

Digitalisaation vaikutus OP Keski- Suomen henkilöstön työhön

Hermann Heikkilä

Opinnäytetyö

Marraskuu 2016

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala

Liiketalouden koulutusohjelma

Finanssiala

Tekijä(t) Heikkilä, Hermanni	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Marraskuu 2016
	Sivumäärä 40	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Digitalisaation vaikutus OP Keski-Suomen henkilöstön työhön		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Laitinen, Teemu		
Toimeksiantaja(t) OP Keski-Suomi		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän tutkimuksen toimeksiantajana toimi OP Keski-Suomi. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää digitalisaation vaikutusta henkilöstön sisällä.</p> <p>Tutkimuksen tausta ja tarve löytyi nopeasti kehittyvästä ilmiöstä nimeltä digitalisaatio. Digitalisaatio on kehittynyt maailmanlaajuisesti erittäin nopeasti, ja tämä tutkimus keskittyy tutkimaan vaikutuksia finanssialalla. Tutkimuksessa tutkittiin OP Keski-Suomea, joka on osa valtakunnallista OP Ryhmää.</p> <p>Tutkimuksen tehtävä oli tutkia digitalisaation vaikutuksia henkilöstön työtehokkuuteen sekä työhyvinvointiin. Tutkimuksen tavoitteena oli vastata kahteen pääkysymykseen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kuinka henkilöstö kokee digitalisaation vaikutuksen työhönsä? 2. Kuinka digitalisaatio vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin ja työtehokkuuteen? <p>Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluin. Haastateltavat valikoituivat perustuen arviointiin, kenellä voisi olla syvin tieto tutkittavasta aiheesta ja siihen liittyvistä ilmiöistä. Tutkimus oli onnistunut, ja se vastasi molempiin pääkysymyksiin, joihin haettiin vastausta tutkimustulosten analysoinnin kautta.</p> <p>Tulokset analysoitiin ja johtopäätökset tehtiin tulosten analysoinnin pohjalta. Tutkimuksen tuloksia verrattiin aiheesta esiteltyyn teoriaan sekä aikaisempiin aineistoihin. Tutkimustulosten pohjalta nousi esiin muutama kehityskohde. Kehityskohteiden perusteella tehtiin kehitysehdotuksia koskien järjestelmiä ja digivalmennusta.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Digitalisaatio, vaikutukset, finanssiala, työ, työtehokkuus, työhyvinvointi, pankkitoiminta		
Muut tiedot		

Author(s) Heikkilä, Hermanni	Type of publication Bachelor's thesis	Date 11/2016
	Number of pages 40	Language of publication: Finnish
		Permission for web publication: x
Title of publication Impact of digitalization on the job of staff working at OP Keski-Suomi		
Degree programme Bachelor of Business Administration		
Supervisor(s) Laitinen, Teemu		
Assigned by OP Keski-Suomi		
<p>Description</p> <p>This study was assigned by OP Keski-Suomi. The aim was to examine the impact of digitalization on the organization's staff.</p> <p>The background and the need for this research was in the phenomenon called digitalization. Digitalization has globally evolved very rapidly, and this study focused on the effects of digitalization in the field of financial services. The study examined the staff of OP Keski-Suomi, which is a part of the nation-wide financial group, called OP Ryhmä.</p> <p>The task was to examine the impact of digitalization on the work efficiency and wellbeing of the staff. The study aimed to answer to two main questions:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. How does the staff experience the impact of digitalization on their work? 2. How does digitalization impact on the wellbeing and efficiency of the staff? <p>The study was implemented by using theme interviews. The interviewees were selected based on estimations of who would have the deepest knowledge of the topic of the study and the related phenomena. The study was successfully implemented, and it answered to both of the two main questions.</p> <p>The results were analysed and conclusions were made based on the analysis. The results were compared to theory and previous data. Based on the results, certain areas of development could be highlighted. Based on these areas, development proposals were made regarding systems and digital training.</p>		
<p>Keywords (subjects)</p> <p>Digitalization, effects, finance, business, work, efficiency, wellbeing, banking</p>		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Johdanto.....	2
2	Tutkimusasetelma	3
	2.1 Tutkimusongelma ja aiheen rajaus	3
	2.2 Tutkimusmenetelmät	5
	2.3 Tutkimuksen luotettavuus.....	7
3	Digitalisaatio ja sen vaikutukset finanssialaan	9
	3.1 Digitalisaatiosta yleisesti	9
	3.2 Digitalisaatio finanssialalla	12
	3.3 Digiosaamisen lähtökohdat OP Keski-Suomessa	17
4	Tutkimuksen toteutus	23
5	Tutkimuksen tulokset.....	25
	5.1 Digitalisaation vaikutus työhön OP Keski-Suomessa.....	25
	5.2 Digitalisaation vaikutus työhyvinvointiin ja työtehokkuuteen.....	28
	5.3 Mielenpitoita digitalisaatiosta	31
6	Johtopäätökset.....	32
7	Pohdinta	35
	Lähteet.....	38

Kuviot

Kuvio 1. Tietotyön muutos	13
Kuvio 2. Muiden maksutapojen kuin käteisen käyttö (maksutapahtumia asukasta kohden vuodessa)	14
Kuvio 3. Mitkä seuraavista yleisosaamisalueista korostuvat toimialallanne seuraavan 10 vuoden aikana?	16
Kuvio 4. Millä seuraavista tekijöistä on sinulle tulevaisuudessa ratkaiseva merkitys valitessasi pankki- tai vakuutuspalvelujen tarjoajaa?	17
Kuvio 5. Vastaajien ikäjakauma.....	20
Kuvio 6. Mitä laitteita sinulla on kotona omassa käytössäsi?.....	21
Kuvio 7. Mitkä OP Ryhmän sähköiset palvelut sinulla on henkilökohtaisessa käytössäsi?.....	22
Kuvio 8: Miten osaat mielestäsi käyttää seuraavia palveluita työssäsi?	23

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan, kuinka digitalisaation nopea kehitys vaikuttaa ja on jo vaikuttanut finanssialaan sekä sen työntekijöihin toimeksiantajan OP Keski-Suomen näkökulmasta. OP Keski-Suomi on osa valtakunnallista OP Ryhmää. OP Keski-Suomella on liiketoiminta- alueellaan 12 konttoria, joissa työskentelee noin 210 työntekijää. OP Keski-Suomella oli asiakkaita vuoden 2015 lopussa 144 748, joista omistaja-asiakkaita oli 63 481. (OP Keski-Suomi – menestystä omistaja-asiakkaille ja toimintaympäristölle n.d.) Valtakunnallisella OP Ryhmällä oli henkilöstöä vuoden 2015 lopussa 450 konttorissa noin 12 000. Asiakkaita OP Ryhmällä oli noin 4,3 miljoonaa, joista omistaja-asiakkaita oli noin 1,5 miljoonaa. OP Ryhmä on Suomen johtava finanssiryhmä. Alueellisia osuuspankkeja ympäri Suomea OP Ryhmällä oli noin 180. (Rakkaudesta Suomeen – OP Vuosi 2015)

OP Keski-Suomen liiketoiminnan avainlukuista tärkeimmät vuoden 2015 lopusta ovat liikevoitto 31,4 miljoonaa euroa, vakavaraisuussuhde 35,6 % sekä tase 1,94 miljardia euroa (OP Keski-Suomen vuosikatsaus 2015, 2015). OP Ryhmän vastaavat avainluvut ovat tulos ennen veroja 1,1 miljardia euroa, vakavaraisuussuhde 19,5 % sekä tase 125,1 miljardia euroa (Rakkaudesta Suomeen – OP Vuosi 2015). OP Ryhmä arvioitiin vuonna 2015 Euroopan vahvimaksi pankiksi talousmedia Bloombergin toimesta. Maailmanlaajuisella tasolla OP Ryhmä oli listalla kahdeksanneksi paras. Arvioinnissa oli mukana 114 pankkia, joiden varallisuus oli vähintään 100 miljardia dollaria (OP Ryhmä lyhyesti 2015).

Toimeksiantaja on tehnyt tutkittavasta aiheesta henkilöstölleen aikaisemmin kyselyitä, joissa on kartoitettu henkilöstön digiosaamista sekä digiosaamisen lähtökohtia. Digitalisaation vaikutuksia työhön ei ole aiemmin tutkittu toimeksiantajan toimesta.

Tutkimuksen tavoitteena on vastata tutkimuskysymyksiin sekä toimittaa tuoretta tietoa digitalisaation vaikutuksista henkilöstön työhön, työhyvinvointiin sekä työttehokkuuteen. Tutkimuksessa pyritään löytämään myös kehitysehdotuksia toimeksiantajalle, kuinka digitalisaatiota ja siihen liittyviä lieveilmiöitä ja apuvälineitä voitaisiin hyödyntää entistä paremmin. Tutkimus toteutetaan yhteistyössä toimeksiantajan kanssa, ja tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan käyttää myös laajemmin tutkittaessa digitalisaation vaikutuksia finanssialaan.

2 Tutkimusasetelma

Luvussa käsitellään tutkimusasetelmaa, jolla opinnäytetyötä lähdettiin tekemään. Luku sisältää tutkimusongelman, tutkimuskysymykset sekä tutkimuksen tavoitteet. Luvussa avataan myös kvalitatiivisen tutkimuksen teoriaa sekä esitellään aineistonkeruumenetelmiä, joita opinnäytetyössä on hyödynnetty. Tutkimusasetelman sisältö on suunniteltu yhdessä toimeksiantajan sekä opinnäytetyön ohjaavan opettajan kanssa.

2.1 Tutkimusongelma ja aiheen rajaus

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka digitalisaatio vaikuttaa OP Keski-Suomen henkilöstön arkeen sekä tehdä kehitysehdotuksia, kuinka digitalisaatiota voitaisiin hyödyntää paremmin työskentelyssä. Tutkimuksen tavoite syntyi toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen perusteella. Tutkimuksen teemahaastatteluiden avulla on saatava riittävän syvällistä ja luotettavaa tietoa, jotta tutkimuksen luotettavuus toteutuu.

Tutkimusongelmaksi muodostui, kuinka digitalisaatio ilmionä vaikuttaa OP Keski-Suomen henkilöstön työhön nyt sekä tulevaisuudessa. Tutkimusongelman avulla

pyritään löytämään kehityskohteita ja uusia keinoja, joilla voitaisiin valjastaa digitalisaatiota henkilöstön työhyvinvointiin sekä tehokkuuteen.

Tutkimusongelman selvittämistä tuetaan kahdella tutkimuskysymyksellä:

1. Kuinka henkilöstö kokee digitalisaation vaikutuksen työhönsä?
2. Kuinka digitalisaatio vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin sekä tehokkuuteen?

Tutkimuskysymyksissä työhyvinvoinnilla tarkoitetaan kokonaisuutta jonka muodostavat työ, sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi.

Työhyvinvoinnilla on suuri merkitys muun muassa työssä jaksamiseen.

(Työhyvinvointi n.d.)

Henkilöstön tehokkuudella tarkoitetaan tutkimuksessa työn tuottavuuden kasvua. Työn tuottavuutta pystytään kasvattamaan tehokkaampien järjestelmien, koneiden ja toimintatapojen avulla tai työn määrää lisäämällä (Tuottavuus ja kilpailukyky 2015.)

Aiheen tutkiminen päädyttiin rajaamaan vain OP Keski-Suomen henkilöstöön, jotta tutkimuksesta ei tulisi liian laajaa. OP Keski-Suomen palvelut jakautuvat kolmen liiketoiminta-alueen alle, joita ovat henkilöasiakasliiketoiminta, yritysasiakasliiketoiminta sekä varallisuudenhoito- ja vakuutusliiketoiminta. Varallisuudenhoito- ja vakuutustoiminta toimii erillisen kokonaisuuden (OP Private) alla. Aihe päätettiin lopulta tutkia henkilöasiakas- ja yritysasiakasliiketoiminnan alueilta, jotta tutkimukseen saataisiin näkökulmia kahden eri kokonaisuuden asiantuntijoilta.

Näiden lisäksi OP Keski-Suomen kanssa yhteistyössä toimivat vakuutusyhtiö OP Vakuutus Oy sekä asunnonvälitys OP Kiinteistökeskus (OPKK), joita ei kuitenkaan tähän tutkimukseen sisällytetty. Nämä toiminnot ovat osa valtakunnallista OP Ryhmää.

2.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusotteeksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimusote. Tiedonkeruumenetelmiksi valikoitui teemahaastattelu sekä valmiit aineistot OP Keski-Suomen sisäisistä kyselyistä.

Mitä on kvalitatiivinen tutkimus?

Kvalitatiivinen tutkimus on erinomainen työkalu uuden ilmiön mittaamiseen, ja juuri tästä on tässä tutkimuksessa kyse. Kvalitatiivinen tutkimusote on kaikki muu, joka kvantitatiivisen tutkimuksen luvuista ja niiden välisistä suhteista jää jäljelle.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkitaan uutta ilmiötä, josta ei ole vielä mahdollista saada suuria määriä lukuja ja dataa. Kvalitatiivinen tutkimus vastaa kysymykseen ”*Mistä tässä on kyse?*”. (Kananen 2010, 36–37.) Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii kuvaamaan todellista elämää. Tutkimuksessa on myös otettava huomioon, että todellista elämää ei voi vain lokeroida eri osiin, vaan kokonaisuus muodostuu eri tapahtumien muovatessa toisiaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 161.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimusprosessissa lähdetään liikkeelle empiirisistä havainnoista (esim. litteroidut haastattelut, havainnointiraportit, keskustelut, kirjalliset dokumentit). Tutkija analysoi syvällisesti saatua materiaalia, tiivistää siitä saadun tiedon vertailevien muistiinpanojen avulla yläteemoiksi ja näin edelleen muotoilee ne luokittelukategorioiksi. Tämän jälkeen tutkija etsii tiedosta aiheen kannalta oleelliset avainkategoriat ja täsmentää niitä uuden tutkitun havaintoaineiston pohjalta. Näistä tutkija muodostaa aineiston pohjalta selitysmallit sekä teoreettisen pohdiskelun. (Hirsjärvi ym. 1997, 266.)

Tiedonkeruumenetelminä toimivat teemahaastattelut sekä valmiit aineistot. Opinnäytetyötä varten haastateltiin kuutta työntekijää, jotka toimivat OP Keski-Suomen henkilöasiakas- tai yritysasiakasliiketoiminnan parissa. Haastateltavat valittiin sen mukaan, keneltä arvioitiin saatavan digitalisaation kannalta parasta tietoa. Kananen (2008, 76) kertoo haastateltavien valintaa pitävän tarkastella

ensisijaisesti syvällisimmän tiedon saannin kannalta (mts. 76). Haastateltaviksi valikoitui työntekijöitä, jotka ovat olleet OP Keski-Suomessa jo ennen digitalisaatiota, sekä sen aikana. Näin ollen tutkimukseen saadaan syvällisintä tietoa henkilöstön sisällä tapahtuneista digitalisaatioon liittyvistä muutoksista.

Teemahaastattelut mahdollistavat aiheen laajemman tarkastelun, sillä teemahaastattelussa voi tulla ilmi laajempi skaala aiheeseen liittyviä asioita ja mielipiteitä kuin strukturoidussa haastattelussa. Teemahaastattelussa haastateltavan kanssa läpikäytävät ”teemat” on määritelty ennakkoon, ja hyvällä ennakkovalmistautumisella pyritään varmistamaan aiheen eri alailmiöiden ja osa-alueiden mukaantulo. (Kananen 2008, 73.)

Teemahaastattelussa informantteja eli haastateltavia on vähän ja haastatteluista saatu informaatio on syvällistä. Saadun tiedon laatu riippuu haastattelijan kyvystä ja taidosta tuoda teemat haastateltavan näkökulmasta esille niin, että tiedosta saadaan mahdollisimman syvällistä ja aiheeseen liittyvää. Teemahaastattelu etenee ilman ennakkoon suunniteltua rakennetta (teemoja lukuun ottamatta) tilanteen mukaan. Aineiston analysointi voi olla tutkimuksen tekijän osalta haastavaa, sillä jokaisesta haastattelusta saatu aineisto on ainutlaatuinen. (Mts. 74–75.)

Haastatteluaineiston litterointi tarkoittaa haastattelusta saadun aineiston saattamista kirjalliseen muotoon. Litteroinnissa voidaan erottaa eri tasoja, joita ovat sanatarkka-, yleiskielinen-, sekä propositiotason litterointi. Sanatarkka litterointi on tarkin litteroinnin muoto, jossa jokainen äännähdyskin kirjataan ylös. Yleiskielinen litterointi edustaa muotoa, jossa aineisto litteroidaan kirjakielelle poistaen puhekielen sekä murteen ilmaisut. Propositiotasolla ylös kirjataan ainoastaan havaintojen tai saadun informaation ydinsisältö. (Kananen 2008, 80–81.)

Tässä tutkimuksessa litterointitekniikaksi valikoitui yleiskielinen litterointi. Tutkimuksessa käytettiin myös valmiita kirjallisia aineistoja. Kirjallisilla aineistoilla tarkoitetaan kaikkea aineistoa mikä on kirjallisessa muodossa, painettua, kuva- sekä äänimateriaalia. Dokumentteja käytettäessä tutkimuksessa täytyy ottaa huomioon

dokumenttien jaottelu salaisiin/yksityisiin sekä julkisiin dokumentteihin. (Kananen 2008, 81.)

Kirjallista aineistoa voidaan käyttää tukemaan tutkimusmateriaalin tulkintaa sekä haastatteluista saatua informaatiota. Jos tutkimuksessa käytetään muiden keräämää tietoa, on kyseessä ns. *sekundaariaineisto*. Toisten keräämä informaatio on kyettävä liittämään relevantisti omaan tutkimusaiheeseen ja sovittamaan tämä aineisto tutkimusraporttiin. (Hirsjärvi ym. 1997, 186.) Tutkimuksen reliabiliteettia voidaan parantaa kirjallisten aineistojen avulla hakemalla tukea muista lähteistä triangulaation keinoin. Koska ihmisten muisti ja muistaminen ovat rajallisia, ovat kirjalliset aineistot usein luotettavampia kuin haastattelut informaatiosisällöltään. Usein tutkittavat ilmiöt ovat niin moniulotteisia, että tutkiminen ilman kirjallisia dokumentteja voi olla erittäin haastavaa. (Kananen 2008, 81–82.)

Laadullisen tutkimuksen analysointi on monimuotoisempaa sekä haastavampaa kuin määrällisen tutkimuksen analysointi. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analyysi vie eniten aikaa, sillä toisin kuin määrällisessä tutkimuksessa, atk-ohjelmat eivät tee suoraa analyysia raakadatasta, vaan se on etsittävä itse. (Kananen 2008, 62.)

Laadullisen tutkimuksen analysoinnissa tutkija joutuu tekemään valintoja valintojen perään. Analyttisesti ajattelemalla ja dokumentteihin tukeutuen perustelemalla tutkija pystyy tekemään oikeat valinnat. (Mts. 58–59.)

Tässä tutkimuksessa käytettiin lähteinä myös OP Keski-Suomen sisäisiä kyselyjä ja dokumentteja liittyen digitalisaatioon. Dokumentteja käsitellään luvussa 3.3.

2.3 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuusarvion tekeminen on huomattavasti haastavampaa kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Tämä johtuu ihmisen

rationaalisuuden vaihtelusta, jolloin sattuma voi vaikuttaa lopputulokseen. Yksittäinen informantti voi muuttaa mielipidettään tai kantaansa asiaan ilman mitään järkevää syytä. Tutkimuksen luotettavuus ja siihen liittyvät kysymykset on pyrittävä ratkaisemaan jo alkuvaiheessa, sillä jälkikäteen luotettavuutta on mahdotonta parantaa. (Kananen 2010, 68–69.)

Tutkimuksen *reliabiliteetilla* mitataan tutkimuksen saatujen tulosten pysyvyyttä, eli jos tutkimus toistettaisiin ja reliabiliteetti on kunnossa, saataisiin samat tulokset. *Validiteetilla* tarkoitetaan lyhykäisyydessään oikeiden asioiden tutkimista. Luotettavuuden mittaamisen kannalta tärkeää on myös *ulkoinen validiteetti*, joka tarkoittaa tutkimuksen tulosten siirtoa vastaaviin tilanteisiin ja näin ollen tulosten pitäisi päteä myös näihin tilanteisiin. (Mts. 69.)

Laadullisessa tutkimuksessa *saturaatiolla* eli kylläntymisellä tarkoitetaan sitä, että aineisto alkaa toistaa itseään. Tämä on laadullisessa tutkimuksessa aineiston riittävyyden tärkeä mittari. Saturaatiopistettä ei tarvitse määritellä etukäteen, vaan sitä voi tarkkailla tutkimusta tehdessä. Tutkijan on itse määriteltävä tutkimuskohtaisesti, milloin aineisto kattaa tutkimusongelman ja sitä on riittävästi. (Eskola & Suoranta 1998, 62–63.)

Keskeinen ongelma laadullisen tutkimuksen aineistossa on se, että aineisto on käytännössä rajatonta. Siksi tärkeää on aineiston rajaus. Tutkijan täytyy pyrkiä oppimaan aineistonsa niin hyvin kuin mahdollista, jotta tutkimus ei perustu rajatun aineiston satunnaisuuksiin. Aineiston rajauksessa käytetään laadullisen tutkimuksen kohdalla teoreettista kattavuutta. Teoreettisessa kattavuudessa on kyse tutkittavan asiana näkemisestä esimerkkinä yleisestä. (Mts. 64–65.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa yksi tärkeä osa-alue on ajatus tutkimuksen yleistämisestä. Tutkimuksen yleistäminen tarkoittaa tutkimusten tulosten yleistettävyyttä toisiin vastaaviin tutkimuksiin. Kvalitatiivisten tutkimusten pohjalta ei ole tarkoitus tehdä empiirisesti yleistäviä päätelmiä kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tärkeää, että jokainen tutkimus muodostaa jollain tavalla kokonaisuuden eli tapaustutkimuksen. (Mts. 65.)

Tämän tutkimuksen luotettavuus pyritään varmistamaan suunnittelemalla ja ratkaisemalla tutkimusongelmaan, tutkimusmenetelmiin sekä analysointiin liittyvät kysymykset huolellisesti sekä tutkimuksen tekijän, toimeksiantajan että ohjaavan opettajan kanssa. Tutkimuksen suunnitteluun tulee kiinnittää erityisen paljon huomiota, sillä jos tutkimuksen lähtökohdat ovat huonot, itse tulokset eivät välttämättä ole luotettavia.

3 Digitalisaatio ja sen vaikutukset finanssialaan

Tässä luvussa käydään läpi teoriaa digitalisaatiosta sekä sen vaikutuksista finanssialaan yleisellä tasolla. Luvussa käydään läpi myös, kuinka digitalisaatio on asettanut finanssialan murrokseen, ja millaista muutosvalmiutta ja digiosaamista henkilöstöltä odotetaan. Luvun loppuosassa käydään läpi myös OP Keski-Suomen henkilöstön digiosaamista. Tässä käytetään hyväksi OP Keski-Suomessa aikaisemmin tehtyä tutkimusta, jossa tutkittiin henkilöstön digiosaamisen lähtökohtia.

3.1 Digitalisaatiosta yleisesti

Mitä tämä paljon puhuttu digitalisaatio sitten on? Miten digitalisaatio eroaa digitalisoitumisesta? Digitalisaatio on viime vuosina tullut esille median kautta yhä enemmän ja enemmän. Digitalisaatiota terminä on viime vuosina ryhdytty käyttämään ahkerasti, mutta mitään virallista määritelmää digitalisaatiolle ei ole.

Kuitenkin digitalisaation ajureiden kehityskaari johtaa juurensa jo vuoteen 1965, jolloin Gordon E. Moore teki havainnon, jonka mukaan edullisesti toteutettavissa mikropiireissä transistorien lukumäärä tuplaantuu noin kahden vuoden välein. Tästä havainnosta on tehty väite, jonka mukaan tietokoneet tuplaavat laskentatehonsa 18

kuukauden välein. (Moore 1965) Tähän asti väite on pitänyt paikkansa, ja sen on arveltu kestävän vielä 2010- luvun ajan.

Valtiovarainministeriön verkkosivuilla digitalisaation ydin on tiivistetty hyvin kahteen lauseeseen.

”Digitalisaatio on sekä toimintatapojen uudistamista, sisäisten prosessien digitalisointia, että palveluiden sähköistämistä. Kyse on isosta oivalluksesta, miten omaa toimintaa voidaan muuttaa jopa radikaalisti toisenlaiseksi tietotekniikan avulla.

Käyttäjälähtöisyys on olennainen osa digitalisaatiota. Hallintoa on kehitettävä asiakkaan näkökulmasta, oli sitten kyse ulkoisesta tai sisäisestä asiakkaasta.”

(Digitalisaatio n.d.)

Digitalisaatiolla on viitattu mediassa muun muassa verkkokaupan vaikutuksiin kivijalkakauppoihin, uuden teknologian tuomiin mullistuksiin, mahdollisuuksiin joita teollinen internet tarjoaa tai teollisuuden ja yhteiskunnan rakenteiden muutoksiin.

Digitalisaation kanssa kulkevat käsi kädessä vahvasti siis toimintatapojen uudistus, prosessien digitalisointi sekä sähköiset palvelukanavat ja niiden kehittäminen. Näiden takia ei ole myöskään sattumaa, että digitalisaation ohella on puhuttu historian saatossa eri asioista, kuten e-business, mobiili-internet ja web 2.0. Nopeasti muuttuvalla alalla on haluttu tehdä eroa edeltäjiin ja näin ollen korostaa eri asioita eri termeillä. (Ilmarinen & Koskela, 2015, 21–22.)

Digitalisaation perimmäinen alullepanija on digitalisoituminen. Kun asioita, esineitä tai prosesseja konvertoidaan analogisesta digitaaliseksi, tapahtuu digitalisoitumista. Esimerkkinä vaikkapa cd-levyjen konvertointi internetin suoratoistopalveluihin kuten Spotify, tai tavaratalojen kivijalkaliikkeiden siirtäminen verkkokauppaan. Myös organisaatioiden liiketoimintaprosesseja digitalisoidaan. Ennen digitalisoitumista pankin lainahakemus on täytynyt tehdä paperilomakkeella, mutta digitalisoitumisen myötä se voidaan tehdä vaivattomasti verkossa sähköisen palvelukanavan kautta.

Käsittelyprosessi voi tapahtua digitalisoinnin ansiosta jopa automaattisesti. (Mts. 21–22.)

Yksin digitalisoituminen ei kuitenkaan riitä digitalisaation syntymiseen.

Digitalisaatioon käsitteenä päästään silloin, kun digitalisoituminen muokkaa ja muuttaa ihmisten toimintatapoja, organisaatioiden ydintoimintaa ja markkinoiden dynamiikkaa. (Mts. 23.)

Digitalisaatiota on mahdollista tarkkailla yksittäisen yrityksen, toimialojen ja markkinoiden sekä koko yhteiskunnan tasolla. Jotta ymmärtäisimme digitalisaation dynamiikkaa paremmin, se voidaan jaotella mikro- ja makrotasoihin. Mikrotasolla digitalisaatiota voidaan tarkastella yksittäisen toimijan kannalta (esim. yksittäinen yritys), kun taas makrotasolla digitalisaatiota tarkastellaan markkinoiden dynamiikan, talouden ja yhteiskunnan rakenteiden sekä ihmisten käyttäytymismallien muutoksen näkökulmasta. (Mts. 23.)

Nämä kaksi tasoa vaikuttavat tietenkin myös toisiinsa. Sitä mukaa kun yksittäisen yrityksen strategia tai toimintamallit muuttuvat digitalisaation kehittyessä, myös markkinoiden dynamiikka muuttuu. (Mts. 23.) Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2015 87 % 16-89 vuotiaista suomalaisista käyttää internetiä monta kertaa päivässä. Näistä 53 % on käyttänyt sosiaalista mediaa viimeisen kolmen kuukauden aikana. (Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö 2015.)

Digitalisaation myötä myös itsepalvelun osuus kasvaa, sillä itsepalvelun yleistymisen myötä yritykseltä vapautuu resursseja muille liiketoiminnan osa-alueille. Itsepalvelun myötä vapautuvat resurssit johtavat yrityksen tehokkuuden lisääntymiseen. Esimerkkinä voidaan käyttää suomalaista pankkiasiointia. Ennen pankissa asioidessa asiakas ohjattiin ensin konttoreiden tiskiltä maksupalvelun käyttäjiksi, sieltä edelleen laskunmaksuautomaateille ja lopulta verkkopankkiin. Pankit eivät ole ainoita itsepalvelun kehittäjiä. Muun muassa vakuutusyhtiöt, lentoyhtiöt, sähköyhtiöt, vesilaitokset ja lääkäriasemat ovat hyödyntäneet itsepalvelun kehittämistä ja kasvattaneet sen osuutta. (Ilmarinen & Koskela 2015, 120–121.)

Ilmarisen ja Koskelan mukaan (2015, 120) *”asiakkaat odottavat digitaalisilta palveluilta edullisuutta, helppoutta, reaaliaikaisuutta, henkilökohtaisuutta, virheettömyyttä ja palvelujen saatavuutta joka päivä kellon ympäri.”*

Digitalisaation myötä myös monikanavaisuus finanssialalla on lisääntynyt. Monikanavaisuudella tarkoitetaan asioiden hoitamista eri kanavissa, kuten puhelimesta tai verkossa erilaisten ohjelmien kautta. OP Keski-Suomella on käytössään muun muassa verkkopankki, OP-mobiili, Pivo- sovellus, verkkoneuvottelu, verkkoviesti sekä muita apuvälineitä. Esimerkiksi luottihakemuksen voi täyttää kätevästi verkossa. Myös maksaminen ja tilisiirrot hoituvat kätevästi verkko- tai mobiilisovelluksen kautta. Asiakkaila on mahdollisuus käyttää tarpeensa mukaan kaikkia palvelukanavia ristiin. (Manninen 2011.)

3.2 Digitalisaatio finanssialalla

Kuten kaikkia muita aloja, digitalisaatio on muokannut myös finanssialan toimintoja sekä prosesseja sähköisempään suuntaan. Matti Pohjola Aalto-yliopiston Kauppakorkeakoulusta on tehnyt aiheesta tutkimuksen *”Digitalisaatio ja tuottavuus finanssialalla”*.

Tutkimuksessaan Pohjola (n.d.) väittää digitalisaation muuttaneen yhdessä globalisaation kanssa finanssialaa pysyvästi. Pohjolan mukaan digitaalisten palvelualustojen avulla finanssiryhmien aineettomat tuotteet ovat digitoitavissa, ja ne houkuttelevat erityisesti diginatiiveja uusiksi alustojen kuluttaja-asiakkiksi. (Pohjola, n.d.)

Pohjolan tutkimuksesta käy ilmi, että 100 % yli 10 henkeä työllistävästä yrityksistä käyttää tietokonetta yritystoiminnan tukena. Sosiaalista mediaa sekä pilvipalveluja hyödyntää noin 50 % samoista yrityksistä. Toiminnanohjausjärjestelmiä (ERP) hyödyntää 40 %, ja kirjanpitosovelluksia pilvipalveluna 20 %. (Mts. 6.) Informaatio- ja

viestintätyökalujen investoinnit ovat heti rahoitus- ja vakuutustoiminnan jälkeen yritysten investointilistalla toisena 35 % osuudellaan. (Mts. 6.)

”Digitaaliteknologian kehittyessä kaikki finanssipalvelut siirtyvät ennen pitkää verkkoon eli digitaalisille alustoille – joko finanssialan tai muiden yritysten omistamille alustoille”, Pohjola kertoo.

Pohjolan mukaan rutiininomaiset työt kuten vakuutuskorvaukset ja laskujen maksaminen häviävät digitalisaation vaikutuksesta kokonaan. Pohjola myös povaa työn tuottavuuden kasvua työmäärän vähenemisen kautta, perustellen tätä alla olevalla kuvio 1:llä. (Mts. 17.)

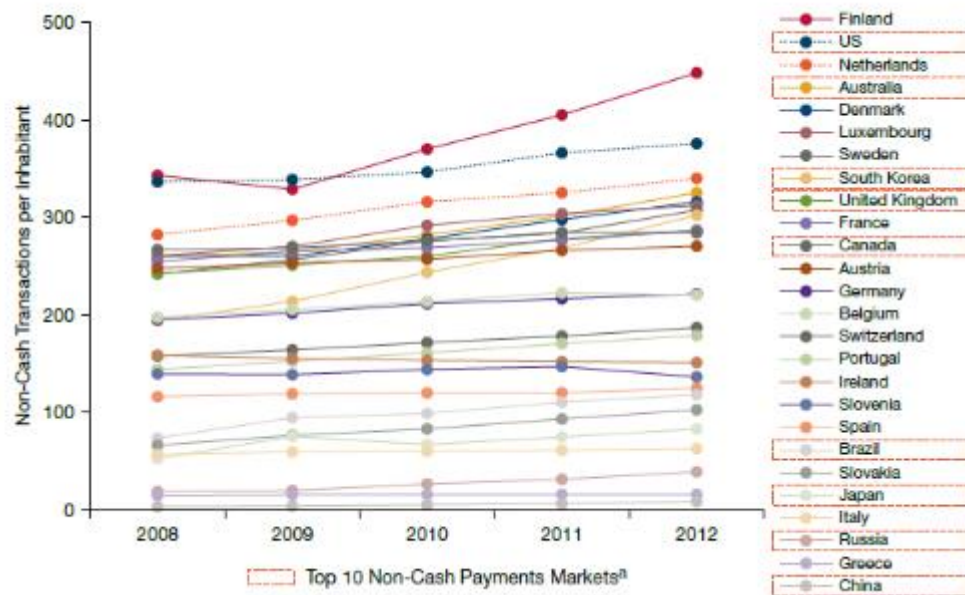


Kuvio 1. Tietotyön muutos

Digimurros haastaa perinteisesti pankki- ja vakuutustoimintaa harjoittavat yhtiöt. Digitaalisten alustojen kasvukierre on osoittanut muilla aloilla (äänilevykaupat, matkatoimistot, jne.), että digitaaliset markkinat ovat armottomia karsimaan ne yhtiöt, joita ilman digimarkkinat voivat toimia. (Walker 2014, 69–80.)

Digimuutosta finanssialalla voidaan parhaiten tarkastella laskujen maksamisen kautta, mikä on yleisin pankkiasioinnin muoto kuluttajan näkökulmasta. Kuviosta 2 käy ilmi, että suomalaiset ovat omaksuneet käteisen korvanneet maksutavat muuta maailmaa huomattavasti nopeammin. Uusien tapojen omaksuminen on siis hyvällä tasolla, mikä on kuluttajille mahdollisuus mutta myös samalla pankeille uhka. Uudet

maksutavat liittyvät verkkokaupan ja mobiilimaksamisen kasvuun, ja näin ollen vaihtoehtoisia maksutapoja voivat tarjota myös muut toimijat eivätkä ainoastaan perinteiset pankkiryhmät. Verkkokaupoissa tehtyjen maksujen määrä on maailmanlaajuisesti tarkasteltuna kasvanut 15 prosentin ja mobiililaitteilla tehdyt maksut 60 prosentin vuosivauhtia kuluvalle vuosikymmenellä. Muiden toimijoiden kuin pankkien osuus mobiilitransaktioiden välittämisestä on jo huikkeitä 15 prosenttia. (Number of non-cash payments per inhabitant, 2014.)



Kuvio 2. Muiden maksutapojen kuin käteisen käyttö (maksutapahtumia asukasta kohden vuodessa) (Number of non-cash payments per inhabitant 2014, 10.)

Myös luvun loppuosassa käsiteltävässä Finanssialan Keskusliiton teettämästä tutkimuksesta käy ilmi, että lähes 60 % heidän kyselynsä vastanneista kotimaisista finanssialan työntekijöistä uskoo finanssialalle syntyvän uusia toimijoita perinteisten pankki- ja vakuutusyhtiöiden rinnalle. (Muuttuva työ finanssialalla 2015, 8.)

Erilaisten mobiilimaksujen voidaan ennakoida lisääntyvän nopeasti, sillä älypuhelimien käyttäjämäärä ja sitä mukaa myös internetin käyttäjämäärä lisääntyy tulevaisuudessa erityisesti kehittyvissä maissa. Näissä maissa pankki- ja maksujärjestelmät ovat vielä jokseenkin kehittymättömiä. Samaan aikaan markkinat

kasvavat yhteisöpalvelujen ja verkkokaupan aloilla, sekä digitaalisten maksualustojen kasvukierre kiihtyy. (Dapp 2014.)

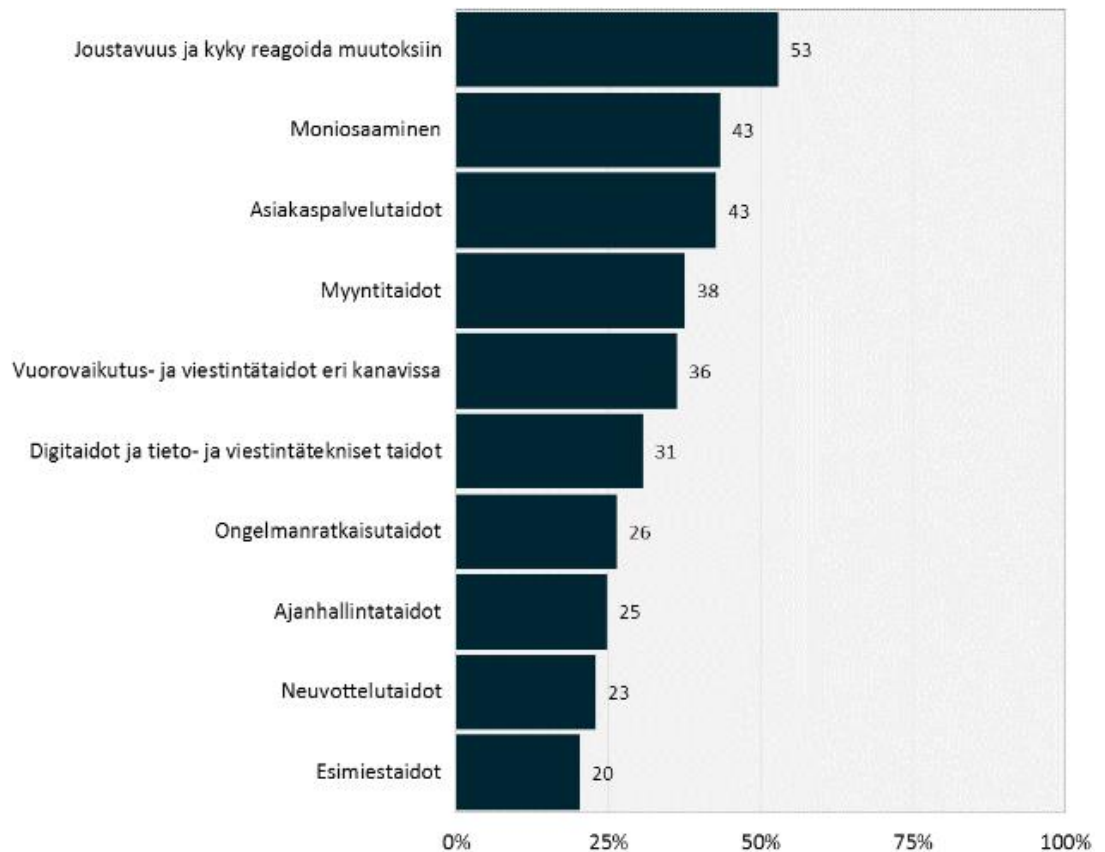
Tilastokeskuksen tutkimuksesta vuodelta 2014 käy ilmi, että 53 % 16-89 vuotiaista suomalaisista käyttää internetiä matkapuhelimella myös muualla kuin kotona tai työpaikalla. (Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö 2014.)

Myös finanssialan keskusliitto on tutkinut asiaa ”Muuttuva työ finanssialalla”-kyselyssään. Tutkimus on osa Finanssialan Keskusliiton ”Hyvinvoiva finanssiala”-hanketta.

Tutkimuksessa selvitettiin finanssialan tulevaisuuden näkymiä sekä asiakkaan että henkilöstön näkökulmasta, kuin myös yleisen muutoksen kannalta. Hankkeen tavoitteena oli parantaa finanssialan tuottavuutta, kilpailukykyä sekä finanssialan työntekijöiden hyvinvointia. (Muuttuva työ finanssialalla 2015, 4.)

FKL tiivistää tutkimuksessaan finanssialan tulevaisuuden sekä työskentelyn alan henkilöstön silmin moniosaamisen tarpeeseen, monikanavaisuuteen, uusien palvelukanavien tulemiseen, tiimien monimuotoisuuteen sekä digitaitojen välttämättömyyteen (Mts. 4.)

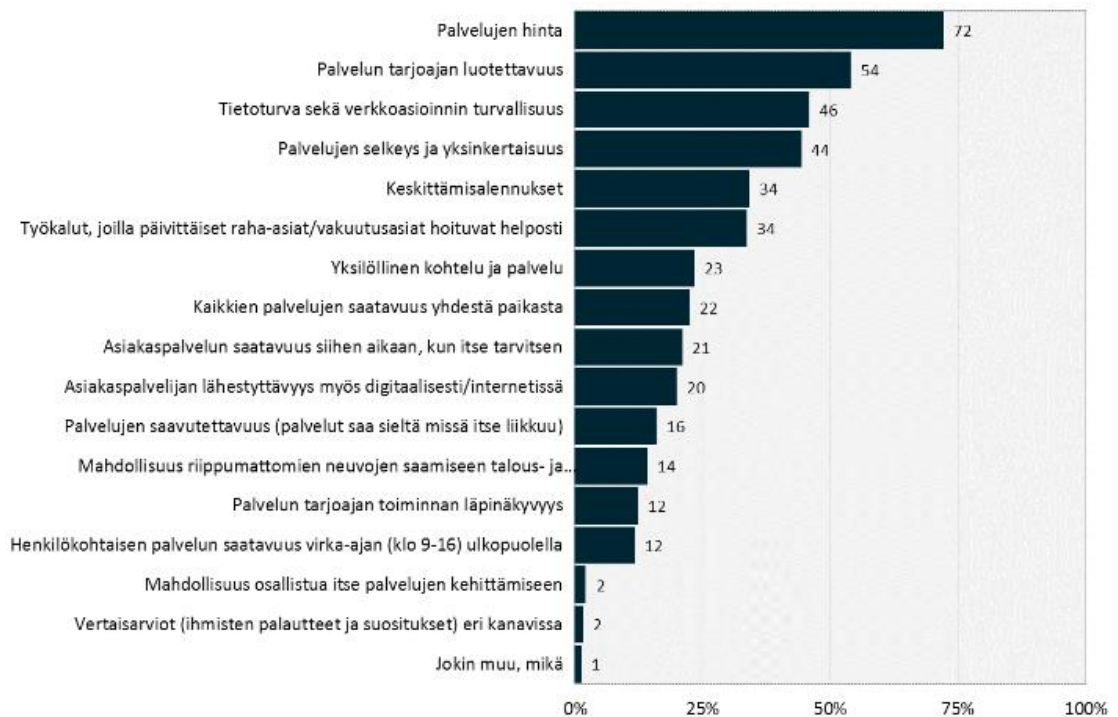
Finanssialan henkilöstö näkee tulevaisuudessa korostuviksi osaamisalueiksi ensisijaisesti joustavuuden ja kyvyn reagoida vahvasti muutoksiin. Myös moniosaaminen, asiakaspalvelutaidot sekä myyntiosaaminen nousevat vahvasti esille tulevaisuuden agendoissa. Monikanavaisuuden lisääntymisen myötä myös vuorovaikutus- ja viestintätaidot eri kanavissa korostuvat. (Mts. 12.)



Kuvio 3. Mitkä seuraavista yleisosaamisalueista korostuvat toimialallanne seuraavan 10 vuoden aikana? (Mts. 12.)

Vaikka henkilöstö näkee vahvasti teknologia-avusteisen itsepalvelun vahvistumisen, nähdään itsepalvelun rinnalla myös henkilökohtaisen palvelun merkityksen yksilöllisyyden tarpeen. Lisäksi asiakkaiden uskotaan haluavan myös joustavampia palveluaikoja, myös iltaisin ja viikonloppuisin. (Mts. 5–10.)

Asiakkaan näkökulmasta tulevaisuudessa palveluntarjoajan valinta painottuu ensisijaisesti palvelujen hinnoitteluun (72 % vastanneista). Tämän jälkeen tulevat palveluntarjoajan luotettavuus, tietoturva- asiat verkkoasioinnin puolella sekä palveluiden selkeys ja yksinkertaisuus. Alla oleva kuvio 4 osoittaa, mitä ominaisuuksia asiakkaat odottavat finanssialan toimijoilta tulevaisuudessa. (Mts. 13.)



Kuvio 4. Millä seuraavista tekijöistä on sinulle tulevaisuudessa ratkaiseva merkitys valitessasi pankki- tai vakuutuspalvelujen tarjoajaa? (Mts. 13.)

Luvun 3.1 lopussa lainattiin Vesa Ilmarisen ja Kai Koskelan kirjasta Digitalisaatio – Yritysjohdon käsikirja sitaattia, jossa väitetään asiakkaiden laittavan etusijalle palveluiden hinnoittelun, helppouden, reaaliaikaisuuden, henkilökohtaisuuden sekä palvelujen saatavuuden. FKL:n tutkimuksesta ilmenee osittain samoja piirteitä, mutta osittain myös eriäviä. Tutkimuksessa esiin nousevat edellä mainittujen edelle sekä luotettavuus että tietoturva. Muutoin tekijät ovat jonkin verran samoja.

3.3 Digiosaamisen lähtökohdat OP Keski-Suomessa

OP Keski-Suomessa on reagoitu muuttuvaan työympäristöön teettämällä kyselyjä ja barometrejä tarkoituksena kartoittaa ja kehittää henkilöstön digiosaamistasoa sekä digivalmiuksia. Tässä luvussa käydään läpi alkuvuodesta 2015 tehtyä Sähköisten palvelujen road show -kyselyä, jonka tarkoituksena oli selvittää henkilöstön lähtötasoa digiosaamisen tiimoilta. Luvun loppuosassa analysoidaan maaliskuussa

2016 tehtyä Digibarometri -kyselyä, jonka tavoitteena oli tutkia sekä kehittää henkilöstön digivalmiuksia.

OP Keski-Suomi kartoitti henkilöstönsä digiosaamista läpiviemällä ”Sähköisten palvelujen road show:n” alkuvuodesta 2015. Kyseessä oli alkukartoituskysely digiosaamisen tasosta sekä havaittujen puutteiden koulutus OP Keski-Suomen digijärjestelmien käytön tueksi.

Millaisia ajatuksia digitaalisuus sinussa herättää?

Tähän kysymykseen henkilöstöltä tuli mm. seuraavia huolestuneita vastauksia:

Olemmeko kohta tarpeettomia?

Pelottaa miten itse pysyy muutoksissa mukana.

Paljon uutta oppimista...

Pysyykö vanha perässä?

Osa vastauksista oli kuitenkin positiivissävytteisiä:

Helpotusta arkeen.

Hyvää kehitystä. Ihmiselle vapaus valita mitä palveluja haluaa käyttää.

Tulevaisuuden suunta.

Digitaalisuus on tätä päivää.

Se lisää asiakkaan valinnan mahdollisuuksia. Tietoa on saatavilla monesta kanavasta ja asiakas voi käyttää näitä rinnan. Toisaalta digitalisaation pitäisi helpottaa myös omaa työskentelyä, joten aikaa jää enemmän asiakaskontakteihin. Tätä kautta palvelun pitäisi edelleen parantua.

Osassa vastauksia sekä mahdollisuudet että uhat mietityttivät:

Epävarmuutta, sillä osaamisen tarve lisääntyy koko ajan. Toisaalta myös avaa valtavasti uusia mahdollisuuksia. Ilman ei pärjää, on pakko yrittää pysyä kelkassa mukana.

Huikeita mahdollisuuksia ja toisaalta pelonsekaisia tunteita, hallitsemme jatkossa itse asioitamme vai jokin järjestelmä jossain?

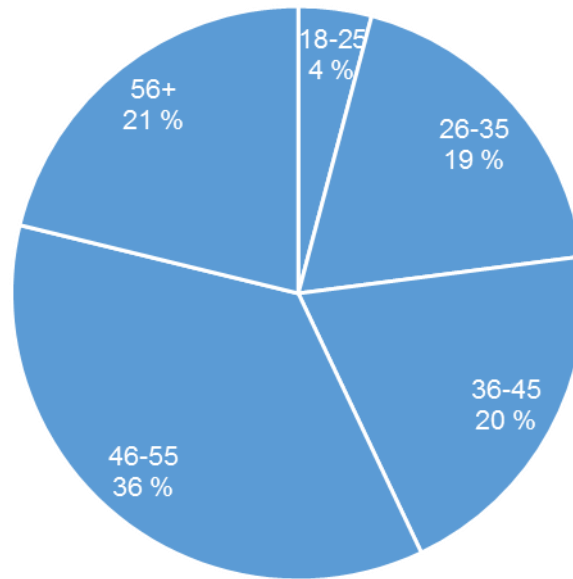
Pääosin positiivisia, mutta myös negatiivisia. (Esim. kivijalkamyymälät häviävät, kun asiakkaat vain käyvät katsomassa tuotteen ja ostavat sen sitten netistä.)

Kyselyn vastauksista ilmenee, että digiosaamisen lähtökohdat sekä asenteet digitalisaatiota kohtaan vaihtelevat paljon henkilöstön keskuudessa. Kyselyssä kysyttiin myös ”*Millä tavoilla aiot ylläpitää omaa osaamistasi sähköisten palvelujen osalta?*”, johon lähes kaikki kyselyyn osallistujat vastasivat käyttävänsä itse sähköisiä palveluja ja oppimalla käytännön kautta.

OP Keski-Suomessa tehtiin digitalisaatioon liittyen maaliskuussa 2016 myös Digibarometri -kysely, jossa pyrittiin kartoittamaan henkilöstön vastaajaprofiileja sekä, kuten myös sähköisten palvelujen road show’ssa, kartoittamaan henkilöstön digiosaamista ja digivalmiuksia. Digibarometrinen tulosten perusteella OP Keski-Suomi pyrki kehittämään henkilöstön digiosaamista.

Kuviosta 5 ilmenee vastaajien ikäjakauma. Vastaajia barometrissa oli yhteensä 170, joista 148 olivat työntekijöitä ja 21 esimiehiä. Yksi vastaaja oli määrittelemätön.

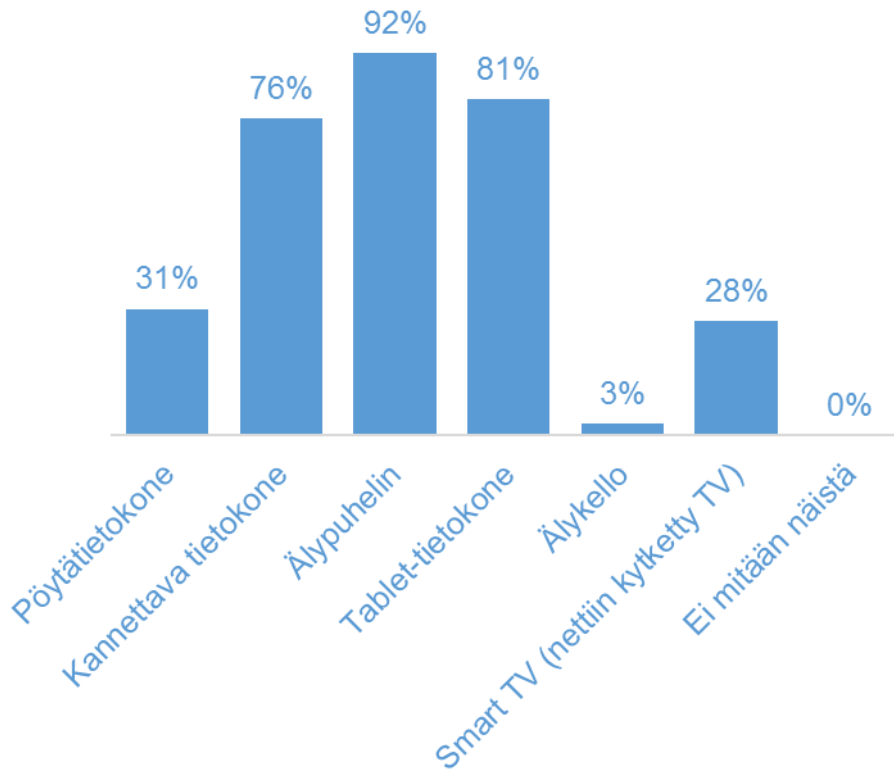
Vastaajien ikäjakauma



Kuvio 5. Vastaajien ikäjakauma

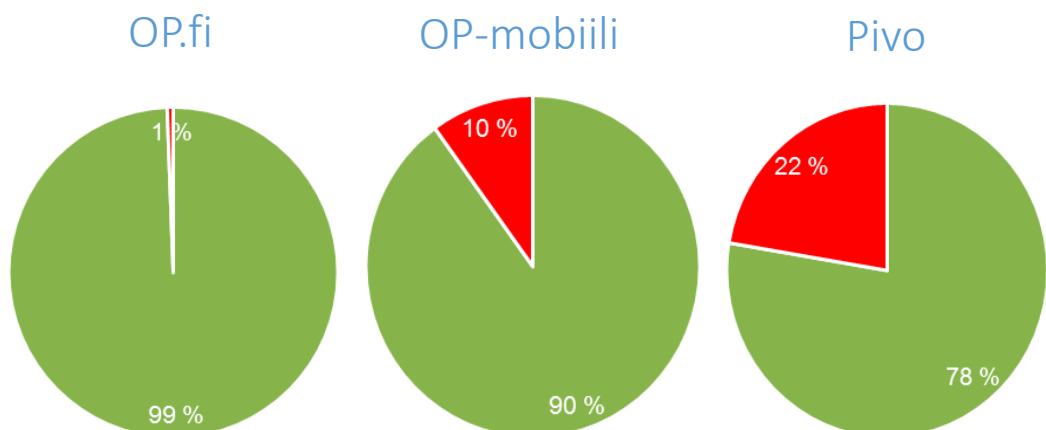
Digibarometrin ikäjakaumasta voidaan päätellä, että OP Keski-Suomen henkilöstöstä 77% ovat 36-vuotiaita tai vanhempia. Tämä tarkoittaa sitä, että henkilöstössä ei ole valtavasti ns. ”Diginatiiveja”, joille digitalisaatio ja siihen liittyvät ilmiöt ovat paikoin helpompi omaksua.

Marc Prensky (2001) kirjoitti ensimmäisen kerran diginatiiveista. Artikkelissaan Prensky kuvaa diginatiivi- sanalla henkilöä, joka puhuu ”tietokoneiden kieltä”, eli on syntyessään *kasvanut* digitaalisuuteen. Hän kertoo, kuinka nuorempi sukupolvi on elänyt tietokoneiden ja muiden digitaalisten laitteiden keskellä koko elämänsä. Diginatiiveille uuden digiosaamisen omaksuminen on Prenslyn mukaan helpompaa kuin muille. Hän kuvaa diginatiivien ulkopuolelle jääviä sanalla digimaahanmuuttajat.



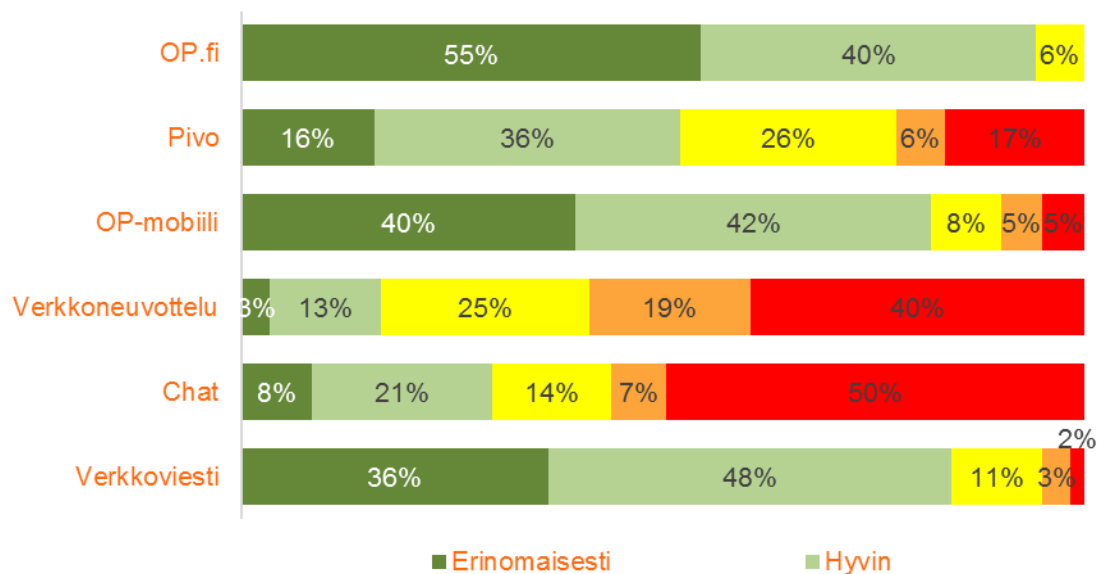
Kuvio 6. Mitä laitteita sinulla on kotona omassa käytössäsi?

Kartoitettaessa henkilöstön omia digilaitteita käy ilmi, että lähes kaikilta löytyy kotoaan vähintään älypuhelin. Tämä tukee sähköisten palvelujen road show'ssakin esille tullutta halua digiosaamisen omatoimiseen oppimiseen. OP Ryhmän sähköisiä palveluita voi käyttää kaikilla muilla kuviossa eritellyillä laitteilla paitsi älykellolla. Kaikilla vastaajilla kotoaan löytyy vähintään yksi ylläolevista laitteista.



Kuvio 7. Mitkä OP Ryhmän sähköiset palvelut sinulla on henkilökohtaisessa käytössäsi?

Kuten kuviosta käy ilmi, OP Keski-Suomen henkilöstöstä lähes kaikki käyttävät OP Ryhmän digitaalisia palveluja. Tämäkin kuvio tukee väitettä käytännön kautta oppimisesta. Silti esimerkiksi OP-mobiilin käyttöprosentti on ”vain” 90, ja tämä voidaan selittää edellisen kuvion statistiikoista. Kuvio 2:sta ilmenee että 92 prosentilla OP Keski-Suomen henkilöstöstä on älypuhelin, joten OP-mobiilin käyttöprosentti ei voisi olla kuin 2 prosenttia korkeampi. Pivo-sovelluksen 78% käyttöaste on ongelma. Loput 14 % älypuhelimellisistä ei ole vielä ladannut tai käyttänyt Pivoa henkilökohtaiseen käyttöön. OP-mobiilia käyttävät henkilöt voisivat ladata myös Pivon, koska estettä tälle ei ole. Näin he saisivat oman kokemuksen kautta tietoa myös Pivo- sovelluksesta OP-mobiilin ohella.



Kuvio 8. Miten osaat mielestäsi käyttää seuraavia palveluita työssäsi?

Tässä kuviossa vastaajina toimivat vain asiakasrajapinnassa työskentelevä henkilöstö (121 henk.) Kuviossa keltainen väri tarkoittaa kohtalaisesti, oranssi väri välittävästi ja punainen väri en ollenkaan.

Kuviosta käy ilmi, että OP Keski-Suomen henkilöstöllä on haasteita verkkoneuvottelun, chatin sekä Pivon kanssa. Kaikki luetelluista palveluista ovat suhteellisen uusia työkaluja. Kyseiset puutteet asettavat OP Keski-Suomelle haasteita siltä osin, kuinka henkilöstö saadaan ottamaan kyseiset palvelut käyttöön ja näin ollen edelleen laajentamaan OP Keski-Suomen monikanavaisuutta asiakasvuorovaikutuksessa.

Digibarometrissa käy ilmi, että OP Keski-Suomen henkilöstön digiosaaminen on suhteellisen hyvällä tasolla, mutta joiltain osa-alueilta parannettavaa löytyy enemmän kuin toisilta. Erityisesti verkkoneuvottelun sekä chat-palveluiden kouluttaminen kaipaavat erityishuomiota.

4 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena teemahaastatteluiden avulla. Tutkimukseen valikoitui kuusi parhaiten sopivaa haastateltavaa, joilta odotettiin saatavan syvällisintä mahdollista tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Teemahaastattelut litteroitiin, ja tutkimuksesta saatujen tulosten analysointi löytyy luvusta 5.

Teemahaastattelut videoitiin kameralla.

Haastattelut toteutettiin OP Keski-Suomen pääkonttorilla sekä OP Keski-Suomen Vasarakadun konttorilla, joka keskittyy asiakkaiden monikanavaisen (puhelin-, verkko- ja tarvittaessa konttori) kontaktointiin. Haastateltavat työntekijät olivat iältään 30–55-vuotiaita. Haastateltavista kaikki työskentelivät henkilöasiakas- tai yritysasiakaspuolella. Kaikki haastateltavat olivat työskennelleet OP Ryhmässä vähintään 8 vuotta.

Haastatteluissa pyrittiin keskustelemaan digitalisaation vaikutuksista OP Keski-Suomessa työskentelevien päivittäiseen työelämään. Teemahaastatteluihin valikoitui kuusi pääteemaa, jotka olivat seuraavat:

1. Digitalisaation vaikutus työhösi yleisesti
2. Onnistumiset ja haasteet OP Keski-Suomen digiympäristössä
3. OP Keski-Suomen digivalmennus (onnistumiset ja kehityskohteet)
4. Digitalisaatio ja työhyvinvointi
5. Digitalisaatio ja työtehokkuus/ajankäyttö
6. Yleinen mielipide digitalisaatiosta.

Haastateltaville annettiin ennen haastattelua seuraava ohjeistus:

”Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka digitalisaatio vaikuttaa OP Keski-Suomen henkilöstön arkeen sekä tehdä kehitysehdotuksia, kuinka digitalisaatiota voitaisiin hyödyntää paremmin työskentelyssä.

Tässä haastattelussa digitalisaatiolla ja digiympäristöllä tarkoitetaan työhönne vaikuttavia/vaikuttaneita muutoksia työtavoissanne ja työvälineissänne, jotka johtuvat sähköisten tietojärjestelmien ja digitaalisten apuvälineiden vallankumouksesta.

Tutkimuksessa pyritään löytämään digitalisaation vaikutuksia OP Keski-Suomen työntekijöiden arkeen nyt sekä tulevaisuudessa, sekä mahdollisesti tekemään kehitysehdotuksia kuinka digitalisaatiota voitaisiin hyödyntää vielä enemmän.”

Haastatteluissa nousi esiin muitakin digitalisaatioon liittyviä ilmiöitä, kuten käteisen rahan tulevaisuus sekä kivijalkakonttoreiden kohtalo, mutta pääasiassa keskustelu pysyi hyvin määriteltyjen teemojen sisällä.

5 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa käydään läpi teemahaastatteluin viedyn kvalitatiivisen tutkimuksen tuloksia. Tuloksien analysoinnissa keskityttiin löytämään vastauksia kahteen tutkimuskysymykseen, jotka olivat:

1. Kuinka henkilöstö kokee digitalisaation vaikutuksen työhönsä?
2. Kuinka digitalisaatio vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin sekä tehokkuuteen?

Haastatteluissa pyrittiin keskittymään edellisessä luvussa lueteltuihin pääteemoihin. Haastatteluissa tärkeimmiksi teemoiksi nousivat digitalisaation mukana tuomat koulutushaasteet, sekä digitalisaation myötä tapahtunut rutiinien ja manuaaliryöön helpottuminen. Myös monikanavaisuuden vaikutukset nousivat vahvasti esille.

5.1 Digitalisaation vaikutus työhön OP Keski-Suomessa

Useissa haastatteluissa oli runsaasti yhtymäkohtia eri aihealueiden vastauksissa, mutta myös eroavaisuuksia löytyi. Esimerkiksi kaikki haastateltavat kokivat digitalisaation olevan pääosin positiivinen asia, mutta lähes jokaiselta löytyi myös negatiivista sanottavaa ilmiöstä. Yleisellä tasolla digitalisaation koettiin helpottavan työtä ja erityisesti rutiineja, mutta samalla osa koki digitaalisten järjestelmien (uusien sekä vanhojen) kehityksen olevan niin nopeaa, että oman taitotason ylläpitäminen kehityksen vauhdissa on haastavaa.

Digitalisaation koettiin vaikuttavan yleisellä tasolla erityisesti asiakkaiden kontaktoinnin helpottumiseen. Positiivisena muutoksena nousi esiin myös manuaalisen paperityön vähentyminen sähköisten työkalujen ja apuvälineiden kehityksen seurauksena. Haastateltavat toivoivat rutiinien helpottamista järjestelmien avulla myös tulevaisuudessa, jotta aikaa jäisi enemmän asiakkaiden kanssa neuvottelemiseen ja parhaan kokonaisratkaisun löytämiseen.

Useassa haastattelussa tuli puheeksi digitaitojen ylläpito ja uuden oppiminen, ja vastaukset olivat yhteneväisiä: jotta kehityksen kelkassa pysyy, on oltava uusien asioiden oppimisen tiimoilta erittäin oma-aloitteinen. Vaikka digivalmennus sai erittäin paljon kehuja, haastateltavat kokivat, että oma-aloitteisuus on vielä tärkeämpää kuin osallistuminen pakollisiin valmennuksiin. Kysyttäessä mielipidettä OP Keski-Suomen digivalmennuksesta, saatiin seuraavia vastauksia:

Ensinnäkin, se on omasta aktiivisuudesta paljon kiinni. Valmennusta saa ja jos osaa pyytää, niin sitä myös saa. Meillä on tosi hyviä koulutuksia, mutta ehkä sitä jatkuvaa ylläpitoa täytyisi myös olla.

Aika paljon se vaatii sellaista omaa aktiivisuutta, että käyt itse etsimässä tietoa. Että ei sitä tulla henkilökohtaisesti tarjoamaan kovinkaan usein.

Tässä meidän tiimissä me saadaan niin paljon sitä koko ajan, ja sitten ihan tuolta Helsingin päästäkin on tullut tosi paljon valmennuksia. Ja se on lähinnä vähän omasta aktiivisuudesta kiinni. Itse kokisin sen näin.

Löytyi myös ymmärrystä, miksi digivalmennus ei välttämättä täydellisesti toimi, vaikka hyvällä tasolla onkin:

On hyvin hallussa, mutta sekin että henkilöstömäärä on aika iso, tuottaa haasteita kaikkien perehdyttämiseen ja positiivisesti suhteuttamiseen.

Yksi lähes kaikissa haastatteluissa esille noussut asia oli verkkoneuvottelu ja sen kehittäminen. Vaikka verkkoneuvottelusta ei suoraan teemahaastattelun rungossa kysytty, oli tämä asia henkilöstön puolelta erittäin suosittu puheenaihe, ja se päätettiin nostaa tämän takia esiin tutkimustulosten analysoinnissa.

Verkkoneuvottelu on monikanavaisuudesta puhuttaessa yksi tärkeimpiä uudistuksia OP Keski-Suomen digitaalisten apuvälineiden osalta sekä asiakkaan, että henkilöstön kannalta. Tutkimuksen kokonaistuloksen kannalta verkkoneuvottelun sisällyttäminen oli haastateltavien vastausten perusteella erittäin ajankohtainen ja tärkeä asia.

Kaikki haastateltavat olivat verkkoneuvottelua käyttäneet jonkin verran. Yleisesti koettiin verkkoneuvottelun olevan aikaa säästävä apuväline sekä henkilöstölle että asiakkaalle, mutta samalla toivottiin kehitystä verkkoneuvottelun alustalle. Osa haastateltavista (sekä haastateltavien asiakkaista) koki verkkoneuvottelun ajoittain vaikeaksi käyttää. Erityisesti vanhemmat asiakkaat eivät halua usein edes käyttää verkkoneuvottelua, jos tietotekniikka ei ole täysin hallussa.

Kysyttäessä mielipidettä ja kokemuksia verkkoneuvotteluista, esiin nousi seuraavia mielipiteitä:

Se antaa enemmän, mutta se voisi olla myös paljon sujuvampaa. Vaikka se on myös itsestä kiinni, niin luulen, että se toimintaympäristö vielä kehittyy.

En tiedä onko verkkoneuvottelualusta vielä paras mahdollinen. Tuntuu välillä, että enemmän on haasteita kuin onnistumisia sen kanssa. Vähän työlästä se tuntuu vielä olevan.

Verkkoneuvotteluista sen verran, että ne asiakkaat jotka sitä ovat halunneet testata niin ovat kyllä tykänneet. Ensinnäkin ne ihmiset ovat siinä saman lailla kuin konttoritapaamisessa, he ovat tehneet sen ajanvarauksen ja istuvat rauhassa siellä ruudun ääressä. Puhelinneuvottelussa he voivat olla missä tahansa säätämässä. asiakkaat ovat saaneet kyllä lisäarvoa sitä kautta. Pystyy käymään kokonaisuutta paremmin läpi.

Verkkoneuvottelu nähtiin siis erittäin tervetulleena uudistuksena, mutta tietotekniikan ja helppokäyttöisyyden puolelta löytyy myös runsaasti kehitettävää.

Haastateltavat kokivat yksimielisesti, että jonkinlainen face-to-face-neuvottelumahdollisuus on säilytettävä asiakkaille. Eli yleinen mielipide oli, että aivan kaikkea ei voi viedä verkkoon. Kysyttäessä henkilökohtaisesta konttoripalvelusta, seuraava vastaus tiivistää hyvin yleisen mielipiteen:

Ehdottomasti pitää säilyttää. En digitalisaatiota vastaan ole missään nimessä, mutta minun mielestäni kaikkia asioita ei voi verkossa hoitaa. En näe sitä hyvänä asiana, että verkossa asiointi olisi ainoa asiakkaan väylä asioida pankissa.

5.2 Digitalisaation vaikutus työhyvinvointiin ja työtehokkuuteen

Tutkimuksen yksi pääkysymys oli digitalisaation vaikutus työhyvinvointiin sekä työtehokkuuteen. Tähän aiheeseen tuli monenlaisia vastauksia, mutta yleinen mielipide oli, että digitalisaation vaikutus näihin ilmiöihin on ollut pääsääntöisesti positiivinen.

Työhyvinvoinnista puhuttaessa esiin ei juurikaan noussut asioita, joihin digitalisaatiolla olisi ollut negatiivinen vaikutus. Ainoana pienenä poikkeuksena spekulointiin digitalisaation vaikutusta työpaikkojen vähenemiseen, joka epäsuorasti voi vaikuttaa työhyvinvointiin. Muutamassa haastattelussa haastateltavat kokivat, että digitalisaatio saattaa olla uhka työpaikalle, mutta ilmiöstä ei oltu erityisen huolissaan. Haastateltavat kokivat, että omalla tekemisellä ja jatkuvalla kouluttautumisella digitalisaatio ei ole uhka.

Kysyttäessä työn kuormittavuuden kasvusta digitalisaation myötä, saatiin hieman erilaisia vastauksia. Joidenkin mielestä kuormittavuus ei ole kasvanut uusien kanavien ansiosta, mutta esiin nousi myös erilaisia näkökulmia. Eräs haastateltava kommentoi työn kuormittavuuden kasvamista seuraavasti:

Kasvanut itse ehkä hieman siinä mukana, mutta kyllä se (digitalisaatio) luo myös hektisyyttä ja sellaista riittämättömyyden tunnetta, että tuokin asia pitäisi tietää ja mistä löydän tämän ja sellaista. Sehän on myös itsestäkin välillä kiinni, että onko nyt varmasti asioista riittävästi kärryillä ja mitä muutoksia on tulossa. Että sellaista itseopiskelua ja itseopettelua on tullut paljon enemmän lisää. Ennen oli sellaista yhteistä koulutusta paljon enemmän, mutta nykyään vaaditaan paljon enemmän oma-aloitteisuutta ja itse toimimista. Työhyvinvoinnista täytyy pitää itse kiinni.

Tässäkin vastauksessa korostuu edellisessä luvussa esitelty oman aktiivisuuden merkitys kouluttautumisessa ja digitalisaation vauhdissa pysymisessä. Samalla oman aktiivisuuden tarve kouluttautumiseen nostaa hieman työn kuormittavuutta.

Digitalisaation positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin olivat muun muassa manuaaliryöön ja rutiinien helpottuminen sekä monikanavaisuus. Monikanavaisuus koettiin hyvänä asiana, sillä asiakas pystyy hoitamaan yksinkertaiset asiat suoraan verkossa. Työntekijältä sekä asiakkaalta ei mene aikaa konttorilla käymiseen pienten asioiden takia. Kokonaisuudessaan monikanavaisuus nähdään siis erittäin tervetulleena asiana. Monikanavaisuudesta puhuttaessa saatiin erittäin paljon samansuuntaisia vastauksia.

Monikanavaisuudesta sekä sen hyödyistä kysyttäessä saatiin seuraavia vastauksia:

Kun opastaa asiakkaita muihin kanaviin, niin tuleehan se enemmän menemään siihen, että asiakas hoitaa suoraan asiansa itse. Mutta esimerkiksi rahoituspuolta mietittäessä, onhan esimerkiksi asunnon hankinta sellainen asia, että ihmiset haluavat tulla juttelemaan.

On hieman helpottanut omaa työskentelyä, että voi opastaa asiakkaalle myös muita kanavia, ettei laita minulle suoraan sähköpostiin viestejä ja kysymyksiä. On vähän siitäkin kiinni minkälainen asiakas kyseessä. En koe sitä mitenkään kuormittavana asiana, se on vain mahdollisuus.

Onhan se hyvä nykyään, kun on asiakkaalle monta vaihtoehtoa, että saa päättää kanavan. Ei olla vastoin asiakkaan tahtoa vaan toimitaan, kuinka hän haluaa.

Viimeisen 15v aikana enemmän muuttunut kuin aivan alkujuurilta. Se on helpottanut työtä, nopeuttanut työtä ja nimenomaan minun mielestä nopeus minunlaiselle ihmiselle on paras ominaisuus.

Luulen, että sen on tarkoitus auttaa näissä, ja joillakin alueilla se on mennytkin tehokkaammaksi. Esimerkiksi sähköiset panttikirjat opastan asiakkaan hakemaan itse. Odotan sähköisiä allekirjoituksia, ja toivon että enemmän automatisoitaisiin rutiineja ja niin ollen jäisi enemmän aikaa sille neuvottelulle ja myyntityölle.

Minun ei tarvitse lyödä mitään maksupalvelusysteemejä tuntikausia päivässä vaan voin keskittyä siihen, että opastan asiakkaita toimimaan tässä uudistuneessa ympäristössä.

Paljon vältytään turhalta ramppaamiselta, kun pystyy opastamaan asiakkaan verkkoon nopeissa asioissa.

Tutkimuksessa keskusteltiin myös digitalisaation vaikutuksesta työtehokkuuteen. Tähän ilmiöön voidaan nostaa myös se, että kaksi haastateltavaa työskenteli uudessa asiakkuudenhoidon yksikössä. Asiakkuudenhoidon yksikkö kontaktoi asiakkaita monikanavaisesti, verkko- ja puhelinkanavassa, ja asiakkaan toivoessa myös konttorissa. Heillä työajat määräytyvät sen mukaan, milloin asiakas haluaa olla yhteydessä. Nämä haastateltavat kokivat uuden tiimin ja sen myötä tapahtuneet muutokset työajoissa sekä joustavuudessa erittäin tervetulleiksi. He myös kokivat uusien muutosten lisänneen asiakaskontaktien määrää, ja tätä kautta myös työn tuottavuutta.

Digitalisaation koettiin vaikuttavan manuaaliryöön helpottumisen sekä sähköisten apuvälineiden kehittymisen kautta positiivisesti työtehokkuuteen. Myös monikanavaisuuden koettiin vaikuttavan positiivisesti asiakaskontaktien määrään, ja tätä kautta tehokkuuteen. Työtehokkuudesta keskusteltaessa esiin nousi seuraavia mielipiteitä:

Onhan se lisännyt asiakaskontaktien määrää päivässä. Niitä on varmaan tuplasti/triplasti verrattuna entiseen. Kun niitä tulee verkkoviesteissä, sähköposteissa, kasvotusten, jne. Että niitä mahtuu niin paljon enemmän kuin että kaikki köpöttelisi tänne konttorille. Että tehokkuutta digitalisaatio on kyllä lisännyt. Se on ihan fakta.

Kun puhutaan tiedon määrästä ja tällaisesta, niin kaiken kaikkiaanhan se on hyvä asia. Ja ainoa mitä se itseltäkin vaatii, niin on se moodi asiaa kohtaan, että sitä saa nostettua.

Pystyy paremmin työskentelemään, kun ei ole niitä asiakkaita jotka pomsahtaa sinne koppiin, niin pystyy ehkä rauhassa keskittymään siihen asiaan ennen kuin soittaa asiakkaalle. Sillä keinoin pystyy vähän hallinnoimaan ajankäyttöä paremmin.

Kyllä se motivaatiotakin lisää, että pystyt itse hieman räätälöimään, että miten teet. Asiakkaat ovat siitä tosi iloisia ja jopa hämmästyneitäkin että ei tehdä mitään ongelmaa, jos et pääse päivällä tulemaan tai et pysty puhumaan.

5.3 *Mielipiteitä digitalisaatiosta*

Haastatteluissa käytiin läpi yleisiä mielipiteitä digitalisaatiosta, ja vastauksina saatiin haastateltavien kesken samankaltaisia tuloksia. Monet kokivat digitalisaation vaikuttavan positiivisesti erityisesti sitä kautta, että työ ei ole enää niin paikasta riippuvaista. Haastattelujen perusteella etätöiden mahdollisuus on nykyään erittäin realistinen, ja osa vastaajista myös odotti, että tähän lähitulevaisuudessa siirryttäisiin. Yleisen mielipiteen etätöistä voi tiivistää erään haastateltavan kommenttiin:

Hyvä juttu on se, että työ ei ole niin paikasta riippuvaista. Toivoisin että itsekkin pystyisin tekemään työtä ehkä osittain kotona. Se olisi aika huikea juttu.

Tutkimuksessa kaikilta haastateltavilta kysyttiin suora mielipide, onko digitalisaatio heidän mielestään positiivinen vai negatiivinen asia. Kaikki haastateltavat näkivät digitalisaation positiivisena asiana. Vastauksissa tuotiin esiin myös negatiivisia asioita, mutta haastateltavat kokivat, että digitalisaation positiiviset puolet peittoavat negatiiviset.

Kysyttäessä digitalisaation positiivisista puolista, saatiin seuraavia kommentteja:

Näen digitalisaation pääosin positiivisena asiana. Haluaisin päästä mahdollisimman paperittomaan toimistoon. Haluaisin paljon enemmän päästä siihen, että dokumentit ovat siellä digitaalisessa maailmassa. Ei tarvitsisi niin paljon manuaalisesti käsitellä.

No lähinnä vaikuttanut siihen työn mielekkyyteen. On ollut mukavaa tavoittaa asiakkaita esimerkiksi verkkoneuvottelun kautta. Se on ehkä joustavampaa se neuvottelu sitä kautta, kuin pelkkä puhelinkeskustelu. Pystytään jakamaan siinä materiaalia eri lailla ja se on molemminpuolinen.

Pääsääntöisesti positiivinen, avaa uusia mahdollisuuksia.

Kyllä minä näen sen positiivisena asiana, ei ole paluuta enää lankapuhelimiin.

Myös digitalisaation negatiivisia puolia löytyi jonkin verran:

Pelottavaa digitalisaatiossa on se, että onko meillä kohta oikeasti töitä täällä?

Täytyisi kuitenkin muistaa kaikkien yritysten joka paikassa, että on myös sitä asiakaskuntaa jotka eivät halua/pysty käyttämään digilaitteita.

Näen paljon positiivisia asioita tässä, mutta miinuspuolena että se vaatii myös huomattavaa tarkkuutta. Välillä jos on kiireistä, niin kyllä siinä on takki aika tyhjänä työpäivän jälkeen, kun koko ajan pitää olla skarppina.

Se vauhti millä mennään eteenpäin, niin siihen toivoisin vähän malttia.

Ehkä siinä mielessä, jos miettii asiakkaan näkökulmasta, niin asiakkaalle päin kaikki muuttuu isommalla vauhdilla ja varsinkin vanhempien asiakkaiden kanssa tuntuu, että osa on tippunut ihan täysin kärryiltä.

6 Johtopäätökset

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen tuloksia, sekä peilataan tutkimuksen tuloksia teoriaan sekä aiempiin aineistoihin. Näiden analyysien pohjalta pyritään löytämään kehitysehdotuksia sekä digitalisaation vaikutuksia työskentelyyn.

Tutkimuksessa saadut tulokset ovat pääosin linjassa aikaisempien samasta aiheesta tehtyjen tutkimusten tulosten kanssa. Esimerkiksi Finanssialan Keskusliiton teettämä tutkimus Muuttuva työ finanssialalla (ks. kuvio 3) povasi joustavuuden, kyvyn reagoida muutoksiin, digitaitojen ja vuorovaikutustaitojen eri kanavissa lisääntyvän seuraavan 10 vuoden aikana. Myös tässä tutkimuksessa OP Keski-Suomen henkilöstön vastaukset olivat samankaltaisia.

Myös Pohjolan tutkimus (ks. kuvio 2) povasi tietotyön muutoksen aiheuttavan rutiininomaisten työn digitalisointia sekä osan työstä siirtymistä asiakkaan laitteelle. Nämä ovat jo todistettuja faktoja myös tässä tutkimuksessa saatujen tulosten perusteella. Monikanavaisuuden myötä asiakas tekee osan pankkiasioinnista itse, esimerkiksi mobiilisovellusten ja verkkopankin kautta. Myös verkkoneuvottelu voidaan laskea tähän kategoriaan, sillä kuten pankin työntekijällä, myös asiakkaalla on verkkoneuvottelualusta auki myös omalla laitteellaan. Rutiininomaisten töiden

digitalisointi oli OP Keski-Suomessa jo hyvällä kehitysasteella, kuten haastatteluiden tuloksista kävi ilmi. Rutiinien digitalisoinnin toivottiin edelleen jatkuvan, jotta aikaa jäisi enemmän asiakkaan kontaktointiin ja itse myyntityöhön.

Luvussa 3.1 puhuttiin digitalisaation kehittämisestä käyttäjälähtöisesti, eli asiakkaan näkökulmasta. Lähes kaikissa haastatteluissa nousi esiin toimintatapojen muovaaminen asiakkaan toiveiden mukaan. Asiakas saa valita kanavan, jota kautta saa asiansa hoitaa. Asiakslähtöisyys on myös yksi OP Keski-Suomen kulmakiviä, ja se näkyi haastateltavien vastauksissa. Vastausten perusteella työntekijät antavat asiakkaan päättää itse, mitä kautta he haluavat asioida.

Tutkimuksen päämääränä oli vastata kahteen päätutkimuskysymykseen. Ensimmäisessä pyrittiin vastaamaan ilmiöön, kuinka henkilöstö kokee digitalisaation vaikutuksen työhönsä. Tutkimustulosten perusteella (Luku 5) OP Keski-Suomen henkilöstö kokee digitalisaation vaikuttavan työhönsä positiivisesti. Vaikka kehitettävää vielä jonkin verran on, on digitalisaatio koettu työtä helpottavana asiana. Erityisesti rutiininomaisen manuaalisen työn helpottuminen on saanut paljon kiitosta.

Toisessa tutkimuskysymyksessä pyrittiin vastaamaan ilmiöön, kuinka digitalisaatio vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin sekä tehokkuuteen. Tutkimustulosten perusteella digitalisaatiolla ei ole suurta vaikutusta henkilöstön työhyvinvointiin. Tutkimuksessa nousi esiin sekä positiivisia että negatiivisia asioita, joita digitalisaatio on työhyvinvoinnin kannalta muuttanut, mutta näiden asioiden ei koettu olevan niin suuria, että työhyvinvointi olisi yleisellä tasolla muuttunut. Digitalisaation vaikutuksesta työtehokkuuteen saatiin mielenkiintoisia tuloksia. Haastatteluiden perusteella työntekijöiden työtehokkuus on hieman lisääntynyt, johtuen erityisesti asiakaskontaktien lisääntymisen määrästä sekä rutiinien automatisoinnista. Osalla henkilöstöstä työtehokkuus oli noussut omasta mielestä runsaasti, osalla taas jonkin verran.

Vertailtaessa tutkimuksen tuloksia OP Keski-Suomen teettämään sähköisten palvelujen road show– kyselyyn sekä digibarometriin (Luku 3.3), huomataan että

tutkimus tuotti hyvin samankaltaisia tuloksia. Sähköisten palvelujen road show – kyselyssä henkilöstö vastasi käyttävänsä OP:n sähköisiä palveluja itse, ja oppimalla tätä kautta. Myös tutkimuksessa haastateltavat painottivat paljon oma-aloitteisuutta digitaitojen oppimisessa. Digibarometrissa saatujen tulosten mukaan suurimmat kehitysalueet olivat verkkoneuvottelu sekä chat- palvelu. Tutkimus antoi saman tuloksen verkkoneuvottelun osalta, mutta selvisi myös, että chat- palvelu on OP Ryhmätasoinen palvelu, jota hoidetaan OP Ryhmän keskitetyn puhelin- ja verkkopalveluyksikön toimesta. Chat -palvelun valmennukseen keskittyminen on näin ollen epäolennaista OP Keski-Suomessa.

Tutkimuksen tutkimusongelma oli tutkia kuinka digitalisaatio ilmiönä vaikuttaa OP Keski-Suomen henkilöstön työhön nyt sekä tulevaisuudessa. Tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella digitalisaatio vaikuttaa henkilöstön työhön nykyaikana vahvasti sen ajankohtaisuuden ja huiman kehitysvauhdin vuoksi. Tutkimus sekä aikaisempi aineisto antavat viitteitä, joiden perusteella digitalisaatio ei näytä laantumisen merkkejä, päinvastoin (Luku 3, luku 5.3). Erityisesti digitalisaation myötä OP Keski-Suomeen ja koko finanssialalle tullut palveluiden monikanavaisuus on vaikuttanut huomattavasti henkilöstön työhön uusien toimintatapojen opettelun kautta. Muutokset ovat pääosin helpottaneet työtä, mutta jotkin asiat digitalisaatiossa koetaan vaikeiksi (Luku 5.1, luku 5.2).

Digitalisaation koetaan tulosten mukaan vain kiihtyvän, ja paikoin henkilöstön puolelta toivottiin myös malttia vauhtiin, jolla mennään eteenpäin. Yhteenvetona voitaisiin todeta, että digitalisaatio on tullut kaikkialle, myös finanssialalle ja OP Keski-Suomeen jäädäkseen. Tulevaisuuden osalta toivottiin, että rutiininomainen manuaalinen työ poistuisi kokonaan, vaikka tähänkin mennessä sen automatisointi on onnistunut hyvin. Osa haastateltavista väläytteli digitalisaation vaikutusta työpaikkojen määrään. Tästä oltiin hieman huolissaan, mutta digitalisaatio nähtiin kokonaisuudessaan positiivisena asiana myös tulevaisuuden osalta.

Kehitysehdotukset

Tutkimuksen tulosten analysoinnin pohjalta tässä luvussa nostetaan esiin kehitysehdotuksia toimeksiantajalle. Aineistosta pyrittiin löytämään esiin nousseiden ongelmien pohjalta ratkaisuehdotuksia toimeksiantajan digivalmennukseen sekä nostaa ongelmat toimeksiantajan tietoisuuteen.

Erityisesti rahoituspuolelta saatu palaute osoitti, että järjestelmien synkronoinnissa on vielä kehitettävää. Toivottiin, että eri järjestelmät kommunikoisivat enemmän keskenään, jotta samoja tietoja ei tarvitsisi syöttää eri järjestelmiin montaa kertaa.

Verkkoneuvotteluissa keskusteltaessa esiin nousseita asioita olivat sekä itse järjestelmän paikoin vaikea käytettävyys, sekä tietotaidon puute sekä työntekijöiden että asiakkaan puolelta. Työntekijöitä voisi valmentaa verkkoneuvotteluihin esimerkiksi käymällä testineuvotteluja muiden työntekijöiden kanssa yrityksen sisällä. Tämä toisi rutiinia ja valmiutta käyttää verkkoneuvottelusovellusta tulevaisuudessa myös asiakkaiden kanssa.

Luvussa 3.3 tarkasteltiin kuviota 7. Kuviosta kävi ilmi, että lähes kaikki henkilöstöstä älypuhelimien omistavat olivat ladanneet puhelimeensa OP-mobiiliin, mutta 14% heistä ei ollut ladannut puhelimeen Pivo –sovellusta. Tälle 14 prosentille täytyisi painottaa Pivon lataamisen tärkeyttä, jotta heillä olisi sovelluksesta omakohtainen kokemus ja tätä kautta voisivat opastaa myös asiakkaita Pivo –sovelluksen käytössä.

7 Pohdinta

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, kuinka digitalisaatio vaikuttaa OP Keski-Suomen henkilöstön työhön, työhyvinvointiin sekä työtehokkuuteen. Tutkimuksella haluttiin tuottaa sellaista tietoa, jonka avulla voitaisiin kehittää OP Keski-Suomen digiympäristöä sekä sen haasteita. Tavoitteena oli myös löytää kehitysehdotuksia toimeksiantajalle, sekä kartoittaa OP Keski-Suomen henkilöstön digiosaamista yleisellä tasolla. Digitalisaation erittäin nopean kehityksen pohjalta tutkimukselle oli olemassa oikea tarve.

Tutkimuksen toteutus sujui kiitettävästi, ja aikataulussa pysyttiin pieniä joustoja lukuun ottamatta. Jotta tutkimuksesta saatiin mahdollisimman runsaasti syvällistä tietoa tutkittavasta aiheesta, suunnitteluvaiheeseen ja aikaisempien aineistojen tutkimiseen käytettiin huolellisesti aikaa. Teemahaastattelujen teemat määritettiin huomioon ottaen tutkimusongelma sekä molemmat tutkimusongelmaa tukevat tutkimuskysymykset. Tutkimusongelma määriteltiin toimeksiantajan kanssa kartoitetulla tarpeella, ja tutkimus vastasi tutkimusongelmaan. Tutkimusongelman analyysi löytyy luvusta 6.

Tutkimuksen tulokset saatiin analysoitua hyvin, ja aineistoa oli riittävästi, jotta pystyttiin vastaamaan tutkimusongelmaan ja tätä tukeviin tutkimuskysymyksiin. Aineiston analyysin pohjalta löydettiin myös muutamia kehitysehdotuksia toimeksiantajalle. Tutkimuksessa nousi esiin myös teemahaastattelurungon ulkopuolelta erittäin ajankohtainen ja henkilöstöä mietityttänyt asia, joka oli verkkoneuvottelu ja sen alusta. Verkkoneuvottelu liittyy vahvasti monikanavaisuuteen sekä näin ollen digivalmennuksen piiriin OP Keski-Suomessa. Tästä aiheesta tutkimustulokset löytyvät luvusta 5.1 ja analyysi luvusta 6.

Tutkimuksen haasteiksi muodostuivat tutkittavan aiheen rajaus sekä aineiston koon määrittäminen. Tutkimusta suunniteltaessa mietittiin, kuinka aihe rajataan, koska OP Keski-Suomi on osa OP Ryhmää, ja OP Keski-Suomellakin on monta liiketoiminta- aluetta. Tutkimuksessa päädyttiin tutkimaan koko OP Keski-Suomea, ja haastatteluja tehtiin kaikilta liiketoiminta-alueilta pois lukien varallisuudenhoito (OP Private). Vaihtoehtoina olisi ollut rajata tutkimus esimerkiksi vain yhteen liiketoiminta- alueeseen, mutta tätä ei nähty tarpeeksi kattavana tutkimuksena aihetta koskien.

Tutkimuksen yleistettävyyttä tarkastellessa tutkimuksen tulosten pitäisi olla yleistettävissä muihin samankaltaisiin tutkimuksiin. Jos samasta aiheesta tehtäisiin tutkimus esimerkiksi jossain toisessa Osuuspankissa, tutkimusten täytyisi teoriassa tuottaa samankaltaisia tuloksia. Koska muista osuuspankeista ei vastaavaa tutkimusta ole tehty, vertailua ei voi suoraan tehdä. Yleisellä tasolla vastaava tutkimus kuitenkin on tehty Finanssialan Keskusliiton toimesta (Muuttuva työ

finanssialalla 2015 –tutkimus), ja tässä tutkimuksessa saatiin paljon samankaltaisia vastauksia kuin FKL:n koko finanssialaa koskevasta tutkimuksesta. Näin ollen tutkimuksen reliabiliteetti toteutui hyvällä tasolla.

Tutkimuksen validiteettia tarkastellessa tutkimuksessa tutkittiin oikeita asioita, sillä tutkimus vastasi tutkimuskysymyksiin sekä tutkimusongelmaan. Ulkoisen validiteetin tarkastelu on vaikeaa, sillä muissa Osuuspankeissa ei ole teetetty vastaavaa tutkimusta. Tutkimus tavoitti myös saturaation hyvällä tasolla, sillä vastaukset alkoivat toistaa itseään, eikä haastateltavilta saatu enää suuresti uutta aiheeseen liittyvää relevanttia tietoa.

Tutkimuksen aiheen ajankohtaisuuden vuoksi tutkittavasta aiheesta löytyi runsaasti relevanttia ja ajankohtaista taustatietoa teoriaosaan. Tutkimuksen lähtökohdat olivat myös erittäin hyvät, sillä OP Keski-Suomi oli teettänyt sisäisiä kyselyitä digitalisaatioon liittyen, ja näiden kyselyjen tulokset saatiin tukemaan tutkimuksen toteutusta. Tutkimuksen tulosten vertailu digiosaamisen lähtökohtiin oli näin ollen helppoa. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää OP Keski-Suomen digivalmennuksessa sekä siihen liittyvissä asioissa. Toimeksiantaja oli tutkimukseen tyytyväinen.

Lähteet

Dapp, T.F. 2014. Fintech – The digital (r)evolution in the financial sector: Algorithm based banking with the human touch. Deutsche Bank Research.

Digibarometri. 2016. OP Keski-Suomi.

Digitalisaatio. N.d. Valtiovarainministeriö. Viitattu 20.01.2016.

<http://vm.fi/digitalisaatio>

Eskola J., Suoranta J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. p. 7. Jyväskylä: Gummerus.

Hirsjärvi S., Remes P., Sajavaara P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kirjayhtymä.

Ilmarinen V., Koskela K. 2015. Digitalisaatio – yritysjohton käsikirja. Helsinki: Talentum Media.

Jungner, M. 2015. Otetaan digiloikka! – Suomi digikehityksen kärkeen.

Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 20.09.2016. http://ek.fi/wp-content/uploads/Otetaan_digiloikka_net.pdf

Kananen, J. 2008. Kvali – Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2010. Kvali – Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Katse finanssialan tulevaisuuteen - Hyvinvoiva finanssiala. 2015. Finanssialan keskusliitto. Viitattu 06.10.2015.

https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Hyvinvoiva_finanssiala_loppuraportti.pdf

Manninen, L. 2011. Älä mene tämän takia pankkiin. Taloussanomat 03.09.2011. Viitattu 25.10.2016. <http://www.taloussanomat.fi/raha/2011/09/03/ala-mene-taman-takia-pankkiin/201112232/139>

Moore, G. 1965. Cramming more components onto integrated circuits. Electronics Magazine 38, no 8. 19.04.1965. Viitattu 06.10.2016. [http://www.monolithic3d.com/uploads/6/0/5/5/6055488/gordon moore 1965 article.pdf](http://www.monolithic3d.com/uploads/6/0/5/5/6055488/gordon_moore_1965_article.pdf)

Muuttuva työ finanssialalla. 2015. Finanssialan keskusliitto. Viitattu 06.10.2015. https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Muuttuva_tyo_finanssialalla.pdf

Number of non-cash payments per inhabitant. 2014. WPR. Viitattu 03.10.2016. https://www.worldpaymentsreport.com/reports/noncash_inhabitant

OP Keski-Suomen vuosikatsaus 2015. 2015. OP Keski-Suomi. Viitattu 13.10.2016. http://live.grano.fi/op-pohjola/Vuosikatsaus_Keski_Suomi_2015/index.html

OP Keski-Suomi – menestystä omistaja-asiakkaille ja toimintaympäristölle. N.d. OP Keski-Suomi. Viitattu 13.10.2016. <https://www.op.fi/op/op-ryhma/op-ryhma/osuuspankit/op-keski-suomi---menestysta-omistaja-asiakkaille-ja-toimintaymparistolle?cid=151147334&srcpl=3>

OP Ryhmä lyhyesti. 2015. OP Ryhmä. Viitattu 13.10.2016. <https://www.op.fi/op/op-ryhma/op-ryhma?id=80100&srcpl=1>

Pohjola, M. N.d. Digitalisaatio ja tuottavuus finanssialalla. Viitattu 20.01.2016. https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Raportti_Pohjola.pdf

Prensky, M. 2001. Digital natives, digital immigrants. Viitattu 23.09.2016. <http://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf>

Rakkaudesta Suomeen – OP Vuosi 2015. 2015. OP Ryhmä. Viitattu 13.10.2016.

https://op-year2015.fi/filebank/6216-OP_Vuosi_2015.pdf

Tuottavuus ja kilpailukyky. 2015. Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 06.10.2016.

<https://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/tuottavuus-ja-kilpailukyky/>

Työhyvinvointi. N.d. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. Viitattu 19.09.2016.

<http://stm.fi/tyohyvinvointi>

Väestön tieto- ja viestintäteknologian käyttö. 2015. Tilastokeskus. Viitattu 23.09.2016.

http://www.stat.fi/til/sutivi/2015/sutivi_2015_2015-11-26_tie_001_fi.html

Walker, A. 2014. Banking without banks: Exploring the disruptive effects of converging technologies that will shape the future of banking. *Journal of Securities Operations and Custody*, no. 1, 69-80. Henry Stewart Publications.

Yhteinen matka finanssialan tulevaisuuteen – Hyvinvoiva finanssiala 2014-2015 – hankkeen loppuraportti. 2015. Finanssialan keskusliitto. Viitattu 06.10.2015.

http://www.fkl.fi/teemasivut/finanssiosaaminen/hyvinvoiva_finanssiala/Sivut/default.aspx.