

Työssä oppiminen ja toimijuus itsenäisessä myyntityössä

Panu Huovila

Aikuiskasvatustieteen pro gradu -tutkielma

Kevätlukukausi 2019

Kasvatustieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

TIIVISTELMÄ

Huovila, Panu. 2019. Työssä oppiminen ja toimijuus itsenäisessä myyntityössä. Aikuiskasvatustieteen pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. 77 sivua.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää minkälaisia työssä oppimisen ja toimijuuden käytänteitä itsenäisessä myyntityössä esiintyy, ja mitkä tekijät resursoivat ja rajoittavat itsenäistä myyntityötä tekevien myyjien työssä oppimista. Lisäksi haluttiin selvittää, minkälainen toimijuus tukee heidän työssä oppimistaan. Tutkimus oli luonteeltaan laadullinen ja sen aineisto kerättiin haastattelemalla kuutta samassa organisaatiossa työskentelevää itsenäistä myyntityötä tekevää myyjää. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin, jonka jälkeen ne analysoitiin käyttäen temaattista aineiston analyysiä.

Tutkimuksen tulosten mukaan itsenäisessä myyntityössä työn luonteesta huolimatta opitaan pikemminkin yhdessä vuorovaikutuksessa kollegoiden, esimiehen ja asiakkaiden kanssa kuin yksin. Yksilöllisistä oppimisen tavoista itsensä haastamista pidettiin tärkeimpänä oppimisen keinona. Verkkomateriaaleja pidettiin pikemminkin hätävarana kuin päivittäisenä oppimisen työkaluna. Toimijuuden osalta vaikutusmahdollisuudet työssä sekä työkäytänteiden kehittämismahdollisuudet nähtiin hyvinä, eivätkä haastateltavat kokeneet joutuvansa toimimaan henkilökohtaisten arvojensa vastaisesti missään tilanteissa. Muutos-tilanteisiin kaikki osallistujat kokivat sopeutuvansa hyvin.

Työssä oppimista ja toimijuutta resursoivista tekijöistä sisäinen halu oppia ja kehittyä sekä työilmapiiri esiintyivät tärkeimpinä haastateltavien puheissa. Rajoittavina tekijöinä nähtiin taas työtä hidastavat prosessit, tarkkaan asetetut raamit työlle sekä työnteon ohjaaminen itsenäisempään suuntaan. Aktiivinen toiminta ja osallistuminen nähtiin työkäytänteiden kehittämisen ohella työssä oppimista tukevana toimijuutena.

Työssä oppimisen ja toimijuuden käytänteiden sekä työssä oppimista tukevan toimijuuden osalta tutkimuksen tulokset olivat hyvin samansuuntaisia kuin aiemmissa tutkimuksissa. Ainoa lisäys edeltäviin tutkimustuloksiin oli, että tässä tutkimuksessa myös asiakkaiden toiminta nähtiin toimijuutta ja työssä oppimista rajoittavana tekijänä, joka voidaan osaltaan selittää tutkimuskontekstilla. Mielenkiintoinen tutkimustulos oli myös se, että kaikki tutkimukseen osallistuneet kokivat sopeutuvansa muutostilanteisiin hyvin, joka voi osaltaan selittyä tutkittavien nuorella iällä.

Hakusanat: työssä oppiminen, ammatillinen toimijuus, itsenäinen myyntityö

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	TYÖSSÄ OPPIMINEN	7
	2.1 Työssä oppimisen tutkimuskenttä	7
	2.2 Työssä oppimisen määrittelyä	10
	2.3 Oppiminen työn kontekstissa	13
	2.4 Ammatillinen toimijuus	17
3	TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	23
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	24
	4.1 Tutkimuksen viitekehys.....	24
	4.2 Kohderyhmä ja aineistonkeruu	25
	4.3 Temaattinen analyysi	26
5	TYÖSSÄ OPPIMISEN JA TOIMIJUUDEN KÄYTÄNTEIDEN ESIINTYMINEN	29
	5.1 Työssä oppimisen käytännöt.....	29
	5.1.1 Suhtautuminen työssä oppimiseen	30
	5.1.2 Työssä oppimisen tavat.....	31
	5.1.3 Verkkomateriaalit.....	34
	5.1.4 Työssä menestymiseen tarvittava osaaminen.....	36
	5.2 Toimijuuden käytänteet	37
	5.2.1 Vaikutusmahdollisuudet työssä	38
	5.2.2 Työkäytänteiden kehittäminen	39
	5.2.3 Ammatillisen identiteetin uudelleenneuvottelu.....	41

6	TYÖSSÄ OPPIMISTA JA TOIMIJUUTTA RESURSOIVAT JA RAJOITTAVAT TEKIJÄT	45
6.1	Työssä oppimista ja toimijuutta resursoivat tekijät	45
6.2	Työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavat tekijät	50
6.3	Kehittämisehdotukset	53
7	TYÖSSÄ OPPIMISTA TUKEVA TOIMIJUUS.....	56
8	POHDINTA.....	59
8.1	Keskeiset johtopäätökset ja tulosten tarkastelu	59
8.1.1	Työssä oppimisen käytänteet	60
8.1.2	Toimijuuden käytänteet	63
8.1.3	Työssä oppimista ja toimijuutta resursoivat ja rajoittavat tekijät 64	
8.1.4	Työssä oppimista tukeva toimijuus.....	66
8.2	Tutkimuksen luotettavuuspohdinta	67
8.3	Jatkotutkimushaasteita.....	70

1 JOHDANTO

Työmarkkinat ovat jatkuvassa muutostilassa, sillä jatkuva kehittyminen ja uudistuminen ovat keskeisiä tekijöitä markkinatalouden ja talouden kasvun kehittymiselle. Muutoksia tapahtuu muun muassa työpaikkoja lopetettaessa ja uusia työpaikkoja luotaessa, tehtävärakenteiden muuttuessa sekä työelämän teknologisoitumisen lisääntyessä. (Kauhanen, Maliranta, Rouvinen & Vihriälä 2015.) Suuremmassa mittakaavassa muutoksia tuottavat Alasoinin, Järvensivun ja Mäkitalon (2012) mukaan edellä mainitun teknologisoitumisen lisäksi talouden globalisoituminen, ympäristöasioiden ajankohtaisuus, väestön ikääntyminen sekä arvoissa tapahtuvat muutokset.

Muutoksen lisäksi tämän päivän työelämää leimaavat alati kasvavat tuottavuus ja tehokkuusvaatimukset (Alasoini 2010). Muutokset ja kasvavat tuottavuus ja tehokkuusvaatimukset haastavat yrityksiä kehittämään ja uudistamaan omaa toimintaansa pysyäkseen muutoksessa mukana (Alasoini 2010; Illeris 2011; Rätty 2016). Jo 1990-luvulla on todettu, että muutokset vaativat uuden oppimista niin yksilö- (esim. Senge 1993) kuin myös yhteisötasolla (esim. Nonaka & Takeuchi 1995). Kehittyminen ja uudistuminen edellyttävät yrityksiltä ja yksilöiltä elinikäistä oppimista. Elinikäinen oppiminen taas liittyy hyvin vahvasti työssä oppimiseen, sillä sen kontekstit eivät rajoitu pelkästään formaaliin koulutukseen, vaan myös informaaleihin oppimisympäristöihin, kuten työpaikoille. (Jarvis 2004, 64-65; Collin 2007, 129.)

Työssä oppimisen lisäksi tämän tutkimuksen keskiössä on toimijuuden käsite. Kaikessa yksinkertaisuudessa toimijuudella tarkoitetaan yksilön aktiivista toimintaa ja mahdollisuuksia toimia erinäisissä tilanteissa (Paloniemi & Goller 2017, 1; Eteläpelto 2017, 184). Yhdistämällä toimijuuden tutkimuksen työssä oppimisen tutkimukseen, saadaan tutkimukseen enemmän syvyyttä. Tätä tukee se, että aiempien tutkimusten (esim. Vähäsantanen, Paloniemi, Hökkä & Eteläpelto 2017; Eteläpelto, Hökkä, Paloniemi & Vähäsantanen 2014a) mukaan aktiivinen toimijuus ja työssä oppiminen ovat voimakkaasti kietoutuneita toisiinsa. Lisäksi

Eteläpelto ja kollegat (2014, 18) ovat todenneet, että työssä oppiminen ja aktiivinen toimijuus ovat elintärkeitä organisaatioiden ja työntekijöiden ammatillisen oppimisen ja kehittymisen kannalta. Työssä oppimisen ja toimijuuden käytänteiden tutkiminen on siis tärkeää, sillä muutoksen aallon harjalla pysyminen vaatii yrityksiltä oman yrityksen toiminnan ja toimintaympäristön tuntemusta ja selkeitä työssä oppimisen toimintatapoja.

Työssä oppimista ja toimijuutta on tutkittu paljon (esim. Eteläpelto, Vähsäntanen, Hökkä & Paloniemi 2013; Collin, Lemmetty, Herranen, Paloniemi, Auvinen & Riivari 2017), mutta yhdenkään tutkimuksen kohderyhmänä ei ole ollut itsenäistä myyntityötä tekevät myyjät, joita tässä tutkimuksessa tutkittiin. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millä tavalla työssä oppiminen ja toimijuus esiintyvät itsenäisessä myyntityössä ja minkälainen toimijuus tukee itsenäistä myyntityötä tekevien myyjien työssä oppimista. Lisäksi tässä haluttiin selvittää mitkä tekijät rajoittavat ja resursoivat itsenäistä myyntityötä tekevien myyjien työssä oppimista ja toimijuutta. Itsenäisellä myyntityöllä tarkoitetaan tässä tutkimuksessa työtä, jossa tietyn organisaation myyjien tehtävänä on hoitaa kaikki heille määritellyn maantieteellisen alueen sisällä olevat asiakkuudet.

Tämä tutkimusraportti etenee loogisesti teoriakatsauksesta tutkimuksen toteuttamisosuuden kautta tulososioon ja pohdintaan. Raportin toisessa luvussa tutustutaan tutkimuksen kannalta relevanttiin työssä oppimisen ja toimijuuden teoriaan. Teoriaosuudessa tuodaan ilmi työssä oppimisen ja toimijuuden määrittelyjä ja teorioita, ja määritellään mitä kyseisillä käsitteillä tämä tutkimuksen kontekstissa tarkoitetaan. Kolmannessa luvussa käydään läpi tämän tutkimuksen tehtävä ja tutkimuskysymykset. Neljännessä luvussa keskitytään tutkimuksen toteuttamiseen. Luvussa tutustutaan lyhyesti tutkimuksen viitekehukseen ja kuvaillaan yksityiskohtaisesti kohderyhmän valinta, aineistonkeruun eteneminen ja aineiston analysointi. Viidennessä luvussa esitetään tutkimuksen tulokset ja kuudennessa luvussa pohditaan tutkimuksen keskeisiä johtopäätöksiä ja peilataan niitä aiempiin tutkimustuloksiin ja ympäröivään maailmaan. Lopuksi pohditaan vielä tutkimuksen luotettavuutta ja mahdollisia jatkotutkimushaasteita.

2 TYÖSSÄ OPPIMINEN

2.1 Työssä oppimisen tutkimuskenttä

Työssä oppiminen on suhteellisen uusi ilmiö, jota on alettu tutkia omana teoreettisena suuntauksenaan vasta 1990-luvun loppupuolella (ks. Tynjälä 2008; Collin 2009; Illeris 2011). Syynä työssä oppimisen kiinnostuksen kasvuun on pidetty siirtymää tieto- ja oppimisyhteiskuntaan (Collin 2009). Tynjälän (2013, 11-12) mukaan ihmiset kohtaavat tämän päivän maailmassa kolme perustavanlaatuisia haastetta, joihin työssä oppiminen pyrkii omalta osaltaan löytämään vastauksia. Nämä haasteet ovat: 1) ilmastonmuutos, 2) verkottunut talouselämä ja 3) ihmisten hyvinvointi. Vastataksemme edellä mainittuihin haasteisiin, meidän on kehitettävä jatkuvasti uudenlaista asiantuntijuutta, tietoa, uudenlaisia ammatillisia identiteettejä ja yhteistoiminnallisia toimintatapoja ja ennen kaikkea uudenlaisia tapoja oppia asioita (Tynjälä 2013, 11-12.)

Taloudessa ja yhteiskunnassa tapahtuneiden muutosten ja tarpeiden myötä työssä oppimisen kentästä on muodostunut varsin laaja, eikä sille ole muotoutunut yhtenäistä käsitteistöä. Lisäksi monet työssä oppimisen kontekstissa käytetyt käsitteet ovat laajentuneet niin, että ne tarkoittavat eri tutkijoille eri asioita. (Allix 2011, 132.) Työssä oppimisen ontologiset ja epistemologiset lähtökohdat ovatkin vielä varsin kehittymättömiä ja se vaikeuttaa työpaikoilla tapahtuvan oppimisen määrittelyä (Fenwick 2006; Collin 2005).

Työssä oppimisen teorit ovat kehittyneet merkittävästi viimeisen kahden vuosikymmenen aikana. Alun alkujaan teorit keskittyivät yksilöön ja pääsääntöisesti formaaliin oppimisympäristöön. Nykyään teorit kattavat formaalin ja informaalin oppimisen lisäksi myös useita oppimistapoja, kuten organisatorisen ja ryhmässä oppimisen. (Hager 2011, 17.) Tällä hetkellä työssä oppimisen tutkimuskentällä ollaan erityisen kiinnostuneita muun muassa toimijuuden käsitteestä (Goller & Paloniemi 2017, 1).

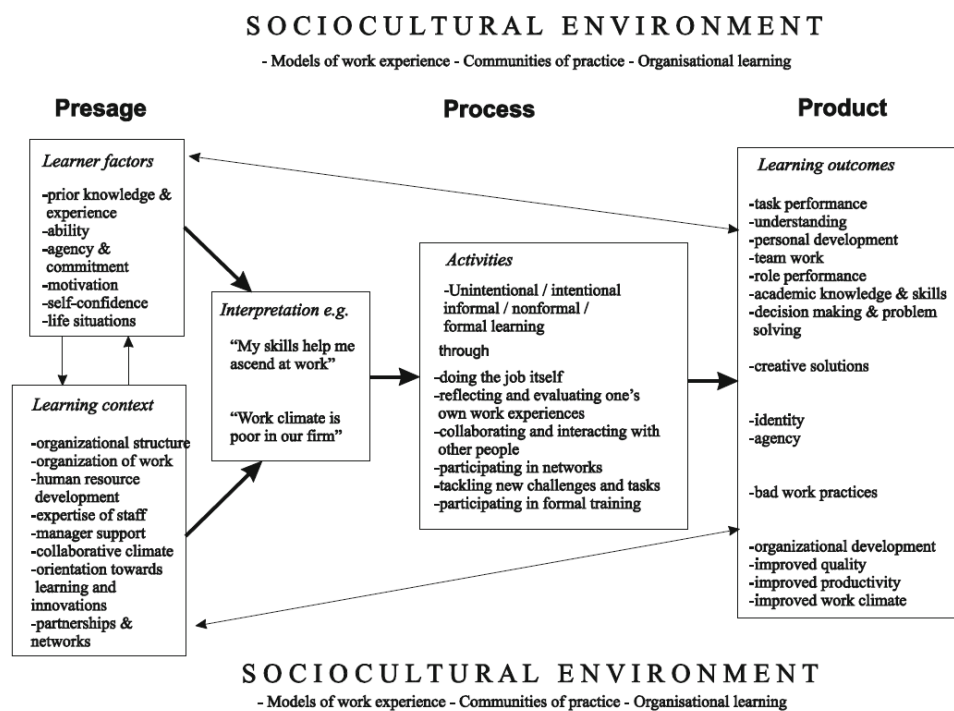
Tynjälä on kirjallisuuskatsauksessaan (2013) pyrkinyt selkiyttämään työssä oppimisen tutkimuskenttää. Hänen mukaansa työssä oppimisen tutkimuskentältä voidaan erotella kuusi tutkimussuuntausta, jotka tutkivat seuraavia asioita: 1) työssä oppimisen luonne, 2) ammatillinen identiteetti ja toimijuus, 3) asiantuntijuus, 4) kompetenssien kehitys opiskelu- ja työkonteksteissa, 5) työyhteisöt ja 6) organisaation oppiminen (Kuvio 1). Tutkimussuuntaukset eroavat toisistaan käsitteistöltään ja teoreettisilta viitekehyksiltään ja analysoitavilta yksiköiltään (yksilö, yhteisö, organisaatio). (Tynjälä 2013.) Tämän tutkimuksen kannalta oleellimmien suuntaukset ovat työssä oppimisen luonteeseen, toimijuuteen sekä ammatilliseen identiteettiin osana toimijuutta, erityisesti ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelun muodossa, keskittyvät tutkimussuuntaukset.



KUVIO 1. Työssä oppimisen tutkimussuuntaukset Tynjälän (2013) mukaan.

Kirjallisuuskatsauksen tuloksena Tynjälä (2013) on muodostanut työssä oppimisen kolmen P:n mallin, jonka tarkoituksena on lisätä ymmärrystä ja toimia analyttisena työkaluna työssä oppimisen monimuotoisella kentällä. Kolmen P:n malli jaottelee edellisessä kappaleessa mainitut työssä oppimisen tutkimussuuntaukset edelleen kolmeen kategoriaan: oppimisen lähtökohtiin (presage), oppimisprosessiin (process) ja oppimisen lopputuloksiin (product). Oppimisen lähtökohtiin kuuluu muun muassa oppijaan liittyvät tekijät, kuten aiempi tietämys,

elämäntilanne, toimijuus ja oppimiskontekstit. Oppimisprosessiin liittyy esimerkiksi informaalin ja formaalin oppimisen käsitteet sekä yhteistoiminnallinen oppiminen, ja oppimisen lopputuloksiin luetaan taas muun muassa henkilökohtainen kehittyminen, identiteetti ja organisaation kehittyminen. (Kuvio 2.) Tämän tutkimus kiinnittyy Tynjälän mallissa oppimisen lähtökohtiin (presage) ja oppimisprosessiin (process), sillä toimijuus voidaan paikantaa oppimisen lähtökohtiin ja työssä oppiminen, niin informaalisissa kuin formaalissakin muodossaan oppimisprosessi osioon.



KUVIO 2. Työssä oppimisen kolmen P:n malli (Tynjälä 2013).

Seuraavassa osiossa avaan työssä oppimisen käsitettä. Käyn läpi työssä oppimisen määritelmiä ja muita avaintekijöitä, jotka liitetään usein työssä oppimiseen. Lopuksi määrittelen, mitä työssä oppimisella tässä tutkimuksessa tarkoitetaan.

2.2 Työssä oppimisen määrittelyä

Työssä tapahtuvaa oppimista kutsutaan usein informaaliksi oppimiseksi. Informaaliin oppimiseen liitetään usein ajatus siitä, että oppiminen ei tapahdu pelkästään formaaleissa konteksteissa, vaan oppimista tapahtuu erilaisissa jokapäiväisissä käytännön tilanteissa (Manuti ym. 2015, 4-5). Joidenkin tutkijoiden mielestä (esim. Billett 2004) työssä tapahtuvan oppimisen kutsuminen informaaliksi oppimiseksi asettaa informaalin oppimisen formaalissa kontekstissa tapahtuvaa oppimista heikompaan asemaan käsitteen negatiivisen kaiun vuoksi. Informaalia oppimista ei kuitenkaan tarvitse määritellä negatiivisin termein. Käyttäessäni tässä tutkimuksessa informaalin oppimisen käsitettä määrittelen sen Ellströmin (2011, 106) mukaan oppimiseksi, joka tapahtuu säännöllisesti työssä ja jokapäiväisessä elämässä muun aktiivisen toiminnan välityksellä, jossa oppiminen ei ole päätavoitteena. (Ellström 2011, 106.)

Niin kuin edellä jo viitattiinkin, työssä oppiminen erotetaan usein formaalissa kontekstissa tapahtuvasta oppimisesta. Formaali oppiminen määritellään usein työpaikan ulkopuolella tapahtuvaksi, strukturoiduksi oppimiseksi, joka järjestetään pääsääntöisesti luokahuoneessa tai vastaavissa olosuhteissa (Marsick & Watkins 2001). Tämän lisäksi formaali oppiminen perustuu usein opetussuunnitelmaan ja oppiminen tapahtuu erinäisten opetukseen suunniteltujen välineiden avulla. Vaikka formaali oppiminen erotellaankin usein työssä tapahtuvasta oppimisesta ei se tarkoita, etteikö formaalia oppimista voisi tapahtua myös työn kontekstissa. Työelämässä formaaliksi oppimiseksi kutsutaan suunniteltuja oppimisaktiviteetteja, joiden tarkoituksena on kehittää ammattispesifiä tietoa ja työn tekemiseen vaadittavia taitoja (Manuti, Pastore, Scardigno, Giancaspro & Morciano 2015, 4). Erautin (2000, 114) mukaan formaalin oppimisen tunnuspiirteitä ovat: ennalta määritelty rakenne, järjestetty oppimistapahtuma tai -paketti, opettajan tai kouluttajan läsnäolo, suoritusmerkintä kurssista sekä kurssin tavoitteiden tarkka määrittely. Käyttäessäni tästä eteenpäin tässä tutkimuksessa formaalin oppimisen käsitettä, viittaan Manutin ja kollegoiden (2015) määrittele-

mään työssä oppimisen muotoon, jonka tarkoituksena on kehittää ammattispesifiä tietoa ja työn tekemiseen vaadittavia taitoja suunniteltujen oppimisaktiiviteettien välityksellä.

Työssä oppiminen yhdistetään usein konstruktivistisiin oppimis- ja kehitysteorioihin. Konstruktivististen teorioiden mukaan ihminen rakentaa tietämystään aktiivisesti, ja tieto ei yksinkertaisesti siirry oppijalta tai opettajalta toiselle vaan oppija itse konstruoi tiedon uudelleen oman kokemuksensa ja tietämyksensä pohjalta. (Billett 2001; Collin 2009.) Collin (2005, 18) tiivistää työssä oppimisen seuraavaan neljään ominaispiirteeseen:

- työssä oppiminen on informaalia, satunnaista, ja käytäntöön sitoutunutta
- kokemukset toimivat pohjana työn teolle ja oppimiselle
- työtehtävät ja työn kontekstit määrittävät työpaikalla tapahtuvaa oppimista
- työssä oppiminen on luonteeltaan sosiaalista ja jaettua

Fenwick (2008, 228) yhtyy Collinin (2005, 18) määritelmään työssä oppimisesta sosiaalisena, käytäntölähtöisenä ja osallistavana ilmiönä, mutta lisää määritelmään informaalin oppimisen rinnalle myös formaalit oppimisympäristöt ja opetuksen.

Niin kuin Collin (2005) mainitsee määritellessään työssä oppimisen ominaispiirteitä, työpaikoilla tapahtuva oppiminen voidaan nähdä individualistis-kognitiivisen ilmiön sijaan myös sosiaalisena ilmiönä (ks. Lave & Wenger 1991). Sosiaaliseen oppimiseen liittyy vahvasti työpaikoilla vallitsevat verkostot ja niiden merkitykset työssä oppimiselle. Verkostojen merkityksen vuoksi työssä oppimista kutsutaan usein myös jaetuksi oppimiseksi. (Virtanen, Tynjälä & Collin 2009, 4.) Useiden tutkimusten mukaan (esim. Darrah 1996; Eraut 2002; Billett 2004) työssä oppimista tapahtuu käytäntöyhteisöissä ja sitä voidaan parhaiten ymmärtää tutkimalla käytännön työtapojen, työpaikan kulttuuristen ja sosiaalisten suhteiden, sekä tutkittavien kokemusten ja sosiaalisen maailman välisiä suhteita (Evans & Rainbird 2002). Käytäntöyhteisöllä tarkoitetaan epävirallista

sosiaalista yhteisöä, joka työskentelee yhdessä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi (Wenger 1998).

Suomalaisessa kirjallisuudessa työpaikoilla tapahtuvaa oppimista on kuvattu pääasiallisesti työssä oppimisen ja työssäoppimisen käsitteillä. Erikseen kirjoitettuna työssä oppimisella tarkoitetaan työpaikoilla tapahtuvaa oppimista. Yhteen kirjoitettuna työssäoppiminen viittaa pääsääntöisesti ammatillisen koulutuksen sisältämään opiskelijoiden työssäoppimiseen koulun kontekstin ulkopuolella. (Collin 2009; Samppala 2017; Tikkamäki 2006.) Molemmat käsitteet tarkoittavat työssä tapahtuvaa oppimista, mutta niiden konteksti ja tarkastelukulma eroavat toisistaan (Collin 2009). Englanninkielisessä kirjallisuudessa työssä oppimista on tutkittu muun muassa seuraavilla käsitteillä: *learning at work*, *workplace learning* ja *learning in work life* (Hulkari 2006, 26; Tikkamäki 2006, 32) ja työssäoppimista seuraavilla: *on-the-job-learning*, *work-based learning* ja *work-related learning* (Tikkamäki 2006, 32). Käytän tässä tutkimuksessa työssä oppimisen käsitettä, sillä tämän tutkimuksen kiinnostus on nimenomaan työssä tapahtuvassa oppimisessa, eikä toisen asteen ammatillisen koulutuksen työssäoppimisjaksossa.

Määrittelen tässä tutkimuksessa työssä oppimisen Collinin (2005) määritelmän mukaan informaaliksi, käytäntöön sitoutuneeksi, kokemuspohjaiseksi, sosiaaliseksi ja jaetuksi oppimiseksi, jota määrittää työn kontekstit. Lisään määritelmäni Tynjälän (2008, 134) ja Fenwickin (2008, 228) työssä oppimisen määritelmään sisällyttämällä formaalin koulutuksen. Formaali koulutuksella tarkoitan työpaikoilla järjestettäviä, etukäteen suunniteltuja, aktiviteetteja ja oppimisympäristöjä, joiden tarkoituksena on kehittää ammattispesifejä ja työn tekemiseen vaadittavia taitoja. Formaali koulutus sisältää määritelmäni sekä kasvotusten tapahtuvat koulutukset että virtuaaliset koulutukset ja oppimisympäristöt.

Seuraavassa osiossa käsittelen oppimista työn kontekstissa. Keskityn erittelemään erilaisia tapoja oppia työssä ja oppimisen lopputuloksia. Käyn ensin läpi perinteisiä työssä oppimisen tapoja ja lopuksi käsittelen työssä oppimista virtuaalisten apuvälineiden välityksellä. Oletan, että virtuaalisten apuvälineiden

avulla tapahtuva työssä oppiminen on tärkeä osa-alue tässä tutkimuksessa perinteisten työssä oppimisen tapojen rinnalla, sillä tutkittavan organisaation itsestä myyntityötä tekevät myyjät käyttävät virtuaalisia oppimisympäristöjä oppimisen ja työnteon tukena.

2.3 Oppiminen työn kontekstissa

Työssä oppimisen informaalin luonteen vuoksi työntekijöiden voi olla paikoin vaikea pukea oppimaansa sanoiksi. Työssä oppimisen tunnistamisen helpottamiseksi Tynjälä (2008, 134) on luokitellut työssä oppimisen kontekstit kuuteen kategoriaan. Tynjälän mukaan työssä oppimista tapahtuu: 1) työtä tehdessä, 2) vuorovaikutuksessa kollegoiden kanssa, 3) vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa, 4) uusia tehtäviä ja haasteita suoritettaessa, 5) omaa työskentelyä arvioidessa ja 6) formaalin koulutuksen avulla. Myös Eraut (2004a) on päätenyt Tynjälän (2008) kanssa samankaltaisiin tuloksiin työssä oppimisen konteksteista tutkiessaan eri alojen ammattilaisten, teknikkojen ja johtajien työssä oppimista.

Työssä oppimisen kontekstien lisäksi myös työssä opittavien asioiden konkretisoiminen voi olla ajoittain vaikeaa. Kysymykseen, mitä työssä opitaan, voi olla vaikea löytää tyhjentävää vastausta. Eraut (2004b) on tutkimuksessaan luonut typologian työssä opittavista asioista (Kuvio 3). Hänen mukaansa työssä opitaan suorituskyykyyn liittyviä asioita, joita voivat olla muun muassa työntekoonopeus tai yhteistoiminnallisten työskentelytapojen kehittyminen. Suorituskyykyyn liittyvien asioiden lisäksi työssä opitaan tietoisuuteen ja ymmärrykseen liittyviä asioita. Tähän kategoriaan liitetään usein esimerkiksi kontekstien, ongelmien ja riskien ymmärtäminen. Henkilökohtainen kehittyminen on myös tärkeä osa-alue työssä opittavissa asioissa. Henkilökohtaiseen kehittymiseen liittyy muun muassa tunteiden käsitteleminen ja kokemuksen avulla oppiminen. Edellä mainittujen lisäksi myös ryhmätyöskentelyyn, roolisuorituskyykyyn, akateemisiin tietoihin ja taitoihin, päätöksentekoon ja ongelmanratkaisuun sekä arviointiin liittyviä asioita opitaan työssä. (Eraut 2004b.) Yksityiskohtaisempi tieto

työssä opittavista asioista saadaan tarkastelemalla Erautin (2004b) typologiaa työssä opittavista asioista (Kuvio 3).

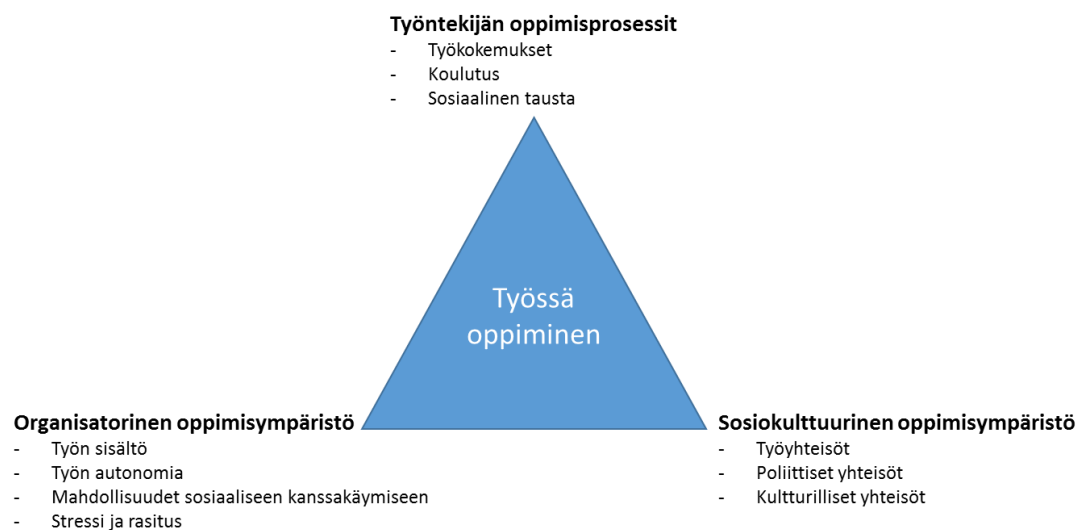
Suorituskyky <ul style="list-style-type: none"> - Työnteon nopeus - Yhteistoiminnallinen työnteke - Työssä tarvittavien taitojen skaala 	Tiimityö <ul style="list-style-type: none"> - Sosiaalisten suhteiden ylläpito - Suunnittelu yhteistyössä -Yhteistoiminnallinen ongelmanratkaisu 	Henkilökohtainen kehittyminen <ul style="list-style-type: none"> - Itsearviointi - Tunteiden hallinta - Suhteiden rakentaminen ja ylläpitäminen - Halu ymmärtää muiden näkökulmia - Kokemuksen avulla oppiminen
Ymmärrys ja tietoisuus <ul style="list-style-type: none"> - Kollegat, asiakkaat, johtajat ym. - Kontekstit ja tilanteet - Ongelmat ja riskit - Prioriteetit 	Roolisuorituskyky <ul style="list-style-type: none"> - Priorisointi - Vastuullisuus - Johtajuus - Delegointi - Eettisten ongelmien ratkaisu 	Akateemiset tiedot ja taidot <ul style="list-style-type: none"> - Argumentoinnin ja todistusaineiston käyttö - Tutkimukseen perustuvat käytännöt - Tietoresurssien käyttö - Relevanttien teorioiden implementointi
Päätöksenteko ja ongelmanratkaisu <ul style="list-style-type: none"> - Milloin tarvitaan ammattilaisen apua - Päätöksenteko paineen alla - Monimutkaisten asioiden hoito 	Arvostelukyky <ul style="list-style-type: none"> - Arvoihin liittyvät asiat - Riskitasot - Prioriteetit - Suorituksen laatu ja tulokset 	

KUVIO 3. Työssä opittavat asiat Erautin (2004b) typologiaa mukaillen

Billett (2004) näkee oppimisen pysyvänä tai melko pysyvänä muutoksena yksilön ajattelussa ja käytöksessä ja jokapäiväisissä sosiaalisissa prosesseissa, kuten työelämässä. Työssä tapahtuva oppiminen riippuu töiden luonteesta, työntekijän mahdollisuudesta tukeen ja opastukseen ja siitä, kuinka työntekijät muodostavat uutta tietoa erilaisista tilanteista työympäristössä. Kaikki työntekijät eivät opi samassa tilanteessa samoja asioita, sillä työntekijöiden oppiminen riippuu paljon heidän osallistumisensa tasosta ja eroavaisuuksista henkilökohtaisissa kokemuspohjissa, joiden pohjalle oppiminen perustuu. (Billett 2001; 2004.)

Illeriksen (2004, 431) mukaan työssä oppimista tapahtuu työn oppimis ympäristöjen ja yksilön oppimisprosessien välisessä vuorovaikutuksessa. Hän kuitenkin muistuttaa, että työssä oppiminen ei rajoitu pelkästään työpaikalle, vaan sitä tapahtuu myös muun muassa erilaisilla kursseilla, verkostoissa, asiakkaiden, toimittajien ja muiden sidosryhmien kanssa vuorovaikutuksessa ja ammattiliittojen kautta. Tukemaan työssä oppimisen kontekstisidonnaisuutta ja vuorovaikutuksellisuutta Illeris (2004) esittelee artikkelissaan työssä oppimisen kolmiomallin. Mallissa työntekijän henkilökohtaiset oppimisprosessit (työkokemus,

opintotausta, sosiaalinen tausta), organisatorinen oppimisympäristö (työn sisältö, autonomia, sosiaalisen kanssakäymisen mahdollisuudet ja stressi) ja sosiokulttuurinen oppimisympäristö (työyhteisöt, kulttuuriset yhteisöt ja poliittiset yhteisöt) muodostavat työssä oppimisen perustan. Mallin mukaan työssä oppimista tapahtuu työntekijöiden henkilökohtaisten oppimisprosessien ja organisatoristen ja sosiokulttuuristen oppimisympäristöjen dynaamisessa vuorovaikutuksessa. (Kuvio 4.)



KUVIO 4. Työssä oppimisen kolmiomalli Illeristä (2004) mukaillen

Virtuaalinen oppiminen

Niin kuin aiemmin on mainittu, työssä oppimista tapahtuu myös formaaleissa konteksteissa (esim. Tynjälä 2008; Fenwick 2008), kuten koulutuksissa ja kursseilla. Koulutukset ja kurssit ovat siirtymässä enenevässä määrin virtuaalisiin ympäristöihin. Virtuaalisten oppimisympäristöjen suosio kasvaa päivä päivältä, ja ne ovatkin tänä päivänä yksi eniten käytetyistä työssä oppimisen kanavista (Okano, Kaczmarzyk & Gabrieli 2018, 1). Nykyään erilaisia virtuaalisia oppimisen apuvälineitä käytetään lähes jokaisella työpaikalla koulutusten järjestämisen apuvälineenä (Brookshire, Lybarger & Keane 2011, 331). Oppimisympäristöjen siirtyminen virtuaalisiin ympäristöihin on synnyttänyt virtuaalisen oppimisen käsitteen. Virtuaalisella oppimisella (e-learning) tarkoitetaan oppimista, jossa

opittava informaatio saavuttaa oppijan elektronisten laitteiden välityksellä (Honey 2001, 201).

Virtuaalinen oppiminen sisältää omat etunsa ja haasteensa. Brookshiren ja kumppaneiden (2011, 333-334) tutkimuksen mukaan virtuaalisen oppimisen etuja työntekijälle ovat muun muassa joustavuus, oppimiskokemuksen kontrolli, aikarajoituksettomuus haastavampiin tehtäviin, turvallisempi ja vähemmän painostava ympäristö kuin esimerkiksi luokkahuone tai koulutustila, ajasta ja paikasta riippumattomuus ja opetusalustojen muovautuvuus eri opetustyyliille. Virtuaalisissa ympäristöissä on helppo luoda kohdistetulle yleisölle koulutuksia suhteellisen pienellä vaivalla. Lisäksi lyhyemmät koulutusjaksot vähentävät töiden keskeytymistä, joka lisää omalta osaltaan yrityksen tehokkuutta ja tuottavuutta.

Virtuaalinen oppiminen ei kuitenkaan sovellu kaikille aiheille, tilanteille ja työntekijöille (Brookshire ym. 2011). Esimerkiksi Schooley (2009) huomasi tutkimuksessaan, että virtuaaliset opetusvälineet eivät sovellu keskustelutaitojen kehittämiseen tai henkilökohtaisen tai tiimin sisäisen luottamuksen muodostamiseen. Työntekijöiden ikä on myös otettava huomioon koulutuksia suunniteltaessa, sillä virtuaalinen oppiminen voi herättää hyvinkin erilaisia mielipiteitä ja ongelmia yrityksessä työskentelevien eri ikäryhmien kesken. (Brookshire 2011, 335). Tämän lisäksi Westbrookin (2006) mukaan virtuaalisissa ympäristöissä tapahtuu helposti väärinymmärryksiä verbaalisten ja kehollisten vihjeiden puuttumisen vuoksi.

Työntekijän oppimistyylin ja virtuaalisen ympäristön on todettu olevan yhteydessä oppimisen tuloksiin. Hornikin, Johnsonin ja Wun (2007, 38) tutkimuksen mukaan oppimisympäristön ollessa sopiva oppijan oppimistyyli, tulokset olivat positiivisia, kun taas oppimisympäristön ollessa ristiriidassa oppijan oppimistyylin kanssa, tulokset olivat merkittävästi huonompia. Vastatakseen Hornikin ja kumppaneiden (2007) tekemään löydökseen oppimistyylien ja virtuaalisten ympäristöjen yhteydestä, Noonan, Richter, Durham ja Pierce (2017) toteavat, että yritysten on pyrittävä enenevässä määrin personoimaan virtuaalisia opetusmateriaalejaan ja oppimisympäristöjään.

Työssä oppiminen ja työntekijöiden kehittyminen perustuvat työntekijöiden kokemus- ja tietämyspohjiin (esim. Collin 2005; Billett 2001), joten perinteiset koulutustapahtumat eivät sovellu samalla tavalla kaikille työntekijöille. Virtuaalinen oppiminen ja oppimisympäristöt tarjoavatkin ennennäkemättömän mahdollisuuden yrityksille personoida koulutuksiaan mahdollisimman hedelmälliseksi työntekijöilleen. Koulutusten personointi jopa yksilötasolle on tulevaisuutta ja se antaa yritykselle mahdollisuuden aallonharjalla pysymiseen alati muuttuvassa maailmassa ja työelämässä. (Noonan ym. 2017.)

Virtuaalisen oppimisen suosiosta riippumatta sen tuloksia on tutkittu verrattain vähän (Okano ym. 2018, 2). Okano ja kumppanit (2018) ovat tutkineet virtuaalisen oppimisen tehokkuutta ja sitä tukevia tekijöitä. Tutkimus toteutettiin suuressa yhdysvaltalaisessa yrityksessä ja tutkimukseen osallistui 99 työntekijää. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että interpoloitu testaus ja strukturoitu keskustelu paransivat merkittävästi työntekijöiden kykyä muistaa opetusmateriaalin sisältöä, kun taas spontaani keskustelu materiaalin katsomisen jälkeen ei parantanut tutkimukseen osallistujien kykyä muistaa opetusmateriaalin sisältöä. Interpoloidulla testauksella tässä asiayhteydessä tarkoitetaan pieniä kyselyjä tutkimukseen osallistuneille videon katsomisen aikana. (Okano ym. 2018.)

Yksilöt eivät ole pelkästään passiivisia informaation vastaanottajia, vaan heidän yksilöllinen ammatillinen toimijuutensa määrittelee mihin työympäristön tarjoamiin mahdollisuuksiin tarttua ja mihin ei. Tämän lisäksi heidän toimijuutensa vaikuttaa siihen, kuinka hedelmällistä työssä tapahtuva oppiminen on. (Billett 2004.) Seuraavassa osiossa käsittelen ammatillisen toimijuuden käsitteitä ja sen yhteyttä työssä oppimiseen. Aloitan käsittelemällä ammatillista toimijuutta ja osion lopuksi käyn lyhyesti läpi ammatillisesta identiteetistä tämän tutkimuksen kannalta olennaiset alueet.

2.4 Ammatillinen toimijuus

Työssä oppimista on lähivuosina tutkittu paljon ammatillisen toimijuuden ja ammatillisten identiteettien näkökulmasta (esim. Eteläpelto ym. 2013; Billett 2011;

Collin ym. 2017) ja erityisesti ammatillinen toimijuus on yksi ajankohtaisimmista teemoista työssä oppimisen tutkimuksen kentällä (Vähäsantanen ym. 2017; Goller & Paloniemi 2017).

Ilmiönä toimijuutta on määritelty eri tieteen aloilla hyvinkin eri tavoilla (Eteläpelto ym. 2014a). Kaikkia määritelmiä yhdistää kuitenkin ajatus toimijuudesta aktiivisena osallistumisena (Eteläpelto 2017, 184). Toimijuus nähdään yksilön tai yhteisön mahdollisuuksina tehdä valintoja ja toimia tekemien valintojensa mukaan (Eteläpelto, Vähäsantanen, Hökkä & Paloniemi 2013; Harteis & Goller 2014). Kaikessa yksinkertaisuudessaan toimijuus voidaan nähdä yksilön mahdollisuuksina toimia erinäisissä tilanteissa (Goller & Paloniemi 2017).

Toimijuutta on määritelty kahdesta näkökulmasta: 1) toimijuus on jotain aktiivista toimintaa mitä ihmiset tekevät ja 2) toimijuus on ihmisen ominaisuus tai piirre. Ensimmäisen näkökulman edustajien mukaan toimijuutta esiintyy, kun ihmiset tekevät päätöksiä ja valintoja ja toimivat näiden päätösten ja valintojen mukaan. Toisen näkökulman mukaan toimijuus on enemmänkin ihmisen pysyvä, hitaasti muuttuva ominaisuus tai piirre. Tässä näkemyksessä toimijuus nähdään enemmänkin edellytyksenä tai taipumuksena, joka mahdollistaa päätösten ja valintojen teon ja käynnistää toiminnan näiden pohjalta. Näkökulmaan toimijuudesta piirteenä tai ominaisuutena sisältyy ajatus siitä, että toisen ihmiset ovat perustavanlaatuisesti aktiivisempia toimijoita kuin toiset. (Harteis & Goller 2017.)

Toimijuuden käsitteen abstraktin luonteen vuoksi sen määrittelemisen kontekstiinsa sopivaksi on erityisen tärkeää (Eteläpelto ym. 2013; Harteis & Goller 2017; 97). Määrittelen tässä tutkimuksessa toimijuuden Eteläpellon ja kumppaneiden (2014a) mukaan *”toiminnalliseksi prosessiksi, joka ilmenee silloin, kun työntekijät ja / tai työyhteisöt vaikuttavat, tekevät valintoja ja ottavat kantaa työhönsä työkäytäntöihin ja / tai ammatillisiin identiteetteihinsä.”* Sitoudun määritelmässäni subjektikeskeiseen sosiokulttuuriseen näkökulmaan ammatillisesta toimijuudesta, eli näen toimijuuden ihmisten tekoina, enkä pysyvänä piirteenä tai ominaisuutena. Subjektikeskeisen sosiokulttuurisen näkökulman mukaan toimijuus voi esiintyä yksilöllisenä tai yhteisöllisenä ilmiönä ja toimijuus nähdään toimijan ja

työympäristön välisenä monitahoisena vuorovaikutuksena. Toimijuutta rajoittaa ja paikoittain myös tukee rakenteelliset voimat kuten työpaikan materiaaliset ehdot, valtasuhteet, vallitsevat toiminta- ja puhettavat sekä ammatilliset roolit ja asemat. Subjektilähtöisyydellä näkökulmassa tarkoitetaan toimijuuden vahvaa yhteyttä yksilöiden ammatillisiin identiteetteihin, ammatilliseen osaamiseen ja yksilölliseen työhistoriaan. (Kuvio 5.)

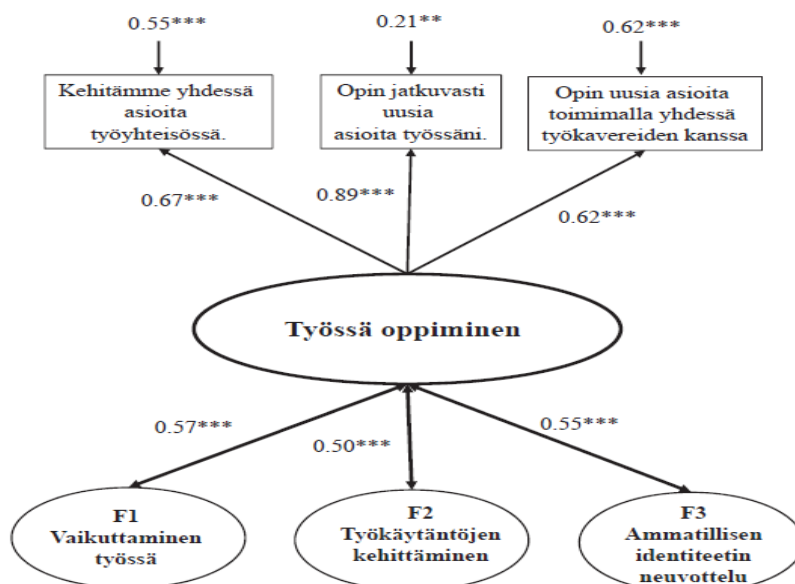


KUVIO 5. Ammatillinen toimijuus ja siihen liittyvät tekijät (Eteläpelto ym. 2014a)

Toimijuus liitetään usein muutokseen ja muutoshalukkuuteen (esim. Eteläpelto ym. 2014; Goller & Paloniemi 2017; Smith 2017), mutta se voidaan nähdä myös nykytilan vahvistamisena tai huolenpitoa (Lipponen & Kumpulainen 2010). Muutosta voidaan harjoittaa esimerkiksi luomalla uusia työkäytänteitä tai uudelleen neuvottelemalla ammatillisia identiteettejä (Vähäsantanen 2013). Nykytilaa taas voidaan vahvistaa vahvistamalla ammatillisia identiteettejä entisestään ja säilyttämällä ne ennallaan (Lipponen & Kumpulainen 2010).

Työelämässä toimijuus yhdistetään yksilön ammatillisten tietojen ja taitojen kehittymiseen (esim. Harteis & Goller 2014; Billett 2011), ammatillisten identiteettien uudelleen neuvotteluun (esim. Eteläpelto ym. 2013; Vähäsantanen 2013) sekä yksilöiden panokseen työkäytänteiden muuttumisessa ja kehittämisessä (Billett 2011). Lisäksi toimijuudella viitataan yksilön aktiivisuuteen, aloitteellisuuteen, osallisuuteen sekä kokemuksiin oman työn ja elämän hallinnasta. Toimijuuteen liittyy käsityksiä vallasta, vaikutusvallasta ja muutoksesta, jonka välittäjinä ihmiset toimivat (Goller & Paloniemi 2017, 1).

Työssä oppimisen ja ammatillisen toimijuuden yhteydestä on kirjoitettu paljon, mutta yleistettävää, määrällistä, tutkimustietoa työssä oppimisen ja toimijuuden yhteydestä on saatavilla verrattain vähän. Vähäsantanen ja kumppanit (2017) ovat pyrkineet kehittämään mittarin, jonka avulla ammatillista toimijuutta voidaan arvioida ja tutkia. Heidän tutkimuksensa mukaan ammatillinen toimijuus ja työssä oppiminen liittyvät vahvasti toisiinsa. Työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet työhön, mahdollisuudet kehittää työkäytänteitä ja ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelu olivat positiivisesti yhteydessä työssä tapahtuvaan oppimiseen. (Kuvio 6.)

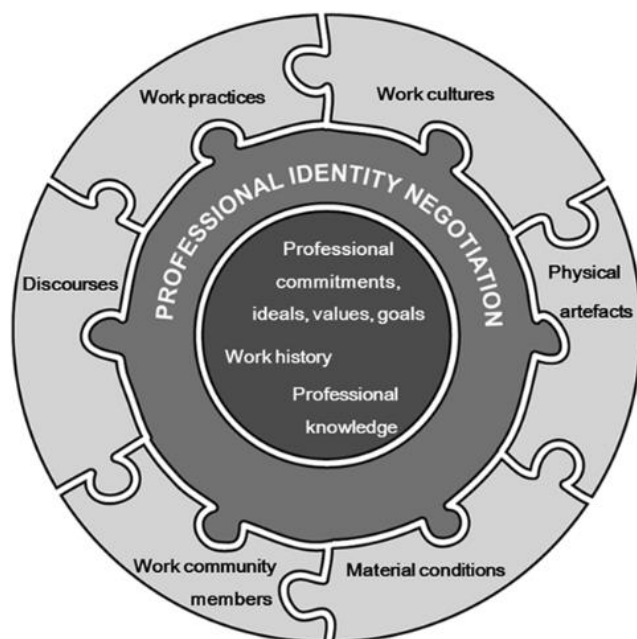


KUVIO 6. Ammatillisen toimijuuden ulottuvuudet suhteessa työssä oppimiseen (Vähäsantanen ym. 2017)

Toimijuus liittyy voimakkaasti ihmisten ammatillisiin identiteetteihin (Eteläpelto ym. 2014a, 22), jolla tarkoitetaan sitä, minkälaisena toimijana työntekijä näkee itsensä työn kontekstissa (Canrinus 2011, 594; Vähäsantanen & Eteläpelto 2011, 3). Ammatilliseen identiteettiin sisältyy muun muassa yksilön ammatilliset tavoitteet, arvot, eettiset ulottuvuudet ja sitoumukset (Vähäsantanen & Eteläpelto 2011; Eteläpelto & Vähäsantanen 2006, 46). Käsitys identiteetistä ja ammatillisesta identiteetistä pysyvänä ominaisuutena on muuttunut dynaamiseksi ja

uudelleen neuvoteltavaksi identiteetiksi (Vähäsantanen & Eteläpelto 2006, 46). Vähäsantanen ja kumppaneiden (2017, 17) mukaan ammatillinen identiteetti ja ammatillinen toimijuus ovat yhteydessä toisiinsa kahdella tavalla. Ensinnäkin toimijuus voidaan nähdä ammatillista identiteettiä tukevinä tekoina (Toom, Pyhälto & Rust 2015, 619) ja toisekseen toimijuus voi kohdistua ammatillisen identiteetin uudelleen rakentamiseen ja neuvotteluun (Vähäsantanen, Hökkä, Palo-niemi, Herranen & Eteläpelto 2016).

Ammatillisten identiteettien uudelleen neuvottelu ei tapahdu tyhjiössä. Tässä tutkimuksessa ammatillisten identiteettien uudelleen neuvottelu nähdään ammatillisen identiteetin osa-alueena, jossa identiteettejä neuvotellaan yksilöllisen ja sosiaalisen risteyksessä. Ammatillisten identiteettien uudelleen neuvotte-luun vaikuttavat yksilön ammatillisten sitoumusten, työhistorian, ideaalien, arvojen, tavoitteiden ja ammatillisen tietämyksen lisäksi myös työpaikan konteks-tit, kuten työpaikan materiaaliset ehdot, työkuulttuurit, työkäytänteet ja työyhteisön jäsenet. Ammatillisia identiteettejä neuvotellaan työpaikan eri konteksteissa ja neuvotteluihin liittyy aina tavalla tai toisella työyhteisön muut jäsenet ja työn-tekijän henkilökohtaiset resurssit. (Eteläpelto ym. 2014c; Kuvio 7.)



KUVIO 7. Ammatillisen identiteetin uudelleen neuvotteluun vaikuttavat tekijät (Eteläpelto 2014c)

Yksilöllinen ja yhteisöllinen ammatillinen toimijuus ja yksilöiden ammatilliset identiteetit näyttelevät merkittävää roolia työssä oppimisen ja organisaation kehityksen kannalta (Eteläpelto ym. 2014a; Eteläpelto ym. 2014b). Työssä oppimisen perustana on aktiivinen henkilökohtainen toimijuus (Eteläpelto ym. 2014a, 27) ja aktiivinen toimijuus mahdollistaa toimintatapojen, kompetenssien ja ammattispesifien taitojen kehittymisen (Harteis & Goller 2017). Hökkä (2012) ja Vähäsantanen (2013) ovat tutkineet muutoksen vaikutuksia organisaatioissa ja sen henkilöstössä. Heidän tutkimuksiansa mukaan ammatillisten identiteettien muutos oli välttämätöntä muutoksen toteutumiseksi arkipäiväisessä työssä. Ammatillisten identiteettien muuttumattomuudesta seurasi vähäistä oppimista, kun taas ammatillisen identiteetin muutos heijastui oppimiseen positiivisesti. (Hökkä 2012; Vähäsantanen 2013.)

Vähäsantasen ja Eteläpellon (2017) mukaan yksilöiden aktiivista toimintaa pidetään nykyään edellytyksenä oppimiselle. Lisäksi Vähäsantanen ja kollegat (2017) ovat todenneet, että toimijuus on myös kvantitatiivisen tutkimuksen tulosten mukaan vahvasti yhteydessä työssä oppimiseen. Tässä tutkimuksessa aktiivinen ammatillinen toimijuus ja työssä oppiminen nähdään hyvin voimakkaasti toisiinsa kietoutuneina käsitteinä, ja aktiivinen toimijuus nähdään edellytyksenä työssä oppimiselle. Lisäksi ammatillinen identiteetti nähdään osana toimijuutta, eikä niinkään omana erillisenä ilmiönään. Tässä tutkimuksessa ollaan ammatillisen identiteetin osalta erityisen kiinnostuneita ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelusta, joka on tärkeä osa toimijuutta erityisesti toimijuuden subjektilähtöisen sosiokulttuurisen näkökulman edustajien tutkimuksissa (esim. Eteläpelto ym. 2014a; Vähäsantanen ym. 2017a).

3 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tutkia erään myyntiorganisaation itsenäistä myyntityötä tekevien myyjien kokemuksia työssä oppimisesta ja sitä tukevasta toimijuudesta. Tutkimuksessa tarkastellaan, millä tavoin työssä oppiminen ja toimijuus ilmenevät itsenäisessä myyntityössä ja mitkä tekijät rajoittavat ja resursoivat kenttämyyjien työssä oppimista ja toimijuutta. Tämän lisäksi halutaan selvittää, minkälainen toimijuus tukee heidän työssä oppimistaan ja millä tavalla se esiintyy.

Tässä tutkimuksessa ammatillinen toimijuus nähdään merkityksellisenä osana työssä oppimista sekä yksilöiden ja työyhteisöjen uusiutumista (Eteläpelto ym. 2014, 21). Työssä oppimista ja toimijuutta tutkitaan erään myyntiorganisaation kenttämyyjien näkökulmasta. Tutkimuskysymykset, joihin tällä tutkimuksella haetaan vastauksia, ovat seuraavat:

1. Minkälaisia työssä oppimisen ja toimijuuden käytänteitä itsenäisessä myyntityössä esiintyy?
2. Mitkä tekijät rajoittavat ja resursoivat itsenäistä myyntityötä tekevien työssä oppimista ja toimijuutta?
3. Minkälainen toimijuus tukee itsenäistä myyntityötä tekevien työssä oppimista?

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

4.1 Tutkimuksen viitekehys

Tämä tutkimus on suoritettu kvalitatiivisin, eli laadullisin, menetelmin. Hirsjärven, Sajavaaran ja Remeksen (2009) mukaan laadullisen tutkimuksen lähtökohdiana on todellisen elämän kuvaaminen. Heidän mukaansa laadullisen tutkimuksen tarkoituksena ei ole todentaa jo tiedettyjä totuuksia, vaan enemmänkin löytää niitä. Laadullisessa tutkimuksessa jokaista tapausta käsitellään ainutlaatuisena, joten sen lähtökohtana ei ole löytää yleistettäviä totuuksia tai syy-seuraussuhteita.

Tarkemmin luokiteltuna tämä tutkimus noudattelee fenomenologis-hermeneuttista perinnettä. Fenomenologis-hermeneuttisen perinteen tärkeitä piirteitä ovat ihmiskeskeisyys ja tutkittavien henkilökohtaisten kokemusten tutkiminen. Hermeneutiikka tuo fenomenologiseen lähestymistapaan tulkinnallisen näkökulman. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Hermeneutiikan lisäämä tulkinnallinen näkökulma on helpommin ymmärrettävissä hermeneuttisen kehän avulla.

Gadamerin (2005) hermeneuttisen kehän mukaan kaiken ymmärryksen ja tulkinnan taustalla on esiymmärrys, joka muuttuu ymmärtämisen ja tulkinnan edetessä. Kehämäisyys muodostuu siitä, että esiymmärryksen muuttuessa se säilyttää aina kosketuspintansa aiempaan ymmärrykseen. Fenomenologis-hermeneuttisella tutkimuksella ei siis pyritäkään autenttiseen kokemuksen kuvaamiseen, vaan tutkimus on aina omalta osaltaan tutkijan tekemää tulkintaa siinä kontekstissa ja sillä perspektiivillä, millä kukakin ilmiötä tarkastelee. Tämän tutkimuksen kannalta hermeneutiikka on erityisen tärkeä tiedostaa ja tuoda esille, sillä tutkijalla on jonkin verran omakohtaista kokemusta tutkimuksen kohteena olevasta yrityksestä ja sen toiminnasta.

4.2 Kohderyhmä ja aineistonkeruu

Tutkimuksen kohderyhmäksi valikoitui erään myyntiorganisaation pääkaupunkiseudulla työskentelevät myyjät. Myyjät työskentelevät itsenäisesti ja heidän tehtäviinsä kuuluu oman maantieteellisen alueensa asiakkuuksista huolehtiminen ja kehittäminen. Myyjien tärkein työkalu on auto, sillä heidän päivittäinen työnsä koostuu pääosin asiakastapaamisista eri puolilla heille asetettua maantieteellistä aluetta. Tämän lisäksi myyjät tekevät paljon suunnittelutyötä, sillä heidän tavoitteenaan on pyrkiä jatkuvasti kehittämään heidän alueellaan sijaitsevia asiakkuuksia tarjoamalla asiakkaille heidän toimintaansa tehostavia ratkaisuja ja palveluita.

Hirsjärven ja kumppaneiden (2009, 165) mukaan laadullisessa tutkimuksessa kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, eikä niinkään satunnaisotoksen menetelmiä käyttäen. Tässä tutkimuksessa tutkija lähetti omaa harkintaa käyttäen vapaamuotoisen kutsun sähköpostin välityksellä kymmenelle tutkimuksen kohdejoukkoon kuuluvalla kandidaatilla, joista kuusi osallistui tutkimukseen. Kohderyhmän koko oli kokonaisuudessaan noin kolmekymmentä. Kutsuja lähetettäessä tutkija ei millään tavalla rajannut kohdejoukkoa muun muassa iän tai koulutustaustan mukaan. Kaikki tutkimukseen osallistuneet olivat kuitenkin sattumalta korkeakoulutettuja, 25-35 vuotiaita nuoria aikuisia.

Aineisto kerättiin 7.1.-14.1.2019 välisenä aikana ja aineistonkeruumenetelmäksi tutkimukseen valikoitui teemahaastattelu. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa haastattelu kohdistetaan ennalta määritettyihin teemoihin. Haastattelija voi myös tarvittaessa kysyä teemoihin liittyviä tarkentavia kysymyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 65.) Teemahaastattelu sopi haastattelumenetelmäksi tähän tutkimukseen, sillä sen avulla pystytään tutkimaan yksilön kokemuksia, tunteita, ajatuksia ja uskomuksia. Tämän lisäksi teemahaastattelu ei ole sidottu mihinkään ennalta määriteltyyn struktuuriin vaan sen tarkoituksena on, että haastattelu etenee vapaasti ennalta määritettyjen teemojen varassa. Tämä antaa tutkittaville mahdollisuuden saada omaa ääntään paremmin kuuluviin vastauksissa. (Hirsjärvi & Hurme 2004.) Haastattelijalla oli

käytössään haastattelurunko, jonka avulla pystyttiin rytmittämään keskustelua. Haastattelurungosta huolimatta haastateltavien annettiin puhua vapaasti, ja jos johonkin kysymykseen saatiin vastaus jo aiemmassa vaiheessa, jätettiin se kysymättä turhan toiston välttämiseksi.

Haastatteluista viisi suoritettiin kohdeorganisaation neuvottelutiloissa ja jäljelle jäänyt yksi haastattelu suoritettiin haastateltavan kotona aikataulullisista ja logistista syistä johtuen. Haastattelut keskittyivät seuraaviin teemoihin: 1) työssä oppiminen, 2) toimijuus, 3) työssä oppimista ja toimijuutta resursoivat ja rajoittavat tekijät sekä 4) työssä oppimista tukeva toimijuus. Tunnelma haastatteluissa oli avoin ja haastattelut etenivät sujuvasti ilman ongelmia. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja ne kestivät puolesta tunnista vähän reiluun tuntiin. Tämän jälkeen haastattelut kuunneltiin ja litteroitiin. Aineisto litteroitiin huolellisesti ja pääsääntöisesti sanantarkasti, jättäen paikoittain turhia täytesanoja pois. Litteroitua aineistoa kertyi 75 sivua fontilla Times New Roman ja rivivälillä 1,5.

4.3 Temaattinen analyysi

Aineisto analysoitiin käyttäen temaattista analyysiä. Temaattista analyysiä ei ole sidottu mihinkään ennalta määrättyyn teoreettiseen viitekehykseen, joten se on luonteeltaan joustava. Temaattisen analyysin tarkoituksena on tunnistaa ja analysoida erilaisia tekstissä toistuvia ja tutkimuskysymysten kannalta olennaisia teemoja. Laadullisen tutkimuksen analyysi ei kuitenkaan perustu pelkästään valittujen teemojen tai kategorioiden toistuvuuteen aineistossa, vaan tutkijan on pyrittävä esittämään myös vaihtelua aineistossa tuomalla esiin tutkimuskysymysten kannalta relevantteja valtavirrasta poikkeavia ilmaisuja. (Braun & Clarke 2006.) Temaattinen analyysi sopi tämän tutkimuksen analyysimenetelmäksi, koska se soveltuu kokemusten tutkimiseen hyvin, sillä temaattisessa analyysissä painottuu erityisesti se, mitä kustakin temasta on sanottu. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 79).

Temaattinen analyysi voidaan jakaa induktiiviseen, eli aineistolähtöiseen ja teorialähtöiseen analyysitapaan (Braun & Clarke 2006). Tuomen ja Sarajärven

(2018) mukaan aineistolähtöinen analyysi on vaikea toteuttaa, sillä objektiivisia havaintoja ei ole olemassakaan vaan tutkijan omat käsitykset, ja tutkimuksen teoria vaikuttavat analyysiin ja sitä kautta myös saatuihin tuloksiin. Tämän vuoksi tässä tutkimuksessa päädyttiin käyttämään teoriaohjaavaa induktiivista analyysitapaa puhtaasti aineisto- tai teorialähtöisen analyysitavan sijaan. Teoriaohjaavassa induktiivisessa analyysitavassa analyysi suoritetaan pääosin aineistolähtöisesti, mutta analyysissä kytkennät tutkimuksen teoriaan ovat kuitenkin havaittavissa. Teoriaohjaava analyysi sopi tämän tutkimuksen analyysimenetelmäksi, sillä sen avulla saatavien tuloksien avulla ei ole tarkoitus testata tutkimuksen taustateoriaa vaan enemmänkin tarjota uusia näkökulmia teoriassa käsitelyihin asioihin. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Tässä tutkimuksessa temaattisen analyysin avulla pyrittiin kuvaamaan ja ymmärtämään itsenäisessä myyntityössä esiintyviä työssä oppimisen ja toimijuuden käytänteitä, työssä oppimista ja toimijuutta resursoivia ja rajoittavia tekijöitä sekä työssä oppimista tukevaa toimijuutta. Aineiston analysointi aloitettiin lukemalla aineisto useampaan kertaan huolellisesti läpi ja jakamalla se tutkimuskysymysten mukaisesti osa-aineistoihin. Aineiston jakaminen tutkimuskysymysten mukaan mahdollisti paremman kokonaiskuvan saamisen aineistosta, ja se myös helpotti ja jäsenteli aineiston läpikäymistä. Jaottelun jälkeen aineistosta muodostettiin analyysin pääteemat, jotka pohjautuivat tutkimuksen teoriaan. Pääteemat muodostettiin niin, että ne vastasivat mahdollisimman hyvin tutkimuksen tutkimuskysymyksiin ja niiden muodostamisessa käytettiin apuna haastattelurunkoa, joka taas laadittiin tutkimuksen taustateorian pohjalta. Tutkimuskysymysten mukaan järjestykseen jaoteltuna tutkimuksen pääteemoiksi muodostuivat: 1) työssä oppimisen käytännöt ja 2) toimijuuden käytännöt, 3) työssä oppimista resursoivat tekijät, 4) työssä oppimista rajoittavat tekijät, 5) toimijuutta resursoivat tekijät ja 6) toimijuutta rajoittavat tekijät ja 7) työssä oppimista tukeva toimijuus.

Pääteemojen muodostamisen jälkeen jokaiseen pääteemaan liittyvät ilmaisut korostettiin tekstistä omalla värillään, jonka jälkeen ne koodattiin Excel-tie-

dostoon oikean pääteeman alle. Toistuvien ilmaisujen lisäksi tutkija valitsi ja kirjasi tiedostoon myös joitakin ilmaisuja, jotka esiintyivät aineistossa vain kertaalleen tai korkeintaan muutaman kerran, mutta olivat hänen mielestään tutkimuskysymysten kannalta olennaisia.

Kun kaikki ilmaisut oli saatu kerättyä yhteen Excel-tiedostoon ja sijoitettu oikean pääteeman alle, ryhmiteltiin jokaisen pääteeman alla olevat ilmaisut vielä pienempiin ryhmiin, joista muodostui pääteemaa kuvaavia yläteemoja. Yläteemojen muodostamisen jälkeen ryhmittelyä jatkettiin vielä yhden kierroksen verran, jossa muodostettiin yläteemoja kuvaavat alateemat. Lopuksi, kun kaikki ylä- ja alateemat oli saatu ryhmiteltyä, oli vuorossa teemojen nimeäminen. Braunin ja Clarken (2006) mukaan teeman nimestä tulee huokua sen olemus ja tämän vuoksi teemojen nimeämisvaiheessa arvioitiin eri teemojen välisiä yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia, jotta teemoille saataisiin muodostettua mahdollisimman kuvaavat nimet. Jokaista pääteemaa ja siihen liittyviä ylä- ja alateemoja ja niiden välisiä suhteita voi tarkastella tarkemmin tulososiossa jokaista pääteemaa käsittelevän luvun alusta löytyvien taulukoiden avulla.

5 TYÖSSÄ OPPIMISEN JA TOIMIJUUDEN KÄYTÄNTEIDEN ESIINTYMINEN

Tulokset esitetään samassa järjestyksessä kuin tutkimuskysymykset, joten tässä luvussa pyritään vastaamaan ensimmäiseen tutkimuskysymykseen. Tulosluvussa on tarkoitus kuvata analysoitua aineistoa ja tuoda esiin aineistossa esiintyneitä tutkimuskysymysten kannalta relevantteja tuloksia. Tämän lisäksi tulosten havainnollistamiseksi käytetään lainauksia aineistosta. Ensimmäisessä alaluvussa (5.1) esitetään tutkimukseen osallistuneiden kokemuksia työssä oppimisesta. Toisessa alaluvussa (5.2) esitetään työssä oppimisen käytänteitä ja kolmannessa alaluvussa (5.3) toimijuuden käytänteitä.

5.1 Työssä oppimisen käytännöt

Työssä oppimisen käytännöt -pääteeman alle muodostettiin neljä yläteemaa, ja yläteemoja kuvaamaan muodostettiin vielä useampi alateema. Teemojen hierarkiat ja niiden väliset suhteet ovat kuvattuina alla olevassa taulukossa niiden havainnollistamisen helpottamiseksi (Taulukko 1). Avaan seuraavassa kaikki taulukossa mainitut teemat havainnollistavien aineistositaattien kera.

Suhtautuminen työssä oppimiseen	Työssä oppimisen tavat	Verkkomateriaalit	Työssä menestymiseen tarvittava osaaminen
Työssä oppiminen joka-päiväisenä työn ohessa tapahtuvana oppimisena	Yhteisölliset työssä oppimisen tavat		Ihmistuntemus
Työssä oppiminen vuorovaikutuksessa	Yksilölliset työssä oppimisen tavat		
Työssä oppiminen formaaleissa koulutuksissa			
Työssä oppiminen itsensä kehittämisenä			

TAULUKKO 1. Työssä oppimisen käytäntöjen pääteeman ylä- ja alateemojen hierarkiat ja niiden väliset suhteet

5.1.1 Suhtautuminen työssä oppimiseen

Tässä luvussa tarkoituksena on kuvata, minkälaisia kokemuksia haastateltavilla on työssä oppimisesta ja mitä se heidän mielestään tarkoittaa. Työssä oppiminen näyttäytyi haastateltavien puheissa hyvin moniulotteisena ja paikoittain jopa abstraktina ilmiönä, jota oli paikka paikoin vaikea pukea sanoiksi. Esimerkkinä eräs haastateltava aloitti työssä oppimisen kuvaamisen kuvaamalla ammattikoulussa ja yläasteella tapahtuvaa työssäoppimisjaksoa, kunnes pienen johdattelemisen jälkeen pääsimme tämän tutkimuksen kannalta asian ytimeen. Edellä mainittu on osoitus siitä, kuinka monella eri tavalla työssä oppiminen voidaan ymmärtää.

Työssä oppiminen jokapäiväisenä työn ohessa tapahtuvana oppimisena

Työssä oppimisen moniulotteisuudesta ja abstraktista luonteesta huolimatta kaikkien haastateltavien puheista oli löydettävissä toistuvia teemoja kuvailemaan työssä oppimista. Työssä oppiminen nähtiin jokapäiväisenä työn ohessa tapahtuvana oppimisena: *”Itse työssä oppiminen on jokapäiväistä”* (H3). Toinen haastateltava oli edellisen kanssa myös hyvin samoilla linjoilla: *”Työssä oppiminen on sitä mitä sä päivittäin teet ja opit sitä kautta uutta koko ajan.”* (H6)

Työssä oppimiseen liitettiin muun muassa kollegoiden, esimiehen ja asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa oppiminen ja yrityksen järjestämät koulutukset. Tämän lisäksi työssä oppiminen nähtiin myös itsensä kehittämisenä. Esitellen seuraavassa lyhyesti edellä mainitut teemat havainnollistavien aineistositaattien kera.

Työssä oppiminen vuorovaikutuksena

Haastateltavat näkivät työssä oppimisen yhteisöllisenä ilmiönä, jota esiintyy kollega-, esimies- ja asiakastasolla. Kollegatasolla tapahtuva oppiminen rinnastettiin useamman puheissa kokemusten jakamiseen: *”Se on sitä et oppii ensinnäkin omilta kollegoilta tavallaan sen kokemusten jakamisen kautta.”* (H6) Esimiestasolla työssä oppiminen rinnastettiin kollegatason tavoin vuorovaikutukseen ja kokemusten jakamiseen esimiehen kanssa. Tämän lisäksi haastateltavat toivat esille esimiehen

roolin esimerkin näyttäjänä, nykytilan arvioijana ja uusien toimintatapojen kehittäjänä: *”Jos aattelet et mekin vedetään kenttäpäivii ja kenttäpäivien tarkotushan on kattoo minkälaisella tasolla sun työskentely on sillä hetkellä ja sparrata esimiehen kanssa et mitä vois kehittää ja tehdä paremmin.”* (H1) Viimeisenä haastateltavien puheissa toistui työssä oppiminen asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa. Vuorovaikutus asiakkaiden kanssa nähtiin tärkeänä osana työssä oppimista: *”Työssä oppiminen on sitä, että oppii töiden kautta uusia asioita ja siihen kuuluu asiakkaan kanssa kanssakäyminen.”* (H4)

Työssä oppiminen formaaleissa koulutuksissa

Yrityksen järjestämät formaalit koulutukset nähtiin myös tärkeänä osana työssä oppimista. Haastatteluissa mainitut koulutukset vaihtelivat vuosittain koko henkilöstölle järjestettävistä koulutuspäivistä aina spesifimpiin, esimerkiksi neuvotelukoulutuksiin: *”Työssä oppimista on se, että yrityksessä järjestetään koulutuksia ja koulutuksen kautta opitaan enemmän.”* (H1) Edellä mainittujen lisäksi myös perehdyttäminen mainittiin tärkeänä osana työssä oppimista.

Työssä oppiminen itsensä kehittämisenä

Työssä oppimista ei kuitenkaan nähty pelkästään uusien tietojen ja taitojen, kuten tuote- tai sovellusosaamisen kartuttamisena, vaan myös itsensä ja oman toiminnan kehittämisenä: *”Rinnastaisin itsensä kehittämisen myös työssä oppimiseen.”* (H3) Itsensä kehittämisestä puhuttaessa haasteltavat mainitsivat persoonallisten ominaisuuksien kehittämisen, mikä taas omalta osaltaan mahdollistaa työtehtävien laadukkaamman suorittamisen. Tällaisia ominaisuuksia olivat muun muassa ajanhallinta, kärsivällisyys ja ihmistuntemus.

5.1.2 Työssä oppimisen tavat

Tässä luvussa tarkoituksena on kuvata haastateltavien kokemuksia siitä, millä tavoin oppimista tapahtuu heidän työssään ja mitä heidän työssään olisi erityisen tärkeää oppia. Aloitan luvun tämän tutkimuksen kannalta erittäin mielenkiintoisella vastakkain asettelulla: oppiiko itsenäistä myyntityötä tekevät omien koke-

muksiensa mukaan paremmin yksin vai yhdessä. Tämän jälkeen käsittelen erilaisia työssä oppimisen tapoja ja lopuksi käyn läpi haastateltavien kokemuksia siitä, minkälaisia asioita olisi tärkeää oppia heidän työssään.

Sivuutin edellisessä luvussa osittain samankaltaisia aiheita, joita tulen käsittelemään tässä luvussa. Haluan kuitenkin tarkentaa, että edellisessä luvussa käsittelin haastateltavien kokemuksia siitä, mitä työssä oppiminen heidän mielestään tarkoittaa ja mitä eri tasoja siihen liittyy. Tässä luvussa taas keskityn konkreettisesti haastateltavien omiin kokemuksiin siitä, miten he oppivat työssään ja mitä heidän kokemuksensa mukaan heidän työssään olisi tärkeää oppia ja osata.

Yhteisölliset työssä oppimisen tavat

Voisi olettaa, että valtaosan päivästä yksin viettävät myyjät olisivat sitä mieltä, että he oppivat paremmin yksin kuin yhdessä. Tämä ei kuitenkaan ainakaan tämän tutkimuksen tulosten mukaan pidä paikkaansa. Haastateltavista vain yksi koki oppivansa paremmin yksin kuin yhdessä, ja hänenkin puheissaan yhteisöllinen oppiminen oli vahvasti läsnä. Yhdessä oppimisen osalta erityisesti kollegoiden kanssa keskusteleminen, asiakastapausten reflektointi ja jopa ajoittainen keskinäinen haastaminen ja väittely koettiin erityisen hyväksi uuden oppimisen keinoiksi.

Mä opin tosi paljon ryhmässä ja keskustelemalla ihmisten kanssa koska on myös paneutunut samaan asiaan. Tavallaan semmosten väittelyitten ja keskusteluitten kautta mä omasta mielestäni opin parhaiten. (H2)

Kaikki haastateltavat mainitsivat kollegoiden ja esimiehen kanssa vuorovaikutuksen tärkeimmiksi välineiksi puhelimella soittamisen ja whatsapp -pikaviestintäsovelluksen. Jokaiselle tiimille on luotu oma whatsapp ryhmä, johon kaikki tiimin jäsenet kuuluvat. Työn itsenäisen luonteen vuoksi kollegoiden tapaaminen kasvotusten on usein niin logistisesti kuin myös ajankäytöllisesti mahdollista, joten whatsapp ja puhelin tarjoavat oivan mahdollisuuden kollegoiden ja esimiehen tavoittamiseen kiperimmissäkin tilanteissa. Soittamista pidettiin parempana vaihtoehtona kiireellisissä tapauksissa, kun taas whatsapp toimi erityisen hyvin ei niin kiireellisissä tilanteissa.

Soittelemine ja erityisesti whatsappin käyttö on päivittäistä. Jos sul on tieto et joku henkilö tietää vastauksen suoraa, ni saatat soittoa sille, ja jos taas et tiiä kuka tietäis vastauksen ni sit sä saatat heittää sen kysymyksen whatsapp ryhmää ja kattoo jos joku tietäis. (H6)

Soittelemine ja whatsapp eivät kuitenkaan olleet ainoat yhteisöllisen oppimisen tavat, jotka toistuivat haastateltavien puheissa. Haastateltavat mainitsivat myös näkevänsä kollegoitaan kasvotusten silloin, kun se sattuu olemaan aikataulullisesti ja logistisesti mahdollista. Haastateltavat kertoivat näkevänsä kollegoitaan muun muassa ennalta sovituilla ruokatauoilla ja satunnaisesti myös myymälöissä. Kollegoiden välisissä tapaamisissa tai satunnaisissa kohtaamisissa haastateltavat kertoivat keskustelewansa spontaanisti työhön liittyvistä asioita, kuten haastavista asiakastapauksista: *”Se on enemmän soittamalla joo mut sit jos sattuu törmäämää myymälässä, niin sit on et ai mul on toi yks juttu tai onks sul hajuu tämmösestä tilanteesta.”* (H1)

Yrityksen järjestämät formaalit koulutukset koettiin myös tärkeäksi yhteisölliseksi työssä oppimisen kanavaksi. Haastateltavat pitivät formaaleja koulutuksia enemmänkin uuden oppimisen mahdollistajina kuin puhtaasti uuden oppimisen kehtoina. Heidän mielestään formaaleissa koulutustilaisuuksissa luodaan pohja ymmärrykselle uudesta asiasta, jonka jälkeen sitä lähdetään jalostamaan päivittäisessä tekemisessä: *”Koulutukset ja verkkomateriaalit tavallaan triggeröi sua oppimaan eikä se missää nimessä oo aina niinkun itselähtöistä.”* (H1)

Viimeisenä, mutta ei missään nimessä vähäisimpänä yhteisöllisistä työssä oppimisen keinoista haastateltavien puheissa toistui asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa oppiminen. Haastateltavien harjoittama myyntityö vaatii tuote-tietämyksen lisäksi myös asiakkaan toiminnan ymmärtämistä, ja sitä on vaikea oppia missään muualla kuin vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Tämän lisäksi osa asiakkaista on saattanut käyttää myyjän myymiä tuotteita jo vuosikausia, ja tätä kautta hän saattaa tietää tuotteista jopa myyjäkin enemmän. Usean haastateltavan mielestä asiakaskohtauiset ovat lähes yhtä tärkeitä uuden oppimisen kannalta kuin kollegoiden ja esimiehen kanssa käyty vuorovaikutus: *”Mä opin kollegoiden ja asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa aika paljon.”* (H4)

Vastauksena kysymykseen oppiiko haastateltavat paremmin tekemällä, havainnoimalla vai lukemalla saatiin yksimielinen vastaus. Kaikki haastateltavat oppivat parhaiten tekemällä: *”Mä opin parhaiten tekemällä. Tietysti sellasta pohjatietoo lukemalla, mut sit se kokemus pitää saada et sä opit sen.”* (H4) Muutama haastateltava mainitsi tykkäävänsä lukea pohjatietoa opittavasta asiasta ennen tekemisen aloittamista, mutta siitäkin huolimatta kaikki haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että itse tekemällä oppii parhaiten.

Kyl mä opin parhaiten tekemällä. Pari kertaa ku se on niinku saanu hoidettuu, vaik myytyy jonku tuotteen, ni sä tiiät jatkossa et miten sen saa myytyä ja mitä siitä kannattaa kertoa ja mikä asiakkaasee tekee vaikutuksen. (H5)

Yksilölliset työssä oppimiset tavat

Yhteisöllisen oppimisen lisäksi haastateltavien puheissa toistui myös eräs yksilöllinen työssä oppimisen keino. Niin sanottu syvään päätyyn hyppääminen toistui haastateltavien puheissa. Tällä haastateltavat tarkoittivat sitä, että haastamalla itseään ja menemällä rohkeasti vaikeiltakin tuntuviin tilanteisiin, oppii uutta: *”Ku ite joutuu kohtaa haastavia juttuja ni niistä oppii parhaiten, jos tulee jotain vaikeita keissejä.”* (H6) Haastavan tilanteen selättäminen ei pelkästään luo mahdollisuutta uuden oppimiselle vaan se antaa myös motivaatiota ja itsevarmuutta tulevaa ajatellen.

5.1.3 Verkkomateriaalit

Verkkomateriaaleihin on panostettu tämän tutkimuksen kohdeyrityksessä paljon ja niitä kehitetään jatkuvasti, joten tässäkin tutkimuksessa verkkomateriaaleille on käsitelty hieman laajemmin kuin muita työssä oppimisen tapoja. Käyn seuraavassa läpi haastateltavien kokemuksia verkkomateriaaleista. Aloitan käymällä läpi ovatko verkkomateriaalit haastateltavien mielestä toimivia ja käytettäviä he niitä, ja lopuksi käsittelen erinäisiä tilanteita, jolloin haastateltavat käyttävät tai jättävät käyttämättä verkkomateriaaleja.

Kohdeyrityksessä käytössä olevat verkkomateriaalit ovat kaikkien haastateltavien mielestä laadultaan ja sisällöltään hyviä, mutta siitä huolimatta valtaosa

heistä myönsi käyttävänsä verkkomateriaaleja erittäin harvoin. Verkkomateriaaleja käytetään haastateltavien puheiden mukaan enimmäkseen ääritilanteissa tai pakon edessä: *”Pitäis kyllä oppia hyödyntämään niitä paremmin. Kyl sen huomaa et ellei mul oo ollu pakko tai tarve koulutuksia varten ni ei sitä valitettavasti oo pahemmin tullu avattua, jos ollaan rehellisiä.”* (H1) Pakkotilanteiksi haastateltavat mainitsivat muun muassa koulutuksiin valmistavien materiaalien läpikäynnin tai spesifit tiedot jostakin tuotteesta, mitä kollegatkaan eivät tiedä: *”Sellaset jutut mitä mä tiiän et kollegatkaan ei tiedä. Tyyliin esimerkiks jotku speksit tai tällaset ni ne löytyy sieltä helposti.”* (H4)

Haastateltavat perustelivat verkkomateriaalien vähäistä käyttöä ajankäytöllisillä tekijöillä. Yrityksen verkkomateriaalipankissa on niin paljon tietoa, että oikean tiedon löytäminen on ajoittain erittäin hidasta ja aikaa vievää. Kiperissä tilanteissa kaikki haastateltavat tukeutuivat kollegoihin tai esimieheen ennen verkkomateriaaleja. Verkkomateriaaleja pidettiin enemmänkin viimeisenä vaihtoehtona, jos apua ei syystä tai toisesta saanut mistään muualta. Erään haastateltavan mielestä verkkomateriaalien läpikäymiseen olisi hyvä varata silloin tällöin jopa kokonainen päivä:

Meillä on paljon verkkomateriaaleja ja ne on hyvii, mut enemmänkin se on ajanhallintaan ja ajankäyttöön liittyvä asia ... Se on ehkä enemmänkin vaa semmonen asenteellinen homma. Vaik se on helposti saatavilla, mut sit ihan yhtäläilla jos sul ei oo buukattu kalenteriin aikaa jollekin tietylle jutulle, niin etsä sit oikeen tee sitä, ku niitä hommia on kuitenkin sen verran paljon. Toki semmonen et kerran kuussa tai kvartaalissa olis tämmönen itseopiskelupäivä, tai vastaava, et siihen niinkun annettais semmonen inputti, että käykää kerran kuussa verkkomateriaaleja läpi ja opiskelkaa sieltä asioita. Se vois olla semmonen helppo. (H6)

Toinen haastateltava oli edellä mainitun kanssa samoilla linjoilla ajanpuutteen vaikutuksista verkkomateriaalien käyttämiseen. Hän kuitenkin samanaikaisesti mietti, voisiko ajanpuute olla loppupeleissä enemmänkin huonon ajankäytön suunnittelun, kuin niin sanotun aidon kiireen tuotosta. Hänen puheissaan välittyi tiedostus siitä, ettei kiire välttämättä ole täysin työnantajasta tai työtehtävästä johtuvaa, vaan omalla tekemisellä saattaa olla myös tekemistä asian kanssa.

Täytyy sanoa et tällä hetkellä tuntuu et ei oo oikee aikaa istahtaa alas ja rauhottuu ja lukee. Ei oo niin paljoo aikaa perehtyy johonkin asiaan. Se voi tietysti olla myös vaa oman pään sisällä, et mä saatan olla vähä huono käyttää mun aikaa. (H2)

Kaikki haastateltavat pitivät suoraa kontaktia esimieheen tai kollegaan verkko-materiaaleja suotavampana vaihtoehtona: *"Sit jos mä ite kaipaam johonkin kysymykseen vastauksen niin tuntuu et sen vastauksen saa helpommin joltain kollegalta, kun et mä lähen kaivamaa sitä materiaalia tai käyn läpi materiaalia silleen et löydän sen vastauksen sieltä materiaalista."* (H1) Kaikessa yksinkertaisuudessaan soitto tai whatsapp viesti kollegalle tai esimiehelle nähtiin nopeaan työtahtiin sopivammaksi tavaksi hankkia tarvittava informaatio.

5.1.4 Työssä menestymiseen tarvittava osaaminen

Haastateltavat korostivat tuoteosaamista tärkeänä osaamisen osa-alueena, mutta sitäkin tärkeämmäksi he nostivat ihmistuntemuksen. Kaikki haastateltavat pitivät ihmistuntemusta ehdottomasti tärkeimpänä osaamisena työssä menestymisen kannalta: *"Tässä työssä on tärkeitä oppia tuntemaan asiakas ja sitä asiakkaan käyttäytymistä."* (H5) Hyvällä ihmistuntemuksella koettiin myös pääsevän palkkahästä joissakin tilanteissa, vaikka ei tietäisikään välittömästi oikeaa ratkaisua asiakkaan ongelmaan: *"Kaiken pohjana on se et sä tuut toimee ihmisten kanssa, ja osaat mukauttaa omaa käytöstä asiakkaisiin nähden. Ku tuut ihmisten kanssa toimeen, ni vaikat osais kaikkee, ni sä pärjää paljon helpommin."* (H2) Tässä tutkimuksessa ihmistuntemuksella tarkoitetaan haastateltavien mainitsemia erinäisiä sosiaalisia taitoja, kuten taitoa tuntea asiakas ja muokata omaa toimintaansa asiakkaan persoonallisuuden ja toimintatapojen mukaan.

Ihmistuntemuksen lisäksi haastateltavat mainitsivat tärkeäksi osa-alueeksi jo edellä mainitun tuote- ja sovellusosaamisen. Sovellusosaamisella tässä asiayhteydessä tarkoitetaan kontekstin, jossa myytävää tuotetta käytetään, ymmärtämistä. Haastateltavien puheissa huokui tietynlainen ylpeys siltä osin, mitä tulee tuoteosaamiseen. He pitivät myymiään tuotteita erittäin laadukkaina ja usko myytävään tuotteeseen toi itsevarmuutta myyntitilanteeseen.

Tuntuu tavallaan, et jos sul on se ihmistuntemus kunnossa ja tuut toimee asiakkaiden kanssa, niin se tuotehomma on tavallaan se toinen puoli. Meilläki niin ylivoimaset tai sel-laset erilaistuvat tuotteet mitkä totta kai on helppoja keskustelun avaavia tekijöitä. (H1)

Mainitsemisen arvoinen asia oli myös se, että haastateltavat eivät pitäneet myyntisyklin eri vaiheiden tarkkaa hallitsemista yhtenä tärkeimmistä osa-alueista työssä menestymisen kannalta. Haastateltavat mainitsivat sieltä täältä yksittäisiä myyntisyklin osa-alueita, kuten tarvekartoituksen, mutta toistuvaa puhetta myyntisyklin kokonaisvaltaisesta osaamisesta ei esiintynyt. Tietysti voidaan argumentoida, että edellä mainitut ihmistuntemus ja tuoteosaaminen ovat omalta osaltaan osa myyntisyklin hallitsemista, mutta tässä tilanteessa haettiin kokonaisvaltaisia vastauksia koskien myyntisykliä ja sen hallitsemista.

5.2 Toimijuuden käytänteet

Tässä tutkimuksessa toimijuuden käytänteet pääteema jaettiin edelleen kolmeen yläteemaan. Nämä kolme yläteemaa: vaikutusmahdollisuudet työssä, työn kehittämismahdollisuudet ja ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelu muodostuivat Vähäsantasen ja kumppaneiden (2017) tekemän tutkimuksen tulosten pohjalta. Tässä luvussa aineistosta löytyneet toimijuuden käytänteet esitellään seuraavassa järjestyksessä: 1) vaikutusmahdollisuudet työssä (5.3.1), 2) työkäytänteiden kehittämismahdollisuudet (5.3.2) ja 3) ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelu (5.3.3). Vaikutusmahdollisuuksien yläteemaa kuvailemaan löydettiin alateemoiksi vaikutusmahdollisuudet yleisesti omassa työssä ja omaan työhön ja organisaation isompiin linjauksiin sekä mielipiteiden huomioon ottaminen. Työkäytänteiden kehittämisen yläteemaa kuvailemaan löydettiin taas alateemat: mahdollisuudet kehittää omaa työtä ja mahdollisuudet kehittää yhteisiä työkäytänteitä. Ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelun yläteemaa kuvaileviksi alateemoiksi valikoituivat taas haastateltavien henkilökohtaisten arvojen mukaan toimiminen, uran edistämismahdollisuudet, muutokset työssä ja niihin sopeutuminen sekä omien henkilökohtaisten arvojen ja yrityksen arvojen kohtaaminen. Teemojen hierarkioita ja niiden välisiä suhteita voi tarkastella tarkemmin alla olevasta taulukosta (Taulukko 2).

Vaikutusmahdollisuudet työssä	Työkäytänteiden kehittäminen	Ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelu
Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön	Mahdollisuudet kehittää omaa työtä	Omien henkilökohtaisten arvojen mukaan toiminen
Vaikutusmahdollisuudet organisaation suurempiin linjauksiin	Mahdollisuudet kehittää yhteisiä työkäytänteitä	Uran edistämismahdollisuudet
Mielipiteiden huomioon ottaminen ja niiden julki tuominen		Muutokset työssä ja niihin sopeutuminen
		Omat arvot vs. yrityksen arvot

TAULUKKO 2. Toimijuuden käytänteiden pääteeman ylä- ja alateemojen hierarkiat ja niiden väliset suhteet

5.2.1 Vaikutusmahdollisuudet työssä

Vaikutusmahdollisuuksiin liittyvä osio aloitettiin haastatteluissa yksinkertaisella kysymyksellä: ”Pystytkö vaikuttamaan riittävästi omaan työhösi?” Yhtä lukuun ottamatta kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että he pystyvät vaikuttamaan riittävästi omaan työhönsä. ”Joo kyl mä niinku saan päättää millanen mun päivä on ja mitä mä teen.” (H5) Erityisesti vapaus rakentaa oma päivä haluamallaan tavalla ja aikatauluttaa omat menot hyvin vapaasti saivat paljon kiitosta.

Totta kai mähän sovin oman kalenterini ja soitan eli tietyllä tavalla mä pystyn aikataulutamaan oman päivän sille niinku mä haluan. Tietyllä tavalla mä nään et työtä saa tehdä myös silleen omalla tavalla, ja kaikilla on varmasti oma persoonallinen tapansa toteuttaa sitä. (H2)

Niin kutsuttuihin organisaatiotason isompiin linjauksiin valtaosa haastateltavista koki voivansa vaikuttaa riittävästi. Isompiin linjauksiin vaikuttaminen nähtiin enemmän epäsuorana kuin suorana, esimerkiksi palautetta antamalla. Haastateltavat myös tiedostivat, että suora vaikuttaminen isoihin linjoihin ei ole heidän osaltaan mahdollista eikä sen tulekaan olla.

Okei se vaikutus ei välttämättä oo niin suora, et ku mä sanon, et mä haluisin, et tää asia muutettas ni se muutetaa saman tien. Se on ehkä enemmän, et mennää vuos kerrallaan, et katotaan tää aspekti, otetaan vastaan palautetta, jossa on mahdollisuus vaikuttaa sen perusteella luodaan uudet linjaukset. (H1)

Vaikka valtaosa haastateltavista koki voivansa vaikuttaa työhönsä riittävästi, toistui heidän puheissaan myös asioita, joihin he toivoisivat voivansa vaikuttaa entistä enemmän. Useat haastateltavat mainitsivat, että itse myyntityöhön he

toivoisivat saavansa entistä vapaammat kädet: *”Siihe itse myyntiin sitä aina myyntityössä haluis vaikuttaa, et olis vapaammat kädet.”* (H5) Mahdollisuus vaikuttaa siihen, ketä asiakkaita tavataan, millä tavalla heitä kontaktoidaan ja miten usein toistui usean haastateltavan puheissa.

Kaikki haastateltavat kokivat, että heidän mielipiteensä otetaan huomioon kontekstista riippumatta, kunhan asiat esitetään ammattimaisesti ja perustellen: *”Kyllä uskon vahvasti, että otetaan. Aina on saanut oman mielipiteensä tuoda julki ja sit varsinkin, jos se on eriävä mielipide niin totta kai kysytään asiallisesti perusteluja.”* (H4). Haastateltavat myös tiedostivat, että turhanpäiväinen asioista valittaminen ei ole oikea tapa toimia: *”Semmonen pelkkä valitus asioista ei mee kyllä läpi.”* (H6)

Haastateltavat eivät kuitenkaan olleet yksimielisiä enää siitä, uskaltavatko he tuoda mielipiteensä julki kaikissa konteksteissa. Kaksi haastateltavaa kuudesta mainitsi varovansa ajoittain sanojaan esimiehen ollessa paikalla. Loput vastaajista kokivat voivansa ilmaista mielipiteensä mutkattomasti tilanteesta riippumatta. Kollegatasolla kaikki haastateltavat uskalsivat tuoda oman mielipiteensä julki avoimesti ja kaikki kokivat, että heidän mielipiteensä otetaan huomioon.

Joo kyl mä koen, että että hyvin vahvasti monessakin asiassa, että joo et otetaan niinku huomioon ja pystyy sanomaan. Etenkin kollegatasolla ei oo mitää ongelmaa et tuntuu et mua kuunnellaan, ja mä kuuntelen niitä et semmonen molemminpuolinen ... Oma huono kokemus taas sit oli se et esimiestasolla tuntu et sitku mentii tavallaa muutamassa asiassa puihin et oltiin erimieltä ni sit ehkä ku se tapahtuu ja homma menee jopa väittelyks siinä vaiheessa, ni sit se kynnyks enää tiiäkkö sanoo omaa mielipidettä nousee tosi korkeelle sen jälkee. (H1)

5.2.2 Työkäytänteiden kehittäminen

Kaikki haastateltavat kokivat pystyvänsä ainakin tiettyyn pisteeseen asti kehittämään omaa työtänsä ja tekemään kehitysehdotuksia työkäytänteiden kehittämiseksi. Kaikki haastateltavat myös kokivat, että heidän tekemiään ehdotuksia kuunnellaan niin tiimi- kuin myös organisaatiotasolla. Kehitysehdotusten ei myöskään koettu päätyvän kuuroille korville, vaan haastateltavien mukaan ne ovat tarvittaessa johtaneet toimenpiteisiin yrityksen puolelta: *”Kehitysehdotuksia pystyy tekemään ja niitä on tehty. Sielläkin on valtavasti asioita, jos miettii et tän vois tehdä paremmin näinpäin ni kyl ne asiat on nopeesti käsitelty ja niihin on saatu mieluisa*

lopputuloks.” (H1) Erityisesti myynti- ja tiimipalaverit nousivat esiin hyvänä paikana kehitysehdotuksien esittämiseksi.

Joo kyl ehottomasti et meki kuiteki pidetään suhteellisen monta myyntipalaveria tiimin kesken vuoden aikana ja kyl siel on aina mahdollisuuksia tuoda asioita esille ... ja kyl niinku kaikki otetaan avoimin sylin vastaan, mitä on sanottavana. (H1)

Yhteisten työkäytänteiden kehittäminen ja vaikutusmahdollisuudet työssä nivoutuvat yhteen vaikuttamisen väylien kautta. Työkäytänteiden kehittämisen väyliksi haastateltavat mainitsivat palautteen sen kaikissa eri muodoissa ja vuosittain järjestettävän työtyytyväisyyskyselyn. Haastateltavat tiedostivat myös työkäytänteiden kehittämisen osalta, ettei heillä ollut mahdollisuuksia esittää kehittämisehdotuksia organisaation suurempiin linjauksiin, kuten strategiaan tai yrityksen johdon osalta hyväksi todettuihin käytänteisiin. Tätä ei kuitenkaan kenenkään haastateltavan osalta pidetty ongelmana, vaan kaikki haastateltavat hyväksyivät sen osana omaa rooliaan yrityksessä: *”Se on sellanen käytäntö mistä ei tulla päästämään irti ja sillo henkilökohtasella mielipiteellä ei oo mitään merkitystä. Pitää vaan deal with it.”* (H1)

Eräs haastateltava toi esiin olennaisen näkemyksen liittyen vaikuttamisen väylöihin. Hänen mukaansa joihinkin yhteisiin käytänteisiin vaikuttamisen väylät ovat hieman vaikeita, eikä oikean väylän löytäminen ollut aina itsestään selvää. Esimerkkinä tästä hän mainitsi reklamaatioiden käsittelyyn vaikuttamisen: *”Jos mietitään vaikka, että kuinka voisimme kehittää reklamaatioiden käsittelyä niin mä koen, et ne väylät on aika vaikeita et, miten löytäisit oikeen ihmisen kenelle vois näitä ehdotuksia.”* (H2)

Työkäytänteisiin liittyvien kehitysehdotusten lisäksi haastateltavat toivat esille mahdollisuuden kehittää omaa päivittäistä työtään. Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä mahdollisuuksistaan kehittää omaa työtään. Oman työn kehittäminen nähtiin pikemminkin edellytyksenä kuin mahdollisuutena, ja haastateltavien mielestä jatkuva oman työn arviointi ja kehittäminen ovat ensiarvoisen tärkeitä työssä menestymisen kannalta.

Totta kai oman päivittäisen työn kehittäminen on jokapäiväistä. Jos on toiminu töissä tiettyllä tavalla ja huomaa ettei se oikee kannu hedelmää ... niin silloin on syytäkin miettiä miten asian vois tehdä toisella tapaa. (H3)

Kuudesta tutkimukseen osallistuneesta neljä mainitsi tekevänsä aktiivisesti kehitysehdotuksia. Loput kaksi haastateltavaa sanoivat tekevänsä kehittämisehdotuksia harvoin. Kehitysehdotusten määrällinen vähäisyys ei kuitenkaan ollut seurausta toimijuuden puutteesta vaan enemmänkin siitä, että kyseiset henkilöt ovat olleet työnkuvaansa sen verran tyytyväisiä, etteivät he ole ainakaan toistaiseksi kokeneet tarvetta tehdä kehittämisehdotuksia.

Harvoin niitä tulee tehtyä. Pitää sanoa et oon ollu aika tyytyväinen tähän asti kaikkeen. Aina tulee asioita, että tän vois tehdä tälle paremmin, mut sitku alkaa perehtyy asioihin syvällisemmin niin monesti on vaa ollu siitä kiinni, ettei sä oo vaan löytäny oikeita työkaluja mitä sun kannattais käyttää. (H4)

5.2.3 Ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelu

Ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelun osalta selvitettiin ensin voivatko haastateltavat toimia työssään omien arvojensa mukaisesti, toteuttaa omia ammatillisia tavoitteitaan ja keskittyä asioihin, jotka heitä kiinnostavat. Toiseksi selvitettiin kokevatko haastateltavat, että heidän työssään tapahtuu paljon muutoksia, ja jos tapahtuu, niin miten he sopeutuvat näihin muutoksiin. Lopuksi selvitettiin, vaatiiko yritys muutostilanteissa ja muutenkin päivittäisessä tekemisessä työntekijöiltä heidän arvojensa vastaista toimintaa.

Kaikki haastateltavat kokivat voivansa toimia työssään arvojensa mukaisesti. Lisäksi he myös kokivat voivansa pääsääntöisesti keskittyä työssään sellaisiin asioihin, jotka heitä kiinnostavat. Haastateltavien puheista huokui ymmärrys sitä kohtaan, että kaikki työtehtävät sisältävät myös ei niin kiinnostavia asioita. Kenenkään haastateltavan kohdalla epämiellyttävät asiat eivät kuitenkaan ottaneet valtaa työnkuvasta, vaan ne näyttelivät pientä roolia ja ne hyväksyttiin osaksi normaalia työnkuvaa. Työtä, jossa ei olisi mitään epämiellyttäviä tekijöitä tai asioita, pidettiin enemmänkin epänormaalina: *”Tietysti sehän olis epänormaalii työtä, jos olis pelkkii kivoja juttuja. Totta kai sitä jotain ikävääkin joutuu tekemää ja joutuu menemää sen oman mukavuusalueen ulkopuolelle.”* (H5)

Haastateltavat olivat myös yhtä mieltä siitä, että he pystyvät edistämään uraansa tämänhetkisessä työtehtävässään. Haastateltavien puheissa kuitenkin toistui se, että uran edistäminen ei ole itsestäänselvyys: *”Totta kai uran edistäminen*

vaatii sen et tekee työnsä hyvin ja näin luonnollisesti.” (H6) Uran edistäminen vaatii aktiivista toimijuutta ja sitä, että tekee työnsä hyvin ja tavoittelee menestyksellä käästi yhdessä asetettuja tavoitteita.

Asetut tavoitteet ja niihin pääseminen nähtiin ehdottomasti parhaana keinona edistää omaa uraa. Tavoitteisiin pääseminen nähtiinkin mahdollisuutena konkreettisesti osoittaa esimiehelle ja yrityksen johdolle kyvykkyys tämän hetkessä työtehtävässä. Tietenkin tavoitteet nähtiin toiselta kantilta myös työuraa jarruttavana tekijänä, sillä tavoitteisiin pääsemättömyys nähtiin työuran etenemistä hidastavana tekijänä.

Jokaisella on omat tavoitteet ja mä koen, että ne on tavallaan yhteydessä tiiviisti siihen työuralla etenemiseen. Se kuinka hyvin sä pystyt toteuttamaan sitä sun työnkuvaa halua-mallasi tavalla ja saavuttamaan näitä tavoitteita, niin se auttaa työuralla etenemiseen. (H3)

Haastateltavien mukaan heidän työssään tapahtuu melko paljon erinäisiä muutoksia. Muutoksia tapahtuu niin makro- kuin myös mikrotasolla, ja kaikki työssä tapahtuvat muutokset vaativat haastateltavien mukaan oman toiminnan hienosäätämistä ja sopeutumista. Makrotason muutoksiin kuuluivat muun muassa yritystasolla tapahtuvat muutokset, kuten tiimin sisäiset henkilöstömuutokset ja myyjien myyntialueisiin liittyvät muutokset. Mikrotason muutoksista valtaosa taas liittyi asiakkaisiin liittyviin muutoksiin, kuten sovittujen tapaamisten peruuntumisiin ja asiakkaan käyttäytymisen ja toiminnan vaihteluun tapaamiskerasta toiseen.

Totta kai tapahtuu muutoksia. Asiakkaan toimenkuvassa ja henkilöstössä saattaa tulla muutoksia. Kohdataan erilaisia ihmisiä melkein päivittäin. Työyhteisössä tapahtuu muutoksia. Työntekijöitä on lähteny pois ja uusia on tullu tilalle, ja sit meillä on myös sisäisiä siirtoja positioiden välillä. (H3)

Monesti päivä ei mee niin kuin on suunniteltu. Esimerkiksi sä oot vaikka suunnitellu et sä käyt jollain asiakkaalla ja oot tehny pohjatyöt, ja se tapaaminen peruuntuuki, ja sit sun pitää käytännössä suunnitella se sun koko päivä uudestaan.” (H4)

Kaikki haastateltavat kokivat mukautuvansa niin makro- kuin myös mikrotason muutoksiin hyvin. Muutosten osalta haastateltavien puheissa oli havaittavissa samanlaista kaikua kuin työkäytänteiden kehittämisen ja vaikutusmahdollisuuksien osalta. Haastateltavat tiedostivat, etteivät pysty vaikuttamaan kaikkiin muutoksiin, vaan jotkut muutokset ovat välttämättömiä ja niiden kanssa ei auta

muuta kuin elää ja sopeutua: *”Jos ne muutokset nyt on sellasia, mihin meidän organisaatio tai tiimi tai joku ei oo voinu vaikuttaa, nii eihän siinä sit oo mitään muuta vaihtoehtoo ku elää niitten kanssa.”* (H6)

Muutoksen perinpohjainen perustelu yrityksen johdon tai esimiehen toimesta nähtiin haastateltavien ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelua tukevana tekijänä. Selkeä kommunikaatio, millä tavalla kyseinen muutos tulee vaikuttamaan myyjien työhön, nähtiin erittäin tärkeänä tekijänä muutokseen sopeutumisen kannalta: *”Mun mielestä muutoksissa on tärkeintä, et kunhan ne perustellaan tarpeeks selkeesti se syy ja se etu tavallaan meidän myyntityön kannalta.”* (H6)

Erittäin mielenkiintoinen havainto oli se, että ilman suoranaista kysymystä asiaan liittyen, lähestulkoon kaikki haastateltavat mainitsivat omaavansa yrityksen kanssa samankaltaiset arvot: *”Toki mä koen et mun omat arvot ja yrityksen arvot on aika lähellä toisiaan.”* (H2) Tästä johtuen kukaan haastateltavista ei kokenut, että yritys vaatisi heiltä heidän arvojensa vastaista toimintaa heidän päivittäisessä työssään tai muutostilanteissa: *”Ei vaadi mun arvojen vastaista toimintaa, koska mun arvot kohtaa aika hyvin yrityksen arvojen kanssa.”* (H4)

Eräs haastateltava analysoi syitä sille, miksi heidän organisaatiossaan on paljon saman henkisiä ja samoja arvoja edustavia työntekijöitä. Hänen mukaansa kaikki lähtee liikkeelle tarkkaan harkitusta ja laadukkaasta rekrytointiprosessista: *”Meillä kartoitetaan tosi tarkasti minkäläisten arvojen edustajia tänne rekrytoidaan ja koen, että kaikilla meidän firmassa on pääsääntöisesti hyvin samankaltaiset arvot.”* (H3)

Ristiriitoja työntekijöiden omien arvojen ja yrityksen työntekijöiltään vaadittoman toiminnan välillä esiintyi haastateltavien puheissa todella vähän. Erään haastateltavan esille tuoma ristiriita on kuitenkin tutkimuksen kannalta relevantti: *”Just se et vaihtoehto on istuu autossa, ja tehä sieltä toimistohommia, ja samaa aikaa pitää autoo tyhjäkäynnillä päällä tai sit mä palellun sinne autoon. Se tuntuu vähä semmoselta et okse niinku omien arvojen mukasta toimintaa ku on muuteki vihreet asiat ja ilmastonmuutos tosi vahvasti esillä.”* (H1) Haastateltavan mukaan yrityksen päätös olla tarjoamatta itsenäistä myyntityötä tekeville työntekijöilleen minkään-

laista toimistoa kirjausten tekoa varten sotii hieman hänen henkilökohtaisia arvojaan vastaan. Tällä hetkellä myyjien ainut mahdollisuus on tehdä kirjaukset ja suunnittelu omassa autossaan tai kotona. Koti on kuitenkin usealla työntekijällä liian kaukana omasta myyntialueesta, joten sinne meneminen keskellä päivää tekemään toimistotöitä on logistisesti ja ajankäytöllisesti mahdotonta. Tämä johtaa siihen, että auton käyttäminen tyhjäkäynnillä erityisesti talvella on välttämättömyys. Kuitenkin näin vihreiden arvojen aikaan auton käyttäminen pidemmän aikaa tyhjäkäynnillä ei ole paras ratkaisu ympäristön kannalta.

6 TYÖSSÄ OPPIMISTA JA TOIMIJUUTTA RESURSOIVAT JA RAJOITTAVAT TEKIJÄT

Luvuissa 6.1 ja 6.2 esitellään työssä oppimista ja toimijuutta resursoivia ja rajoittavia tekijöitä. Työssä oppimista ja toimijuutta resursoivia ja rajoittavia tekijöitä päädyttiin esittelemään samassa luvussa, sillä tutkimusaineistosta oli havaittavissa, että työssä oppiminen ja toimijuus olivat vahvasti yhteydessä toisiinsa. Tästä johtuen niitä resursoivia ja rajoittavia tekijöitäkään ei ole mielekästä raportoida omien otsikkojensa alla. Lisäksi tämän menettelytavan avulla vältetään turhaa toistoa.

Täytyy kuitenkin muistaa, että vaikka työssä oppimista ja toimijuutta resursoivat ja rajoittavat hyvin pitkälle samankaltaiset tekijät, löytyy niistä myös eroavaisuuksia. Luvussa on pyritty esittämään mahdollisimman selkeästi rajoittavako tai resursoivatko mainitut tekijät työssä oppimista ja toimijuutta vai pelkästään toista mainituista. Luvussa 6.1 käyn läpi työssä oppimista ja toimijuutta resursoivia tekijöitä ja luvussa 6.2 rajoittavia tekijöitä.

6.1 Työssä oppimista ja toimijuutta resursoivat tekijät

Haastateltavien puheissa toistuneet työssä oppimista ja toimijuutta resursoivat tekijät jaettiin kahteen yläteemaan, jotka olivat sisäiset ja ulkoiset motivaatiotekijät. Sisäiset motivaatiotekijät kuvaavat työntekijästä itsestään ja hänen toiminnastaan kumpuavia työssä oppimista ja toimijuutta resursoivia tekijöitä, kun taas ulkoiset motivaatiotekijät kuvaavat työntekijän oman toiminnan ja vaikutuspiirin ulkopuolelta kumpuavia työssä oppimista ja toimijuutta resursoivia tekijöitä. Sisäisiä motivaatiotekijöitä kuvaaviksi alateemoiksi muodoutuivat itsensä kehittäminen, oman työn kehittäminen, sosiaaliset ulkoiset paineet, halu oppia uutta ja halu olla paras. Ulkoisia motivaatiotekijöitä kuvaaviksi alateemoiksi muodostuivat palkka, tavoitteet, palaute, työyhteisökulttuuri, työilmapiiri, kol-

legoiden ja esimiehen tuki ja yrityksen järjestämät kilpailut. (Taulukko 3.) Esitteen seuraavaksi edellä mainitut resursoivat tekijät tarkemmin havainnollistavien aineistokatkelmien kera. Tarkennuksena tässä raportissa resursoivista tekijöistä käytetään aika-ajoin myös motivaatiotekijöiden käsitettä.

Sisäiset motivaatiotekijät	Ulkoiset motivaatiotekijät
Itsensä kehittäminen	Palkka
Oman työn kehittäminen	Tavoitteet
Sosiaaliset ulkoiset paineet	Palaute
Halu oppia uutta	Työyhteiskulttuuri
Halu olla paras	Työilmapiiri
	Kollegoiden / esimiehen tuki
	Kilpailut
	Johdon halukkuus kuunnella työntekijöitä
	Vastuun antaminen

TAULUKKO 3. Työssä oppimista ja toimijuutta resursoivien tekijöiden pääteeman ylä- ja alateemojen hierarkiat ja niiden väliset suhteet

Sisäisistä työssä oppimista ja toimijuutta resursoivista tekijöistä mahdollisuus kehittää itseään ja omaa työtään toistui lähes kaikkien haastateltavien puheissa. Kaikki haastateltavat kokivat, että mahdollisuus kehittää itseään ja omaa työtään on erittäin tärkeää työssä viihtymisen ja menestymisen kannalta: *”No se et kehittyi ite et huomaa et niinku työ menee helpommin ja asiat etenee halutulla tavalla.”* (H5) Itsensä ja oman työn kehittäminen helpottaa päivittäistä tekemistä, joka taas ruokkii onnistumisia ja halua kehittyä entisestään.

Varmaan se et pystyy tekemään oman työn paremmin ja sit kattomaan asioita vähän useammasta suunnasta, joka sit avaa pelikenttää aika paljon. Se on varmaa se suurin motivaattori. (H6)

Sisäsyntyinen halu oppia uutta ja menestyä omassa työssä ja työuralla nähtiin myös motivaatiotekijänä uusien asioiden oppimiselle ja aktiiviselle toimijuudelle: *”Kyl mä sanoisin et se lähtee siitä perimmäisestä halusta tai niinku itseohjautuvasta halusta oppia asioista.”* (H1) Halu oppia uutta koettiin enemmänkin työssä menestymisen edellytyksenä kuin mahdollistajana: *”Jos sä haluat menestyä sun tehtävässä niin on päivittäin oltava halu oppia uutta.”* (H1) Työssä menestyminen

nähtiin päämääränä, joka motivoi haastateltavia oppimaan uutta ja olemaan aktiivinen.

Edellä mainittujen sisäisten motivaatiotekijöiden lisäksi eräs haastateltava mainitsi huomionarvoisen sisäisten motivaatiotekijöiden yhdistelmän: *”Mä haluan olla paras. Mulla on tosi kova tarve tehdä asiat niin hyvin kun vaan pystyn ja se on jotenki silleen sisäänrakennettua. Epäonnistumisen pelko motivoi minua ... Mulla on enemmän ehkä esimerkiksi se et mä en halua et tiimi kärsii siitä et mä toimin huonosti.”*

(H2) Häntä motivoi erityisesti sisäänrakennettu halu tehdä kaikki asiat mihin hän ryhtyy parhaalla mahdollisella tavalla eli häntä motivoi sisäsyntyinen halu olla paras kaikessa mitä hän tekee. Samaan puheenvuoroon hän myös lisäsi, että häntä motivoi sosiaalisen epäonnistumisen pelko. Sosiaalisen epäonnistumisen pelolla tässä asiayhteydessä tarkoitetaan epäonnistumisen pelkoa, joka aiheuttaa jollekin muulle kuin epäonnistujalle itselleen kärsimystä tai pahaa mieltä.

Tärkein ulkoinen työssä oppimista ja toimijuutta resursoiva tekijä oli haastateltavien puheiden mukaan työilmapiiri. Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että positiivinen ja kannustava ilmapiiri motivoi oppimaan uutta ja toimimaan aktiivisesti. Jokainen haastateltava oli erittäin tyytyväinen omaan työilmapiiriinsä. Heidän puheissaan toistui, kuinka kollegoilta ja esimiehiltä saa aina apua tarvittaessa, ja ketään ei koskaan jätetä tilanteesta riippumatta pulaan. Positiivisen ilmapiirin ei myöskään koettu rajoittuvan pelkästään oman tiimin sisälle, vaan se ulottui myös tiimirajojen ulkopuolelle: *”Kyl siin mennää tiimirajojen ulkopuolelle ja sanoisin et tällä hetkellä ilmapiiri on tosi hyvä.”* (H1)

Ilmapiiri on tosi hyvä. Kaikki auttaa toisiaan ja kysymyksiin aina saa halutessaan vastauksen. Siin ei oo ikin ollu mitää et kukaan ois ollu näreissään tai mitään siitä. Mul on semmonen fiilis et kaikki aina pyrkii jeesaa kaveria. (H6)

Ulkoisista motivaatiotekijöistä palkka toistui useiden haastateltavien vastauksissa. Monet haastateltavat mainitsivat, että palkan saamatta jääminen olisi ikävää ja palkankorotuksen saaminen ei ikinä ole pahitteeksi. Vastauksista kävi kuitenkin ilmi, ettei palkkaa useinkaan pidetty merkittävimpänä tekijänä työssä oppimisen ja toimijuuden kannalta. Tutkimukseen osallistuneista vain yksi henkilö

mainitsi palkan olevan yksi tärkeimmistä työssä oppimista ja toimijuutta resursoivista tekijöistä.

Kollegoiden ja esimiehen tuki koettiin myös tärkeäksi työssä oppimista ja toimijuutta resursoivaksi tekijäksi. Kaikki haastateltavat kokivatkin saavansa riittävästi tukea päivittäisistä työtehtävistään selviytymiseen ja ammatilliseen kehittymiseen: *”Tukea on kyllä tarjolla niin paljon, kun vaan itse pystyy sisäistämään.”* (H4) Tuki näkyi haastateltavien puheissa muun muassa avoimena keskusteluna erinäisistä asioista kollega- ja esimiestasolla ja työkaverin pyyteettömänä auttamisena tilanteesta riippumatta.

Tavoitteet mainittiin useamman haastateltavan kohdalla ulkoisena motivaatiotekijänä aktiiviselle toimijuudelle ja uuden oppimiselle. Monen haastateltavan puheissa tavoitteet rinnastettiin itsensä kehittämiseen ja uralla etenemiseen. Haastateltavien mukaan tavoitteiden saavuttaminen lisäsi uralla etenemisen mahdollisuuksia merkittävästi: *”No totta kai siinä mielessä, jos kehittää itseään ja sitä kautta saavuttaa myös näitä tavoitteita, henkilö ja tiimikohtaisia tavoitteita, niin se ruokkii tulevaisuutta.”* (H3) Tavoitteiden saavuttamista ei kuitenkaan pidetty itsestään selvyytenä, vaan niiden saavuttaminen vaatii jatkuvaa itsensä ja oman työn kehittämistä.

Positiivinen palaute nähtiin myös työssä oppimista ja toimijuutta resursoivana ulkoisena tekijänä. Haastateltavien mukaan positiivinen palaute toi työntekoon myönteistä energiaa ja halua tehdä asioita uudestaan, ja haastaa itseään entistä enemmän. Positiivisen palautteen kanssa samaan kategoriaan voidaan asettaa myös tiimin ja koko organisaation sisäisten onnistumisten jakaminen. Onnistumisten jakamisella koettiin olevan positiivisen palautteen kanssa hyvin samankaltaiset vaikutukset.

Ensinnäkin se hyvä palaute mitä tulee tiimin vetäjältä. Kun on onnistunu jossain niin silloin tulee hyvää palautetta ja se tuo positiivista energiaa ja haluaa tehdä sen uudestaan, että saa taas hyvää palautetta. (H4)

Haastateltavat näkivät vastuunantamisen tiiminvetäjän osalta myös työssä oppimista ja toimijuutta resursoivana tekijänä. He puhuivat siitä, kuinka he tykkäävät

itse mennä ja tehdä asioita, mutta samanaikaisesti he myös tietävät, että tarvittaessa tuki on yhden puhelinsoiton päässä: *”Tietyllä tavalla mä myös tykkään siitä, et saan harjoitella ja tehdä ja touhuta rauhassa ja sit mä saan sitä apuu sitku mä pyydän.”* (H2) Tiiminvetäjän rooli on vastuun jakamisessa suuri. Haastateltavien mukaan heidän esimiehensä eivät valvo ja ahdistele heitä jatkuvasti, joka luo vastuullisuuden ilmapiiriä. Vastuullisuus taas mahdollistaa luovemman ja vapaamman ympäristön oppia uutta ja tehdä itsenäisiä päätöksiä.

Yrityksen johdon halukkuus kuunnella työntekijöitään koettiin myös tärkeäksi työssä oppimista ja toimijuutta resursoivaksi tekijäksi. Tällä haastateltavat tarkoittivat sitä, että yrityksen johto ottaa työntekijöiltä saadun palautteen vakavasti ja ryhtyy tarvittaessa tarvittaviin toimenpiteisiin. Lähestulkoon kaikki haastateltavat kertoivat esimerkin siitä, kuinka tämän vuoden tavoiteasetannassa yrityksen johto oli ottanut työntekijöiltä saadun palautteen huomioon ja tavoitteita oli muokattu palautteen pohjalta. Tällä tavalla yrityksen osoitti haastateltaville, että he kuuntelevat työntekijöitään, joka taas motivoi omalta osaltaan työntekijöitä tekemään työnsä paremmin.

Se on ollut mukava huomata et meitäkin on pikkusen kuunneltu ... Kyl mä koen et tän hetken tavoitteet tukee meidän toimintaa paremmin, kun edellisen vuoden tavoitteet. Sit taas toisaalta tääkin on nimeomaan tehty tää muutos meidän palautteesta kuitenkin. (H1)

Viimeisenä, muttei vähäisimpänä ulkoisena työssä oppimista ja toimijuutta resursoivana tekijänä haastateltavat mainitsivat yrityksen järjestämät erinäiset kilpailut. Haastateltavien mielestä erityisesti heidän yrityksessään vastikään lanseerattu kilpailu on erityisen hyvin rakennettu tukemaan työssä oppimista ja toimijuutta yhteisöllisyyden kautta: *”Mun mielestä toi meidän uus kilpailu tälle vuodelle et siin on hyövä esimerkki siitä, miten voi tukea, ku se nimenomaan tähtää siihen tiimityöhön ja sen edistämiseen.”* (H6) Kilpailun tarkoituksena on tukea tiimityötä ja pallokita yrityksen jäseniä työkavereiden tukemisesta, eikä niinkään henkilökohtaisista myynnillisistä suorituksista.

6.2 Työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavat tekijät

Työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavien tekijöiden pääteeman alle muodostettiin kolme yläteemaa: 1) työnantajasta kumpuvat rajoittavat tekijät, 2) työntekijästä kumpuavat rajoittavat tekijät ja 3) työnantajasta ja työntekijästä riippumattomat rajoittavat tekijät. Työnantajasta kumpuavia rajoittavia tekijöitä kuvaaviksi alateemoiksi muodostuivat työntekoa hidastavat prosessit, liian raamitetty työskentelyalue ja työn ohjaaminen entistä itsenäisempään suuntaan. Työntekijästä kumpuavia rajoittavia tekijöitä kuvaaviksi alateemoiksi taas muodostuivat ajankäyttö ja työntekijän oma asenne. Viimeiseksi työnantajasta ja työntekijästä riippumattomana työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavaksi alateemaksi muodostui asiakkaiden toiminta. (Taulukko 4.)

Työnantajasta kumpuavat rajoittavat tekijät	Työntekijästä kumpuavat rajoittavat tekijät	Työnantajasta ja työntekijästä riippumattomat tekijät
Työn tekoa hidastavat prosessit	Ajankäyttö	Asiakkaiden toiminta
Liian raamitetty työskentelyalue	Oma asenne	
Työn ohjaaminen entistä itsenäisempään suuntaan		

TAULUKKO 4. Työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavien tekijöiden pääteeman ylä- ja alateemojen hierarkiat ja niiden väliset suhteet

Haastateltavat pitivät erinäisiä pakollisia prosesseja työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavina tekijöinä. Prosesseilla tarkoitetaan tässä asiayhteydessä asioita tai tilanteita, jotka täytyy suorittaa tietyn kaavan mukaan tai tietyllä ennalta määritellyllä tavalla. Useasti myyntitilanteessa asiat tapahtuvat nopeasti ja päätöksiä pitää pystyä tekemään nopeaan tahtiin. Tämän kaltaisissa tilanteissa prosessit nähtiin paikka paikoin työntekoa hidastavana ja hankaloittavana tekijänä. Työteon hankaloituminen vaikuttaa haastateltavien mielestä negatiivisesti uuden oppimiseen ja aktiiviseen toimijuuteen.

Se on semmonen et tietyissä asioissa prosessit on niitä mitkä rajottaa, et sun täytyy tehdä tietyllä tavalla, koska vaaditaan. Se mikä olis nopein ja fiksuin tapa tehdä asioita meidän työn kannalta ni niin ei välttämättä firma halua et me toimitaan. Vaan et pitää täyttää

monta lomaketta ja käydä siellä ja tuolla ja oottaa monta päivää, kun taas työ sitä vaatisen et sitä pystyt tosi nopee reagoimaa kaikkeen. (H6)

Toinen työssä oppimista ja toimijuutta rajoittava tekijä, joka toistui haastateltavien puheissa, oli liian raamitettu alue, missä toimia. Liian raamitettu alue kovien tavoitteiden ja myynnin sääntelyn muodossa nähtiin rajoittavan työntekijöiden vapautta ja luovuutta ajatella itse asioita ja viedä asioita eteenpäin heidän itse parhaaksi katsomallaan tavallaan. Myynnin säätelyllä tässä asiayhteydessä tarkoitetaan muun muassa sitä, että ohjataan asiakastapaamisia tiettyihin yrityksen tärkeinä pitämiin aihepiireihin, eikä anneta myyjälle vapautta päättää parasta tapaa viedä asiakkuutta eteenpäin.

Koen et ollaan menty aika paljon siihen, et meillä on aika tiukat raamit ja näen, et aikasemmi on ollu ehkä vähä vapaampaa. Esimerkiks se et mä kokisin hyväks et mä voisin ite päättää riittääkö, että asiakkaalle soitetaan vai pitääkö sitä tavata joka kuukausi ja tän tyyppisiä juttuja, ja mitkä ne aiheet on millä mä haluan viedä sitä asiakkuutta eteenpäin. (H2)

On tärkeää kuitenkin todeta, että raamien rajoittavasta luonteesta huolimatta, haastateltavat ymmärsivät, että raameille on olemassa jokin perimmäinen tarkoitus. Raamien koettiin kuitenkin tekevän myyjien päivittäisestä työstä aika ajoin hankalampaa kuin sen tarvitsisi olla: *”Totta kai näihin joku syy on, ja kyl mä ymmärrän et kaikkee löytyy joku idea miks se on tehty. Tuntuu kuitenkin välillä et oma firma tekee siitä normiduunista vähä vaikeempaa ku sen pitäis olla.”* (H5)

Eräs haastateltava toi mainitsemisen arvoisen työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavan tekijän esille kertoessaan heidän yrityksensä harjoittelutiloista ja niiden käytöstä. Kyseisessä yrityksessä kaikilla työntekijöillä on lupa käyttää yhteisiä tiloja esimerkiksi harjoitteluun ja tuotteisiin tutustumiseen. Luvasta huolimatta haastateltava toi esiin tunteen siitä, ettei kyseistä toimintaa pidetty kovin suotavana. Hän koki, että ajan käyttäminen harjoitteluun ikään kuin tuomittiin hiljaisesti, sillä saman ajan olisi voinut käyttää tekemällä jotain harjoittelusta tuottavampaa työtä.

Sit jos mieltii vaikka tota meiän harjoittelutilaa ni mä en oikee koe et sinne hirveesti sais mennä harjottelee. Tietyllä tavalla hyväksyttäis se et sitä käytät sun työaikaa siihen et sitä harjottelet. (H4)

Viimeisenä työnantajan puolelta kumpuavana työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavana tekijänä haastateltavat näkivät sen, että myyjiä ohjataan enemmän ja enemmän itsenäiseen työskentelyyn yhdessä tekemisen sijaan. Haastateltavat mainitsivat asiasta puhuessaan muun muassa toimistotöille tarkoitetun tilan puutteesta. Yhteiset toimistotilat olisivat heidän mielestään oiva paikka keskustella kollegoiden kanssa, reflektoida päivän tapahtumia ja saada vinkkejä erinäisiin asiakastapauksiin. Yhdessä tekemistä tukee myös se, että tähän tutkimukseen osallistuneista vain yksi oli sitä mieltä, että hän oppii paremmin yksin kuin yhdessä. Muut haastateltavat olivat itsenäisestä työnkuvastaan huolimatta sitä mieltä, että paras tapa oppia on keskustelemalla ja yhdessä tekemällä.

Tavallaan se et vaikka meidän konttori on kotona, ja me tehhän töitä autossa, ni musta olis hyvä, jos meillä olis joku toimistotila missä kaikki vois käydä ja jakaa. Se tois semmosta avointa kulttuuria missä olis hyvä mahdollisuus oppia uutta. (H2)

Haastateltavat näkivät myös heistä itsestään kumpuavia tekijöitä, jotka rajoittavat heidän työssä oppimistaan ja toimijuuttaan. Erityisesti ajankäyttö nousi useiden haastateltavien puheissa työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavaksi tekijäksi. Kiire nähtiin työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavana tekijänä. Eräs haastateltava mainitsi jättäneensä kehitysehdotuksia tekemättä ajanpuutteen vuoksi: *"Ei siihen ollu viimevuonna aikaa."* (H6). Toinen haastateltava taas painotti ajankäytön suunnitelmallisuutta puheissaan.

Se kärsivällisyys ja se et jaksaa odottaa. Mun pitää oppia suunnittelemaan ja organisoidaan paremmin omaa tekemistäni. Silloin mä saisin parempia tuloksia mahdollisesti ja sitten myös se työnteko olis enemmän organisoitua. (H4)

Eräs haastateltava mainitsi oman asenteen työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavana tekijänä. Vanhoihin tuttuihin toimintatapoihin jumiutuu helposti, jos ei pysy aktiivisena ja halua oppia jatkuvasti oppia uutta. Hän mainitsi myös itse-reflektion tärkeyden itsensä kehittämisen ja uuden oppimisen kannalta.

Oma asenne vaikuttaa siihen et millasella jalalla ja asenteella oot liikenteessä ja se vaikuttaa siihen et, miten sä opit asioita. Helposti ottaa semmosen putkikatseen eikä pysähy aattelee, et voisko asiat tehdä toisin tai reflektoi, et mitä mä nyt oikeesti opin tästä tai miten kannattais tehdä asioita seuraavalla kerralla. Oman toiminnan muokkaaminen on omansa haaste. (H1)

Itsestään ja yrityksestä kumpuavien tekijöiden lisäksi viimeisenä työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavana tekijänä nähtiin asiakkaiden toiminta ja erityisesti erinäiset muutokset asiakkaiden toiminnassa. Muutokset asiakkaiden toiminnassa ja tilanteissa voivat johtaa muun muassa sovittujen tapaamisten peruuntumisiin, joka aiheuttaa omalta osaltaan ylimääräistä työtä. Peruuntumisten myötä päivä on suunniteltava uudelleen, joka taas omalta osaltaan syö tehokkuutta. Tämä nähtiin haasteena niin omalle aktiivisuudelle, kuin myös uuden oppimiselle.

Tietenkin myyntityössä tulee tosi paljon päivittäin muutoksia. Aikataulut ei välttämättä asiakkaan kanssa mee yhteen. Tulee tyhjää aikaa työpäivän keskelle niin kyl ne, esimerkiksi jos oot suunnitellu päivän sellaseks et se on järkevää toteuttaa ja jos siel tulee paljon muutoksia, ni se päivä romuttuu. Siitä päivästä ei tuu silloin niin tehokas. Vois ajatella et se hankaloittaa päivittäistä tekemistä ja sitä kautta myös työssä oppimista. (H3)

6.3 Kehittämisehdotukset

Tutkimukseen osallistuneille esitettiin kysymys myös mahdollisista kehittämisideoista työssä oppimisen ja toimijuuden parantamiseksi heidän yrityksessään. Tämä luku on enemmänkin tarkoitettu tutkimuskohteena olleelle yritykselle, sillä luku ei suoranaisesti vastaa yhteenkään tutkimuskysymyksistä. Haastateltavien esittämien kehitysehdotuksien esille tuominen koettiin kuitenkin tarpeelliseksi, sillä tutkimuskohteena ollut yritys voi saada niistä arvokasta tietoa.

Useampi haastateltava mainitsi erityisesti työssä oppimista edistävänä kehitysehdotuksena kenttäpäivät tiimikavereiden kesken: *”Vois järjestää kenttäpäiviä yhdessä ihan tiimikaverit keskenään, ja et se olis vähän hyödyksyttävämpää.”* (H2) Haastateltavat toivoivat kenttäpäiviä tiimikavereiden kesken niin, että niihin olisi myynninjohdon puolesta hyväksyntä ja mahdollisuus. Tällä hetkellä kenttäpäivän pitäminen ei haastateltavien mukaan ole mahdollista, sillä päivänkin poissaolo omalta alueelta aiheuttaa suuren aukon tavoitteisiin, joka pitää kiritä seuraavien päivien aikana kiinni. Kenttäpäivissä tiimikavereiden kanssa haastateltavat näkivät mahdollisuuden päästä näkemään konkreettisesti, miten tiimikaverit onnistuvat erinäisissä asiakastapauksissa. Tiimikavereiden välisiä kenttäpäiviä tukee myös se, että kaikki tähän tutkimukseen osallistuneet oppivat par-

haiten tekemällä ja vuorovaikutuksessa kollegoiden kanssa, joten olemalla mukana tiimikaverin kanssa tekemässä, ja sitä kautta oppimassa, parantaisi myös varmasti heidän työssä oppimistaan.

Varmaan nää kenttäpäivät ja tämmöset vaik työkavereiden kaa. Iha hyvä ois välillä vaikka käydä niin et sä et ite joudu tavoitteista sen takii jälkeen, mut niin et sä voisit vaik kerran pari puolee vuoteen käyä vaik jonku kokeneemman työkaverin kyyissä ja nähä miten ne myy saaha vinkkejä sieltä. (H5)

Oppimisen yksilöllistäminen ja fokuoiminen entisestään mainittiin myös kehittämis ehdotuksena työssä oppimisen edistämiseksi. Kehitys- ja tavoitekeskustelut saivat haastateltavilta paljon kiitosta, mutta haastateltavat toivoivat esimiehiltä entistä tarkempia ohjeita siihen, kuinka kehitys- ja tavoitekeskusteluissa asetetut tavoitteet saavutetaan. Toivottiin konkreettisia toimenpiteitä, joiden avulla tavoitteisiin päästään. Tämän lisäksi haastateltavat mainitsivat myös asetettujen toimenpiteiden säännöllisen seurannan.

Jos ajatellaan et käyää joku kehityskeskustelu, missä mietitää et mitä sä haluat tehdä seuraavaks, niin mitä ne stepit on mitä pitäis nyt ottaa tässä haltuun seuraavaks ... Niin ja sit eritoten et vaikka tääki asia puitais läpi kehityskeskusteluissa niin miten se alkaa näkyä vuoden aikana toiminnassa ja miten se huomioidaan siellä ja miten sä saat sun esimiehellä tukea siihen niitten asioiden taklaamiseen tai edistämiseen et se on ehkä yks asia mitä huomasin. (H1)

Haastateltavat toivat esiin myös tiimin sisäiset koulutukset yhtenä työssä oppimista edistävänä kehittämisehdotuksena. Tarkoituksena ei siis olisi ottaa spesialistia tai tiimin esimiestä pitämään koulutusta, vaan ajatuksena olisi, että tiimin jäsenet opettaisivat toisiaan. Jokaiselle tiimiläiselle annettaisiin oma vastuualue, josta hänen tehtävänänsä olisi pitää koulutus muille tiimin jäsenille. Näin jokainen tiimiläinen oppisi uudesta aihealueesta. Jatkossa koulutuksen pitänyt tiimiläinen voisi toimia kouluttamansa aihealueen niin sanottuna tukihenkilönä.

Se mitä vois olla enemmän on se, et tiimin sisällä järjestäis enemmän koulutuksia. Sen ei tarvis olla aina spesialisti kuka vetää ne koulutukset vaan tiimiläiset keskenään. Ne, joilla on enemmän kokemusta jostain tuotteesta, esimerkiks jossain alueella voi olla et myydään enemmän jotain tuotteita, niin ne kertois sit muille tiimiläisille, että miten he ovat saaneet kauppaa ja mitä asioita kannattaa nostaa esille ja miten tuotteet ja koneet toimii. (H4)

Talon sisäisen tiedonjaon lisääminen tuli myös esille yhtenä kehittämisehdotuksena työssä oppimisen edistämiseksi. Haastateltavat mainitsivat, että talon sisäistä tiedonjakoa tapahtuu, mutta se myös helposti unohtuu omien työkiireiden

keskellä. Omista työkiireistä huolimatta pitäisi pyrkiä jakamaan tietoa mahdollisimman paljon. Tietoa jakamalla vältytään myös turhilta aikaa vieviltä kyselyiltä ja soitteluilta.

Tavallaan semmosta tiedon jakamista talon sisällä. Mä tiedän et se on semmonen mitä porukka aina sanoo et se on tärkeä homma mut se sit aina unohtuu omien työkiireiden alle, mutta se on ehkä se helpoin tapa edistää sitä. (H6)

Haastateltavat toivoivat kovasti myös toimistoa, jossa he pystyisivät hoitamaan päivittäiset kirjaukset ja suunnittelut. Tätä tukee tämän tutkimuksen osalta lähinnä se, että yhtä lukuun ottamatta kaikki haastateltavat kokivat oppivansa paremmin yhdessä vuorovaikutuksessa kollegoidensa kanssa kuin yksin. Yhteinen toimisto antaisi myyjille mahdollisuuden keskustella päivän tapahtumista kollegoiden kanssa ja saada tukea muun muassa vaikeisiin asiakastapauksiin.

Viimeisenä kehittämissuositukseksi haastateltavat toivat esille vapauden ja vastuun lisäämisen tietyissä määrin. Eräs haastateltava kuvasi vapauden ja vastuun kulkevan käsi kädessä. Hänen mukaansa vapauden mukana tulee myös paljon vastuuta, joka taas pakottaa työntekijät jatkuvasti kehittymään ja oppimaan uutta: *”Mä uskon siihen et mitä vapaammat kädet annetaan niin sitä enemmän ihmiset haluaa oppia, koska mitä enemmän on vapautta niin sitä enemmän on myös vastuuta. Ni se et mitä enemmän sitä annetaan ihmisille niin totta kai kaikki tekee virheitä ja niitten kautta oppii.”* (H6)

7 TYÖSSÄ OPPIMISTA TUKEVA TOIMIJUUS

Tässä luvussa vastataan kolmanteen tutkimuskysymykseen. Luvun tarkoituksena on kuvata sitä, minkälainen toimijuus haastateltavien mukaan tukee heidän työssä oppimistaan. Kysymys osoittautui verrattain vaikeaksi, mutta loppujenlopulta haastateltavat ymmärsivät, mitä kysymyksillä haettiin, ja relevanttia aineistoa saatiin koottua riittävästi, jotta kolmanteen tutkimuskysymykseen saatiin laadukkaita tuloksia. Työssä oppimista tukevan toimijuuden pääteemaa kuvaa viksi yläteemoiksi muodostuivat aktiivisuus, osallistuminen ja työkäytänteiden kehittäminen.

Toimijuuden ytimessä on aktiivisuus, ja kaikki haastateltavat mainitsivatkin, että uuden oppimisen kannalta oma aktiivisuus on erityisen tärkeää. Heidän mielestään ilman aktiivista osallistumista ja hakeutumista erinäisiin tilanteisiin, jotka tarjoavat ärsykeitä oppia uutta, on oppiminen merkittävästi hankalampaa: *”Sanoisin et omaa työssä oppimista tukee se et on itse aktiivinen ja itseohjautuva. Pyrkii haluamaan oppia päivittäin uutta.”* (H1) Haastateltavien sanojen mukaan, tekemällä pelkän perustyön ei opi läheskään niin paljon kuin olemalla aktiivinen.

Jos mä vaa hoitaisin sen perusduunin ni en mä oppis ikin mitää. Tai oppisin, mut en läheskää yhtä paljon, ku sillo ku mä oon aktiivinen ja teen parhaani joka päivä. (H5)

Osallistuminen rinnastettiin usein haastateltavien puheissa aktiivisuuteen. Valtaosa haastateltavista oli sitä mieltä, että uuden oppiminen vaatii aktiivista osallistumista esimerkiksi vuorovaikutukseen tai koulutustapahtumiin. Eräs haastateltava toi kuitenkin mielenkiintoisen näkökulman aktiiviseen osallistumiseen kertomalla, että hänen täytyy yleensä alussa olla hieman taka-alalla ja tarkkailla tilannetta, ennen kuin hän pystyy olemaan aktiivinen: *”Jos aihealue on täysin vieras, ni alkuun mun pitää olla vähä tarkkailija, et mä pystyn ees olemaan aktiivinen.”* (H2) Täytyy kuitenkin muistaa, että aktiivisuus ei ole pelkästään sitä, että ollaan äänessä ja osallistutaan fyysisesti vaan aktiivisuus voi olla yhtä lailla myös aktiivista seuraamista ja tarkkailua.

Aktiivisuus näyttäytyi haastateltavien puheissa myös rohkeutena. Eräs haastateltava puhui siitä, kuinka itsenäisessä myyntityössä täytyy olla rohkeutta mennä ja tehdä uusia asioita. Haastateltavien on uskaltauduttava täysin uusiin ja tuntemattomiin paikkoihin kerta toisensa jälkeen tietämättä mitä on vastassa: *”Välillä on semmonen olo et emmä ehkä käy tai emmä tolle viitsi soittaa et jos se ei tykkää et mä soitan, ni sellasta rohkeutta tarvitaan tässä työssä et pitää kylmästi vaan soittaa ja käyä siellä.”* (H4) Tuntemattomat tilanteet vaativat rohkeutta ja aktiivisuutta, mutta ne tarjoavat myös erinomaisen paikan oppia uutta. Oman mukavuusalueen ulkopuolelle meneminen ja itsensä haastaminen nähtiin työssä oppimisen kannalta erittäin tärkeänä toimijuutena: *”Sä joudut menemää sinne epämukavuusalueelle ja haastamaa itseäs ja sitä kautta myös oppimaan uutta ja kehittymään.”* (H5)

Aktiivisuus näyttäytyi haastateltavien puheissa rohkeuden lisäksi myös aktiivisena kommunikaationa. Heidän mukaansa aktiivinen viestintä ja kommunikaatio niin kollega- kuin myös esimiestasolla on erittäin tärkeää työssä oppimisen kannalta. Haastateltavien puheissa painottui, ettei vaikean tilanteen edessä kannata jäädä yksin, vaan tulee rohkeasti ottaa yhteyttä kollegoihin tai esimieheen, joilta saa varmasti tarvitsemaansa tukea.

Aktiivisuus ja viestintä on todella tärkeää työssä oppimisen kannalta. Et on ihan sama mikä kysymys painaa mieltä niin ei jää yksin siihen, koska saattaa olla et joku mikä omassa päässä on tosi hankala ni joku on jo tehny sen.” (H6)

Työnkäytänteiden kehittäminen nähtiin työssä oppimista tukevana toimijuutena. Haastateltavien mielestä työntekijöiden tulee pyrkiä aktiivisesti antamaan palautetta yrityksen suuntaan ja tuoda esiin mahdollisia kipukohtia ja kehityskohteita, jotta organisaatio pystyy luomaan paremman ympäristön uuden oppimiselle. Palautteenantaminen on myös ensiarvoisen tärkeää siksi, että ilman palautetta organisaation johdon voi olla mahdotonta tunnistaa yrityksessä piileviä kehityskohteita.

Sit totta kai se et miten sä tuot asioita organisaation sisällä esille, eli tuot mitä sun mielestä vois tehdä paremmin et organisaatio pystyy sit tukemaa työntekijän oppimista paremmin. Pitää pystyy antaa palautetta firman suuntaan, et on vaik tosi vaikee oppia asioita tällä tavalla. (H1)

Työssä oppimista tukeva toimijuus näkyi haastateltavien puheissa sisäsyntyisenä toimijuutena, jolle organisaatio pyrkii tarjoamaan parhaansa mukaan mahdollisimman hyvät puitteet. Täytyy kuitenkin muistaa, että aktiivista toimijuutta tukevista puitteista huolimatta, kaikki on loppujen lopulta kuitenkin kiinni yksilöstä itsestään ja hänen valinnoistaan. Jos hän ei halua oppia uutta niin ei häntä voi millään pakottaakaan oppimaan uutta: *''Eihän kukaan muu voi vaatia mua oppimaan, jos en itse halua, kaikki lähtee itsestä. Totta kai yritys tarjoaa tietyt materiaalit ja mahdollisuudet siihen, mut jos mä en halua oppii mitään ni enhä mä opi mitään, vaikka yritys tekis kuperkeikkoja.''* (H2)

8 POHDINTA

8.1 Keskeiset johtopäätökset ja tulosten tarkastelu

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää millä tavoin työssä oppiminen ja toimijuus ilmenevät itsenäisessä myyntityössä, ja minkälaiset tekijät rajoittavat ja resursoivat työssä oppimista ja toimijuutta kyseisissä tehtävissä. Lisäksi haluttiin kartoittaa, minkälainen toimijuus tukee tutkimukseen osallistuneiden työssä oppimista. Tutkimuksen tulosten mukaan voidaan todeta, että työssä oppiminen on päivittäistä, ja se koetaan erittäin tärkeäksi osa-alueeksi itsenäisessä myyntityössä menestymisen kannalta. Omaa osaamista kehitetään erityisesti vuorovaihtuksessa kollegoiden ja esimiesten kanssa mutta myös yksin perehtyen ja itseään haastaen.

Työssä oppimisen tapaan myös toimijuus nähtiin työssä menestymisen kannalta tärkeänä. Toimijuus näyttäytyy päivittäisessä työssä aktiivisena toimintana, kuten vaikuttamisena omaan työhön ja yhteisiin työkäytänteisiin sekä ammatillisen identiteetin uudelleen neuvotteluna. Työssä oppiminen ja toimijuus kietoutuvat tämän tutkimuksen mukaan hyvin tiiviisti toisiinsa. Tämä näkyi muun muassa siinä, että työssä oppimista ja toimijuutta rajoittivat ja resursoivat hyvin samankaltaiset tekijät. Lisäksi tutkimuksen tulosten mukaan aktiivisen toimijuuden havaittiin tukevan työssä oppimista.

Aiempien tutkimusten mukaan (esim. Eteläpelto 2014a; Vähäsantanen ym. 2017) työssä oppiminen ja toimijuus kietoutuvat hyvin vahvasti toisiinsa, ja myös tässä tutkimuksessa työssä oppimisen ja toimijuuden yhteys oli erittäin vahva. Työssä oppimisen ja toimijuuden vahva yhteys näkyi haastateltavien puheissa hyvin samankaltaisina vastauksina niin työssä oppimista kuin toimijuutta koskeviin kysymyksiin. Lisäksi haastateltavien oli aika ajoin vaikea löytää selkeää eroa puheissaan työssä oppimisen ja toimijuuden välille. Konkreettisenä esimerkkinä työssä oppimisen ja toimijuuden yhteydestä haastateltavat kokivat työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavat tekijät hyvin samankaltaisiksi. Edellä mainittua tukee myös useiden tutkijoiden (esim. Eteläpelto ym. 2013; Harteis &

Goller 2017) näkemys siitä, että toimijuuden käsite on melko abstrakti ja haastava, eikä siitä ole olemassa yhtä jaettua ymmärrystä.

Tässä luvussa tarkastellaan työssä oppimisen ja toimijuuden luonnetta itsenäisessä myyntityössä ja pohditaan niiden välistä yhteyttä sekä vertaillaan tutkimuksen tuloksia suhteessa aiempaan tutkimuskirjallisuuteen. Seuraavaksi tarkoituksena on pohtia tutkimuskysymyksiä aihealueita samassa järjestyksessä kuin tutkimuskysymykset on esitetty. Ensimmäisessä (8.1.1) ja toisessa (8.1.2) alaluvussa pohditaan ensimmäisen tutkimuskysymyksen tuloksia, eli työssä oppimisen ja toimijuuden käytänteitä, kolmannessa (8.1.3) alaluvussa pohditaan toisen tutkimuskysymyksen tuloksia, eli työssä oppimista ja toimijuutta resursoivia ja rajoittavia tekijöitä, ja neljännessä (8.1.4) alaluvussa pohditaan kolmannen tutkimuskysymyksen tuloksia, eli työssä oppimista tukevaa toimijuutta.

8.1.1 Työssä oppimisen käytänteet

Tämän päivän työelämän ominaispiirteitä ovat jatkuvasti lisääntyvät tuottavuus- ja tehokkuusvaatimukset, jotka pakottavat yritykset ja niiden työntekijät kehittämään toimintaansa (Alasoini 2010). Tämän tutkimuksen tulosten mukaan jatkuvan kehittymisen vaade ei ole niinkään taakka vaan itsestänselvyys. Jatkuvaa kehittymistä ei pidetty millään tavalla vastenmielisenä tai rajoittavana tekijänä vaan enemmänkin uutena normaalina. Täytyy kuitenkin muistaa, että kaikki tähän tutkimukseen osallistuneet olivat iältään noin 30-vuotiaita, ja he ovat työskennelleet valtaosan työurastaan jatkuvan muutoksen keskellä. Nuoren ikänsä takia he saattavatkin olla hyväksyneet jatkuvan muutoksen ja sen väistämättömyyden. Koska tutkimukseen osallistuneet olivat kaikki lähestulkoon saman ikäisiä, ei tutkimuksen tuloksia voida yleistää muihin ikäryhmiin tai konteksteihin.

Collinin (2005, 18) mukaan työssä oppiminen on luonteeltaan sosiaalista ja jaettua. Se on informaalia, satunnaista ja käytäntöön sitoutunutta oppimista, jossa kokemukset toimivat pohjana työn teolle ja oppimiselle. Tämän tutkimuksen tulosten mukaan työssä oppiminen itsenäisessä myyntityössä noudattelee

yhtä poikkeusta lukuun ottamatta Collinin määritelmää. Tutkimukseen osallistuneiden mukaan työssä oppimista tapahtuu tiedostamattomasti päivittäisissä työtehtävissä, muun muassa vuorovaikutuksessa kollegoiden, esimiesten ja asiakkaiden kanssa. Poikkeuksena Collinin määritelmään, tämän tutkimuksen tulosten mukaan työssä oppimista tapahtuu myös formaaleissa yrityksen järjestämissä koulutuksissa. Kaikki tutkijat eivät puhu formaalista koulutuksesta työssä oppimisen yhteydessä (esim. Collin 2005), mutta tässä tutkimuksessa formaalit koulutukset on haluttu tuoda esiin, sillä niiden rooli kohdeorganisaatiossa on merkittävä.

Virtanen ja kollegat (2009, 4) toteavat, että sosiaaliseen oppimiseen liittyvät hyvin vahvasti työpaikalla vallitsevat verkostot. Ne olivat tärkeitä myös tähän tutkimukseen osallistuneiden työssä oppimisen kannalta, sillä yhtä lukuun ottamatta kaikki tutkimukseen osallistuneet kokivat oppivansa paremmin vuorovaikutuksessa kollegoiden, esimiesten ja asiakkaiden kanssa kuin yksin. Tämän tutkimuksen tulosten mukaan työssä oppiminen voidaan siis määritellä enemmän sosiaaliseksi (ks. Lave & Wenger 1991) kuin individualistis-kognitiiviseksi ilmiöksi.

Tämän tutkimuksen tuloksissa esiintyneet työssä oppimisen tavat olivat hyvin samansuuntaisia, kuin Tynjälän (2008) luokittelussa. Tutkimuksen tulosten mukaan työssä opitaan työtä tehdessä, vuorovaikutuksessa kollegoiden ja asiakkaiden kanssa, uusia tehtäviä ja haasteita suorittaessa ja formaalin koulutuksen avulla. Kaikki edellä mainitut olivat myös Tynjälän luokittelussa mukana. Omaa työtä arvioitaessa oli ainut Tynjälän luokittelussa esiintynyt työssä oppimisen tapa, joka ei ilmennyt tämän tutkimuksen tuloksissa. Haastateltavat puhuivat paljon oman työn kehittämisestä, joka vaatii usein oman työn arviointia, mutta suoran puheen puuttuessa oman työn arvioinnista, päätti tutkija jättää sen tulosten ulkopuolelle.

Työssä oppimisen tapojen lisäksi tutkimuksessa selvitettiin, mitä tutkimukseen osallistuneet oppivat työssään ja mitä heidän olisi mielestään tärkeää oppia. Ihmis- ja tuotetuntemusta pidettiin ehdottomasti tärkeimpinä opittavina asioina

itsenäisessä myyntityössä menestymisen kannalta. Eraut (2004b) on muodostanut typologian työssä opittavista asioista ja edellä mainitut tulokset sijoittuvat hänen typologiassaan useampaan kategoriaan: henkilökohtaiseen kehittymiseen, ymmärrykseen ja tietoisuuteen, tiimityöhön ja suorituskykyyn. Ihmistuntemus voidaan Erautin typologiassa asettaa useampaan kategoriaan. Haastateltavat tarkoittivat ihmistuntemuksella muun muassa Erautin typologiassa tiimityökategoriaan kuuluvaa yhteistoiminnallista ongelmanratkaisua ja sosiaalisten suhteiden ylläpitoa sekä henkilökohtaisen kehittymisen kategoriaan kuuluvaa suhteiden rakentamista ja ylläpitämistä. Tuoteosaaminen voidaan asettaa Erautin typologiassa suorituskyvyn kategoriaan muun muassa siitä syystä, että tuoteosaaminen parantaa työnteon nopeutta.

Tuloksissa mainittiin myös, että myyntisyklin orjallinen noudattaminen ja ulkoa osaaminen ei ollut haastateltavien mielestä työssä menestymisen kannalta tärkeää. Varmasti myyntityössä myyntisyklin osaamista yhä arvostetaan ja siihen palataan aika ajoin, mutta tänä päivänä asiakkaan kuunteleminen ja ratkaisun löytäminen yhteistyössä asiakkaan kanssa tuntuvat olevan ainakin tämän tutkimuksen tulosten mukaan myyntityön keskiössä. Myyntisyklin orjallinen noudattaminen saatetaan myös assosoida niin sanottuun pakkomyyntiin tai tuputtamiseen, joka ei ainakaan tähän tutkimukseen osallistuneiden kokemusten mukaan ole kovin kestävää ja kauaskantoista myyntityötä.

Brookshiren ja kumppaneiden (2011, 333–334) mukaan verkkomateriaalien etuja ovat erityisesti joustavuus ja ajasta ja paikasta riippumattomuus. Verkkomateriaalien pitäisi siis olla ehdottoman hyvä ja käytännöllinen ratkaisu hektistä itsenäistä työtä tekeville myyjille, mutta tämän tutkimuksen tulosten mukaan niiden käytössä on kuitenkin omat haasteensa. Haasteet liittyvät erityisesti myyjien ajankäyttöön, sillä verkkomateriaaleista vastauksen etsimisen sijaan kollegalle soittaminen tai viestin lähettäminen nähtiin huomattavasti nopeampana ja näppärämpänä tiedonhankintamenetelmänä. Verkkomateriaalit toimivat pikemminkin tähän tutkimukseen osallistuneilla hätävarana, jos vastausta kysymykseen ei ollut mistään muualta saatavilla. Täytyy kuitenkin muistaa, että tässä tut-

kimuksessa ei ole keskitytty syvällisesti verkkomateriaaleihin tai selvitetty kohdeorganisaation perimmäisiä tavoitteita verkkomateriaalien käytölle. Voi hyvin olla, että kohdeorganisaatiossa verkkomateriaalit on luotu enemmänkin nimenomaan myyjien tukiverkostoksi kuin uuden oppimisen kehdoksi.

Aiemmissä tutkimuksissa on todettu, että strukturoitu keskustelu verkkomateriaalien läpikäymisen jälkeen parantaa uuden oppimista (Okano ym. 2018). Kohdeorganisaatio käyttää verkkomateriaaleja aktiivisesti formaalien koulutusten ennakkomateriaalien opiskelamiseen, joka voidaan nähdä samansuuntaisena toimintana strukturoiduille keskusteluilla. Tätä voitaisiin kuitenkin hyödyntää myös laajemmin järjestämällä esimerkiksi tiimin sisäisiä keskusteluja koulutusmateriaalien sisällöistä. Keskusteluja tukee myös se, että yhtä lukuun ottamatta kaikki tähän tutkimukseen osallistuneet kertoivat oppivansa paremmin yhdessä kuin yksin.

8.1.2 Toimijuuden käytänteet

Toimijuuden käytänteet jaettiin tässä tutkimuksessa Vähäsantasen ja kollegoiden (2017) tutkimuksen tulosten mukaan vaikutusmahdollisuuksiin, työkäytänteiden kehittämismahdollisuuksiin ja ammatillisen identiteetin uudelleen neuvotteluun. Vaikutusmahdollisuuksien ja työkäytänteiden kehittämismahdollisuuksien osalta tulokset olivat hyvin samankaltaisia. Kaikki haastateltavat kokivat, että heillä oli vaikutusmahdollisuuksia omassa työssään, ja tämän lisäksi he kokivat pystyvänsä kehittämään työkäytänteitä. Eteläpellon ja kumppaneiden (2014a) tutkimuksen mukaan vaikutusmahdollisuuksilla on positiivisia vaikutuksia työssä oppimiseen.

Mielenkiintoinen ristiriita oli kuitenkin havaittavissa haastateltavien puheissa, kun he puhuivat samanaikaisesti olevansa tyytyväisiä ja tyytymättömiä omiin vaikutusmahdollisuuksiinsa sekä mahdollisuuksiinsa kehittää työkäytänteitä. Tämä voi johtua siitä, että pohjimmiltaan haastatteluun osallistuneet olivat tyytyväisiä omaan työhönsä ja vaikutus- ja kehittämismahdollisuuksiinsa, mutta toisaalta tilanne voisi olla aina parempi. Haastateltavat siis mitä luultavimmin tiedostivat hyvän tilanteensa, mutta samanaikaisesti toivoivat jotain enemmän.

Mitä tulee taas vaikutusmahdollisuuksiin organisaation isompiin linjauksiin, haastateltavat tiedostivat, että heillä ei tulisikaan olla suurta sananvaltaa niihin liittyen, eikä tämä aiheuttanut kenenkään haastateltavan kohdalla vastarintaa. Vastarinnan vähyys liittyen isompien linjojen vaikutusmahdollisuuksiin oli mielenkiintoinen löydös siinä mielessä, että tänä päivänä hyvin matalahierarkkiset organisaatiot ovat muodissa, joissa saatetaan ottaa organisaation jokaiselta tasolta työntekijöitä mukaan päätöksentekoon.

Vähäsantasen ja kumppaneiden (2017) tutkimuksen mukaan vaikutusmahdollisuudet työhön, mahdollisuudet kehittää työkäytänteitä ja ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelu olivat positiivisesti yhteydessä työssä tapahtuvaan oppimiseen. Myös tässä tutkimuksessa oli havaittavissa samansuuntaisia piirteitä, sillä haastateltavien puheissa työssä oppiminen ja toimijuus kietoutuivat hyvin vahvasti toisiinsa. Haastateltavat puhuivat paljon oppimisesta ja itsensä kehittämisestä vaikutusmahdollisuuksien ja työkäytänteiden kehittämistä puhuessaan. Työkäytänteiden kehittäminen ja vaikuttaminen nähtiin mahdollisuutena uuden oppimiselle. Tämän lisäksi myös ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelu nivoutui haastateltavien puheissa työssä oppimiseen, sillä haastateltavat kokivat ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelun henkilökohtaisena kehittymisenä, jonka he rinnastivat työssä oppimiseen.

Hökän (2012) ja Vähäsantasen (2013) tutkimusten mukaan ammatillisen identiteetin muutos on välttämätöntä, jotta muutosta voisi ylipäänsä tapahtua organisaatiossa. Tähän liittyen erittäin mielenkiintoinen havainto tässä tutkimuksessa oli se, että yksikään tutkimukseen osallistuneista ei kokenut vaikeuksia muutoksiin sopeutumisessa ja oman toimintansa hienosäätämässä muutostilanteessa. Tästä voidaan vetää erittäin varovaisia johtopäätöksiä siitä, että nuorempi sukupolvi mahdollisesti pitää muutosta niin normaalina, ettei heidän keskuudessaan muutosvastarintaa ole enää samalla tavalla havaittavissa.

8.1.3 Työssä oppimista ja toimijuutta resursoivat ja rajoittavat tekijät

Työssä oppimista ja toimijuutta resursoivien tekijöiden osalta tämän tutkimuksen tulokset noudattelivat osittain aiempien tutkimusten tuloksia. Haastateltavat

kokivat, että positiivinen ja avoin ilmapiiri oli tärkein elementti työssä oppimisen ja aktiivisen toimijuuden kannalta. Samankaltaisia tuloksia ovat saaneet muun muassa Fuller ja Unwin (2004) todetessaan, että positiivinen ja avoin työilmapiiri vaikuttavat positiivisesti oppimiseen.

Tämän lisäksi haastateltavat kokivat erityisen tärkeäksi työssä oppimista ja toimijuutta resursoivaksi tekijäksi sisäisen motivaation oppia ja kehittyä omassa työssään. Sisäinen motivaatio toistui haastateltavien puheissa ikään kuin liimana, joka sitoo eri motivaatiotekijöitä toisiinsa. Pelkät ulkoiset motivaatiotekijät, kuten palkka tai kovat tavoitteet eivät riitä, vaan tarvitaan sisäistä motivaatiota ja halua kehittyä sekä oppia uutta. Ulkoiset motivaatiotekijät tuntuivat toimivan enemmänkin lisäkannustimia silloin, kun työntekijällä on jo sisäsyntyisesti halu oppia uutta ja kehittyä.

Eteläpellon ja kumppaneiden (2014a) mukaan toimijuutta rajoittavat työpaikan materiaaliset ehdot, valtasuhteet, vallitsevat toiminta- ja puhutavat sekä ammatilliset roolit ja asemat. Mielenkiintoista tässä tutkimuksessa oli se, että lähestulkoon kaikki edellä mainitut rajoittavat tekijät esiintyivät haastateltavien puheissa niin toimijuutta kuin myös työssä oppimista rajoittavina tekijöinä. Myyjät kokivat liian raamitetun työskentelyalueen sekä työssä oppimista että toimijuutta rajoittavana tekijänä. Tämä voidaan asettaa Eteläpellon ja kumppaneiden määritelmässä työpaikan vallitsevien toimintatapojen ja myös materiaalisten ehtojen kategoriaan. Liian raamitetun alueen vaikutuksia oppimiseen voidaan perustella myös Illeriksen (2004) työssä oppimisen kolmiomallin avulla. Illeriksen mallin mukaan työssä oppiminen tapahtuu työntekijöiden henkilökohtaisten oppimisprosessien ja organisatoristen ja sosiokulttuuristen oppimisympäristöjen dynaamisessa vuorovaikutuksessa. Liian raamitettu työskentelyalue rajoittaa työntekijän autonomiaa, joka on mallissa yksi osa organisatorista oppimisympäristöstä. Autonomian rajoittaminen taas häiritsee vuorovaikutuksen dynamiikkaa, joka taas omalta osaltaan heikentää oppimista.

Piiloutuneet valtasuhteet rajoittivat haastateltavien toimijuutta ja työssä oppimista tilankäytön hyväksyttävyyden muodossa. Lisäksi erityisesti puuttuvat toimistotilat toistuivat haastateltavien puheissa työssä oppimista ja toimijuutta

rajoittavina materiaalisina ehtoina. Ainoana lisäyksenä Eteläpellon ja kumppaneiden mainitsemiin rajoittaviin tekijöihin haastateltavat toivat esille myös asiakkaiden toiminnan työssä oppimista ja toimijuutta rajoittavana tekijänä. Asiakkaiden aikataulujen ja toimintatapojen muutokset nähtiin toimijuutta ja työssä oppimista rajoittavina tekijöinä. Tämä ristiriita voidaan valtaosin perustella kontekstilla, sillä myyjien ammatissa asiakkaiden rooli on monia muita ammattikuntia suurempia.

8.1.4 Työssä oppimista tukeva toimijuus

Toimijuuden käsitettä on määritelty monella eri tavalla eri tieteenaloilla ja jopa saman tieteenalan sisällä (Eteläpelto 2014a), mutta kaikkia määritelmiä yhdistää ajatus toimijuudesta aktiivisena osallistumisena (Eteläpelto 2017, 184). Ajatus toimijuudesta aktiivisuutena ja aktiivisena osallistumisena toistui myös tässä tutkimuksessa haastateltavien puheissa. Haastateltavien mielestä sekä aktiivinen toiminta yleisellä tasolla että aktiivinen osallistuminen erinäisiin tilaisuuksiin ja vuorovaikutukseen oli elintärkeää työssä oppimisen kannalta.

Toimijuuden ja työssä oppimisen suhdetta on tutkittu paljon, mutta tutkimustietoa työssä oppimista tukevasta toimijuudesta on varsin vähän. Aiempien työssä oppimisen ja toimijuuden suhdetta tarkastelevien tutkimusten mukaan toimijuus ja työssä oppiminen ovat hyvin vahvasti kietoutuneet toisiinsa (esim. Vähäsantanen ym. 2017). Vähäsantanen ja Eteläpellon (2017) mukaan aktiivista ammatillista toimijuutta voidaan pitää jopa oppimisen edellytyksenä. Tämän tutkimuksen tulokset olivat hyvin samansuuntaisia Vähäsantanen ja Eteläpellon tulosten kanssa, sillä tulosten perusteella voidaan vetää varovaisia johtopäätöksiä siitä, että työntekijän oma aktiivisuus ja aktiivinen osallistuminen vaikuttavat positiivisesti työssä oppimiseen. Tätä tukee myös se, että aktiivisuus liittyi haastateltavien puheissa erityisesti työkäytänteiden kehittämiseen ja ammatillisen identiteetin uudelleen neuvotteluun olennaisesti. Esimerkkinä eräs haastateltava mainitsi, että antamalla aktiivisesti palautetta erinäisistä asioista pystyy vaikuttamaan oman työn konteksteihin ja sitä kautta myös työssä tapahtuvaan oppimiseen.

8.2 Tutkimuksen luotettavuuspohdinta

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuustarkastelu on tutkimuksen raportoinnin kannalta hyvin keskeinen asia (Tuomi & Sarajärvi 2018, 16). Kuulan (2015) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella parhaiten pohtimalla, onko tutkimuksessa noudatettu tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeiden mukaisesti hyvää tieteellistä käytäntöä. Hyvän tieteellisen käytännön mukaan tutkijan tulee noudattaa tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja, rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä ja tiedonhankinnassa, ottaa muiden tutkijoiden saavutukset huomioon asianmukaisella tavalla ja suunnitella, toteuttaa ja raportoida tutkimus mahdollisimman yksityiskohtaisesti.

Tässä tutkimuksessa on pyritty noudattamaan hyvää tieteellistä käytäntöä parhaalla mahdollisella tavalla. Tutkija on parhaan kykynsä mukaan pyrkinyt huolellisuuteen, tarkkuuteen ja rehellisyyteen tutkimusta tehdessä, aineistoa analysoitaessa ja tutkimuksen tuloksia raportoitaessa. Täytyy kuitenkin muistaa, että tutkija on vasta opiskelija, joten hänen tietämyksensä tutkimuksen toteuttamisesta ja eettisistä kysymyksistä ja periaatteista on yhä rajallinen.

Tutkimuksen toteutuksen kuvaus on tutkimuksen luotettavuuden kannalta erittäin tärkeää, sillä tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan myös tutkimuksen kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten yhdenmukaisuudella (Hirsjärvi ym. 2009). Tässä tutkimuksessa tutkija on pyrkinyt kuvaamaan tutkimuksen toteutuksen niin tarkasti kuin vain anonymiteetin säilyttämiseksi on ollut mahdollista. Lisäksi tutkimukseen osallistujien valinta, aineistonkeruu ja analysointi on pyritty kuvaamaan mahdollisimman yksityiskohtaisesti luotettavuuden lisäämiseksi. Kohdeorganisaation ja tutkimukseen osallistujien kuvaus on jätetty tarkoituksella melko niukaksi haastateltavien anonymiteetin säilyttämiseksi kohdeorganisaation sisällä.

Aineistonkeruun osalta kaikki haastattelut nauhoitettiin kahdella nauhurilla äänenlaadun ja nauhoituksen onnistumisen varmistamiseksi. Äänitteet säilytettiin litteroinnin valmistumiseen asti salatulla muistitikulla, jonka jälkeen ne

tuhottiin. Litteroinnin luotettavuutta lisäsi haastateltavien selkeä puhe ja hyvälaatuiset äänitiedostot.

Anonymiteetti on tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden kannalta erittäin tärkeä osa-alue. Kuulan (2015) mukaan anonymiteetin säilyttäminen on ensinnäkin tutkimuseettinen sääntö ja toisekseen esitettäessä yleispäteviä tutkimustuloksia tutkittavien henkilökohtaiset tiedot eivät usein ole tutkimuksen tulosten kannalta merkityksellisiä, joten niiden esittäminen ei ole tarkoituksenmukaista. Kohdeorganisaation ja tutkittavien kuvauksen lisäksi tässä tutkimuksessa tutkittavien anonymiteettiä suojeltiin keräämällä tutkittavista vain ja ainoastaan tutkimuksen kannalta olennaiset tiedot, tallentamalla haastatteluaineistot salattulle muistitikulle, muuntamalla haastateltavien nimet litterointivaiheessa muotoon H1, H2 jne. ja poistamalla litteraateista tutkimuksen kannalta epäolennaiset tunnistetiedot, kuten murteet ja massasta poikkeavat puhetyylit. Tämän lisäksi litteroitu paperiaineisto säilytettiin lukitussa kaapissa aina, kun se ei ollut tutkijan käytössä. Aineiston analysoinnin jälkeen paperiaineisto tuhottiin. Elektronisessa muodossa oleva aineisto tuhoetaan välittömästi tutkimuksen valmistuttua.

Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu myös olennaisena osana tarvittavien tutkimuslupien ja suostumusten hankkiminen (Kuula 2015). Tämän tutkimuksen osalta vapaamuotoinen tutkimuslupahakemus lähetettiin sähköpostitse kohdeorganisaation HR-johtajalle, joka antoi luvan sähköpostin välityksellä tutkimuksen suorittamiseen. Tämän jälkeen jokaiselle tutkimukseen osallistujalle esiteltiin tutkimussuunnitelma pääpiirteittäin, jonka jälkeen heiltä pyydettiin vielä erikseen suostumus tutkimukseen. Koska tutkija oli tämän tutkimuksen osalta myös aineistorekisterin ylläpitäjä, tuli tutkimuksen toteutuksesta laatia tietosuojailmoitus, jonka jokainen tutkimukseen osallistuja kävi läpi ja allekirjoitti ennen haastattelun aloittamista.

Lähdekritiikki ja muiden tutkijoiden saavutusten huomioon ottaminen ovat myös tärkeitä hyvän tieteellisen käytännön osa-alueita (Hirsjärvi ym- 2009; Kuula 2015). Tässä tutkimuksessa tutkija on pyrkinyt tarkastelemaan lähdekirjallisuutta kriittisesti ja valinnut tutkimukseen vain tämän tutkimuksen kannalta relevantit lähteet. Tutkija on myös käyttänyt pääsääntöisesti kasvatustieteellisiä

artikkeleita ja kirjallisuutta pysyäkseen oman tieteenalansa kirjallisuuden piirissä. Lisäksi tutkimuksen lähdeviittaukset on merkitty tieteenalalle tunnusomaista viittaustekniikkaa käyttäen.

Tutkimustulosten perusteleminen on luotettavuuden kannalta tärkeää, eli tutkijan on pyrittävä parhaansa mukaan todistamaan lukijalle, mihin tutkimuksessa saadut tulokset perustuvat (Hirsjärvi ym. 2009). Luotettavuuden ja läpinäkyvyyden lisäämiseksi tämän tutkimuksen tulososio on ensinnäkin pyritty kuvaamaan mahdollisimman selkeästi niin kielen kuin rakenteenkin osalta ja toiseksi tulososioon on liitetty mahdollisimman kuvaavia, autenttisia, aineistokatkelmia.

Saturaatio on yksi tapa, jonka avulla voidaan määritellä, onko tutkimuksen aineisto riittävä (Eskola & Suoranta 2014). Vaikka tutkimuksen otoskoko on verrattain pieni, alkoi aineisto jo pienelläkin otoksella saturoitua. Saturoitumisella tässä kontekstissa tarkoitetaan sitä, että tutkittavien puheissa alkoi toistua samoja piirteitä ja aineisto alkoi pikkuhiljaa toistaa itseään. Saturaation kanssa tulee kuitenkin olla varovainen, sillä se ei sovi kaikkiin tutkimustyyppeihin. (Tuomi & Sarajärvi, 73-75.) Tässä tutkimuksessa saturaatio on kuitenkin perusteltavissa, sillä tutkimuksen kohderyhmä on melko pieni (n. 30).

Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan haastattelututkimuksien luotettavuutta on jonkin verran kritisoitu, mutta ongelmat ovat ratkaistavissa haastattelijoiden koulutuksen ja kokemuksen avulla. Täytyykin ottaa huomioon, että tässä tutkimuksessa tutkija on vasta opiskelija, joka ei omaa pitkää kokemusta ja näkemystä haastattelutilanteista. Tämä kokemattomuus saattoi ajoittain näkyä haastattelutilanteessa marginaalisena johdatteluna, vaikka tutkija pyrkikin parhaansa mukaan sitä välttämään.

Viimeisenä tutkimuksen luotettavuuteen liittyvänä seikkana täytyy muistaa, että tämän tutkimuksen kohderyhmänä olivat pääkaupunkiseudulla itsestä myyntityötä tekevät myyjät, ja pääkaupunkiseudulla työskentelee pienellä alueella huomattavan paljon enemmän myyjiä kuin esimerkiksi maakunnissa. Maakunnissa yksi myyjä saattaa hoitaa maantieteellistä aluetta, joka ulottuu

usempaan kaupunkiin, kun taas pääkaupunkiseudulla pienimmät maantieteelliset alueet voivat rajoittua yhteen Helsingin, Vantaan tai Espoon kaupunginosaan.

Lisäksi pääkaupunkiseudulla työskentelevillä myyjillä on kohdeorganisaation myymälöitä ja pääkonttori verrattain lähellä. Myymälöiden ja pääkonttorin läheisyys taas omalta osaltaan helpottaa myyjien arkea muun muassa avun saatavuuden kanssa. Pääkaupunkiseudulla apua tarvitseva myyjä voi hätätilanteessa ajaa myymälään tai pääkonttorille kysymään tai hakemaan apua ongelmatilanteeseen, kun taas maakunnissa työskentelevät ovat puhelimen välityksellä saatavan tiedon varassa. Edellä mainittujen syiden vuoksi tämän tutkimuksen tuloksia ei voida rinnastaa maakunnissa tapahtuvaan itsenäiseen myyntityöhön eikä mihinkään muuhunkaan kontekstiin, kuin siihen, jossa tutkimus on suoritettu.

8.3 Jatkotutkimushaasteita

Tässä tutkimuksessa pääpaino oli työssä oppimisen ja ammatillisen toimijuuden käytänteissä, sekä niitä rajoittavissa ja resursoivissa tekijöissä. Työssä oppimista tukevasta toimijuudesta aiempaa tutkimusta ei ole runsaasti saatavilla ja tämäkin tutkimus raapaisi aihealueesta vain pintaa. Työssä oppimista tukevaa toimijuutta olisikin tärkeää tutkia laajemmin esimerkiksi määrällisen tutkimuksen muodossa.

Lisäksi tämän tutkimuksen kohdejoukko on varsin pieni ja keskittynyt maantieteellisesti pienelle alueelle, joten kohdejoukon laajentaminen myös maakuntiin olisi erittäin mielenkiintoinen tulevaisuuden tutkimusaihe. Täytyy muistaa, että tämä tutkimus sijoittui pääkaupunkiseudulle, jossa valtaosalla suomalaisista yrityksistä on huomattavasti paremmat resurssit kuin maakunnissa. Tämän takia erityisesti itsenäistä myyntityötä tutkittaessa tulokset voisivat olla maakuntia osalta hyvinkin erilaiset kuin tässä tutkimuksessa. Viimeisenä jatko-

tutkimusehdotuksena olisi mielenkiintoista tutkia syvällisemmin tässäkin tutkimuksessa esiin nousseita organisaatioiden piileviä valtarakenteita ja niiden vaikutusta ammatilliseen toimijuuteen ja työssä oppimiseen.

LÄHTEET

- Alasoini, T. 2010. Mainettaan parempi työ. Kymmenen väitettä työelämästä. Helsinki: Taloustieto.
- Alasoini, T., Järvensivu, A. & Mäkitalo, J. 2012. Suomen työelämä vuonna 2030: Miten ja miksi se on toisennäköinen kuin tällä hetkellä. TEM raportteja, 14(12).
- Allix, N. 2011. Knowledge and Workplace Learning. Teoksessa M. Malloch, L. Cairn, K. Evans & B. O'Conner (toim.) The international handbook of workplace learning. Lontoo: SAGE, 132-148.
- Billett, S. 2001. Learning in the workplace. Strategies for effective practice. Crows Nest: Allen & Unwin.
- Billett, S. 2004. Learning through work: Workplace participatory practices. Teoksessa H. Rainbird, A. Fuller & A. Munro (toim.) Workplace learning in context. Lontoo: Routledge, 109-126.
- Billett, S. 2011. Subjectivity, self and personal agency in learning through and for work. Teoksessa M. Malloch, L. Cairn, K. Evans & B. O'Conner (toim.) The international handbook of workplace learning. Lontoo: SAGE, 60-72.
- Billett, S. 2004. Learning through work: workplace participatory practices. Teoksessa H., Rainbird, A., Fuller & A. Munro (toim.): Workplace Learning in Context. Lontoo: Routledge, 109-125.
- Braun, V., & Clarke, V. 2006. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Brookshire, R., Lybarger, K. & Keane, L. 2011. Virtual Workplace Learning: Promises Met?. Teoksessa M. Malloch, L. Cairn, K. Evans & B. O'Conner (toim.) The international handbook of workplace learning. Lontoo: SAGE, 331-340.
- Canrinus, E.T., Helms-Lorenz, M., Beijaard, D., Buitink, J., & Hofman, A. 2011. Profiling teachers' sense of professional identity. *Educational Studies*, 37, 593-608.
- Collin, K. 2005. Experience and shared practice: design engineers' learning at work. Jyväskylä: University of Jyväskylä. Väitöskirja.
- Collin, K. 2007. Työssä oppiminen. Teoksessa K. Collin & S. Paloniemi (toim.) Aikuiskasvatus tieteenä ja toimintakenttänä. Jyväskylä: PS-kustannus, 123-154.

- Collin, K. 2009. Työssä oppiminen prosesseina ja ohjauksen haasteena. Teoksessa A. Eteläpelto, K. Collin & J. Saarinen (toim.) Työ, identiteetti ja oppiminen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy, 198–215.
- Collin, K., Lemmetty, S., Herranen, S., Paloniemi, S., Auvinen, T. & Riivari, E. 2017. Professional Agency and Creativity in Information Technology Work. Teoksessa M. Goller & S. Paloniemi (toim.) Agency at Work: an agentic perspective on professional learning and development. Cham: Springer 2017, 249–270.
- Darrah, C. 1996. Learning at work: An exploration in industrial ethnography. London: Garland Publishing.
- Ellström, P-E. 2011. Informal Learning at Work: Conditions, Processes and Logics. Teoksessa M. Malloch, L. Cairn, K. Evans & B. O'Conner (toim.) The international handbook of workplace learning. Lontoo: SAGE, 105–119.
- Eraut, M. 2000. Non-formal learning and tacit knowledge in professional work. *British Journal of Educational Psychology*, 70, 113–36.
- Eraut, M. 2002. The interaction between qualifications and work-based learning. In K. Evans, P. Hodkinson, & L. Unwin (toim.) Working to learn – Transforming learning in the workplace. Lontoo: Kogan Page, 63–78.
- Eraut, M. 2004a. Informal learning in the workplace. *Studies in Continuing Education*, 26(2), 173–247.
- Eraut, M. 2004b. Transfer of knowledge between education and workplace settings. Teoksessa: H. Rainbird, A. Fuller & H. Munro (toim.) Workplace learning in context. London: Routledge, 201–221.
- Eteläpelto A. 2017. Emerging Conceptualisations on Professional Agency and Learning. Teoksessa M. Goller & S. Paloniemi (toim.) Agency at Work: an agentic perspective on professional learning and development. Cham: Springer 2017, 183–201.
- Eteläpelto, A., Hökkä, P., Paloniemi, S. & Vähäsantanen, K. 2014a. Ammatillisen toimijuuden ja työssä oppimisen vahvistaminen: hankkeen taustaa ja lähtökohtia. Teoksessa P. Hökkä, S. Paloniemi, K. Vähäsantanen, S. Herranen, M. Manninen & A. Eteläpelto (toim.), Ammatillisen toimijuuden ja työssä oppimisen vahvistaminen - Luovia voimavaroja työhön!. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House, 17–31.

- Eteläpelto A. & Vähäsantanen K. 2006. Ammatillinen identiteettipersonallisena ja konstruktiona. Teoksessa A. Eteläpelto & J. Onnismaa (toim.) Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Aikuiskasvatuksen 46. vuosikirja. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen tutkimusseura. Vantaa: Dark, 26–49.
- Eteläpelto, A., Vähäsantanen, P., Hökkä, P. & Paloniemi, S. 2013. What is agency? Conceptualizing professional agency at work. *Educational Research Review*, 10, 45–65.
- Eteläpelto, A., Vähäsantanen, K., Hökkä, P. & Paloniemi, S. 2014b. Miten käsitteellistää ammatillista toimijuutta työssä? *Aikuiskasvatus*, 34(2), 202–214.
- Eteläpelto, A., Vähäsantanen, K., Hökkä, P. & Paloniemi, S. 2014c. Identity and agency in professional learning. Teoksessa S. Billett, C. Harteis & H. Gruber (toim.) *International Handbook of Research in Professional and Practice-based Learning*. Dordrecht: Springer, 645–672.
- Evans, K., & Rainbird, H. 2002. The significance of workplace learning for a 'learning society'. Teoksessa K. Evans, P. Hodgkinson, & L. Unwin (toim.) *Working to learn – Transforming learning in the workplace*. Lontoo: Kogan Page, 7–28.
- Fenwick, T. 2008. Understanding relations of individual–collective learning in work: A review of research. *Management Learning*, 39(3), 227–243.
- Fuller, A., & Unwin, L. 2004. Expansive learning environments. Integrating organizational and personal development. Teoksessa H. Rainbird, A. Fuller & A. Munro (toim.) *Workplace learning in context*. London: Routledge, 126–144.
- Gadamer, H. G. 2005. *Hermeneutiikka: Ymmärtäminen tieteissä ja filosofiassa*. Tampere: Vastapaino
- Gallagher, J. & Wentling, T.L. 2004. The Adoption of e-learning across Professional groups. *Performance Improvement Quarterly*, 17(3), 66–85.
- Goller, M. & Harteis, C. 2017. Human Agency at work: Towards a Clarification and Operationalisation of the Concept. Teoksessa M. Goller & S. Paloniemi (toim.) *Agency at Work: an agentic perspective on professional learning and development*. Cham: Springer 2017, 85–104.
- Goller, M. & Paloniemi, S. 2017. Agency at work, Learning and Professional Development: An Introduction. Teoksessa M. Goller & S. Paloniemi (toim.) *Agency at Work: an agentic perspective on professional learning and development*. Cham: Springer 2017, 1–16.
- Harteis, C. & Goller, M. 2014. New skills for new jobs: Work agency as a necessary condition for successful lifelong learning. Teoksessa S. Billett, T.

- Halttunen & M. Koivisto (toim.), *Promoting, assessing, recognizing and certifying lifelong learning: International perspectives and practices*. Dordrecht: Springer, 37–56.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Honey, P. 2001. E-Learning: A Performance Appraisal and Some Suggestions for Improvement. *The Learning Organization*, 8(5), 200–202.
- Hornik, S., Johnson, R.D. & Wu, Y. 2007. When Technology Does Not Support Learning: Conflicts between Epistemological Beliefs and Technology Support in Virtual Learning Environments. *Journal of Organizational and End User Computing*, 19(2), 23–46.
- Hulkari, K. 2006. *Työssäoppimisen laadun käsite, itsearviointi ja kehittäminen sosiaali- ja terveystieteiden ammattillisessa peruskoulutuksessa*. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy: Juvenes Print.
- Hökkä, P. 2012. *Teacher educators amid conflicting demands: tensions between individual and organizational development*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Illeris, K. 2004. A model for learning in working life. *Journal of Workplace Learning*, 16(8), 431–442.
- Illeris, K. 2011. *Workplaces and Learning*. Teoksessa M. Malloch, L. Cairn, K. Evans & B. O’Conner (toim.) *The international handbook of workplace learning*. Lontoo: SAGE, 60–72.
- Jarvis, P. 2004. *Adult education and lifelong learning: theory and practice*. Lontoo: Taylor & Francis e-Library. E-kirja.
- Kauhanen, A., Maliranta, M., Rouvinen, P. & Vihriälä, V. 2015. *Työn murros: riittääkö dynamiikka?*. Helsinki: Taloustieto.
- Lave, J. & Wenger, E. 1991. *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Lipponen, L. & Kumpulainen, K. 2010. *Toimijuus ja sen kehittymisen tukeminen opettajankoulutuksessa*. Teoksessa A. Kallioniemi, A. Toom, M. Ubani & H. Linnansaari (toim.) *Akateeminen luokanopettajankoulutus: 30 vuotta teoriaa, käytäntöä ja maistereita*. Helsinki: Suomen kasvatustieteellinen seura, 335–348.
- Manuti, A., Pastore, S., Scardigno, A. F., Giancaspro, M. L., & Morciano, D. 2015. Formal and informal learning in the workplace: a research review. *International Journal of Training & Development*, 19(1), 1–17.

- Marsick, V. J. & Watkins, K. E. 2001. Informal and incidental learning. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 89, 25–34.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. *The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Noonan, M., Richter, G., Durham, L. & Pierce, E. 2017. Learning and the digital workplace: What? So what? Now what?. *Strategic HR Review*, 16(6), 267–273.
- Okano, K., Kaczmarzyk, J.R. & Gabrieli, J.D.E. 2018. Enhancing workplace digital learning by use of the science of learning. *PLoS ONE* 13(10).
- Räty, K. 2016 *Erityinen tuki elinikäisen oppimisen mahdollistajana ammatillisessa aikuiskoulutuksessa*. Helsingin yliopisto. Käyttäytymistieteellinen tiedekunta. Väitöskirja.
- Samppala, M-L. 2017. *Käsityksiä ja kokemuksia laitoshuoltajaopiskelijoiden oppimisesta työpaikalla*. Helsingin Yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Väitöskirja.
- Senge, P. 1993. *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. Lontoo: Century Business.
- Schooley, C. 2009. The ROI of eLearning. Saatavissa: <https://www.forrester.com/report/The+ROI+Of+eLearning/-/E-RES53282#>. Viitattu 29.10.2018.
- Smith., R. 2017. Three Aspects of Epistemological Agency: The Socio-personal Construction of Work-Learning. Teoksessa M. Goller & S. Paloniemi *Agency at Work: an agentic perspective on professional learning and development*. Cham: Springer 2017, 67–84.
- Tikkamäki, K. 2006. *Työn ja organisaation muutoksissa oppiminen*. Etnografisen löytöretki työssä oppimiseen. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy: Juvenes Print.
- Toom, A., Pyhältö, K. & Rust, F.O.C. 2015. Teachers' professional agency in contradictory times. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 21(6), 615–623.
- Tynjälä, P. 2013. Toward a 3-P model of workplace learning: A literature review. *Vocations and Learning*, 6(1), 44–96.
- Virtanen, A., Tynjälä, P., & Collin, K. 2009. Characteristics of workplace learning among Finnish vocational students. *Vocations and Learning*, 2(3), 153–175.

- Vähäsantanen, K. 2013. Vocational teachers' professional agency in the stream of change. Jyväskylä: University of Jyväskylä.
- Vähäsantanen, K. & Eteläpelto, A. 2011. Vocational teachers' pathways in the course of a curriculum reform. *Journal of Curriculum Studies*, 43(3), 291-312.
- Vähäsantanen, K. & Eteläpelto, A. 2017. Agency and learning in the work of software professionals. Teoksessa Harteis, C. (toim.) *The impact of digitalization in the workplace: An educational view*. Springer International Publishing, 161-179.
- Vähäsantanen, K., Hökkä, P., Paloniemi, S., Herranen, S. & Eteläpelto, A. 2016. Professional learning and agency in an identity coaching programme. *Professional Development in Education*, 43(4), 514-536.
- Vähäsantanen, K., Paloniemi, S., Hökkä, P. & Eteläpelto, A. 2017. *Ammatillinen toimijuus: rakenne, mittari ja tuki*. Jyväskylä: University of Jyväskylä 2017.
- Wenger, E. 1998. *Communities of practice. Learning, meaning and identity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Westbrook, V. 2006. The Virtual Learning Future. *Teaching in Higher Education*, 11(4), 471-482.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelurunko

Taustakysymykset:

1. Millainen on koulutustaustasi?
2. Miten kauan olet työskennellyt rakennusalan myyntitehtävissä? Entä tässä organisaatiossa/työtehtävässä?
3. Kertoisitko toimenkuvastasi/työstäsi

Työssä oppiminen (yksilöllinen ja yhteisöllinen)

1. Mitä työssä oppiminen merkitsee sinulle/mitä se mielestäsi on?
 - Mitä opitte ja miten?
2. Millainen oppiminen on hyödyllistä, mitä on tärkeintä oppia?
3. Mikä on luontevin / paras tapa oppia tässä työssä (yksin, yhdessä, tekemällä, lukemalla, jne.)
4. Miten usein koet tarvetta/halua/innostusta oppia uutta?
5. Tarjoaako työsi riittävästi haasteita/ mahdollisuuksia kehittyä? Millaisia?
6. Millaisia asioita työssäsi pitäisi oppia?
7. Mitä olet oppinut viimeksi? Onko sinulla käynnissä jokin oppimisprojekti?
8. Miten työssä oppiminen toteutuu työyhteisössänne? Millaisia oppimisen käytäntöjä?
9. Liittyykö työssä oppimiseen työyhteisössänne joitain haasteita?
 - Mikä estää, ettei useammin kokeile uusia toimintatapoja?

Työssä oppimista rajoittavat ja tukevat tekijät

1. Mitkä tekijät/asiat/seikat kannustavat ja motivoivat oppimaan työssäsi?
 - Miten nämä asiat toteutuvat nykyisessä työssäsi?
2. Entä mitkä tekijät hankaloittavat työssä oppimistasi?
3. Miten edistäisit oppimista työssä? Millaisia kehittämisideoita sinulla on?
4. Millainen oppimisilmapiiri työyhteisössäsi on?
 - Miten työyhteisössä vallitseva ilmapiiri vaikuttaa oppimiseen?
5. Miten työyhteisössäsi tuetaan oppimista?
6. Miten itse voit vaikuttaa oppimiseen työyhteisössäsi?
7. Koetko saavasi tarpeeksi tukea työssä selviämiseen ja ammatilliseen kehittymiseen?

Vaikuttaminen, työkäytänteiden kehittäminen ja ammatillisen identiteetin uudelleen neuvottelu (ks. Vähäsantanen ym. 2017)

1. Koetko, että voit vaikuttaa riittävästi omaan työhösi?

- Jos voit, niin millä tavalla?
- Mihin asioihin toivoisit voivasi vaikuttaa nykyistä enemmän?
- Otetaanko mielipiteesi huomioon ja uskallatko olla eri mieltä asioista työyhteisössäsi?

2. Voitko tehdä ehdotuksia oman työsi kehittämiseksi/kehittää omaa työtä?

- Missä määrin teet kehittämissuhteita?
- Pystytkö esittämään kehittämis- ja muutosehdotuksia yhteisiin työkäytäntöihin?

4. Voitko toimia työssäsi arvojesi mukaisesti ja pystytkö toteuttamaan ammatillisia tavoitteita työssäsi?

- Jos voit, niin miten se näyttäytyy?
- Voitko keskittyä työssäsi asioihin, jotka sinua kiinnostavat?
- Voitko edistää uraasi työssäsi? Jos voit niin miten ja jos et niin mikä sitä rajoittaa?