksi hän on se itse mieleensä rakentanut. Tällöin myös oppijan on itse aktiivisesti pyrittävä rakentamaan osaamistaan sen sijaan, että opettaja tarjoilisi hänelle valmiin paketin tietoa. Oppiminen voidaan siis määritellä prosessiksi, jossa ihminen valikoi ja tulkitsee informaatiota (Kauppila, 2007). Oppiminen vaatii oppijan omaa tiedon muokkaamista ja järjestelyä uuden tiedon liittämiseksi vanhan tiedon päälle tai viereen. Tieto on samalla myös ymmärrettävä, jotta järjestely onnistuu. Konstruktivisen käsityksen mukaan oppimisympäristön tulisi olla mahdollisimman virikkeellinen ja kiinnostava, jotta oppijalla on mahdollisuus imeä uutta tietoa itseensä. Jotta uuden oppiminen olisi mahdollista, oppijan on oltava avoin vastaanottamaan uutta tietoa. Tässäkin voidaan todeta, että asenne ratkaisee - mikäli oppija on uutta kohtaan vastahakoinen tai jopa torjuva, uuden oppiminen on käytännössä mahdotonta. Oppijan on haluttava itse saada uutta tietoa ja kokemuksia ja suotava niiden järjestelylle tarvittava määrä aikaa. Opettajan tehtävä on tarjota virikkeiden lisäksi tukea ja neuvoja motivaation säilyttämiseen ja rohkaista oppijaa.

3 Mitä on osaaminen - Osaamisen teoriaa

Osaamiselle ei ole olemassa selvää ja yleisesti hyväksyttyä määritelmää. Osaamisella tarkoitetaan usein tietojen, taitojen, kokemusten, tahdon ja verkostojen muodostamaa kokonaisuutta. Hätösen (2011, 7) mukaan osaaminen koostuu yksilön luontaisista ominaisuuksista ja kyvyistä, motiiveista, tunteista, asenteista sekä itseä koskevasta käsityksestä. Lisänsä tähän tuovat koulutuksen ja kokemuksen kautta hankitut tiedot sekä taidot. Osaamiseen sisältyy aina myös hiljaista tietoa. Osaaminen on myös tilannesidonnaista ja vaihtelevaa. Helakorpi määrittelee osaamisen myös joustavuudeksi, epävarmuuden sietokyvyksi ja muutoshalukkuudeksi. Osaaminen ei ole vain tietämistä, vaan laajempaa tekemisen hallintaa, jossa sosiaalinen vuorovaikutus painottuu aiempaa enemmän (Helakorpi). Osaamisessa yhdistyvät tietojen ja taitojen monipuolinen ja luova käyttäminen, ajattelun taidot, kyky organisoida työtä ja työskennellä ryhmässä, oppimistaidot, kyky joustaa ja mukautua muutoksiin sekä kyky arvioida omaa osamaista ja toimintaa sitä samalla kehittäen. (Hätönen, 2011, 7, 9-10)

Osaamista voidaan arvioida yhteisön tai yksilön osaamisena. Yksilön osaaminen on usein yhteydessä työn vaatimien tietojen ja taitojen hallitsemiseen sekä soveltamiskykyyn. Ammatillinen osaaminen muodostuu toisaalta ammatissa tarvittavista tiedoista ja taidoista, mutta toisaalta henkilön persoonallisuuden eri puolista, joita perimä ja sosiaalinen toimintaympäristö elämän aikana muokkaavat (Helakorpi). Yksilön ammatillisen osaamisen havainnollistamiseen voidaan käyttää ns. jäävuorimallia (Spencer & Spencer, 1993, 9-11).



Kuva 2 Ammatillisen osaamisen jäävuorimalli (mukailtu lähteestä Jääskeläinen, 2005)

Jäävuorimallissa osaaminen jakautuu näkyvään (eksplisiittiseen) ja näkymättömään (implisiittiseen) osaamiseen. Näkymätön osa on taustalla olevaa, vaikeasti sanoiksi puettavaa osaamista. Se kuitenkin vaikuttaa siihen toimintaan, jossa osaaminen käytännössä paljastuu. Tämä näkyvä osa voidaan ilmaista näkymätöntä helpommin sanoin tai numeroin (Hätönen, 2011, 11). Osaaminen pohjautuu yksilön persoonan varaan, jossa vaikuttajina ovat omakuva itsestä, oman motiivit toimia, mielenkiinnon kohteet sekä persoonan yksilölliset valmiudet. Henkilökohtaiset tekijät voivat vaikuttaa työntekijän asenteisiin ja sitä kautta uuden oppimiseen. Tällaisia tekijöitä voivat olla mm. pohjakoulutus, henkilökohtaiset tavoitteet ja uranäkymät, tunteet ja asenteet (Boud & al, 2000, 54). Seuraavalla tasolla jäävuorimallissa ovat yksilön arvot, standardit sekä ammatillinen etiikka. Ylöspäin mentäessä seuraavalla tasolla on yksilön kyky soveltaa oppimaansa ja aiempia kokemuksiaan uusissa tilanteissa. Toiseksi ylimmällä tasolla on organisaatio-osaaminen, jolla tarkoitetaan työnantajasta ja toimialasta riippuvaa osaamista, joka on yleensä sidoksissa tiettyyn tehtävään. Ylimmällä tasolla pyramidissa on substanssiosaaminen eli ammattikohtainen ja ammattitaidon ytimen muodostava osaaminen. Helakorven mukaan substanssiosaaminen on myös työssä tarvittavaa ammatillista taitotietoa, ydinosaaamista. Substanssiosaaminen tarkoittaa myös henkilökohtaisia kykyjä ja persoonallista tapaa toimia vaihtelevissa tilanteissa.

Nyky-yhteiskunta arvostaa kykyä luoda uutta osaamista. Kyky myös määrittelee organisaation keskeisen kilpailuedun ja arvon vallitsevassa toimintaympäristössä. Työntekijöiden kyvyt ja taitotieto, organisaation rakenteisiin kätkeytyvä tieto sekä sidosryhmäsuhteet ovat olennaisia tulevaisuuden kasvun ja innovaation lähteitä (Rastas & al, 2001, 16). Hätönen (2011, 13) jakaa organisaation osaamisen neljään osa-alueeseen. Ydinosaaaminen on kyseiselle organisaatiolle tyypillistä ja laaja-alaisesti omaksuttua osaamista, joka tekee organisaatiosta juuri sen, joka se on. Syvällistä erityisosaamista ei voi helposti korvata muulla ja se tuottaa yritykselle merkittävän kilpailuedun. Ydinosaaaminen valuu läpi koko organisaation ja on sen toiminnan perusta. Helakorpi puolestaan määrittelee ydinosaaamisen sellaiseksi osaamiskokonaisuudeksi, jonka turvin yritys on saavuttanut asemiaan markkinoilla. Se on jotakin erityistä osaamista ja toimintatapaa, jopa toimintakulttuuria, joka tekee yrityksestä omaleimaisen ja jonka pohjalle henkilökohtaiset osaamisvaatimukset nojautuvat, ”talon tapa toimia”. Se on myös strategista osaamista, alan kehitystrendien tuntemista ja kykyä toimia muuttuvissa olosuhteissa (Helakorpi). Organisaation arvoihin ja toimintatapaan liittyvä osaaminen ohjaa tuloksellista toimintaa ja auttaa toimimaan asiakaslähtöisesti sekä pitämään henkilöstön tyytyväisenä. Työelämäosaamisen pohja hankitaan jo peruskoulutuksessa ennen varsinaista työelämään siirtymistä. Nykypäivän työelämän osaamisvaatimuksiin kuuluvat olennaisesti mm. moniosaaminen, kokonaisuuksien hallinta sekä teorian tiedon ja käytännön kokemusten yhdistäminen. Tärkeänä osaamisen lajina on myös ns. substanssi- eli eriytyvä ammatillinen osaaminen. Substanssiosaamisen perusta opitaan yleensä jo ammattiin tähtäävässä peruskoulutuksessa ja sitä täydennetään laajentamalla aiemmin hankittua pohjaa. (Hätönen, 2011, 15) Muuttuva työelämä

tarvitsee ihmisiä, joilla on kyky, halu ja tahto oppia uutta jatkuvasti (Poikela, 2005). Osaamisen jatkuva laajentaminen ja monipuolistuminen sekä työhön liittyvä kanssakäyminen ihmisten kanssa ovat nykyaikaa. Aiemmin opittua tietoa voidaan soveltaa tarvittaessa eri konteksteissa ja näin se toimii pohjana uusissakin tilanteissa. Uuden oppiminen on valmiuksien kehittämistä kohdata tulevia haasteita.

Tutkimuksen (Eteläpelto & al, 1999, 89) mukaan itseään kunnioittavat yritykset Suomessa sijoittavat 2-3 prosenttia palkkakustannuksista henkilöstön kehittämiseen. Jostain syystä kuitenkin henkilöstökoulutuksessa laiminlyödään pohjatyö tarvekartoitusten ja tilanneselvitysten puuttuessa. Toinen laiminlyönti on koulutusvaikutusten seurannassa ja arvioinnissa (Eteläpelto & al, 1999, 91). Prosessien ymmärtämiseen ja ohjaamiseen tarvitaan omaa kokemusta, joka puuttuu monilta johtajilta ja tekee johtamistyön vaikeaksi (Järvinen & al, 2002, 105).

Tässä työssä osaamista arvioidaan ensisijaisesti Accountor Groupin asettamista lähtökohdista. Työntekijän osaaminen on riittävää, kun hän kykenee selviytymään töistään normaalilla tavalla. Pohjakoulutuksen merkitys vaihtelee jonkin verran työtehtävistä riippuen. Lisäksi varsinkin vanhemmalla ikäryhmillä pohjakoulutus on muodollisesti keskimäärin alhaisempaa kuin nuoremmilla työntekijöillä. Tällöin kokemuksen ja työssä oppimisen merkitys on suurempi. Tämä asettaa painetta esimiestasolle mm. työhönottotilanteissa, kun on pystyttävä arvioimaan yksilön osaamista ja kokemusta myös niissä tilanteissa, kun ei ole esitettävissä vaikkapa tutkintotodistusta. Muun muassa tätä vaikeutta helpottamaan Accountor Group jatko- ja lisäkouluttaa henkilökuntaansa jatkuvasti.

4 Oppiva osaaja

Oppimisteorioiden toteutuminen käytännössä voi tapahtua usealla eri tavalla oppijasta, opittavasta asiasta ja olosuhteista riippuen. Eri ihmiset oppivat eri tavoilla ja joskus yksi tapa sopii uuden asian omaksumiseen paremmin kuin toinen. Ihminen voi oppia uutta yhteisönsä sisäisen kanssakäymisen seurauksena, itse tekemällä ja kokeilemalla, jonkin apuvälineen kuten tietokoneen avulla tai opiskelemalla asian suoraan kirjallisuudesta tai muusta teoriamuotoisesta lähteestä.

4.1 Oppiminen työyhteisössä

Työyhteisön sisällä tapahtuva oppiminen on yksi organisaation tehokkaan toiminnan kulmakivistä. Työntekijät viettävät yleensä eniten työhön kohdistuvasta ajastaan organisaatiossa, jossa he ovat ympäröitynä työtovereittensa suurella tietomäärällä ja osaamisella. Työssä op-

pimisen perusta on kollektiivisessa oppimisessa, jossa organisaation ja yrityksen vallitsevien toimintatapojen tutkiminen ja uusien työtapojen kokeilut ovat keskeisiä uuden tiedon omaksumisessa. Yksilön kehittäminen ja uuden oppiminen on järkevintä toteuttaa yhdessä muun toiminnan kehittämisen kanssa. Olennaista ei ole yksilöiden välinen kemia ja vuorovaikutus vaan yhteisön kyky muodostaa toimivia toimintamalleja, sääntöjä ja työkakoja (Eteläpelto & al, 1999, 75). Organisaation kulttuuri muodostuu organisaation yhteisen osaamisen pohjalta. Tällöin organisaatiokulttuurin muovaaminenkin tapahtuu kaikkia koskevan osaamisen muokkaamisella. (Hätönen, 2011, 8.) Alun perin ammattiin tähtäävä koulutusjärjestelmä perustettiin sillä oletuksella, että kerran koulussa opittu riittää kattamaan koko työuran (Poikela 2005). Oppiminen voii kuitenkin tapahtua sykleittäin siten, että välillä uutta opitaan lyhyessä ajassa enemmän ja sen jälkeen seuraa pidempi latenssivaihe, jossa uutta ei niinkään omaksumata.

Olennaisinta työssä oppimisessa on kuitenkin oppijan oma reflektointi eli tutkiva ja kehittävä ote omaan työhön sekä asiantuntijana kasvuun. Mikäli reflektointia ei tapahdu, oppiminen jää pinnallisemmaksi ja tuottaa lähinnä vain satunnaista oppimista. Reflektion kautta opittu asia siirtyy paremmin tulevaan toimintaan ja avaa uusia näkökulmia työprosessien ja työorganisaation kehittämiseen. Oppimistavat voidaan jaotella tietoisuuden asteen mukaan tavoite- ja tilanneorientoituneeseen oppimiseen ja toiminta- ja kehittämisorientoituneeseen oppimiseen. Ensimmäinen on sidoksissa toiminnan tavoitteisiin ja tilanteisiin näkyen enemmänkin sosiaalisuuden ja kehittymisen kautta. Jälkimmäinen puolestaan korostaa reflektiota koska tietoinen oppiminen edellyttää toiminnan arviointia ja uuden tiedon hankintaa. (Poikela, 2005)

Oppiminen tapahtuu työyhteisön keskinäisen vuorovaikutuksen kautta. Samalla oppiminen tehostaa päätöksentekoa ja johtamista. Johtajien oppiminen on tärkeää, sillä heidän kauttaan tieto on helpointa levittää alaspäin organisaatioon. Johtamisen tulisi olla osa yrityksen oppimisjärjestelmää ja päinvastoin. (Järvinen & al, 2002, 105) Työnkierto ja tehtävien kierrätys ovat merkittäviä henkilöstön kehittämiskeinoja. Osaaminen ja asiantuntijuus laajenevat merkittävästi henkilöstön liikkua työstä ja tehtävästä toiseen, kunhan siihen samanaikaisesti yhdistetään tehokasta opiskelua ja opetusta. (Eteläpelto & al, 1999, 99) Työssä oppiminen voidaan järjestelmällisesti organisoida osaksi ongelmanratkaisua. Aikaisemmin opittu sekä automatisoituneet mutta uuteen tilanteeseen sopimattomat rutiinit johtavat erehtymiseen ja virheisiin. Toimimattomien rutiinien korjaaminen tuottaa oheisoppimista. (Järvinen & al, 2002, 99) Työpaikalta oppiminen tapahtuu henkilökohtaisen kokemuksen kautta. Lisäksi pohditaan mitä kokemisvaiheessa tapahtui ja mistä tilanteesta oli kyse. Tällöin yleensä syntyy tarve hakea lisää tietoa aiheesta ja ymmärtää tätä kautta asia yleisellä tasolla. Tämän jälkeen uutta hankittua tietoa pyritään soveltamaan käytännössä. Tätä tapahtumaketjua kutsutaan kokemukselliseksi oppimiseksi, ja sen prosessi voi käynnistyä mistä vaiheesta tahansa. (Hätönen, 2011, 51)

Organisaation johto voi tukea oppimisprosessia omalla toiminnallaan ja edesauttaa tehokasta tiedonsiirtoa työntekijältä toiselle. Yrityksen rakennepääoma koostuu mm. tieto- ja viestintäjärjestelmistä, menettelytavoista ja toimintamalleista sekä esimerkiksi asiakkaita koskevasta dokumentaatiosta eli lyhyemmin prosessi- ja tietorakenteista. Myös yrityksen strategiat ja organisaatiokulttuuri asenteineen, arvoineen ja normeineen ovat osa yrityksen rakennepääoma. (Rastas & al, 2001, 18) Pelkästään kustannuksiin keskittyminen voi johtaa vaarallisen yksipuoliseen tehokkuusajatteluun tai lyhytaikaisiin investointihyötyihin panostamiseen. Tämä rankaisee nimenomaan inhimillisten voimavarojen kehittämistä ja täten organisaation menestymismahdollisuuksia tulevaisuudessa (Rastas & al, 2001, 20). Työssä oppiminen tulee erottaa perinteisestä henkilöstökoulutuksesta, sillä työssä oppiminen on kiinteä osa työprosesseja erillisten koulutustilaisuuksien sijaan. Työntekijä voi oppia uutta kokeilemalla, hankkimalla lisää tietoa ja kyseenalaistamalla vanhaa. Johdon merkitys korostuu tämän mahdollistamisessa ja samalla kyvyssä ottaa työntekijöiden palautetta vastaan koskien työympäristöä ja oppimis- ja kehittymismahdollisuuksia. Palautteen antaminen ja vastaanottaminen tukevat työntekijän kehittymistä samalla kun ne haastavat myös esimiestä kehittymään omassa työssään.

Työpaikalla tapahtuvaa oppimista varten voidaan käytännössä valita useita menetelmiä. Eräs keskeisistä menetelmistä on ohjaus, jossa toinen henkilö ohjaa tavoitteellisesti ja suunnitellusti henkilöä esimerkiksi uuden tehtävän opettelussa. Samalla myös ohjaaja oppii asian paremmin ja asia selkiytyy entisestään. Perinteinen, muodollinen koulutus on edelleen hyvä oppimisen lähde. Muodollinen koulutus on usein paras tapa yksityiskohtaisemman ja tarkemman teoriatiedon oppimiseen. Nykyään oppiminen voi tapahtua entistä joustavammin ja vapaamuotoisemmin vaikkapa verkossa tai sosiaalisessa mediassa. Erilaiset vastuutehtävät ja työtehtävien vaihtelu sekä uudistuminen voivat olla mainioita oppimisen lähteitä. Tällöin työntekijän jaksaminen ja oma motivaatio ovat olennaisia seikkoja tehokkaan oppimisen ja kehittymisen taustalla. Tehokkaan oppimisen kannalta olennaista on myös kehittymistä tukeva työ- ja kulttuuri. Työntekijän sitoutuminen organisaation toimintaan vaatii oman toiminnan hahmottamista kokonaisuuden osana. Työntekijän tulisi saada palautetta tekemästään työstä ja myös mahdollisuus oppia virheiden kautta ilman pelkoa ikävistä seurauksista. Vuorovaikutuksessa muiden kanssa voi oppia paljon uutta erilaisten näkökantojen kautta. Joidenkin haastattelujen perusteella näyttäisi siltä, että korkea-asteisen ammatillisen koulutuksen saaneet ja vaativissa asiantuntijatehtävissä toimivat alkavat ajan kuluessa vähätellä muodollisen pohjakoulutuksen merkitystä ja painottaa työssäoloaikana tapahtunutta oppimista. Tutkintoon johtaneen koulutuksen ansioksi luetaan helposti vain joidenkin käsitejärjestelmien ja ongelmanratkaisutaitojen sekä opiskelutaitojen oppiminen, kun taas työn kautta opitaan ne tekniset ja ihmissuhdetaidot, joita työssä todella tarvitaan (Eteläpelto & al, 1999, 100).

Organisaatiot ja niiden toimintatavat muuttuvat hitaasti. Työntekijät ja työyhteisöt kontrolloivat aiempaa enemmän omaa toimintaansa eikä työnjohto enää pärjää pelkällä auktoritee-

tilla. Organisaation on menestyäkseen kyettävä tuottamaan aiempaa tehokkaammin osaamista sisältään. Johdon tehtäväksi jää mahdollistaa oppiminen ja huolehtia kasautuneen osaamisen jakamisesta. Aiemmin opittu ja koettu on pohjalla uudessa oppimisessa ja vaikuttaa uusien kokemusten taustalla. Uusi oppi ei välttämättä asetu saman tien vanhan tilalle vaan prosessi vaatii aikaa ja kärsivällisyyttä. (Eteläpelto & al., 1999.100) *”Intuitio ei synny tyhjästä eikä pelkän mielikuvituksen tuloksena. Työelämässä sen tekee mahdolliseksi yksilöiden monipuolinen työkokemus, aktiivista osallistumista kannustava työyhteisö ja työorganisaation verkostoituminen niin sisäisesti kuin ulkoisestikin. (Poikela, 2005)”*

4.2 Oppiminen tekemällä

Perinteisesti on usein oletettu, että työntekijällä on jo työn alkaessa olemassa se tieto, jota työssä kohdattavaan ongelmaan ja sen käsittelyyn tarvitaan. Nykyisin uskalletaan kuitenkin myös ajatella, että tieto nousee työskentelystä kohdatun ongelman parissa. (Boud & al, 2000, 46) Tekemällä oppimista kutsutaan termillä ”learning by doing”. Sen perusta on Deweyn filosofiassa, jonka perustana on käytäntö ja tiedon saavuttaminen kokemuksen reflektoinnin kautta. (Dewey, 1957) Uudet tiedot opitaan kokemuksen kautta tekemällä. Alkuun oppiminen voi olla mallioppimista tai yrityksen ja erehdyksen kautta tapahtuvaa. Aiemmin opitun soveltaminen käytäntöön tekemällä synnyttää uutta oppimista. (Aaltola, 1998; Salakari, 2009). Oppiminen voidaan määritellä myös prosessiksi, jossa tieto syntyy kokemusten muuntamisen seurauksena. Kokemuksesta oppiminen tapahtuu vasta, kun kokemukseen liittyy merkitys. Kolbin kokemuksellisen oppimisen teorian pohjana on oletus yksilön neljästä valmiudesta: kyky osallistua ja hankkia käytännön kokemusta, kyky tarkkailla ja tehdä johtopäätöksiä, kyky tehdä käsitteellisiä päätelmiä sekä kokeilla ja soveltaa asioita käytännössä. Varsinainen oppiminen tapahtuu kuitenkin vasta kun kokemukseen yhdistyy jokin merkitys. Reflektointi on keino löytää merkitys ja yhdistellä uutta tietoa aiempaan kokemukseen ja tietoon. Reflektointi voi olla tiedostamatonta ja spontaania tilanearviointia, jossa omaa näkemystä suhteutetaan muiden jakaman tietoon, näkemyksiin ja käsityksiin. Myös epäonnistuneiden kokemusten reflektointi on tärkeää oppimiskokemuksen kannalta. Reflektointi voi tapahtua samalla hetkellä tekemisen kanssa tai vasta jälkepäin arvioimisena.

Suoraan työprosessiin ja -käytäntöihin kiinnittyvä oppiminen on tehokkaampaa kuin erillinen, käytännöstä irrotettu oppiminen. Usein työntekijät itsekin pitävät käytännön oppimista parempana kuin organisoidun koulutuksen järjestämistä. (Järvinen & al., 2002, 162) Tällöin oppiminen kohdistuu olennaiseen ja juuri käsillä olevaan asiaan. Toiminnan kautta oppiminen on yhdistelmä suunniteltua koulutusta ja kysymiseen perustuvaa oppimista ongelmanratkaisutilanteissa. Käytännöstä irrotettu oppiminen on tuloksiltaan heikompaa kuin suoraan työprosessiin ja työkäytäntöihin liittyvä oppiminen. (Järvinen & al., 2002, 106)

4.3 Oppiminen työkaluilla

Nykypäivän työntekijälle asetetaan koko ajan aiempaa enemmän painetta tiedon hankkimisen ja jakamisen suuntaan. Tietoa on saatavilla perinteisen kirjallisuuden lisäksi verkossa eri muodoissa, jolloin työntekijän teknisen osaamisen arvo korostuu. Aiemmin tieto oli useimmiten löydettävissä painettuna tekstinä tai sen sai suoraan luennoitsijalta tai muulta opettajana toimivalta. Nyt tieto on hajallaan erilaisissa teknisissä lähteissä, joista voi olla vaikeakin löytää olennainen ja ajantasainen tieto oikeaan tilanteeseen. Toisaalta erilaiset hakupalvelut ja tietopalvelimet auttavat löytämään oikeat tiedot perinteistä paperitietoa helpommin. Varsinaisten tietokantojen lisäksi nykyään myös erilaisten sosiaalisten medioiden ja verkostojen asema tiedonhankintalähteinä kasvaa. Työntekijä voi olla tekemisissä huomattavasti aiempaa laajemman ihmisjoukon kanssa ja lähestyä suuriakin joukkoja kerrallaan tarvitessaan apua käsillä olevaan ongelmaan. Yhteydenpidon ei tarvitse aina olla työhön liittyvää, vaan verkostoituminen voi lähteä liikkeelle muusta yhteydestä ja olla silti hyödyksi nopeasti ja tehokkaasti työhön liittyvän ongelman vastaan tullessa. Toisaalta tietokoneen avulla aikaansaatu vuorovaikutus on usein persoonattomampaa kuin kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus (Kauppi-la, 2007). Asioita voi olla toisinaan vaikeampi ymmärtää oikein, kun kertojan äänenpainot tai eleet eivät ole lukijan käytettävissä. Toisaalta kirjoitettu teksti mahdollistaa helpommin asiaan uudelleen palaamisen tarvittaessa.

Verkossa tapahtuvan oppimisen lisäksi nykypäivän työntekijä kohtaa paljon ryhmätyötilanteita, joissa erikokoisissa kokoonpanoissa keskitytään yhdessä ratkomaan samaa ongelmaa. Ryhmä voi muodostua keskenään vastaavan kaltaista työtehtävää hoitavista tai - mikä usein on vielä tehokkaampaa - eri alueiden osaajista. Jotta tällaisesta ryhmätyöstä saadaan paras hyöty irti, jokaisen osallistujan on kyettävä osoittamaan riittäviä sosiaalisia taitoja jakaessaan ja vastaanottaessaan tietoa. Verkottuminen kasvattaa työympäristöä helposti oman toimiston ulkopuolelta lähes maailmanlaajuiseksi, jolloin työntekijän on kyettävä sopeutumaan muuttuviin olosuhteisiin myös ulkomailla, vieraisiin kulttuureihin ja toimintatapoihin.

Helakorven mukaan yhteistoimintaosaaminen liittyy asiantuntijan toimintaan tiimeissä sosiaalisissa verkostoissa. Hänellä tulee olla taitoja tiimityöhön, vuorovaikutukseen ja myös johtamiseen. Asiantuntijan on hallittava myös yritystaloutta voidakseen suunnitella ja toteuttaa taloudellisesti kannattavaa toimintaa. Jokainen työntekijä on entistä enemmän suoraan tekemisissä asiakkaiden kanssa, jolloin vaaditaan asiakaspalveluun liittyvää osaamista.

4.4 Oppiminen teorialla

Perinteisesti oppimisen on ajateltu syntyvän teorian tiedon hankkimisen kautta. Tiedon hankinta on voinut tapahtua lukemalla tai kuulemalla tietoa esimerkiksi koulussa tai itsenäisesti. Teorian tiedon sisäistäminen ja soveltaminen käytäntöön on jäänyt jokaisen omien kykyjen vaaraan. Lyhyellä aikavälillä onkin tehokkaampaa soveltaa valmista tietoa kuin tuottaa sitä oppimisen kautta. Tämä johtaa asiantuntija- ja muun valmiin tiedon suosimiseen. Ympäristön muutos voi tällöin johtaa tarpeeseen tuottaa tietoa oppimisen kautta asiantuntijatiedon sijaan. (Järvinen & al, 2002, 104)

Asiantuntijuus on kyky tehdä järkeviä arvioita siitä, mikä tietyssä tilanteessa on ongelmallista. Se on kyky tunnistaa tärkeimmät ongelmat ja tietää, miten niiden ratkaisemisessa tai ainakin niiden helpottamisessa tulee edetä (Boud & al, 2000, 55). Asiantuntijuutta ei pidä käsittää vain kapeasti ajatuksena sisällön hallinnasta vaan yhdistää tähän myös kyky tunnistaa tilanteita ja soveltaa muualla opittua käsillä olevaan tilanteeseen. Asiantuntija kykenee hallitsemaan kokonaisuuksia ja yhdistelemään tehokkaasti aiemmin oppimaansa vastaavan kaltaisiin uusiin ongelmatilanteisiin. Asiantuntijan ei tarvitse pysyä tiukasti aiemmin muotoutuneissa raameissa, vaan hän kykenee myös soveltamaan osaamaansa. Asiantuntijuus on muotoutumassa aiempaa enemmän organisaatioiden ja verkostojen kyvyksi ratkaista yhdessä uusia ja vaihtelevia vastaantulevia ongelmia. Ratkaisu löytyy usein työelämän rakenteiden ja työtapojen muuttamisesta. (Eteläpelto & al, 1999, 64)

Tutkimusten mukaan (Eteläpelto 1994; Tynjälä ym. 1997) tietyn työkokemuksen ja koulutuksen jälkeen kokemuksen laatu on asiantuntijuuden kehittymisen kannalta olennaisempaa kuin kokemuksen määrä. Työelämässä asiantuntijan kehittymisen kannalta on merkittävintä, että asiantuntija käsittelee kohtaamiaan ongelmatilanteita tavalla, joka laajentaa hänen asiantuntimustaan. (Eteläpelto & al, 1999, 107) Helakorven mukaan tämä tarkoittaa sitä kehittämisaamista ja ajattelun taitoja, mitä jatkuva oman työn ja työyhteisön kehittäminen edellyttävät. Työntekijällä on oltava valmius jatkuvaan oppimiseen. Asiantuntijan on tunnettava alan uusinta tietoa ja kehittämistyön sovelluksia. Hänen on myös kyettävä tunnistamaan työssä esiintyviä ongelmia ja pystyttävä luovaan ongelmanratkaisuun.

4.5 Oppiminen mentorin avulla

Lähivuosina iso osa pätevää henkilöstöä siirtyy eläkkeelle suurten ikäluokkien ikääntymisen myötä. Kokeneilla työntekijöillä on valtava määrä osaamista ja kokemusta, jotka he vievät mukanaan jos asiaan ei yritetä vaikuttaa esimerkiksi mentor-toiminnan kautta. Samalla saadaan jaettua osaamista henkilöstön kesken eikä osaaminen jää vain jokaisen henkilökohtai-

seen käyttöön. Organisaation haaste on saada työntekijänsä tehokkaaseen ja tietoa jakavaan kanssakäymiseen keskenään. Oppiminen on viime kädessä jokaisen työntekijän omalla vastuulla - jokaisen tulee itse pyrkiä päivittämään ja laajentamaan tietojansa, taitojaan ja osaamistaan.

Mentorointi on vuorovaikutussuhde mentorin eli ohjaajan sekä aktorin eli ohjattavan välillä. Menetelmänä mentorointi on sarja prosesseja, jotka edesauttavat suhteen syntymistä, sen toimimista ja tukemista (Juusela et al. 2000, 14). Mentoroitava ja mentori yhdessä pyrkivät tunnistamaan mentoroitavan kyvyt ja ominaisuudet sekä pohtivat keinoja näiden kehittämiseen. Tarkoitus on kannustaa mentoroitavaa käyttämään kykyjään ja saada hänet kehittämään niitä myös itsenäisesti. Mentorointiohjelma voidaan suunnitella etukäteen organisaation tarpeista ja tavoitteista lähtien. Tällöin yhdessä voidaan muodostaa tavoitteet joihin pyritään ja miettiä millä keinoin niihin järkevimmin päästään. Mentorointi ei voi olla itsetarkoituksellista, vaan se kytkeytyy aina yksilön, organisaation ja koko yhteisön tarpeisiin (Karjalainen, 2010, 10).

Mentorointi perustuu kahteen keskeiseen periaatteeseen. Yksilölähtöisyys tarkoittaa ohjauksen toteuttamista yksilön tarpeiden mukaan ja niistä lähtökohdista joissa ohjattava toimii. Myös mahdollisuuksien luominen on tärkeää. Mentorin tehtävä on herätellä ohjattavassa uusia ajatuksia ja näkökulmia, joita ohjattava ei ole ehkä aiemmin osannut huomioda. Samalla mentoroitavalle nousee uusia mahdollisuuksia uuden oppimiseen ja itsensä kehittämiseen. (Karjalainen, 2010)

Mentoroinnissa syntyneitä näkökulmia voidaan hyödyntää myös laajemmin työyhteisössä. Tällöin yksilön saama hyöty ja uuden oppiminen ei jää ainoastaan hänen edukseen vaan edesauttaa koko työyhteisöä kehittymään. Tämä ei kuitenkaan tapahdu automaattisesti, vaan työyhteisössä tulisi sopia toimintamallit tiedon jakoa varten. Mentoroinnin myötä yksittäinen työntekijä rakentaa itselleen tukiverkoston, mutta vastaavan verkoston tuli ja hyödyntäminen on eduksi koko työyhteisölle.

Organisaatiokulttuurilla ja ilmapiirillä on merkitystä mentoroinnin onnistumiselle. Jos ilmapiiri korostaa yksin selviytymistä yhteisöllisen tuen hakemisen sijaan, työntekijän voi olla hankala pyytää apua sitä tarvitessaan. Oman osaamisen jakaminen muille ei myöskään välttämättä houkuta vaan oletus on että jokaisen on selvittävä omillaan. Tämä ei ole kovin tehokas eikä järkevä toimintamalli organisaatiossa. Samoja ongelmia saatetaan selvittää useaan kertaan kun tietoa ja osaamista ei jaeta. Organisaation johto on tässä avainasemassa: johdon varmistuessa mentoroinnille hyvät olosuhteet ja suunnitellut rutiinit saadaan paras mahdollinen hyöty sekä varsinaiselle mentoroitavalle että muulle työyhteisölle. Samalla mahdollisesti ennakkoluulot muun työyhteisön sisällä hiljalleen karsiutuvat kun keskinäisen mentoroinnin edut

huomataan. Johdon tulisi järjestää olosuhteet työpaikalla sellaisiksi, että tietoa halutaan jakaa ja siihen on myös työkuorman ja ajankäytön puolesta mahdollisuus.

5 Tutkimusmetodin valinta

Tämä tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mitä Accountorille tuleva uusi työntekijä osaa tullessaan yrityksen palvelukseen. Toisaalta on selvitetty, miten yritys kouluttaa ja tukee työntekijänsä kouluttautumista työuran aikana ja onko se työntekijöiden mielestä riittävää. Painotus on nimenomaan työntekijän näkökulmalla. Tutkimusmateriaalin keruu on tehty käyttämällä perustana tutkijan omaa havainnointia organisaatiossa vallitsevasta tilanteesta ja työntekijöiden osaamisesta. Havainnoinnin pohjalta on tehty puolijäsennelty kysely, joka jaettiin otokseen valikoituneille työntekijöille paperilomakkeella.

Kyselylomake on tavallisin määrällisessä tutkimusmenetelmässä käytetty aineistonkeräämisen tapa. Sitä on käytetty erityisenä aineistonkeruumenetelmänä 1930-luvulta alkaen. Hirsjärvi et al. (2005,182) mukaan kyselystä käytetään myös nimitystä survey-tutkimus, joka viittaa siihen, että kysely on standardoitu eli vakioitu. Vakioiminen tarkoittaa, että kaikilta kyselyyn vastaavilta kysytään sama asiasisältö täsmälleen samalla tavalla. Kyselylomaketutkimuksessa vastaaja itse lukee kirjallisesti esitetyn kysymyksen ja vastaa siihen itse kirjallisesti. Tämän tapainen aineiston keräämisen tapa soveltuu hyvin suurelle ja hajallaan olevalle joukolle ihmisiä. Sitä käytetään myös silloin, kun tutkimuksessa käsitellään arkaluontoisia kysymyksiä. Kyselylomakkeen etu on, että vastaaja jää aina tuntemattomaksi. Kyselylomakkeen tyypillisimpänä haittana on pidetty, että riski vastausprosentin alhaisuuteen on suuri. Tällöin puhutaan tutkimusaineiston kadosta. Vastauslomakkeiden palautuksessa saattaa tapahtua myös viiveitä. (Valli 2001a, 100-102; Hirsjärvi et al. 2005, 184-185)

Tutkimuksen pohjana oleva puolijäsennelty kysely on tehty alkuvuodesta taloushallinnon alan pahimpaan kiireaikaan. Tutkimuksen ajankohdan takia työkaluksi valikoitui kirjallinen kysely (liite 2), jossa on taustatietojen (ikä, työuran kesto, pohjakoulutus) selvityksen lisäksi seitsemän (7) varsinaista kysymystä Accountorilla työskentelystä ja oppimisesta työn ohella. Kysymysten esittäjä työskentelee itse vastaajien joukossa ja on muotoillut kysymykset pyrkien esittämään kysymykset neutraalisti ulkopuolisen näkökulmasta. Kysymykset on pyritty saamaan selkeiksi, yksinkertaisiksi ja suhteellisen helposti vastattaviksi vastaustodennäköisyyden kasvattamiseksi. Lisäksi vastaamistodennäköisyyteen on vaikuttanut kyselyn tekijän mahdollisuus olla paikalla vastaamassa tutkimuksesta heränneisiin kysymyksiin henkilökohtaisesti. Kyselylomakkeet toimitettiin vastaajille henkilökohtaisesti.

5.1 Kohderyhmän määrittely ja valinta

Accountor Groupissa työskentelee n. 2000 työntekijää seitsemässä eri maassa. Tähän tutkimukseen valittiin tutkimusotteeksi Accountor Groupin Helsingin Hakaniemen toimistojen työntekijöitä. He työskentelevät juridisesti kahden eri yrityksen (Accountor Helsinki Oy, Accountor Etelä-Suomi Oy) palveluksessa, mutta tekevät keskenään vastaavia töitä samoissa työolosuhteissa. Toimistotilat ovat yhteiset, asiakkuuksia hoidetaan osin yhdessä ja esimiestyö on yhteistä kahdesta eri yksiköstä huolimatta. Kohderyhmää rajattiin vielä lisää sen mukaan, että tutkittaviksi otettiin ainoastaan ns. pienten ja keskisuurten asiakkaiden kirjanpidon tehtävissä työskenteleviä henkilöitä. Hakaniemessä toimii erikseen joukko työntekijöitä joiden pääasiallinen tehtävä on ostoreskontran hoito. Heitä ei otettu tähän tutkimukseen mukaan. Kaiken kaikkiaan Hakaniemessä työskenteli tammikuussa 2016 pienten ja keskisuurten asiakkaiden kirjanpito-tehtävissä 64 henkilöä (23 henkilöä Accountor Helsinki Oy:n ja 41 henkilöä Accountor Etelä-Suomi Oy:n palveluksessa). Organisaation työntekijöiden iät vaihtelevat 20-65 vuoden välillä ja työurien kestot 0-30 vuoden välillä. Kyselyssä ei ole pyydetty tarkkoja vuosimääriä vaan tiedot on pyydetty antamaan viiden vuoden haarukalla anonymiteetin säilyttämiseksi.

5.2 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen tason ja tehtyjen johtopäätösten pätevyyden arvioinnissa käytetään validiuden ja reliabiliuden käsitteitä. Kumpikin käsite liittyy tutkimuksen luotettavuuteen tiedon tuottajana. Reliabiliteetilla eli mittarin tai menetelmän luotettavuudella viitataan perinteisesti käytetyn tutkimusmenetelmän kykyyn antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia, toisin sanoen käsitteellä tarkoitetaan tutkimusmenetelmän ja käytettyjen mittareiden kykyä saavuttaa tarkoitettuja tuloksia (Anttila, 2006). Tähän tutkimukseen liittyvät mittaukset ovat tarvittaessa toistettavissa saman tai vastaavan kohderyhmän sisällä. Annettujen vastausten määrä on riittävä osoittamaan, ettei kyse ole sattumanvaraisesta tuloksesta. Tutkimuksessa tehtyjen kyselyjen voidaan katsoa kattavan riittävän hyvin kohderyhmänä olleen Accountorin henkilökunnan. Vastausten sisältö ei olennaisesti poikennut toisistaan ja eri näkökulmat tulivat hyvin edustetuiksi otoksen ikä- ja työurajakauman ollessa laaja. Tämän tutkimuksen kaltaisessa niukassa kyselyssä on usein haastavaa saada vastauksista riittävän laajoja ja moniulotteisia, mutta tähän tutkimukseen kohderyhmä osallistui kiitettävällä panoksella.

Validiteetilla eli tutkimuksen pätevyydellä ja luotettavuudella tarkoitetaan perinteisesti tutkimusmenetelmän kykyä selvittää sitä, mitä sillä on tarkoitus selvittää (Anttila, 2006). Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa siis kerätystä aineistosta tehtyjen johtopäätösten luotettavuutta. Tämän tutkimuksen aineiston keräämiseen käytetty kysely oli hyvä, sillä näin saatiin vastaajat parhaiten aktivoitua ja osallistumaan. Lisäksi mahdollisuus vastata nimettömänä tarjosi

tilaisuuden kertoa avoimesti mielipiteensä myös silloin jos palaute oli jossain määrin negatiivista. Aika moni vastaajista käytti tämän mahdollisuuden, mutta joitakin vastauksia tuli myös nimellä varustettuna.

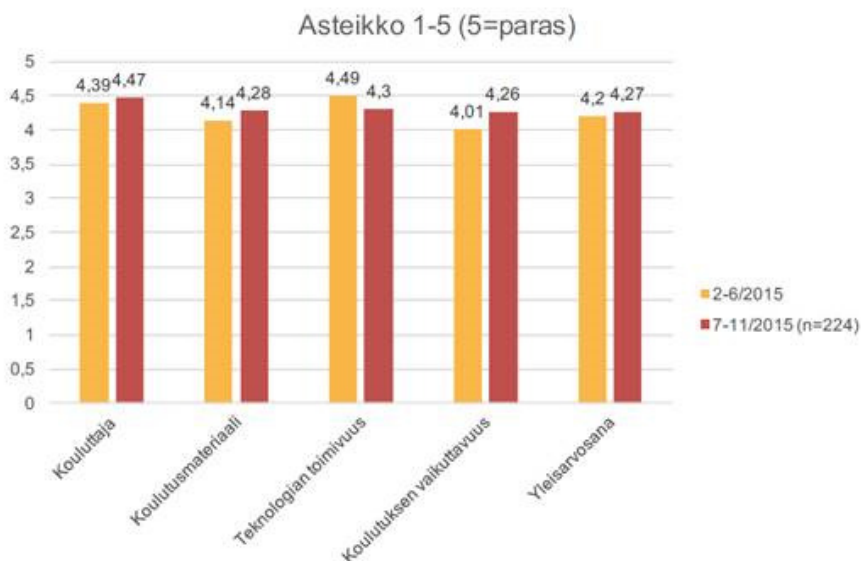
6 Osaamisen kehittäminen Accountorilla

Accountor-konserni pyrkii panostamaan henkilöstön jatkuvaan koulutukseen sekä ammattitaidon ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Accountorilla henkilöstön kehittämisestä vastaa ensisijaisesti HR-osasto. Se suunnittelee oppimismahdollisuuksien suuret linjat ja ohjeistaa henkilökuntaa osallistumaan koulutuksiin tarpeen mukaan. Konsernissa on jo useita vuosia ollut oma koulutusväylä ”Accountor Academy”, jossa on mahdollista suorittaa erilaisia koulutuksia muutamien tunnin koulutuksista laajempiin opintokokonaisuuksiin.

Toisena oppimismahdollisuutena Accountorilla lanseerattiin keväällä 2015 Opinahjon webinaari-koulutukset. Opinahjo on Espoossa toimiva yritys, joka tarjoaa koulutuspalveluita talouden ja henkilöstöhallinnon alueilla. Yrityksen toimintaidea on tarjota mahdollisuus kouluttautumiseen ilman matkustamista sekä tiivistämällä koulutukset pienempiin kokonaisuuksiin. Opiskelu tapahtuu etäopiskeluna webinaarien eli verkkoyhteyden avulla katsottavien luentokokonaisuuksien avulla. Tällöin opiskelu voi tapahtua missä ja milloin vain oppijalle parhaiten sopii. Opintokokonaisuudet voidaan kasata vastaanottajan tarpeiden mukaan sekä asiasisällön että kouluttajan osalta.

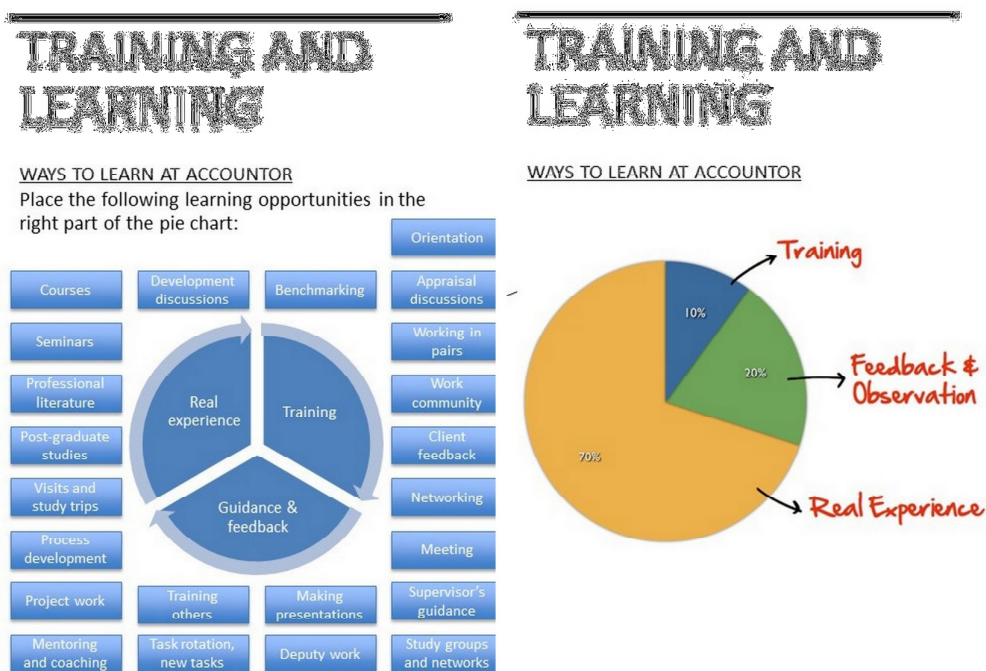
Yhteistyö Opinahjon kanssa toteutettiin aluksi kolmen kuukauden pilottihankkeena ja jokaisen Accountor Groupin Suomen talous- ja palkkahallinnon ammattilaisen tuli osallistua pilottiin. Yhteistyön myötä pyritään parantamaan koulutustarjontaa sekä helpottamaan koulutuksiin osallistumista. Koulutus on myös helpompi kohdentaa tarkemmin sitä tarvitseville. Toisaalta verkossa tapahtuva koulutus takaa kaikille yhtäläiset mahdollisuudet kouluttautumiseen riippumatta siitä, missä Suomen toimistoista oppija työskentelee.

Accountor Group on aiemminkin pyrkinyt selvittämään työntekijöidensä tyytyväisyyttä saamaansa täydennyskoulutukseen. Asiaa on kysytty esimerkiksi GPW Institute Finland Oy:n tekemässä maanlaajuisessa Great Place To Work - kyselyssä vuonna 2014, jossa Opinahjon webinaareja pilottihankkeena kokeilleilta työntekijöitä kysyttiin oppimisväylän toimivuudesta. Tuolloin muutos aiempaan näkyi väittämän *Minulle tarjotaan koulutusta tai muita mahdollisuuksia ammatilliseen kehittämiseen* vastauksissa, joiden perusteella tyytyväisyys oli noussut kuusi prosenttiyksikköä edelliseen vastaavaan kyselyyn verrattuna (75 % /69 %). Accountorilla julkaistavassa henkilöstökirjeessä on joulukuussa 2015 julkaistu oheinen koulutustyytyväisyyteen liittyvä kuvaaja.



Kuva 3. Henkilöstön tyytyväisyys saatuun täydennyskoulutukseen. Accountor Groupin henkilöstölehti 12/2015.

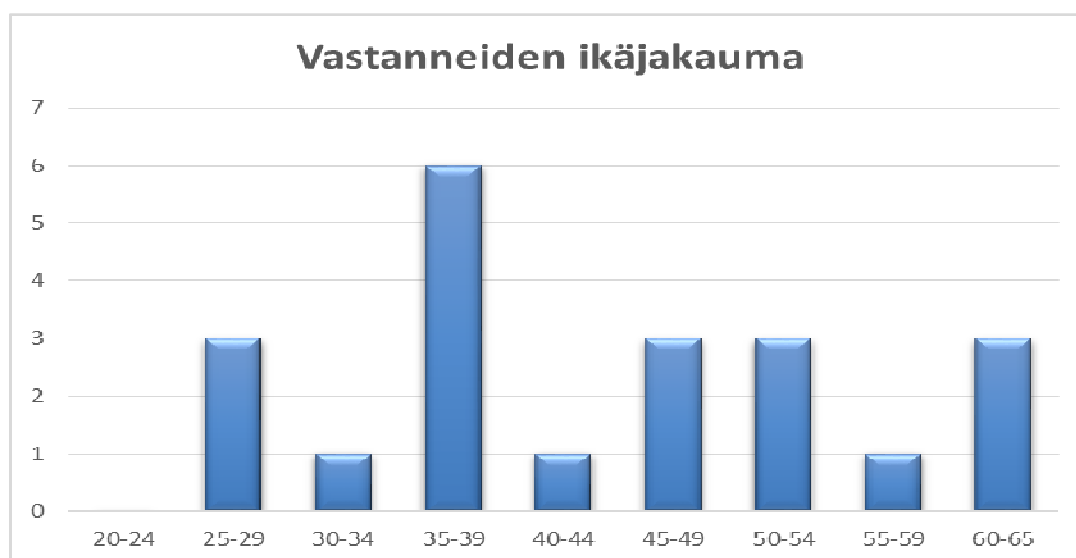
Konsernissa on nykyään käytössä myös erityinen perehdyttämishjelma taloon tuleville uusille työntekijöille. Ohjelman tarkoitus on tukea uuden henkilöstön sopeutumista ja helpottaa kynnystä päästä töihin tehokkaasti käsiksi. Järjestelmällisesti ohjattu perehdytys ei ole ollut käytössä pitkään ja suurin osa nykyisistä työntekijöistä on jäänyt suunnitellun ja organisoidun ohjelman ulkopuolelle. Perehdytysohjelma on uusille tulijoille pakollinen ja siinä käydään läpi Accountorilla työskentelyn kannalta olennaiset asiat ainakin teoriatasolla.



Kuva 4. Oppimisväylät Accountorilla konsernin perehdytysmateriaalin mukaan.

6.1 Taustatiedot

Accountorin Ympyrätalon toimistojen kirjanpidon työntekijöille esitettiin kirjallisella kyselylomakkeella kysymyksiä heidän työuraansa ja sen aikana saamansa oppiin liittyen. Kohderyhmän 64 henkilöstä kyselyyn pyydettiin vastausta 25 henkilöltä (39 %) ja vastaus saatiin 21 henkilöltä (32,8 %, vastausprosentti 84 %). Vastanneista 15 kirjanpitäjää työskentelee Accountor Helsinki Oy:n ja 6 kirjanpitäjää Accountor Etelä-Suomi Oy:n palveluksessa. Kuten taloushallintoalalla yleensäkin, myös Accountorilla suurin osa kirjanpidon ammattilaisista on naisia. Tähän tutkimukseen osallistuneista miehiä oli 3 ja naisia 18. Vastanneiden ikäjakauma oli laaja, nuorimmat vastaajat (3) osuivat välille 25 - 29 vuotta ja vanhimmat (3) välille 60 - 65 vuotta. Eniten (6) vastaajia oli ikävälillä 35 - 39 vuotta (kuva 1). Ikävuosiväleille 25 - 29 vuotta, 45 - 49 vuotta, 50 - 54 vuotta ja 60 - 65 vuotta osui kaikkiin kolme vastaajaa ja loppuihin ikävuosiväleihin 30 - 34 vuotta, 40 - 44 vuotta ja 55 - 59 vuotta kuhunkin yksi vastaaja. Otos kuvaa varsin hyvin koko Accountor Groupin ikäjakaumaa myös muun Suomen kuin vain Ympyrätalon yksiköiden osalta.

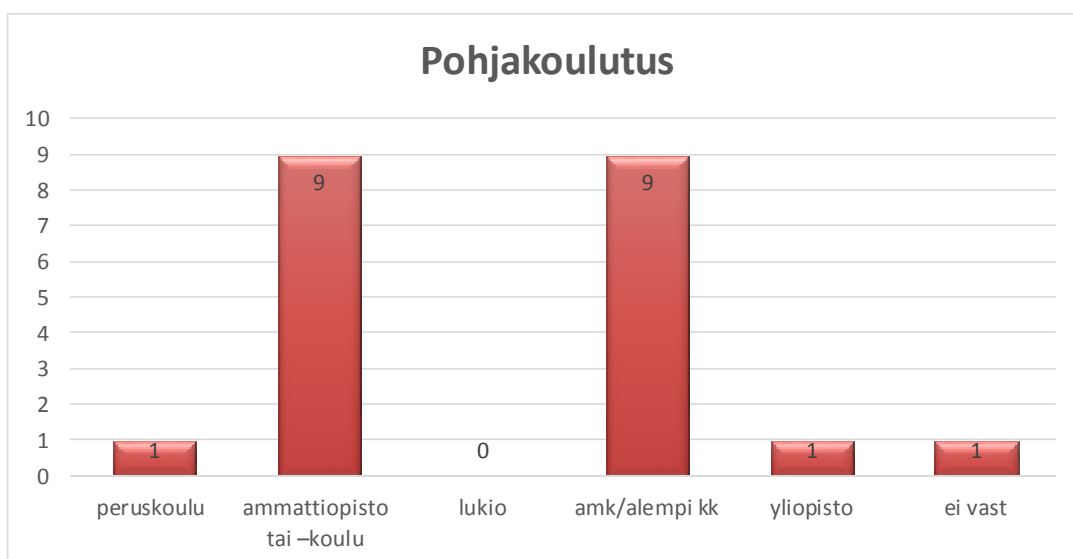


Kuva 5. Vastanneiden ikäjakauma

Kyselyyn vastaajia pyydettiin kertomaan koulutuksestaan eli selventämään sitä millä pohjakoulutuksella he nykyisessä työtehtävässään toimivat. Annettuina vaihtoehtoina oli peruskoulu, ammattiopisto tai -koulu, lukio, ammattikorkeakoulu ja yliopisto. Tämän tutkimuksen perusteella Accountorin kirjanpidon ammattilaisilla on pääosin perustana ammattiopiston tai -koulun opinnot tai ammattikorkeakoulututkinto, näitä molempia oli yhdeksällä vastaajalla (kuva 2). Yliopisto-opintoja oli yhdellä vastaajalla, samoin peruskoulupohja oli yhdellä vastaajalla. Yksi vastaaja ei kertonut pohjakoulutustaan. Kyselyssä ei täsmennetty ammattikoulun

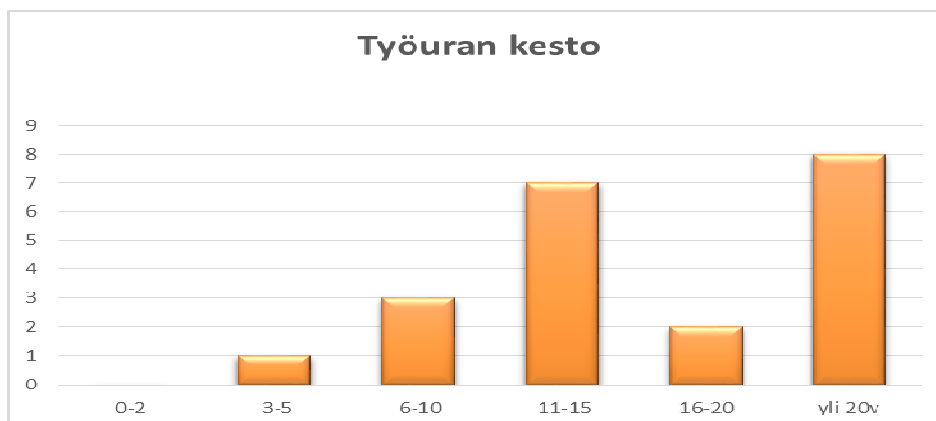
tai - opiston, ammattikorkeakoulun ja yliopiston osalta erikoistumisaloja vaan pyydettiin ai-noastaan opintoasteen selvennystä.

Enemmistö (4) ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneista kuului ikävälille 45 - 49 vuotta, toiseksi eniten (3) ammattikorkeakoulututkintoja oli ikävälillä 35 - 39 vuotta. Ammattiopisto- tai ammattikoulututkintoja oli tasaisesti ikäluokkien kesken ehkä painottuen kuitenkin hieman enemmän korkeampiin ikäluokkiin.



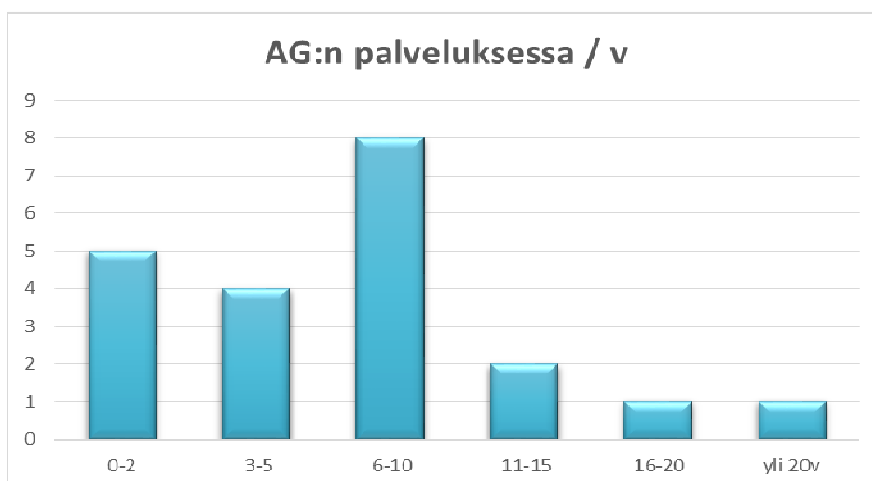
Kuva 6. Vastanneiden pohjakoulutus

Kaikkien kyselyyn osallistuneiden työura yhteensä oli kestänyt vähintään kolme vuotta. Tässä ei määritelty työuraa sen tarkemmin vaan osallistuneet vastasivat oman arvionsa mukaan siitä, mikä kaikki työskentely lasketaan mukaan työuraan. Kyselyyn vastanneista enemmistö (8 henkilöä, 38 %) oli työskennellyt yli 20 vuoden ajan. Toiseksi suurin osuus (7 henkilöä, 33 %) vastanneista ilmoitti työskennelleensä kaikkiaan 11 - 15 vuoden ajan. Kolme (14 %) vastaajaa oli työskennellyt 6 - 10 vuoden ajan, kaksi (10 %) vastaajaa 16 - 20 vuoden ajan ja yksi (5 %) vastaajista 3 - 5 vuoden ajan. Kukaan kyselyyn vastanneista ei ollut aloittanut työuraansa äskettäin eli alle kahden vuoden sisään kyselyn ajankohdasta. Vastausten perusteella ei pyritty erikseen selvittämään korreloiko työuran kesto vastaajien ikävuosien kanssa.



kuva 5. Vastanneiden työuran kesto vuosina yhteensä

Kyselyssä pyydettiin erikseen tietoa siitä, kauanko vastaaja on ollut Accountor Groupin palveluksessa. Accountor on kasvanut organisaationa sekä luonnollisesti että yritysostojen myötä. Tässä tutkimuksessa yritysostojen kautta tullut henkilökunta on käsitelty ns. vanhoina työntekijöinä eli ostetussa yrityksessä alkanut työsuhde on huomioitu Accountor-työsuhteena. Suurin osa (8 vastaajaa, 38 %) vastaajista on työskennellyt Accountorilla 6 - 10 vuoden ajan. Alle kahden vuoden ajan Accountorilla oli työskennellyt viisi vastajaa (24 %) ja 3 - 5 vuoden ajan 4 vastaajaa (19 %). Keskimääräistä pidempään Accountorin palveluksessa oli ollut neljä vastaajaa, joista kahden (10 %) työsuhde oli kestänyt 11 - 15 vuotta ja yhden (5 %) 16 - 20 vuotta. Yhden (5 %) vastaajan työsuhde oli kestänyt yli 20 vuotta.



kuva 6. Vastanneiden työura Accountor Groupin palveluksessa vuosina

6.2 Osaaminen Accountorilla

Accountorin Ympyrätalon toimistojen kirjanpidon työntekijöille esitettiin kirjallisesti seitsemän (7) kysymystä liittyen heidän osaamiseensa ja saamaansa koulutukseen työsuhteensa ai-

kana. Kyselyyn pyydettiin vastaamaan kahden viikon kuluessa eikä vastauksia ohjeistettu tarkemmin vaan vastaajille annettiin vapaus kertoa mitä halusivat käsillä olleeseen kysymykseen liittyen. Kyselyn tekijä oli koko kahden viikon ajan käytettävissä ja vastaajien tavoitettavissa, mutta lisäkysymyksiä ei esitetty.

6.2.1 Mitä uuden taloon tulijan pitäisi osata pärjätäkseen töissä?

Accountor rekrytoi jatkuvasti uutta henkilökuntaa. Jokaisella organisaation palveluksessa olevalla työntekijällä on oma henkilökohtainen kokemuksensa osaamisen tarpeesta, joskin osalla henkilökunnasta organisaation palvelukseen tulosta on kulunut varsin paljon aikaa mikä saattaa vaikuttaa näkökulmaan. Tämän lisäksi suurin osa yrityksen työntekijöistä on työuransa aikana kohdannut uusia työntekijöitä heidän aloittaessaan työskentelynsä organisaation palveluksessa. Samalla vastaajille on muodostunut näkemys siitä, mitä heidän mielestään tulijan olisi tarpeen osata jotta työteko helpottuisi jo heti työuran alussa.

Lähes jokaisessa vastauksessa mainittiin tulijalle olennaisena osaamisen alueena kirjanpidon perusteet. Kirjanpidon perusteina voidaan käsittää ymmärrys kirjanpidon perussäännöistä, -toimintatavoista ja -periaatteista, tietolähteistä, vaihtoehtoista ja tulkinnoista. Perusteisiin katsotaan kuuluvaksi myös ymmärrys reskontrista ja niiden yhteydestä pääkirjanpitoon. Tilinpäätöstaitojen katsottiin kuuluvan lähes itsestään selvästi osaksi kirjanpitoa. Varsinaisen kirjanpidon lisäksi veroasioiden hallinta on tärkeä osa taloushallinnon ammattilaisen työtä Accountorilla. Ammattilaisen on nykypäivänä pystyttävä tarjoamaan peruskirjanpitoa laajempaa palvelua asiakkaille ja verotus kaikkine siihen liittyvine seikkoineen on asiakkaan kannalta olennainen osa kirjanpitoa.

Kirjanpito tehdään nykyään lähes täysin tietoteknisillä apuvälineillä. Erilaisia taloushallinnon ohjelmistoja on lukuisia ja niiden kaikkien hallinta sellaisenaan on varmasti mahdotonta. Vastaajien ohjeena alalle tulevalle on pohjustaa osaamistaan hankkimalla vahva teoriapohja kirjanpidosta ja opettelemalla muutama kirjanpito-ohjelma hyvin. Useimmiten tältä pohjalta on helppo opetella tarpeen mukaan uusia ohjelmistoja. Myös kielitaitoa pidettiin kyselyssä tärkeänä. Accountorilla on paljon kansainvälisiä asiakkaita ja kommunikointi asiakkaan omalla kielellä on aina suuri etu asiakassuhteelle. Tutkimuksen tekohetkellä Ympyrätalon toimistoissa palveltiin asiakkaita suomen kielen lisäksi myös englanniksi, ruotsiksi ja venäjäksi.

Kykyä työskennellä itsenäisesti pidettiin tärkeänä ominaisuutena uudelle työntekijälle. Oma toiminen työntekijä saa aikaan paljon enemmän, eikä muilla välttämättä vastausten mukaan ole aikaa katsoa vasta-alkajien perään. Ammattilainen tarvitsee rohkeutta tehdä päätöksiä mutta toisaalta myös ymmärrystä kysyä apua silloin kun ei hallitse eteen tullutta tehtävää.

Moitteita annettiin useammassa vastauksessa Accountorin tavalle perehdyttää uusia työntekijöitä ja tukea heitä työuran alussa pääsemään sisälle talon tapoihin ja asiakkaisiin.

”OLISI HYVÄ OLLA OMATOIMINEN JA TOKI MIELELLÄÄN JO OSATA KIRJANPITOA, SILLÄ HYVÄN PEREHDYTYKSEN SAAMINEN ON LÄHINNÄ TUURISTA KIINNI JA MELKO EPÄTODENNÄKÖISTÄ. TUNTUU, ETTÄ ACCOUNTORILTA PUUTTUU PEREHDYTYSTOIMINTA EIKÄ PEREHDYTTÄMISEEN OLE VARATTU RESURSSIJA. ILMEISESTI SITÄ EI PIDETÄ NIIN TÄRKEÄNÄ.”

”TYÖNTEKIJÄN PITÄISI OLLA ALUN ALKAEN TOSI AMMATILAINEN. MIELUUMMIN KOKEMUSTA MYÖS TILITOIMISTOSTA. KENELLÄKÄÄN EI OLE SELLAISTA LUPPOAIKAA, ETTÄ OLISI MAHDOLLISUUTTA PEREHDYTTÄÄ TULOKASTA. LUONTEENPIIRTEILTÄÄN REIPAS JA OMA-ALOITTEINEN. USKALTA KYSYÄ JA VAATIA.”

Tärkeänä osa-alueena pidettiin myös asiakaspalvelutaitoja ja kommunikointikykyä erilaisten ihmisten kanssa. Kirjanpidon ammattilainen ei ole enää perinteisen mielikuvan mukainen oman työpöytänsä ääressä piirustava erakko vaan samalle teoriapohjalle rakentuu nyt asiakkaalle kokonaispaketin tarjoava asiantuntija. Tällöin ammattilaisen on hallittava myös asiakaspalvelun perusteet.

6.2.2 Osaitko riittävästi kirjanpitoa kun tulit taloon (AG)?

”EN YHTÄÄN, MUTTA SE RIITTI SILLÄ MINULLA OLI HYVÄ PEREHDYTTÄJÄ, OMA ESIMIEHENI.”

Accountorilla työskentelevillä ammattilaisilla on takanaan erilaisia koulutuksia ja työhistorioita. Organisaation palvelukseen tulee myös henkilöitä joille Accountor on ensimmäinen taloushallintoalan työpaikka. Vastaajia pyydettiin kertomaan omasta kokemuksestaan ja käsityksestään siitä, miten hyvin heillä itsellään oli osaamista Accountorin palvelukseen tullessaan. Vastaajat ovat tulleet taloon eri aikoina ja erilaisista työ- ja koulutustaustoista.

Käytännön kokemusta olisi monen vastaajan mukaan saanut olla pohjalla enemmän. Useampi vastaaja kertoi tullessaan Accountorille suoraan koulun penkiltä ja koki ettei se ole ollut riittävä perusta aloittelijalle. Kirjanpitoa voi opiskella teoriassa, mutta käytäntö ja tekeminen opettavat kokonaisuuden hallinnan parhaiten. Tästä syystä pari vastaajaa kertoi myös hakeutuneensa Accountorille oppiakseen kirjanpidon ja taloushallinnon kokonaisuutena.

*”EN OSANNUT, TULIN OPPIMAAN ASIOITA TÄNNE. VEROILMOITUKSET JA TILINPÄÄTÖKSEN
KAIKKI OSA-ALUEET EIVÄT OLLEET HALLUSSA.”*

Vastaajien ikäjakauma on laaja, hieman yli 20-vuotiaasta yli 60-vuotiaaseen. Suurimmalla osalla vastaajista oli kokemusta taloushallinnon alalta jo ennen hakeutumista Accountorille. Vastaajan iällä ei kuitenkaan ollut merkitystä aiemman kokemuksen ja osaamisen suhteen, vaan sekä kokeneita että vasta-alkajia oli molemmissa päissä ikäjakaumaa. Aiemman työkokemuksen tuoma etu on ollut nopea pääsy sisään työhön ja organisaatioon. Alku on sujunut helposti ja haasteita on aiheuttanut enemmän uusien ohjelmistojen opettelu varsinaisen kirjanpidon yksityiskohtien sijaan. Yhtenä haasteena Accountorilla on organisaation alaan nähden verrattain suuri koko, jonka takia kaikki organisaation hallintaan ja käytäntöihin liittyvät asiat ovat pientä organisaatiota raskaampia. Kääntöpuolena on ollut suuren organisaation tuoma turva ja tuen saannin mahdollisuudet.

6.2.3 Mitä olet oppinut AG:lla olon aikana?

Accountor tuottaa monipuolisia taloushallinnon palveluja ja työntekijöillä on mahdollisuus tehdä varsin erilaisia tehtäviä osin omien halujensa ja osaamisensa mukaan. Tarkoitus oli selvittää, minkälaisiin asioihin Accountorilta tai sen tukemana saa koulutusta.

Kyselyn vastauksista käy ilmi, että Accountor on mahdollistanut taloushallinnon töiden oppimisen työntekijöilleen. Vastaajat kertovat saaneensa kaiken olennaisen oppinsa kirjanpidosta nimenomaan Accountorin palveluksessa ollessaan. Accountor on ollut joillekin vastaajille ensimmäinen työpaikka opiskelujen jälkeen. Hekin, joilla on ollut aiempaa työkokemusta taloushallinnon alalta kokevat saaneensa lisäoppia Accountor-työsuhteensa aikana. Vastauksissa on mainittu peruskirjanpidon lisäksi myös tilinpäätökset, verotus, konsernikirjanpito ja tietojen ajantasaisena pidon.

*”OLEN OPPINUT PERIAATTEESSA KAIKEN, MITÄ KÄYTÄNNÖN TÖISSÄ PITÄÄ TEHDÄ, KOSKA
TÄMÄ OLI ENSIMMÄINEN TYÖPAIKKANI KIRJANPITOHOMMISSA.”*

*”LÄHESTULKOON KAIKEN MITÄ OSAAN KIRJANPIDOSTA. TOSIN UNOHTUNUT JA OSA TIEDOSTA
VANHENTUNUT, KUN EI OLE KÄYTTÄNYT USEAAN VUOTEEN.”*

Accountorilla on ollut mahdollisuus oppia myös niiden alojen kirjanpitoa, joissa on joko kirjanpidon tai verotuksen takia joitain erityissäännöksiä. Tällaisina on vastauksissa mainittu

rahoitusala, rakennusala sekä sijoitusala. Toisaalta Accountor mahdollistaa useiden eri kirjanpidon sovellusten käytön. Tikon- ja Procountor-ohjelmisoja tuottavat yritykset ovat osa Accountor- konsernia ja näin ollen kyseisten yhtiöiden ohjelmistot ovat organisaatiossa laajasti käytössä. Accountorilla käytetään kuitenkin muitakin ohjelmistoja asiakkaan tarpeiden mukaan ja käytössä voi olla myös asiakkaan oma ohjelmisto. Mahdollisuuksia uusien ja erilaisten sovellusten ja ohjelmistojen käyttämiseen ja opettelemiseen on siis paljon.

”UUDET LAKIMUUTOKSET KONSERNITILINPÄÄTÖKSEEN, RAJOITUSALAN KIRJANPIDON, RAHOITUSLASKELMAN TEON JA KÄYTÄNNÖN KIRJANPIDON TEKEMISEN.”

”UUSIEN JÄRJESTELMIEN KÄYTTÖÄ, MM. PROCOUNTOR JA INVOICEREADY, ASIAKASPALVELUA, TIKONISTA UUSIA OMINAISUUKSIA JA ISOSSA ORGANISAATIOSSA TOIMIMISTA.”

Myös asiakaspalvelu ja asiakkaaseen tärkeys on tullut Accountorilla esiin. Accountorin toimintamalliin kuuluu asettaa asiakas kaikessa tärkeimmäksi ja ensimmäiseksi. Tavoite on hyvä, vaikka tämän toteuttamisessa onkin paikoitellen haasteita. Asiakkaalta saatava hyvä palaute on kuitenkin omiaan kannustamaan työntekijää uusiin hyviin suorituksiin ja parantamaan palveluaan niin paljon kuin mahdollista.

”... OLEN OPPINUT, ETTÄ TÄRKEINTÄ ON KESKITTYÄ ASIAKKAIISIIN KOSKA HEILTÄ SE KIITOS JA MOTIVAATIO TULEE.”

6.2.4 Mistä olet oppisi saanut (muilta, koulutuksista, kirjallisuudesta...)?

Kyselylomakkeella pyydettiin kertomaan, mistä uusi oppi ja tieto on saatu ja mikä on ollut tiedon lähteenä vastaajien mielestä tehokkain. Työntekijät käyvät vaihtelevassa määrin koulutuksissa ja oma tiedonhankinta-aktiiviteetti vaihtelee yksilökohtaisesti paljonkin. Accountor mahdollistaa työntekijöidensä kouluttautumisen vuosittain moniin eri osa-alueisiin liittyen, mutta oli silti tarpeen selvittää onko valikoima tarpeeksi houkutteleva ja monipuolinen sekä samalla tehokas.

”ITSE OPISKELLEN, TYÖKAVEREILTA, KURSSEILTA. KURSSIT OSIN TYÖNANTAJAN JÄRJESTÄMIÄ, MUTTA USEITA MYÖS ITSE KUSTANNETTUJA.”

Lähes jokaisessa vastauslomakkeessa oli mainittu tiedonhankintamenetelmänä työtovereiden apu ja neuvominen. Organisaatiossa ja taloushallinnon alalla pidempään työskennelleet työtoverit ovat paras lähde uuden tiedon hankkimiselle siinä muodossa, jota uusi työntekijä heti työssään tarvitsee. Kokenut kollega osaa useimmiten valita juuri ne olennaiset asiat kerrottaviksi siinä vaiheessa, kun uusi tulokas ei vielä välttämättä itse pysty suodattamaan olennaista tietoa epäolennaisesta kussakin tilanteesta. Myös alalla kokeneemman mutta organisaatiossa uuden työntekijän aloitellessa työtään Accountorilla on työtovereiden apu ollut tärkeää. Myös näissä tilanteissa kollegat ovat pystyneet parhaiten opastamaan toimintamalleissa juuri kyseisessä organisaatiossa. Työtovereiden apu on myös saavutettavissa yleensä huomattavasti muuta koulutusta nopeammin ja tarpeen mukaan yksilöllisemmin ja ns. kädestä pitäen opastaen.

Työtovereiden ohella vastaajat ovat kertoneet saaneensa oppia koulutuksista. Tällä tarkoitetaan erillistä yleensä yhteen aiheeseen keskittynyttä substanssikoulutusta, jonka luennoitsijana on kyseisen aiheen asiantuntija. Tällaisia koulutuksia on voitu käydä joko Accountorin tarjoamana tai muutoin. Accountorin mahdollistamia koulutuksia on tarjolla jatkuvasti, mutta osallistuminen niihin on pääosin vapaaehtoista ja vaatii työntekijän omaa aloitteellisuutta ja omatoimisuutta. Pääsääntöisesti näihin koulutuksiin on lupa osallistua oman valinnan mukaan, mutta kuitenkin aina esimiehen hyväksynnän kautta. Perinteisten luokahuonekoulutusten ongelmana on niiden järjestämisen ajankohta, joka ei aina osu samaan kohtaan varsinaisen tietotarpeen kanssa. Toisaalta tällaisessa koulutuksessa on mahdollisuus käydä kyseistä aihetta läpi yksityiskohtaisemmin ja perusteellisemmin kuin esimerkiksi työtoverin neuvoessa. Teoriapohjaisemmasta koulutuksesta saadun opin soveltaminen käytäntöön ei kuitenkaan aina ole helppoa, jos teoretiedon upottaminen varsinaiseen työhön ei jostain syystä työntekijältä onnistu.

Yhtenä uuden tiedon lähteenä on mainittu myös alan kirjallisuus ja internetistä löytyvät erilaiset ohjeistukset. Alan kirjallisuuden penkominen jää usein työntekijän oman aktiivisuuden varaan ja samalla on riski, ettei lukija ymmärrä lukemaansa tai osaa soveltaa sitä käytäntöön. Taloushallintoon liittyvää teoretietoa on saatavilla paljon jos kokee sen itselleen parhaaksi tavaksi uuden oppimiseen. Nykyään myös internetistä on löydettävissä paljon tarpeellista tietoa. Erilaiset laki- ja asetussivustot (mm. www.finlex.fi, www.edilex.fi), verotukseen liittyvä sivusto (www.vero.fi) ja kirjanpitoalan omat sivustot ovat tärkeitä tiedonlähteitä. Kaikille Accountorin kirjanpidon työntekijöille tulee automaattisesti sähköpostiin Verotieto Oy.:n, julkaisema ja kustantama TaxFax-tiedote, jossa kerrotaan uusimmista muutoksista ja muista tärkeistä asioista. Tiedote lähetetään useamman kerran kuukaudessa.

Kirjanpitoa voi oppia myös itse tekemällä. Se on usein hyvä keino silloin, kun vastaan tulevat ongelmat eivät ole liian suuria ja työntekijä pystyy ratkaisemaan asian lopulta itse. Tämä on

mahdollista jos on mahdollisuus saada tukea organisaation muilta tahoilta tai ottaa mallia esimerkiksi aiemmin saman yrityksen kirjanpidossa tehdyistä ratkaisuista. Ongelmana tällaisessa käytännön itseopiskelussa on kuitenkin kiire. Asioiden itsenäinen pohtiminen ja selvittely saattaa välillä vaatia aikaa, jota taloushallinnon alalla ei välttämättä ole käytettävissä tarpeeksi vaan ongelmien pitäisi ratketa nopeasti. Osalle työntekijöistä tästä voi aiheutua stressiä paineen takia tai virheiden määrä voi kasvaa jolloin työn laatu kärsii. Organisaation tulisi kuitenkin mahdollistaa myös tällainen oman pohdinnan ja selvittelyn vaihtoehto riittävässä määrin.

”TYÖ OPETTAA. SITÄ MUKAA KUN ASIOITA TULEE ETEEN NIITÄ SELVITELLÄÄN. OLEN SUORITTANUT KLT-TUTKINNON, KÄYNYT LUKUISISSA KOULUTUKSISSA.”

Vastauksissa mainittiin myös, ettei aiempi koulutus ole ollut sellaisenaan riittävää, jotta sillä pärjäisi sellaisenaan tilitoimiston töissä. Tässä on erikseen mainittu sekä ammattikorkeakouluopinnot että yliopiston kurssit. Kirjanpito on alana tyypillisesti vahvasti käytäntöön painottuva, vaikka siihen on syytä pohjalle opiskella myös teoriaa. Pelkkä taloushallinnon teoria ei kuitenkaan tuo esiin kaikkia niitä vaihtoehtoja ja variaatioita joita käytännön työssä voi tulla vastaan.

6.2.5 Miten koulutus/oppiminen pitäisi toteuttaa (koulutus, vierihoido, oma selvittely, muu...)?

Tämän kysymyksen tarkoitus oli selvittää organisaation työntekijöiltä heidän näkemystään siitä, miten uuden oppiminen olisi parasta toteuttaa. Tällä hetkellä koulutusvalikoima ja koulutusmenetelmät valikoituvat pääosin Accountor-konsernin valitsemana ja ohjaamana. Työntekijöiltä kysyttiin onko heillä toiveita tai ehdotuksia koulutusmahdollisuuksiin liittyen. Samalla kartoitettiin sitä, miten työntekijät kokevat oppivansa uudet asiat parhaiten. Eri ihmiset oppivat eri tavoin, ja tehokkaan organisaation tulisi mahdollisimman pitkälle tukea kaikkia erilaisia oppimistapoja.

Annettujen vastausten perusteella tiedonjaon ja koulutusmetodien monipuolisuus on tärkeää eikä mikään menetelmä yksinään ole riittävä tai erotu muista ylivoimaisesti parhaana. Eri ihmisille ja eri tilanteisiin sopivat erilaiset oppimistavat. Suurin osa vastaajista mainitsee vastauksessaan ns. vierihoidon ja nostaa sen tärkeydessä ja oppimistehokkuudessa ylitse muiden oppimistapojen. Vierihoidolla tarkoitetaan mahdollisuutta tehdä töitä siten, että kokenut ja asiansa osaava mentori valvoo koko ajan työskentelyä ja puuttuu siihen tarpeen mukaan. Alussa mentori voi olla läsnä koko ajan ja opastaa työnteossa, myöhemmin mentori auttaa

ongelmatilanteissa ja jättää muutoin aloittelijalle mahdollisuuden omaan ajatteluun. Mentori voi tarkistaa työn jäljen jälkikäteen ennen kuin asiakkaaseen ollaan yhteydessä esimerkiksi kuukausiraporttien osalta. Vierihoidon voidaan vastaajien mukana hyödyntää myöhemminkin uran aikana vaikkapa tutustuttaessa uuteen asiakkuuteen tai muutoin uusien haasteiden edessä.

”PITKÄPINNAISEN MENTORIN NIMEÄMINEN ON OMALLA KOHDALLANI TOIMINUT HYVIN.”

”ALUSSA PITÄISI OLLA NIMETTY MENTORI, JOLLA ON VARATTU AIKAA PEREHDYTTÄMISEEN. ALUSSA MYÖS VIERIHOITOA (RIIPPUEN AIEMMASTA TYÖKOKEMUKSESTA) JA HELPOISTA JA SELKEISTÄ ASIAKKAISTA LIIKKEELLE. ELI EI SOTKUISIMPIA HEITTOPUSSEJA UUSILLE, KUTEN USEIN TAPAHTUU. KUN ALKEET ON HALLUSSA NIIN ITSENÄISEMPÄÄ TYÖSKENTELYÄ, JONKA JÄLJEN MENTORI TARKASTAA ENNEN RAPORTTIEN LÄHETYSTÄ JA ANTAA PALAUTETTA.”

Accountorin koulutuskäytäntöä ja koulutuksia pidetään kaiken kaikkiaan riittävän hyvinä. Edelleen toivotaan mahdollisuutta osallistua perinteisiin luokkahuonekoulutuksiin tarpeen mukaan. Isojen substanssikonaisuuksien kohdalla perinteinen koulutusmuoto on usein tehokkain ja mahdollistaa yksityiskohtien läpikäynnin. Uutena kouluttautumistapana Accountorilla otettiin keväällä 2015 käyttöön webinaarikoulutus eli sähköisessä muodossa kuunneltava luento. Webinaareja on mahdollista seurata suorana jolloin kysymysten esittäminen on mahdollista tai nauhoitteena, jonka ansiosta koulutuksen voi läpikäydä milloin tahansa opiskelijalle itselleen sopii. Substanssikysymyksiin keskittyvä webinaari on otettu hyvin vastaan yhtenä kouluttautumisen vaihtoehtona.

”PITÄISI OLLA ERI MUOTOJA ELI OPINAHJO (WEB-KOULUTUKSET), MUTTA MYÖS VIERIHOITOA ASiantuntijoilta, jolloin saa opin siihen omaan yritykseen ja oppii / OMAKSUU ASIOITA SITÄ KAUTTA. JOKAISEN PITÄÄ MYÖS ITSE OLLA AKTIIVINEN JA HANKKIA TIETOA ERI TIETOLÄHTEISTÄ.”

”KUN SAA UUSIA ASIAKKUUKSIA TAI ALKAA KÄYTTÄMÄÄN UUTTA JÄRJESTELMÄÄ, OLISI HYVÄ SAADA RIITTÄVÄSTI VIERIHOITOA, SILLÄ ALUSSA TULEE PALJON KYSYTTÄVÄÄ JOTA EI VÄLTÄMÄTTÄ LÖYDÄ SUORAAN OHJEISTA. KUN ON RIITTÄVÄ OSAAMINEN NIIN KOULUTUKSEN / OPPIMISEN VOI HOITAA SISÄISILLÄ KOULUTUKSILLA TAI ITSENÄISELLÄ MATERIAALIEN LUKEMISELLÄ.”

”WEBINAARIT JA KOULUTUS OVAT HYVIÄ KEINOJA OPPIMISEEN. ALOITTELEVA KIRJANPITÄJÄ SAATTA TARVITA VIERIHOITOA JA KOKENEEMMAN TYÖKAVERIN APUA KÄYTÄNNÖN TYÖSSÄ.”

Omaehtoinen opiskelu ja vaikeiden asioiden selvittely itsenäisesti ovat myös olennaisia oppimistapoja Accountorin kirjanpidon ammattilaisten mielestä. Itseopiskelua kuitenkin painotettiin muun oppimisen ohella siinä vaiheessa, kun muilla keinoilla on saatu jo luotua osaamis pohjaa taloushallinnon alalta. Aivan alkuvaiheessa työuraa voi olla vaikea hahmottaa olennaisia asioita itse ja keskittyä juuri työn kannalta keskeisiin kohtiin. Ongelmakohtat on myös usein helpompi sijoittaa oikeaan kontekstiin kun taustalle on jo ehtinyt kertyä hieman käytännön kokemusta kirjanpidosta.

”KOULUTUS PITÄÄ JÄRJESTÄÄ TYÖNTEKIJÄN MUKAAN. ALKUOPASTUS VIERIHOITONA, SITTEN KURSSIT JA OMATOIMINEN OPISKELU SEKÄ TYÖKAVEREIDEN KANSSA Keskustelu. ERIKOISTA-PAUKSIS SA OSAAVAN TEKIJÄN OPASTUS / VIERIHOITO ON TEHOKKAIN TA.”

Tärkeänä yksityiskohtana vastauksissa mainittiin asiantuntijoiden läsnäolo organisaatiossa. Asiantuntija voi olla erillinen kyseiseen tehtävään varta vasten palkattu henkilö tai esimerkiksi oma esimies. Asiantuntijan tehtävänä on auttaa vaativammissa ongelmissa, joita kirjanpidon ammattilaiset kohtaavat harvemmin tai tilanteet ovat tavallista moniulotteisempia. Aiemmin Accountorilla toimivat lähiesimiehet (ns. tiiminvetäjät) olivat kirjanpidon ammattilaisia, jotka kertyneen työkokemuksen myötä olivat siirtyneet esimiestehtäviin. Tutkimuksen ajankohtana organisaatiossa on esimiestehtävissä aiempaa vähemmän substanssiosaajia eli asiantuntijoita, jotka hallitsevat esimiestyön lisäksi myös taloushallinnon vaativia yksityiskohtia. Kyselyyn vastanneiden työntekijöiden mielestä tilanne ei ole ihanteellinen ja asiantuntijoita pitäisi saada nykyistä enemmän tukemaan kirjanpidon ammattilaisten työtä.

”TOIVOISIN, ETTÄ APU OLISI AINA LÄHELLÄ JA ETTÄ ESIMIEHET HALLITSISIVAT SUBSTANSSIN NIIN KIRJANPIDON, VEROTUKSEN KUIN OHJELMAOSAAMISENKIN. TÄLLÄ HETKELLÄ EI TIEDÄ MISTÄ SITÄ APUA OIKEIN SAA JA KENEN KANSSA VOISI JUTELLA ONGELMATILANTEISSA. IHAN TURHA MENNÄ KYSYMÄÄN MITÄÄN KUN TIETÄÄ, ETTÄ VASTAUSTA EI SAA. MEILTÄ VAADITTAAN JATKUVASTI TEHO KUUTTA. MEILLÄ EI OLE AIKAA SELVITELLÄ AINA ASIOITA. AIKAISEMMIN MEILLÄ OLI ESIMIEHIÄ, JOTKA HALLITSIVAT SUBSTANSSIN. NYKYISIN VÄHEMMÄN, JOKA ON MINUN MIELESTÄNI HUONO SUUNTAUS.”

6.2.6 Minkälaista oppia haluaisit lisää? Puuttuuko jokin osa-alue kokonaan?

Ammattilaisilta toivottiin vastauksia siihen, onko Accountorin tarjoama koulutus ollut riittävä sekä laadultaan että laajuudeltaan. Toisaalta oli tarkoitus myös selvittää, oliko jokin aihe- tai osa-alue jäänyt kokonaan vaille huomiota. Yleisesti ottaen henkilökunta vaikuttaa varsin tyytyväiseltä Accountorilta saamaansa koulutukseen. Kyselyyn vastanneiden kommentissa mainitaan erikseen useita yksityiskohtaisempia koulutusalueita, mutta mikään yksittäinen alue ei saa useampaa mainintaa. Tästä voitaneen päätellä, että mahdolliset puuttuvat aihealueet ovat jokaisen työntekijän henkilökohtaisia haasteita joihin ei välttämättä olisi edes järkevää järjestää perinteistä isommalle kohderyhmälle suunnattua koulutusta.

Kirjanpidon perusasioita ei Accountorilla kouluteta keskitetysti kaikille vaan oletus on että työntekijät hallitsevat tarvittavat perusteet joko ennalta tai työnsä kautta oppien. Tarvittaessa jokaisella on kuitenkin mahdollisuus hakeutua erikseen perusasioita koskeviin koulutuksiin joko Opinahjon webinaarien tai muiden koulutusväylien kautta.

Perinteisesti Accountorilla on koulutettu tai tiedotettu työntekijöitä uusista lakimuutoksista ja ajankohtaisista asioista. Tällaista koulutusta toivottiin vastauksissa kuitenkin vielä lisää. KLT-tutkinnon suorittaneet kirjanpitäjät ovat oikeutettuja osallistumaan KLT-Klubin opintoihin ja koulutuksiin, mutta kyseisten opintojen anti ei valu riittävän tehokkaasti niille, jotka eivät ole KLT-tutkintoa vielä suorittaneet. Toimistolle myös toivottiin läsnä olevaa asiantuntijaa, jolta ajankohtaisen tiedon saisi nopeasti ja vaivattomasti tarpeen vaatiessa. Asiantuntija voi olla joko esimies tai erillinen osaaja, jonka tehtävänä on olla nimenomaisena substanssitukena työntekijöille.

Substanssikoulutuksesta erillisenä vastauksissa mainittiin ohjelmistokoulutus. Lähtökohtaisesti Accountorilla oletetaan jokaisen työntekijän hallitsevan mm. Microsoft Office -ohjelmien käytön niin että he pystyvät päivittäisessä työssään niitä riittävän tehokkaasti käyttämään. Varsinaisten kirjanpito-ohjelmistojen osalta Accountor tarjoaa koulutusta niukasti. Yleensä uudet ohjelmistot opetellaan työn ohessa siinä vaiheessa kun kyseisen ohjelmiston käyttö on tarpeen asiakkuuden hoitamiseksi. Tällöin opettajana toimii asiakkuuteen perehdyttävä työtoveri. Toimintamalli on hyvä siltä osin, että tarpeelliset toiminnot opetellaan heti yhdistettynä käytäntöön ja näin ne usein jäävät paremmin mieleen. Toisaalta tiukasti asiakkuuteen liitettynä työntekijä usein oppii vain ne toiminnot jotka kyseiseen tilanteeseen liittyvät ja laajempi ymmärrys ohjelmiston toiminnasta jää puuttumaan.

Asiakaspalvelu- ja ihmissuhdekoulutusta toivottiin erillisenä useammassa vastauksessa. Accountor korostaa nykyään vahvasti asiakkaan palvelukokemusta sekä tyytyväisyyttä. Työntekijöille ei kuitenkaan tarjota näihin liittyen koulutusta tai neuvoja, jolloin työntekijät usein kokevat jäävänsä yksin asian kanssa. Kirjanpitoala on perinteisesti ollut vahvasti asiantuntijala eikä asiakaspalvelutaitoja ole varsinaisesti tarvinnut. Nykyinen kilpailutilanne kuitenkin

vaatii jokaiselta työntekijältä myös kykyä asiakkaan kanssa toimimiseen omaa työyhteisöä unohtamatta.

”ASIAKASPALVELUSTA OLISI HYVÄ OLLA JOKIN KOULUTUS, SILLÄ SE ON KUITENKIN TÄRKEÄ OSA JA TÄSTÄ NIMENOMAAN JOTAIN KÄYTÄNNÖN ESIMERKKEJÄ. SUBSTANSIOSAAMISEN KOULUTUSTA ON OLLUT MIELESTÄNI RIITTÄVÄSTI JA TARPEELLINEN MÄÄRÄ.”

”KOKO AJAN TULEE ETEEN TILANTEITA, ETTÄ VOISI TIETÄÄ ENEMMÄNKIN. VARSINKIN ANALYSOINTI JA SUUNNITTELUTAIDOT OLISIVAT TÄRKEITÄ. IHMISSUHDEKOULUTUS PUUTTUU KOKONAAN.”

6.2.7 Ovatko Opinahjon webinaarit olleet hyvä keino uuden oppimiseen?

Accountor käyttää Opinahjon webinaari- eli verkon kautta tapahtuvia koulutuksia henkilöstön- sä kouluttamiseen. Webinaari on parin-kolmen tunnin mittainen videoitu esitys kulloisestakin taloushallintoon tai verotukseen liittyvästä aiheesta. Osallistuminen koulutukseen tapahtuu tietokoneen välityksellä joko ajantasaisesti tai nauhoitettua opetusta katsoen. Nämä koulutukset lanseerattiin organisaatiossa keväällä 2015 siten, että jokaisen ammattilaisen tuli suorittaa kolme noin kahden tunnin mittaista kurssia lopputesteineen annetuista aihevaihtoehdoista. Periaatteessa kaikki ammattilaiset ovat siis saaneet tutustua Opinahjon tarjontaan ja toimintaan. Tämän kysymyksen tarkoitus oli kartoittaa ammattilaisten näkemystä siitä, onko tämän kaltainen uuden opiskelu tehokasta ja mielenkiintoista.

Webinaarit otettiin vastaan uutena koulutusmuotona hyvin. Oppimistilaisuuden joustavuus jokaisen työntekijän työtilanteeseen nähden mainittiin suurena etuna. Toisaalta joustavuus myös joissain tilanteissa tarkoitti sitä, ettei oppimismahdollisuutta aikatauluihin vedoten hyödynnetty lainkaan ulkoisen paineen ollessa pienempi kuin perinteisemmässä koulutusmuodossa. Webinaarien koettiin myös antavan lähinnä pintapuolista tietoa ja kertaavan jo aiemmin opittua. Webinaarikoulutus on melko lyhykestoinen eikä tarjoa mahdollisuuksia syvällisempään asioiden käsittelyyn etenkin nauhoitetussa muodossa toteutettuna.

”OK, MUTTA EIVÄT MIELESTÄNI SOVELLU KAIKKEEN TAI ANNA SYVÄLLISTÄ OSAAMISTA VAATIVIIN ASIOIHIN TARPEEKSI TIETOA. TASAPUOLINEN, MUTTA PASSIIVISIA JA OSAKSI PINNALLISIA. JÄRJESTELMÄOSAAMISESTA EI HYÖTYÄ. HYVÄ LISÄ, MUTTA EIVÄT VOI OLLA AINOA KANAVA KOULUTTAA ASiantuntijoita.”

”IHAN HYVIÄ, JOS ON VAIN VÄHÄN AIKAA, MUTTA SAISI SILLOIN TÄLLÖIN OLLA MYÖS PERINTEISIÄ KOULUTUSPÄIVIÄ JOSSAIN MUUALLA. SILLOIN OLISI HELPOMPI KESKITTYÄ KOULUTUKSEEN, KUN PÄÄSISI PAREMMIN IRTI TYÖSTÄ. WEBINAAREISSA ON SEKIN ONGELMA, ETTÄ NIITÄ EI KOSKAAN ”EHDİ” KUUNNELLA, KUN HELPOSTI AJATTELEE, ETTÄ VOIN HYVIN KUUNNELLA MYÖHEMMINKIN. JA AINA SE VAAN SIIRTYY. MUTTA KUN ON JOKIN KIINNETTY KOULUTUSPÄIVÄ NIIN SILLE ON VAAN PAKKO RAIVATA AIKAA.”

Webinaarien koettiin olevan toimiva oppimismenetelmä tietojen päivittämiseen ja yksittäisten uusien asioiden oppimiseen. Varsinaiseen perusoppimiseen webinaarien tarjoama on liian kevyttä ja helposti ohitettavaa. Luento on liian helppo kuunnella ikään kuin taustahälänä ja jättää siinä samalla isojakin osuuksia kuulematta huolellisesti. Toisaalta nauhoitteen voi tarpeen tullen keskeyttää ja palata oppimisen pariin myöhemmin samasta kohdasta häiritsemättä muita tai menettämättä tärkeitä kohtia koulutuksesta. Olennaisena tekijänä mainittiin myös luokahuonekoulutuksissa muiden opiskelijoiden esiin tuomat näkökannat ja kysymykset, joita webinaareissa ei tule vastaan lainkaan.

”NE OVAT IHAN HYVIÄ TIETOISKUJA. ITSE KOEN, ETTÄ PERINTEISET ”LUOKKAHUONEKOU- LUTUKSET” OVAT PAREMPIA JA NIIHIN ON HELPOMPI KESKITTYÄ”

”PERIAATTEESSA KYLLÄ. SEN JÄLKEEN PITÄISI VIELÄ OSATA SOVELTAA. WEBINAAREISSA JÄÄ MYÖS TOISTEN KURSSILAISTEN TUOMAT NÄKÖKOHDAT POIS, JOITA EI EHKÄ ITSE TULE AJATELLEEKSI. KUKAAN EI MYÖSKÄÄN VARMISTA, ONKO OPPI MENNYT OIKEIN PERILLE.”

Webinaareissa jää normaalia luokahuonekoulutusta selkeämmin oppijan itsensä vastuulle oppiiko hän koulutuksesta mitään vai ei. Jokaisen webinaarin lopussa on monivalintamene- telmään perustuva ”loppukoe”, jonka läpäisy on edellytyksenä kurssin suorittamisesta saata- vaan hyväksymismerkintään. Kurssista riippuen loppukoe on kuitenkin usein mahdollista suo- rittaa hyvinkin kevyen osaamisen turvin tai jopa täysin arvaamalla. Kokeen saa uusia niin monta kertaa kuin on tarvetta ja kokeeseen pääsee käsiksi, vaikkei olisi kuunnellut ja läpi- käynyt luentoja ollenkaan. Webinaari sopii parhaiten sellaiselle oppijalle, jonka itsekuri ja keskittyminen ovat optimaalisia keskittymisen kannalta.

”OPINAHIO ON IHAN HYVÄ LISÄ, MUTTA EI TODELLAKAAN RIITTÄVÄ. VASTUU JÄÄ KUULI- JALLE MITEN ASIAN YMMÄRTÄÄ TAI YMMÄRTÄÄKÖ LAINKAAN.”

7 Johtopäätökset

Tässä tutkimuksessa pyrittiin selvittämään miten Accountor Groupin henkilöstö täydentää koulutustaan työuransa varrella. Tavoitteena oli tutkia miten konserni tukee kirjanpitäjiensä osaamisen ylläpitoa ja uuden opin hankkimista. Tutkimuksessa pyrittiin myös saamaan lisätietoa siitä, kaipaako henkilökunta jotain lisää vai ovatko he tyytyväisiä nykytilanteeseen. Työntekijöillä on taustanaan erimittaisia työhistorioita ja laajuudeltaan monialaista kokemusta. Tällöin olisi myös ollut mahdollista että henkilökunta tarvitsisi erilaista koulutusta taustastaan riippuen, mutta tällaista ei ollut havaittavissa vaan pääsääntöisesti toiveet täydennyskoulutuksesta olivat hyvin samankaltaisia,

Accountor Groupin tarjoama koulutus on henkilökunnan mielestä perusteiltaan varsin hyvää ja kattavaa. Ajankohtaisten asioiden tiedottaminen voisi olla hieman nykyistä tehokkaampaa. Tutkimushetkellä noin vuoden käytössä ollut Opinahjon webinaari-koulutusta pidettiin hyvänä lisänä aiempiin luokahuonekoulutuksiin. Henkilökunta kaipaa enemmän substanssiasioiden tukea päivittäiseen työhönsä ja esiin nostettu keino tähän voisi olla toimistolla läsnä olevan ainoastaan substanssiseikkoihin keskittyvän asiantuntijan hankkiminen. Oppimistavoista parhaana on pidetty ns. vierihoitoa eli osaavan työtoverin opastusta ja tukea. Tälle mentorin avulla tapahtuvalle oppimiselle Accountorilla tulisi järjestää nykyistä paremmat olosuhteet mentorin työtilannetta tarkistamalla sekä toisaalta varmistamalla alkuun tarkoituksenmukaiset asiakkuudet ja kohtuullinen työpaine. Käytännössä Accountorille työhön tulevilla on jo vähintään pohjaopintojen myötä hankittu osaaminen taloushallinnosta ja parhaiten sekä tehokkaimmin työhön olisi mahdollista tarttua panostamalla hyvään alkuun. Uuden työntekijän perehdytysohjelmassa esitetyt tiedonhankkimisvaihtoehdot eivät vielä toistaiseksi näy riittävän tehokkaasti käytännön työssä ja uuden oppimisessa.

Oppilaitosten olisi mahdollista pohjustaa helpompaa siirtymistä työelämään nykyisten teoriaoppien lisäksi monipuolisella ohjelmistojen koulutuksella. Suomessa on käytössä lukuisia eri taloushallinnon ohjelmistoja joten kaikkia ei varmasti ole mahdollista oppilaitoksissa käydä läpi, mutta edes muutaman suurimman ja nykyaikaisimman oppiminen auttaisi opiskelijoita myöhemmällä työurallaan. Taloushallinnon ja etenkin kirjanpidon osaaminen on mitä suurimmassa määrin työn kautta ja tekemällä opittavaa. Runsaat ja monipuoliset työharjoittelut sekä mahdollisimman aidot harjoitukset kouluaikana tukevat myöhempää osaamista varmasti parhaiten.

Vahva osaaminen ja ammattitaito on taloushallinnon alalla olennainen osa sekä työtyytyväisyyttä että tehokasta toimintaa. Yrityksen kannalta paras kustannustehokkuus saadaan aikaan silloin kun henkilökunta osaa asiansa ja hallitsee käytettävissä olevat ohjelmistot

läpikotaisin eikä aikaa mene jokaisen tiedon kaivamiseen ja selvittelyyn. Tehokkuutta arvioidaan monilla eli laskentamalleilla kuten vaikkapa tositteen kirjaamisen kuluva aika per tosite. Toisaalta henkilökunta on tyytyväisempää työhönsä ja työympäristöönsä, kun heillä on tunne osaamisesta ja työn sujumisesta. Tällöin työilmapiirikin on usein parempi ja ongelmatilanteissa avun pyytäminen helpompaa. Kaikki henkilökunnan osaamiseen sijoitetut panokset näkyvät suoraan myös yrityksen rahakirstussa sekä tyytyväisten asiakkaiden määrässä.

LÄHTEET

Kirjalliset julkaisut

Aaltola, J. 1998. Julkaisussa: Tulevaisuuden tekijät. Uuden opettajuuden mahdollisuudet. Luukkainen O. (toim.) Jyväskylä: Atena.

Aaltola, Juhani & Valli Raine. 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin - metodin valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Juva: PS-Kustannus.

Accountor Group. Accountor Tarina. 2014.

Anttila, Pirkko. 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. Hamina: Akatiimi.

Boud, David & Feletti, Grahame. 2000. Ongelmalähtöinen oppiminen - Uusi tapa oppia. Helsinki: Terra Cognita.

Dewey, J. Koulu ja yhteiskunta. 1957 (Suom. K. Kajava). Helsinki: Otava.

Dunning D., Johnson K., Ehrlinger J. & Kruger J. 2003. Why people fail to recognize their own incompetence. Illinois, USA.

Eteläpelto, Anneli & Onnismäa, Jussi. 2006. Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Vantaa: Dark Oy.

Eteläpelto, Anneli & Tynjälä, Päivi (toim.). 1999. Oppiminen ja asiantuntijuus - työelämän ja koulutuksen näkökulmia. Juva: WSOY.

Frisk, Tarja. 2007. Työpaikkaohjaajien koulutuksen käytännön ratkaisuja. Vammala: ESR.

Frisk, Tarja & Teittinen, Anne. 2007. Työssäoppimisen toimintamalleja. Vammala: ESR.

Grönfors, Martti. 2008. Laadullisen tutkimuksen kenttätymenotelmät (uudistettu ja toimitettu painos) Hämeenlinna: Sofia.

Hakkarainen, Kai & Lonka, Kirsti & Lipponen, Lasse. 2004. Tutkiva Oppiminen - Järki, tunteet ja kulttuuri oppimisen sytyttäjinä. Porvoo: WSOY.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. 11. uudistettu painos.

Hätönen, Heljä. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II. Helsinki: Edita Prima.

Juusela, Tuulikki & Lillia, Tuula & Rinne, Jari. 2000. Mentoroinnin monet kasvot - Käytännön esimerkkejä mentoroinnin soveltamisesta. Jyväskylä, Gummerus Kirjapaino.

Järvinen, Annikki & Koivisto, Tapio & Poikela, Esa. 2002. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Juva: WSOY.

Jääskeläinen Ari. 2005. Osaamisen mittaaminen ja osaamiseen liittyvä riskienhallinta terveydenhuollon organisaatiossa. Diplomityö. Tampereen teknillinen yliopisto.

Kajanto, Anneli & Tuomisto, Jukka (toim). 2001. Elinikäinen oppiminen. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino.

Karjalainen, Merja. 2010. Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.

Kauppila, Reijo A. 2007. Ihmisen tapa oppia - Johdatus sosiokonstruktiiviseen oppimiskäsitykseen. Juva: PS-Kustannus.

Kjelin, Eija & Kuusisto, Pia-Christina. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Mattila, Kaija. 2012. Tekemällä ammatin oppimisen alkuun - learning by doing. Opinnäytetyö. Oulun seudun ammattikorkeakoulu.

Poikela, Esa (toim). 2005. Osaaminen ja kokemus. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

Punnett, Jane Betty. 2009. International Perspectives on Organizational Behavior and Human Resource Management. Second edition. New York, USA: M.E.Sharpe.

Rastas, Taru & Einola-Pekkinen, Virpi. 2001. Arvoa aineettomasta pääomasta. Helsinki: Tammi.

Salakari, H. 2009. Toiminta ja oppiminen - koulutuksen kehittämisen tulevaisuuden suuntaviivoja ja menetelmiä. Helsinki: Hakapaino.

Spencer, L.M & Spencer, S.M. 1993. Competence at Work. Models for Superior Performance. Library of Congress Cataloging -in-Publication Data. Canada.

Stähle, Pirjo & Grönroos, Mauri. 2002. Knowledge Management - tietopääoma yrityksen kilpailutekijänä. Porvoo: WSOY.

Valli, Raine, 2001. "Mitä numerot kertovat?". Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Toim. Aaltola, Juhani ja Valli, Raine. Jyväskylä: PS-kustannus.

Venkula, J. 2008. Tekemisen taito. Helsinki; Minerva Kustannus Oy.

Internet-lähteet

Accountor Groupin julkinen internet-sivusto
<http://www.accountorgroup.fi>

Accountor Groupin suljettu intranet-sivusto

Helakorpi, Seppo. Osaaminen ja sen tunnistaminen työelämän ja koulutuksen yhteisenä haasteena. Ammattikorkeakoulujen verkkojulkaisu. www.osaaja.net. Luettu 15.1.2015.

HoTEL - Holistic Approach to Technology Enhanced Learning.
http://hotel-project.eu/sites/default/files/Learning_Theory_v6_web/Learning%20Theory.html. Luettu 3.5.2016.

HoTEL - Holistic Approach to Technology Enhanced Learning.
<http://hotel-project.eu/content/learning-theories-map-richard-millwood>. Luettu 3.5.2016.

Opinahjo Oy:n internet-sivusto. <http://opinahjo.fi>

Räsänen, Henrik. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät. HAMK.
http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/menetelmat/Documents/4_Kvalitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf. Luettu 11.3.2016

LIITTEET

liite 1. Richard Millwood: Learning Theory Map
liite 2. Kyselylomake

Liite 2.

Kysely / Täydennyskouluttautuminen taloushallintoalalla - case AG

Ikä
 20-24
 25-29
 30-34
 35-39
 40-44
 45-49
 50-54
 55-59
 60-65

sukupuoli nainen / mies

pohjakoulutus peruskoulu / ammattiopisto tai -koulu / lukio / amk / yliopisto

työuran kesto (vuotta) 0-2
 3-5
 6-10
 11-15
 16-20
 yli 20v

Tästä ajasta AG:lla 0-2
 3-5
 6-10
 11-15
 16-20
 yli 20v

1. Mitä uuden taloon tulijan pitäisi osata pärjätäkseen töissä?
2. Osaitko riittävästi kirjanpitoa kun tulit taloon (AG)?
3. Mitä olet oppinut AG:lla olon aikana?
4. Mistä olet oppisi saanut (muilta, koulutuksista, kirjallisuudesta...)?
5. Miten koulutus/oppiminen pitäisi toteuttaa (koulutus, vierihoito, oma selvittely, muu...)?
6. Minkälaista oppia haluaisit lisää? Puuttuuko jokin osa-alue kokonaan?
7. Onko Opinahjon webinaarit olleet hyvä keino uuden oppimiseen?