

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMAN PÄIVITTÄMINEN

Case: Yritys X

TEKIJÄ Ville Knuutinen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä Ville Knuutinen	
Työn nimi Perehdyttämissuunnitelman päivittäminen Case: Yritys x	
Päiväys 9.5.2023	Sivumäärä/Liitteet 33/3
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani Yritys X	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä uusi perehdyttämissuunnitelma vastaamaan toimeksiantajan nyky-päiväisiä ja muuttuvia tarpeita. Perehdyttäminen muuttuu jatkuvasti telemarkkinoinnin alalla uusien säädök-sien vuoksi, joten helposti päivitettävä perehdyttämissuunnitelma oli ajankohtainen. Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantajayritykselle. Koska toimeksiantaja on puhelinmyyntiä tekevä yritys ja yleisesti telemarkkinoinnin alalla työntekijöiden vaihtuvuus on suuri, niin uuden perehdyttämissuunnitelman tavoitteena olisi saada uu-sista työntekijöistä pidempiaikaisempia työntekijöitä. Uuden perehdyttämissuunnitelman lisäksi toimeksiantaja kaipasi jonkinlaista myynnin perehdyttämissuunnitelmaa, joka toteutettiin perehdyttämissuunnitelman yhtey-teen. Opinnäytetyön tekemiselle annettiin aika vapaat käden. Uusia kehitysehdotuksia perehdyttämissuunni-telmaa varten sai ehdottaa ja varsinkin myynnin perehdyttämissuunnitelman kohdalla.</p> <p>Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö. Menetelmät, mitä opinnäytetyössä käytettiin, olivat laadullisia menetelmiä. Laadullisen tutkimuksen muodoksi valikoitui teemahaastattelu, jonka avulla selvitettiin perehdyt-tämisen nykytilaa sekä etsittiin mahdollisia kehityskohteita. Haastatteluita tehtiin yhteensä kolme kappaletta ja kaikki olivat yksilöhaastatteluita. Opinnäytetyön alussa on teoriakatsausta perehdyttämiseen ja lopussa on mitä on tehty. Varsinainen perehdyttämissuunnitelma on Googlen tarjoamassa Docs-palvelussa ja sitä ei jul-kaista opinnäytetyöhön.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena saatiin uusi ja nykyaikaisempi perehdyttämissuunnitelma, joka vastaa nimenomaan toimeksiantaja tarpeita perehdyttämiseen. Perehdyttäminen ei ollut onnistunut aikaisemmin parhaalla mahdol-lisella tavalla eikä perehdyttämiselle ollut mitään seurantaa. Uudessa perehdyttämissuunnitelmassa on myös perehdytyksen seurantataulukko ja koko suunnitelma sopii sekä perehdyttäjälle, että uudelle työntekijälle.</p>	
Avainsanat perehdyttäminen, perehdyttämissuunnitelma, perehdyttämisopas, puhelinmyynti	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration	
Author Ville Knuutinen	
Title of Thesis Updatin the orientation plan for a client company	
Date 9 May 2023	Pages/Appendices 33/3
Client Organisation /Partner Company x	
<p>Abstract</p> <p>The aim of this thesis was to develop a new orientation plan to meet the current and changing needs of a company in the field of telecommunications marketing. In that field orientation is constantly changing due to the new regulations, so there was a urgent need for an orientation plan that could be easily updated. The thesis was commissioned by client company. As the client is a telemarketing company and in the field of telecommunications marketing there is often turnover of workers, the aim of the new orientation plan was to attract new employees to become committed employees for a long term. In addition to the new orientation plan, the client needed a sales orientation plan to complete the orientation plan. The client expected new proposals for the orientation, in particular for the sales orientation plan.</p> <p>The thesis was implemented as a functional thesis and the methods used in the thesis were qualitative research methods. A theme interview was selected as the form of qualitative research in the thesis to identify the current state of orientation and potential development targets. In total, three interviews were conducted, all of them were individual interviews. The thesis contains a theory review of orientation, after which follows a description of the research process. The contents of the orientation plan are nor published in the thesis.</p> <p>As a result of the thesis, a new and more modern orientation plan was obtained, which specifically meets the needs of the client. In the past, the orientation had not been successful in the best possible way and there was no follow-up after the orientation. The new orientation plan also includes a follow-up table for orientation and the whole plan is suitable for both the mentor and the new employee.</p>	
<p>Keywords</p> <p>orientation, orientation plan, orientation manual, telemarketing</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
1.1	Opinnäytetyön lähtökohdat.....	6
1.2	Opinnäytetyön merkitys.....	7
2	PEREHDYTTÄMINEN	8
2.1	Perehdytyksen sisältö.....	11
2.2	Myynnin perehdyttäminen	12
3	MYYNTITYÖ.....	15
3.1	Työnimu ja motivaatio myyntityössä	15
3.2	Myyntiprosessi	16
3.2.1	Ennakkovalmistautuminen.....	16
3.2.2	Puhelinsoitto ja ensi kohtaaminen.....	17
3.2.3	Tarvekartoitus	17
3.2.4	Hyötyjen esittely.....	18
3.2.5	Vastaväitteiden käsittely.....	18
3.2.6	Kaupan päättäminen.....	19
3.2.7	Lisämyynti.....	19
3.3	Myyntityö toimeksiantajalla.....	19
4	PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA.....	20
5	PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMAN JA MYNNIN PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMAN LAATIMINEN TOIMEKSIANTAJALLE.....	22
5.1	Tutkimus ja kehittämismenetelmät.....	22
5.2	Työntekijöiden haastattelu.....	22
5.3	Perehdyttäjän haastattelu.....	24
5.4	Toteutus.....	26
6	POHDINTA.....	27
6.1	Työn aikataulu ja eteneminen	27
6.2	Opinnäytetyön sekä tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus.....	27
6.3	Oman työskentelyn ja tuotoksen arviointi	28
	LÄHTEET	29
	LIITE 1: TEEMAHAASTATTELUN KYSYMYKSET TYÖNTEKIJÄLLE	31
	LIITE 2: TEEMAHAASTATTELUN KYSYMYKSET PEREHDYTTÄJÄLLE.....	32

LIITE 3: PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMAN SISÄLLYSLUETTELO	33
-----------------------------------------------------------	----

KUVALUETTELO

KUVA 1. Kuvaleike Perehdyttäminen Työssäoppijan perehdyttäminen -verkkosivuilta (TSS- Työtutka 2012)	10
KUVA 2. Kuvaleike Aula Research Oy:n tutkimuksesta kysely työelämätaitojen opettamisesta ja työhön perehdyttämisestä (STTK 2018).....	10
KUVA 3. Kuvaleike Aula Research Oy:n tutkimuksesta kysely työelämätaitojen opettamisesta ja työhön perehdyttämisestä (STTK 2018).....	11
KUVA 4. Perehdytysprosessi kuuteen eri osa-alueeseen jaettuna (Eklund 2018, 92)	12
KUVA 5. Perehdyttämisen aikataulu toimeksiantajayrityksessä	14
KUVA 6. Mikä motivoi myyjiä myymään enemmän (n=432) (Mukaiillen Behavioral sciences research press, inc. 2019).....	16
KUVA 7. Kuvaleike E-kirjasta Myy enemmän – myy paremmin, myynnin ympyrä (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 3).....	16
KUVA 8. Kuvaleike E-kirjasta Myy enemmän- myy paremmin, nykytilanteen kartoitus (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 7).....	17

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheeksi valikoitui perehdyttäminen ja se toteutettiin toimeksiantajalle, jonka tietoja ei julkaista opinnäytetyössä toimeksiantajan ohjeistuksen mukaisesti. Aiheen ideoin itse ja ehdotin, että voisin tehdä perehdyttämiseen liittyvän opinnäytetyön heille. Ala, millä toimeksiantaja toimii, on telemarkkinointi ja siellä vaihtuvuus on välillä suurta. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda päivitetty perehdyttämissuunnitelma yritykselle ja sen avulla mahdollistaa työntekijöiden pysyvyys yrityksessä pidempään. Ongelmana on ollut se, että jotkut uudet työntekijät irtisanoutuvat muutamien viikkojen jälkeen. Rekrytoinneissa usein luvataan paljon, mutta toteutuvatko lupaukset. Perehdytyksen aikana lunastetaan kaikki ne lupaukset, joita hakijalle on työnantajabrändin rakentamisen, rekrytointimarkkinoinnin ja hakijaviestinnän kautta luvattu. (Vikman 2022.)

Perehdyttämiseen liittyy myös lakeja. Työnantaja on tarpeellisilla toimenpiteillä velvollinen huolehtimaan työntekijöidensä turvallisuudesta sekä heidän terveydestään työssä (Työturvallisuuslaki 738/2002 8§). Kun laki jo velvoittaa, että työntekijä pitää perehdyttää, on sen asian oltava kunnossa työpaikalla ja sitä opinnäytetyössä kehitetään.

Hyvästä perehdyttämisestä on hyötyä kaikille niin työntekijälle kuin työnantajallekin. Työntekijä hyötyy siten, että hän saa tarvittavat tiedot ja taidot omaan työhönsä ja työympäristöön. Työnantaja hyötyy siten, että työntekijää ei tarvitse neuvoa jatkuvasti ja siten työnteko on tehokkaampaa kuin huonolla perehdytyksellä. Opinnäytetyössä etsitään vastauksia, miten työntekijät saataisiin pysymään pidempään yrityksessä töissä ja miten heidän tehokkuuttaan pystytään parantamaan.

Menetelmänä työssä käytän haastatteluita ja opinnäytetyö toteutetaan kvalitatiivisin eli laadullisin menetelmin. Haastattelun toimeksiantajayrityksen esihenkilön, joka vastaa perehdytyksestä. Lisäksi haastattelun kaksi uutta työntekijää. Henkilötietoja ei julkaista toimeksiantajan ohjeistuksen mukaan. Haastatteluiden tarkoituksena on saada lisätietoa perehdyttämisestä esihenkilöltä ja uusilta työntekijöiltä ja perehdyttämisen nykytilan selvitys on haastattelun ytimessä. Lisäksi haastattelussa pyritään saamaan selville vielä, mitkä asiat ovat heille tärkeitä kehitystyön kannalta ja mihin he haluavat, että opinnäytetyössä keskitytään erityisesti. Opinnäytetyön tuotoksena syntyy päivitetty perehdyttämissuunnitelma ja lisäksi tehdään myynnin perehdyttämissuunnitelma siihen rinnalle. Myynnin perehdyttämissuunnitelman tarkoituksena on auttaa uusia myyjiä oppimaan myymään nopeammin ja paremmin. Perehdytysuunnitelma käy molemmille sekä perehdyttäjälle että uudelle työntekijälle,

1.1 Opinnäytetyön lähtökohdat

Toimeksiantaja huomasi, että perehdyttäminen varsinkin myynnissä on epäselvää. Työntekijöiden perehdyttämiseen ei ole johdonmukaista suunnitelmaa, miten perehdytetään ja kuka perehdyttää.

Tässä opinnäytetyössä tullaan myös keskittymään myynnin perehdyttämiseen ja opettamiseen uusille myyjille, sillä se on organisaation kannalta järkevä ratkaisu. Pelkän perehdyttämisen kehittämisen ja suunnitelman päivittäminen ei auttaisi yritystä menestymään kovasti kilpaillulla telemarkkinoinnin alalla. Nykypäivän myyjän tulee olla osaava, jotta itse myyjä voi menestyä ja sitä kautta yri-

tys. Todellisuudessa on tärkeämpää osata kuunnella kuin puhua ja pitää myös osata tulkita sekä havainnoida asiakasta ja tämän tarpeita (Duunitori 2021). Myyjän osaamista täytyy lähteä kehittämään määrätietoisesti, jotta voidaan onnistua siinä, että myyjästä tulee osaava ammattilainen.

1.2 Opinnäytetyön merkitys

Suunnitelma on myös työntekijän kannalta viisas ratkaisu, varsinkin jos työntekijälle kertoo, miten perehdyttämisprosessi etenee ja antaa hänelle kirjallisena hänen perehdyttämissuunnitelmansa. Siitä saa hyvän kuvan, miten prosessi tulee etenemään ja milloin tehdään mitään. Siitä on myös työntekijän helppo seurata, mitä hänelle on perehdytetty ja mitä tulee vielä lisää ja siitä on hyvä kerrata jälkepäin jotain, jos tuntuu että ei osaa vielä kaikkea. Joki (2021, luku 7) kertoo kirjassaan, että perehdyttämisohjelma kannattaa heti antaa perehdytettävälle henkilölle, jotta hän kokisi, että häntä on odotettu uudessa työpaikassa ja hänelle annetaan aikaa omaksua työtehtäviinsä liittyvät asiat. Uusille työntekijöille ei ole ollut perehdyttämisen aikaan selvillä, mitä tulee tapahtumaan ja millä aikataululla (Työntekijä 2023). Perehdyttämissuunnitelman avulla saadaan helpotusta uuden työntekijän kokemaan paineeseen uuden oppimisesta.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdytyksellä tarkoitetaan kaikkia sellaisia toimia, joilla luodaan uusille työntekijöille edellytykset suoriutua tehokkaasti ja nopeasti uusissa tehtävissä ja viihtyä uudessa työpaikassa. Hyvää perehdytystä tarvitaan aina, vaikka kyseessä olisi uusiin tehtäviin siirtyvä vanhempi työntekijä, omaan henkilöstöön liittyvä uusi työntekijä, vuokratyöntekijä tai henkilö, joka tuo työpanoksensa yritykseen yrittäjän tai ulkopuolisen edustajan ominaisuudessa. (Viitala 2021, luku 3.) Perehdyttämisestä on paljon hyötyä niin työntekijälle, kuin työnantajallekin. Perehdyttäminen vaikuttaa paljon siihen, miten työntekijä viihtyy työssään ja minkälaisen kuvan henkilö saa yrityksestä ja sen toimintatavoista. Perehdyttäminen on laaja prosessi, jossa uusi työntekijä perehdytetään uuteen työhönsä. Heidät tutustutetaan työntekijä organisaation tavoitteisiin, arvoihin, sääntöihin ja käytäntöihin sekä prosesseihin ja työntekijä sosiaalistetaan organisaatiokulttuuriin (Caldwell & Peters 2018, 28.)

Jo ennen työsuhteen alkua, uusi työsuhte on odotettu työntekijän ja työnantajan puolesta. Työntekijä toivoo, että työtehtävä on sisällöltään hänen odotuksiaan vastaava ja että työntekijä voisi tuntea olonsa tervetulleeksi organisaatioon ja työyhteisöön. (Eklund 2018, 13.) Uudessa työssä aloittavan henkilön ensimmäinen päivä on valitettavan usein pettymys. Pettymys voi olla iso tai vähän pienempi, mutta pettymys kuitenkin. Jokainen työntekijä jännittää ja odottaa ensimmäistä työpäiväänsä, ja mielessä pyörii kysymyksiä kuten miten pärjään uudessa työssä tai miten minut otetaan vastaan. (Luukka 2019, Luku 4.)

Perehdyttäminen antaa työntekijälle valmiudet työskennellä työtehtävissään ja työyhteisössä turvallisella ja oikealla tavalla. Perehdyttämisen lisäksi tuleva työntekijä tarvitsee työnopastusta. Työnopastuksella varmistetaan, että työntekijä hallitsee työtehtävän, käytettävät koneet ja työvälineet sekä osaa toimia myös poikkeustilanteissa ja häiriötilanteissa. (Työturvallisuuskeskus julkaisuaika tuntematon.)

Työsuojelulainsäädännössä käsitellään monia työnantajaa velvoittavia määräyksiä työhön perehdyttämisen järjestämiseksi. Käytännössä lähin esihenkilö vastaa perehdyttämisestä ja opastuksen suunnittelusta, toteuttamisesta ja valvonnasta. Opastuksella tarkoitetaan työnopastusta. Työnopastus tarkoittaa kaikkia niitä asioita, jotka liittyvät itse työn tekemiseen ja näitä asioita on esimerkiksi, minkälaisista vaiheista ja osista työ koostuu. Opastukseen kuuluu myös se, mitä osaamista ja tietoa työn tekeminen edellyttää. (Työturvallisuuskeskus 2013.)

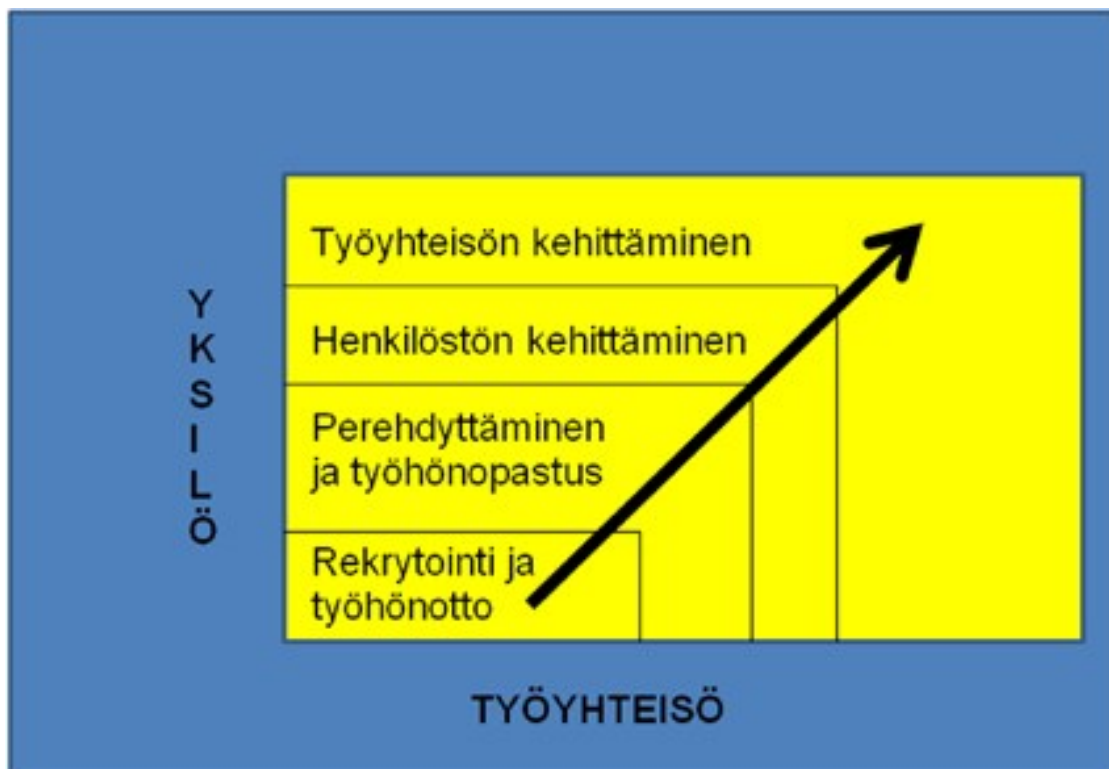
Laki määrää myös perehdytyksestä näin (Työturvallisuuslaki 738/2002):

Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus otetaan huomioon. Työntekijä pitää perehdyttää riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista.

Työturvallisuudella viitataan sekä fyysiseen että henkiseen työturvallisuuteen, joten laissa mainitut asiat täytyy huomioida jokaisessa perehdyttämisprosessissa. (Eklund 2018, 26). Laki nuorista työntekijöistä määrää myös, että työnantajan pitää huolehtia, että nuori työntekijä, jolla ei ole työhön tarvittavaa kokemusta ja ammattitaitoa, saa ohjausta ja opetusta työhönsä sekä ikänsä, työolojen ja muiden ominaisuuksiensa edellyttämää henkilökohtaista opastusta työssä siten, että hän välttyy aiheuttamasta vaaraa muille tai itselleen (Laki nuorista työntekijöistä 998/1993, 3 luku 10 §).

Perehdytystä suunniteltaessa on tietenkin huomioitava työntekijän tarpeet ja työsuhde. Jos työntekijä on vaikka kesätyöntekijä, niin heille ei ole välttämätöntä perehdyttää kaikkea, mitä pidemmän työsuhteen työntekijälle opastetaan. Joki (2021) kertoo kirjassaan, että perehdyttämisen laajuus riippuu työntekijän työtehtävistä ja työsuhteen pituudesta. Esimerkkinä nykyisiin sijaisuuksiin, kesätyöntekijälle tai harjoittelijaksi tuleville perehdyttämiseen käytettävissä on vähemmän aikaa, joten sen tulee olla sisällöltään työn kannalta vain kaikkein oleellisin tieto. Perehdyttämisen syvyyteen ja laajuuteen vaikuttavat siis oleellisesti tuleva työntekijän rooli, ammatillinen osaaminen, työkokemus ja ikä. Kokenut työntekijä on jo aikaisemman työkokemuksen myötä tottunut työskentelemään erilaisissa työtehtävissä ja työyhteisöissä. Kokeneempi henkilö on usein aktiivisempi ja oma-aloitteisempi kuin nuori henkilö, jolla on vähemmän työkokemusta ja ammattiosaamista. Vastaavasti nuori työntekijä tarvitsee tietoa pelkästään perusasioista enemmän kuin häntä kokeneempi kollega, ja sen takia perehdyttämisyksikönsä kestää hänellä kauemmin kuin kokeneemmalla tulokkaalla. (Joki 2021, luku 7.)

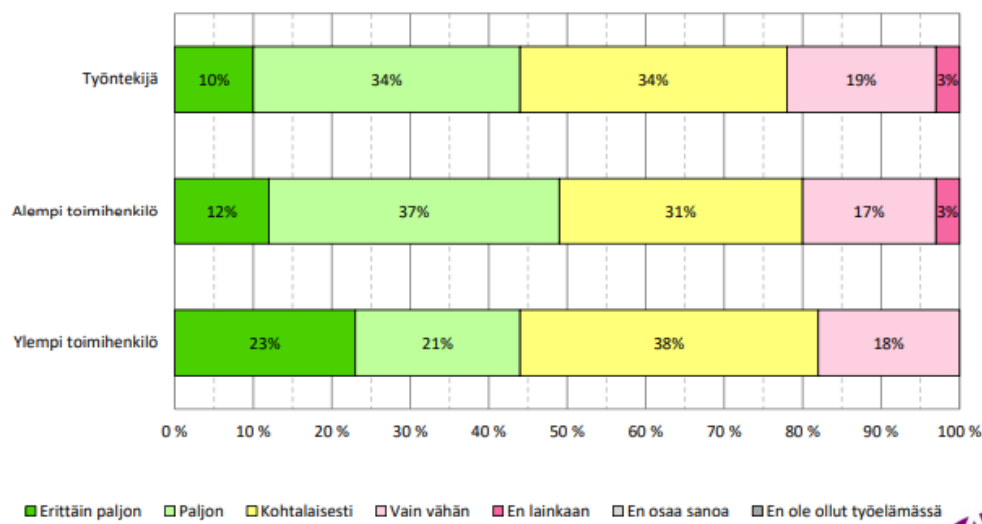
Ensimmäiset 3–6 kuukautta, jolloin uudet työntekijät ovat erityisen herkkiä vaihtuvuudelle, ovat kriittisimpiä. Eräässä tutkimuksessa todettiin, että yritykset menettävät keskimäärin 17 prosenttia uusista työntekijöistään kolmen ensimmäisen kuukauden aikana (Ellis, Nifadkar, Bauer & Erdogan 2017). Uusien työntekijöiden perehdytysprosessi tapahtuu silloin, kun työntekijät ovat valtavan paineen alla. Organisaatiot kamppailevat tyypillisesti perehdytysprosessin kanssa, koska ne keskittyvät organisaatioon ja sen tuloksiin, eivätkä tulevien työntekijöiden tarpeisiin. (Caldwell & Peters 2018, 28.)



KUVA 1. Kuvaleike Perehdyttäminen Työssäoppijan perehdyttäminen -verkkosivuilta (TSS- Työtutka 2012)

Kuvassa yksi on kuvattu perehdyttämisen kehittymistä yksilön ja organisaation kannalta. Alussa on rekrytointi ja työhönotto eli vaihe ennen perehdyttämistä. Seuraavana vaiheena on itse perehdyttäminen ja työhönopastus. Tämä vaihe määrää pitkälti työntekijän työntekijäkokemuksen, sillä hyvän perehdytyksen avulla uusi työntekijä tuntee pääsevänsä nopeasti osaksi työyhteisöä (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon). Seuraavana vaiheena tulee henkilöstön kehittäminen ja sitä myötä työyhteisön kehittäminen. Perehdytyksen tarkoituksena on osaamisen kehittäminen, jotta työtä pystytään tekemään mahdollisimman tehokkaasti.

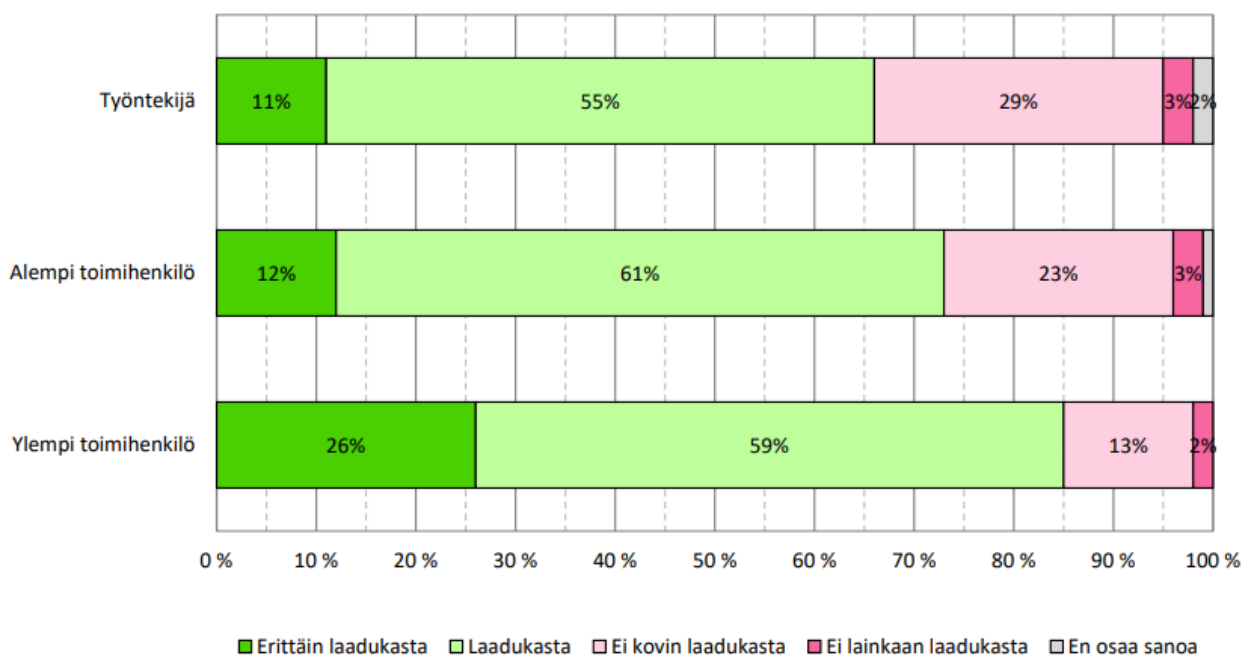
Kuinka paljon sait perehdytystä työsuhteesi alussa työtehtäviisi nykyisessä tai viimeisimmässä työpaikassasi?



KUVA 2. Kuvaleike Aula Research Oy:n tutkimuksesta kysely työelämätaitojen opettamisesta ja työhön perehdyttämisestä (STTK 2018)

STTK:n Aula Researchillä (2018) teettämässä tutkimuksessa on kuvattu, kuinka paljon henkilö on saanut perehdytystä asemaansa nähden. Tutkimuksen tuloksista huomataan, että työntekijöillä on perehdytys huonoimmalla tasolla verrattuna toimihenkilöihin. Vaikka erot eivät ole suuria, niin työntekijän asemassa oleva kokee saavansa vähiten perehdytystä. Ylempi toimihenkilö kokee saavansa eniten perehdytystä kaikista kyselyyn vastanneista. Täten eri vaatimustason työ vaikuttaa perehdytyksen laatuun paljon.

Kuinka laadukkaana pidät työtehtäviisi saamaasi perehdytystä?



KUVA 3. Kuvaleike Aula Research Oy:n tutkimuksesta kysely työelämätaitojen opettamisesta ja työhön perehdyttämisestä (STTK 2018)

STTK:n Aula Researchillä (2018) teettämässä tutkimuksella on myös kuvattu perehdytyksen laatua. Työntekijä asemassa olevat saivat tutkimuksen mukaan laadultaan huonoa perehdytystä enemmän, kuin alempi ja ylempi toimihenkilö. Yhteenvetona kuvasta kaksi ja kolme työntekijä asemassa olevat saavat suhteessa muihin huonompaa perehdytystä.

2.1 Perehdytyksen sisältö

Perehdytyksen sisällössä tulisi olla kaikki ne asiat, joilla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikan ihmiset, työpaikkansa ja sen toimintatavat, työnsä ja siihen liittyvät odotukset ja tekemään työnsä turvallisesti, sujuvasti ja terveellisesti (Työturvallisuuskeskus 2022). Eklund (2018, 92) mainitsee kirjassaan, että yksi tapa on jakaa sisältö perehdytysprosessissa eri osa-alueisiin, joita ovat vastuualueet ja tavoitteet, työtehtävään opastaminen, organisaation toimintaan tutustuminen, prosessien ja

käytänteiden oppiminen, verkostot ja kehittymisen seuranta.



KUVA 4. Perehdytysprosessi kuuteen eri osa-alueeseen jaettuna (Eklund 2018, 92)

Kun uusi työntekijä on päätetty ottaa töihin, on aika keskustella tehtäväkuvaukset ja vastuualueet uudelleen, joista on ollut jo puhetta rekrytointivaiheessa. Työntekijälle olisi hyvä selvittää mitä perehdytettävän työntekijän työtehtäviin kuuluu, mistä on vastuussa ja millaisia tavoitteita hänelle asetetaan. Tärkeää on myös kertoa, missä ajassa tavoitteet tulee saavuttaa sekä mitä seuraa, kun saavuttaa tavoitteet tai ne jäävät saavuttamatta. (Eklund 2018, 92). Varsinkin toimeksiantajan kaltaisessa organisaatiossa tavoitteet ovat jokapäiväisiä asioita ja niistä keskustellaan päivittäin, niin on hyvä ymmärtää tavoitteiden tärkeys. Organisaation toiminta on tärkeää sisäistää ja varsinkin arvot ovat suuressa osassa päivittäistä työtä.

2.2 Myynnin perehdyttäminen

Myyntineuvottelijat tekevät ihmisläheistä työtä ja asiakaskohtaukset puhelimitse ovat suurin osa työnkuvaa. Työn tekeminen on paljolti itsenäistä, ja se vaatii sosiaalisuutta ja oma-aloitteisuutta sekä hyvää ongelmien ratkaisukykyä. Myyntineuvottelijan ammatti edellyttää työntekijältä hyviä neuvottelutaitoja, hyvää tuotetuntemusta ja myyntihenkisyyttä. Innostus, tavoitteellisuus ja aktiivisuus

auttavat menestymään työssään. Työssä voi tarvita myös muiden kielten osaamista kuten englannin- tai ruotsin kielen osaamista. (Properehdytys julkaisuaika tuntematon.)

Puhelimitse tapahtuvasta viestinnästä voidaan puhua myös nimellä vuorovaikutusmarkkinointi. Etenkin kiireisessä liike-elämässä puhelimitse tapahtuvan viestinnän merkitys on suuri. Noin 80 % asiakkaista hoitaa asioitaan yrityksiin puhelimitse. Ei siis ole yhdentekevää, miten puhelinta käytetään ja kuinka puhelimesta ollaan. Kun puhelinta käytetään oikein, se on nopea ja tehokas viestintäväline. (Isoviita 2016.)

Työtehtäväkohtainen perehdyttäminen on edelleenkin tärkeässä osassa uuden työntekijän perehdytystä ja perehdyttäminen on tänä päivänä vieläkin tärkeämpää kuin ennen. Ennen perehdyttämisen ajateltiin olevan vain työhön opastamista. Nykyään perehdyttäminen on tärkeää organisaatioille, koska työtehtävät muuttuvat hankalemmiksi tai monimutkaisemmiksi. (Kupias & Peltola 2009, 13.) Työtehtäviin perehdyttämisen tulisi sisältää tehtävänkuvausta ja sen merkityksellisyyttä osana työpaikan toiminnan kokonaisuutta ja opastusta työtehtäviin käytettävien laitteiden ja koneiden kanssa (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon).

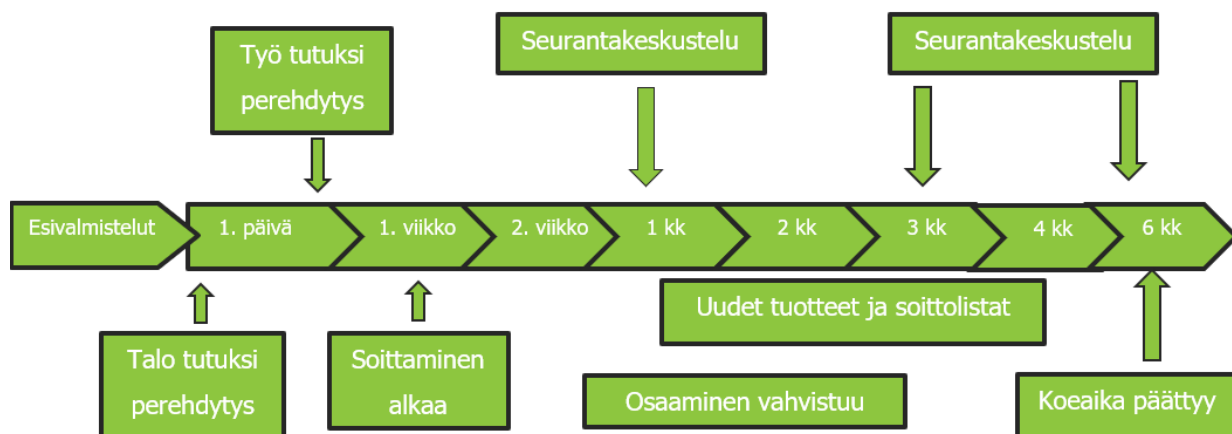
Puhelimesta on suositeltavaa puhua selkeästi ja tavallisella puheäänellä. Nimet, numerot ja puhelun aikana sovitut asiat on kerrottava asiakkaille. Toimeksiantajan tapauksessa laadunvalvonnan asettamat asiat kuten sopimuksen muoto, edun kesto yms. asiat on mainittava puheluissa. Esimerkiksi tilausta koskevien tietojen oikeellisuus on varmistettava joka kerta, että ei synny epäselvyyksiä ja joutu tekemään samaa työtä monta kertaa, mikä on turhaa työtä. Epätavallisissa nimissä on järkevä käyttää tavausjärjestelmää esimerkkinä C=Celsius jne. Aloitteen keskustelun päättämisestä yleensä tekee puhelun soittaja. Yleisimmät äänenkäyttöön liittyvät virheet puhelimesta ovat huokailu tai haukottelu ja kaikenlainen mumina, liiallinen täytesanojen käyttö kuten sanojen siis, niinku yms. käyttö. Työntekijä ei löydä heti sanaa ja tapalee sanaa eli tekee esimerkkinä öö-öö ääniä. Yleisiä virheitä puheluissa ovat liika innokkuus, kiireys ja myös välinpitämättömyys. (Isoviita 2016.)

Toimeksiantajan toimistolla myynnin perehdyttäminen työsuhteen alkuvaiheessa on hyvin vähäistä. Perehdyttäjä on miettinyt asian niin, että kuinka paljon he voivat antaa aikaa myynnin perehdytykseen tai kuinka paljon uusi myyjä osaa myynnillisiä asioita. Esimerkkinä siitä, jos uudelle työntekijälle kertoo jonkin myyntitekniikan asian, niin tuskin hän voi tai pystyy käyttämään sitä tietoa hyödykseen. Alussa myynnin perehdyttämisen tarkoituksena on saada myyjä soittamaan hyviä puheluita. Tietenkään ensimmäisten kahden päivän aikana ei ole myyntikoulutusta ollenkaan, vaan sen jälkeen keskitytään siihen, että miten puhelimesta puhutaan ja millä äänensävyllä ja miten ollaan kohteliaita asiakkaille. Myyntiä opetetaan uusille myyjille siten, että he kuuntelevat nykyisten myyjien myyntipuheluiden nauhoituksia, mistä voi oppia myyntiä. (Perehdyttäjä 2023.)

Vierihoidoperehdyttämisestä kerrotaan seuraavaa. Vierihoidoperehdyttämisessä uusi työntekijä oppii asioita seuraamalla kokeneemman työntekijän toimintaa ja perehdytys käynnistyykin niin, että uusi työntekijä otetaan jonkun ”siipiin suojaan” ja perehdyttäjä kertoo oman työnsä ohella organisaatiosta, työyhteisöstä sekä tulokkaan tehtävistä. Perehtyminen tapahtuu vähitellen työn tekemisen

yhteydessä. Tässä mallissa korostuu se, että perehdyttäminen lepää yhden henkilön harteilla ja onkin hänen panostuksestaan kiinni, millainen perehdytyskokemus uudelle työntekijälle muodostuu. (Kupias & Peltola 2009.)

Vierihoidoperehdyttämistä voisi hyödyntää osana yrityksen perehdyttämisprosesseja. Tässä perehdyttämisen muodossa on hyviä sekä huonoja puolia. Hyvinä puolina on se, jos uusi työntekijä laiteaan kokeneen ja ammattimaisen myyjän viereen oppimaan, niin hän voi saada paljon oppia häneltä ja näkökulmia myyntiin. Huonoina puolina se, että jos myyjä tekee jotain väärää puhelussa ja uusi myyjä alkaa toistamaan tätä virhettä, niin se voi vaikuttaa myyjän menestymiseen. Vierihoidoperehdyttämisen avulla uusi työntekijä pääsee myös tutustumaan työyhteisöön ja toimintatapoihin työpaikalla. Yksi hyöty on myös se, kun uusi työntekijä seuraa kokeneempaa myyjää, voi uusi työntekijä sen jälkeen koittaa myydä tuotetta tälle vanhalle myyjälle ja vastaavasti vanha myyjä pääsee antamaan palautetta suorituksesta, josta voi vain oppia.



KUVA 5. Perehdyttämisen aikataulu toimeksiantajayrityksessä

Yllä olevassa kuvassa (kuva 5) on kuvattuna, miten perehdytys pitäisi mennä aikataulullisesti. Perehdyttäjän haastattelun (2023) perusteella, myyjä on valmis myyjä noin kuusi kuukautta töiden aloittamisesta ja silloin myös koeaika päättyy. Aluksi valmistellaan asiat tulevaa työntekijää varten, että on esimerkkinä avaimet ja työpiste katsottuna valmiiksi hänelle. Uutta työntekijää varten varataan myös aikaa reilusti, jotta ei tule turhaa odottelua, kun ei ole perehdyttäjä vapaana perehdyttämään. Seuraavana tutustutetaan uusi työntekijä taloon ja talon tavoille sekä uuteen työhön. Ensimmäisen viikon aikana alkaa myös soittotyö, kun katsotaan, että uusi työntekijä on valmis soittamaan puheluita. Siitä alkaa jatkuva oppiminen ja välissä käydään seurantakeskusteluita.

3 MYYNNTITYÖ

Toimeksiantajan tapauksessa myyntityöstä käytetään nimeä puhelinmyynti eli telemarkkinointi. Puhelinmyynti on yksi myynnin tekniikka tai väylä, jossa myyjä soittaa puhelun asiakkaalle ja yrittää myydä hänelle tuotetta tai palvelua puhelimen välityksellä. Puhelinsoiton tavoitteena on saada asiakas tekemään tilaus myyjältä. (Isoviita 2016.) Puhelinmyynnillä voidaan myydä myös pelkkiä nettiliittymiä eli mobiililaajakaistoja. Puhelinliittymien puhelinmarkkinointi on sallittua ainoastaan kuluttajan nimenomaisesta pyynnöstä, eli et voi lähteä suoraan myymään puhelinliittymää asiakkaalle, ellei hän ole nimenomaisesti antanut lupaa puhelinliittymien myyntiin. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto julkaisuaika tuntematon.)

Puhelinmyynnin avulla yritykset hankkivat uusia asiakkaita, markkinoivat tuotteitaan ja hoitavat nykyisiä asiakkuuksia. Kun asiakas ostaa puhelin- tai internetliittymää, operaattorin täytyy antaa aina asiakkaalle tiedot muun muassa liittymän pääominaisuuksista, hinnasta ja sopimuksen kestosta. Näitä tietoja on esimerkkinä tiedonsiirron maksiminopeudet ja vaihteluvälit eri verkoissa kuten 5G, 4G ja 3G verkoissa. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto julkaisuaika tuntematon.)

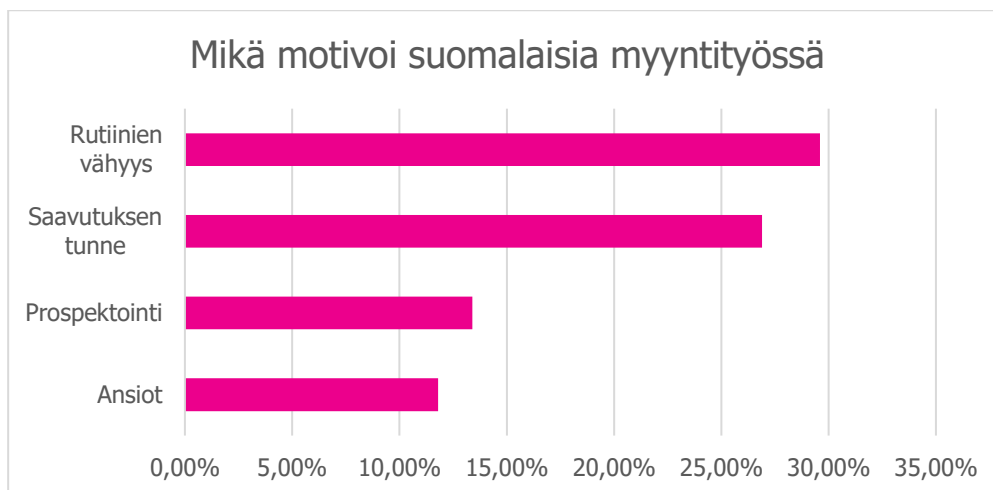
Myyntityössä myyjillä on useita tehtäviä, ja myyjistä puhutaan usein myyntiedustajina. Myyjä on vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa myyntiprosessin kaikissa vaiheissa. He ovat vastuussa asiakkaan tarpeiden tunnistamisesta, asiaankuuluvien tuotteiden tai palveluiden esittelystä ja siitä, että heillä on positiivinen kokemus alusta loppuun. Joissakin tapauksissa myyntiedustaja soittaa potentiaalisille asiakkailleen yrityshakemistojen tai asiakasviittausten kautta. Muina aikoina yrityksen markkinointitiimi lähettää heille "lämpimiä" liidejä, jotka ovat jo osoittaneet kiinnostuksensa. Menestyminen edellyttää sekä asiakassuhteiden rakentamista ja ylläpitämistä että jatkuvaa uusien liiketoimintamahdollisuuksien etsimistä. (Western Governors University julkaisuaika tuntematon.)

3.1 Työnimu ja motivaatio myyntityössä

Asioita, jotka vaikuttavat myyntityössä jaksamiseen ovat motivaatio ja työn imu. Motivaatio on yksilön tila joka määrää ihmisen toimintaa siten, kuinka vireästi se toimii ja mihin suuntautuu hänen mielenkiintonsa. Motivaatiota on erilaista ja niitä ovat sisäinen- ja ulkoinen motivaatio. (Terveysverkko julkaisuaika tuntematon.) Työn imulla tarkoitetaan myönteistä tunnetilaa sekä motivaatiotilaa työssä. Työn imua kokeva henkilö lähtee yleensä mielellään töihin, nauttii työstään ja kokee työnsä mielekkääksi. (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon.)

Sisäisessä motivaatiossa motivaatio syntyy itse ihmisen sisällä. Ihminen kokee tyydytystä ja iloa toiminnastaan ja toimii ilman ulkopuolista palkkioita omasta tahdostaan. Sisäisestä motivaatiosta voi tulla jopa pysyvä motivaation lähde, sillä se on yleensä pitkäkestoinen ja sisäiset palkkiot ovat ulkoisia palkkioita parempia. (Terveysverkko julkaisuaika tuntematon.)

Ulkoisessa motivaatiossa motivaation välittää jokin muu ihminen ja motivaatio ympäristöstä riippuva. Lähteet ulkoisessa motivaatiossa ovat lähtöisin muualta kuin toiminnasta itsessään. Toiminta ei perustu omaan motivaatioon, ja siten ihminen ei koe iloa toiminnasta. Toiminta pohjautuu mm. palkkioiden saavuttamiseen, esimerkiksi rahallisen bonuksen saamiseen. Palkkiot, jotka liittyvät ulkoiseen motivaatioon ovat usein lyhytkestoisia. (Terveysverkko julkaisuaika tuntematon.)

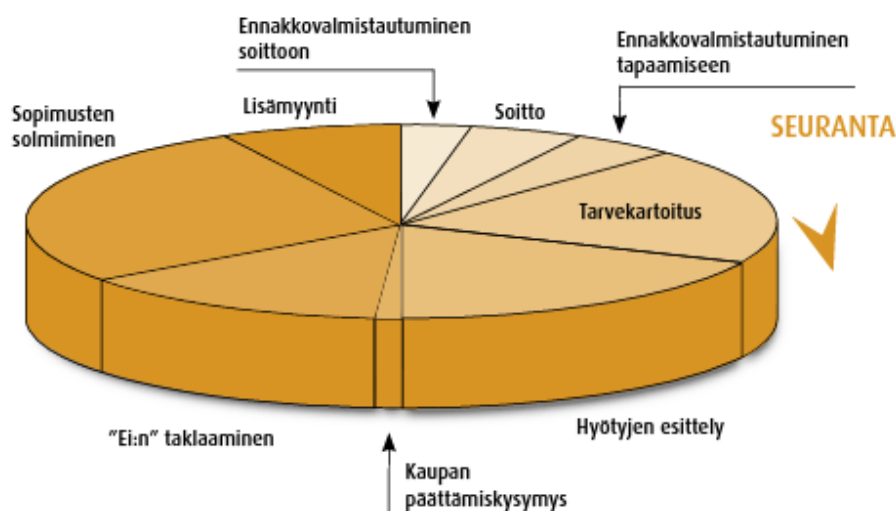


KUVA 6. Mikä motivoi myyjiä myymään enemmän (n=432) (Mukaillen Behavioral sciences research press, inc. 2019)

Behavioral Sciences Research Pressin (2019) tekemän tutkimuksen mukaan Suomessa myynnin motivaatiotekijät vaihtelevat verrattuna muihin tutkimuksessa esitettyihin kohdemaihin, joita ovat Amerikan Yhdysvallat, Ruotsi ja Englanti. Suurin osa suomalaisista myyjistä ovat motivoituneita myyntiin liittyvän rutiinin puutteesta (29,6 %), onnistumisen tunteesta motivoituu 26,9 % ja mahdollisuudella etsiä uusia asiakkaita (13,4 %). Noin 11,8 % motivoi hyvän palkan ansaitsemisen mahdollisuus.

3.2 Myyntiprosessi

Myyntiprosessi on sarja toisiaan seuraavia askeleita ja niiden avulla myyntityön järjestelmällisyys pyritään varmistamaan. Myyjä toteuttaa myyntiprosessin askeleita saadakseen kaupan päätökseen. (Uusitorppa julkaisuaika tuntematon.) Myyntiprosessissa on monia erilaisia vaiheita ja myynti prosessin eteneminen voi muuttua asiakkaan mukaan.



KUVA 7. Kuvaleike E-kirjasta Myy enemmän – myy paremmin, myynnin ympyrä (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 3)

3.2.1 Ennakovalmistautuminen

Jotta myyntiprosessi voi onnistua, se vaatii valmistautumista. Ennakovalmistautuminen on tärkeä osa myyntiprosessia. Jos panostaa ennakovalmistautumiseen, silloin mahdollisuus kaupan tekoon kasvaa. Myynnin aloittaminen helpottuu samalla ja valmistautuminen säästää aikaa sekä asiakkaalta

että myyjältä. Myyjällä on oltava myös asennetta. Myyjä päättää ennen asiakkaan kohtaamista, saako hän kaupan vai ei. Myyjän pitää lähteä voitto mielessä jokaiseen asiakaskohtamiseen saadakseen kaupan. (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 4.)

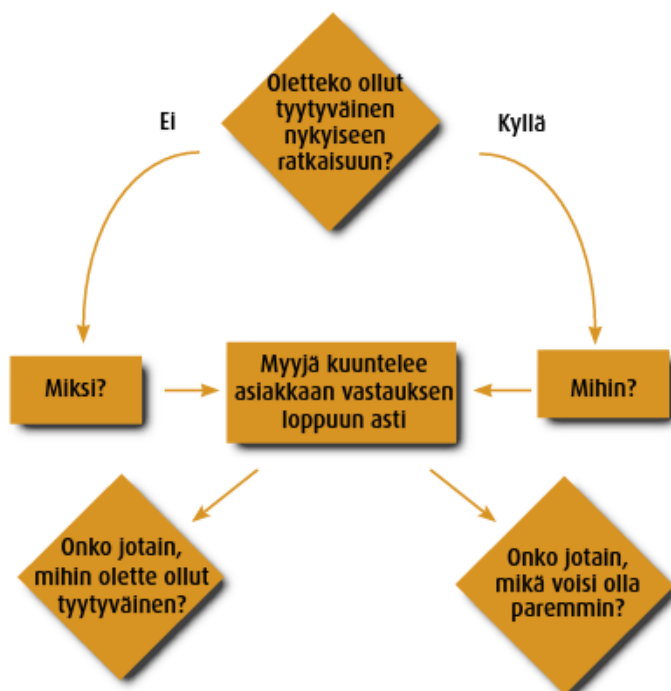
3.2.2 Puhelinsoitto ja ensi kohtaaminen

Puhelinsoittoonkin on tärkeää valmistautua. Valmistautuminen tuo varmuutta myyjälle ja onnistumisen mahdollisuudet paranevat. Soittaessa myyjän sanoma ja ääni ratkaisee, koska asiakasta ei voi nähdä ja tulkita asiakkaan eleitä tai ilmeitä. Asiakkaaseen ei voi myöskään vaikuttaa omilla ilmeillä tai pukeutumisella. Puhelimessa pitää puhua rauhallisesti ja selkeästi, jotta asiakas ymmärtää asian varmasti ja ei jää epäselvyyksiä. Myyjän on mietittävä sitä, että miksi asiakas ostaisi tietyn tuotteen. Jos asiakas kiinnosti välittömästi tuotteesta, kannattaa jatkaa keskustelua ja kevyesti tehdä tarvekartoitus nykytilanteesta ja siten löytää mahdollisia tarpeita. (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 5.)

Yleinen harha myyntityössä on se, että arvokasta tuotetta ei pysty myymään ensimmäisellä kohtamisella asiakkaan kanssa. Isojen kauppojen kohdalla ensikohtaaminen ei välttämättä tuota haluttua tulosta, mutta voi olla avain jatkoa varten. Myyjän tulee olla itsevarma, määrätietoinen ja herättää asiakkaan kiinnostu olemalla aktiivinen ja positiivinen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 6.)

3.2.3 Tarvekartoitus

Kun asiakkaaseen on saatu kontakti niin sen jälkeen alkaa yksi myyntiprosessin tärkeimmistä vaiheista eli tarvekartoitus. Sen avulla pystytään selvittämään asiakkaan tarpeet ja mahdollisesti saada asiakas kiinnostumaan yrityksestä kokonaisuudessaan. Tarvekartoitus voi parhaimmillaan johdtaa palveluiden ja tuotteiden myynnin kasvuun ja parempaan asiakastyytyväisyyteen. Kun myyjä tekee tarvekartoitusta, niin silloin ei tarvitse vielä ajatella myyntiä vaan ajatellaan asiakasta ja osoittaa olevansa kiinnostunut palvelemaan häntä.



KUVA 8. Kuvaleike E-kirjasta Myy enemmän- myy paremmin, nykytilanteen kartoitus (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 7).

Tarvekartoituksen tavoitteena on selvittää asiakkaan tämänhetkiset tarpeet mahdolliset tulevaisuuden tarpeet. Kun myyjä tekee kunnollisen ja järjestelmällisen tarvekartoituksen, voi silloin asiakkaan huomio lähteä pois hinnasta ja asiakas voi ostaa enemmän silloin ja parempia palveluita. Vähimmäisvaatimuksena on, että kartoitus tehdään edes lyhyesti eli tehdään kevyt tarvekartoitus. Hyvänä muistisääntönä on, että kysyminen ei ole utelua ja mahdollisuuksien mukaan muidenkin perheenjäsenien tilanne kannattaa selvittää mahdollisten tarpeiden kannalta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 7.)

3.2.4 Hyötyjen esittely

Tarvekartoituksen jälkeen myyjä ehdottaa parasta ratkaisua täyttääkseen asiakkaan tarpeet ja hyötyjen esittelyvaiheessa on myyjän aika puhua. Ja silloin kun on aika puhua, pitää esittää juuri ne tuotteen ominaisuudet ja hyödyt, jotka asiakas haluaa kuulla tai on kiinnostavia asiakkaan mielestä. Koska kilpailijoiden väliset tuotteet ja palvelut ovat usein ominaisuuksiltaan lähellä toisiaan, kaupan saa se myyjä, joka saa asiakkaan luottamuksen ja osoittaa, että ymmärtää asiakkaan tarpeet. Asiakas haluaa jotain ainutlaatuista ja siksi on tärkeää kertoa, mikä erottaa sinun yrityksesi kilpailijoista. (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 8.)

Ylhäältä alas -myynti on hyvä tapa myydä. Sillä tarkoitetaan sitä, että esitellään hyötyjä aloittaen parhaimmasta ja laadukkaimmasta ratkaisusta ja tarvittaessa liikutaan valikoiman yläpäästä alaspäin. Asiakas ei välttämättä osta parasta tai kalleinta tuotetta, mutta on annettava mahdollisuus siihen. Jos asiakas kysyy esimerkkinä jotain peruskäyttöön sopivaa laitetta, niin ei kannata ensimmäisenä tarjota kalleinta ammattikäyttöön tarkoitettua huippumallia. Silloin pitää käyttää omaa harkintaa ja perustuotteen sijasta tarjota ensiksi jotain parempaa ja sitten mennään alaspäin valikoimassa, jos tarvetta siihen. Yksi tärkeä muistisääntö myynnissä on myös se, että älä myy hintaa vaan myy tuotteesta saatavat hyödyt. (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 8.)

3.2.5 Vastaväitteiden käsittely

Kun myyjä esittelee tuotteen hyötyjä, asiakas esittää vuorostaan vastaväitteitä. Vastaväitteet ovat mahdollisuuksia eivätkä uhkia myyjälle. Vastaväitteiden käsittelyn aikana on mahdollisuus kehittää asiakkaan ja myyjän välistä luottamusta. Ennen kuin aletaan vastaamaan vastaväitteisiin, pitää tiedustella miksi asiakas haluaa juuri tietyt asiat selvittää. Vastaväitteisiin on hyvä valmistautua ja suunnitella yleisimpiin kysymyksiin vastaukset ja perustelut niille. Jos vältellään vastaväitteitä, se voi luoda asiakkaalle kuvan, että käsitellyissä tuotteissa on heikkoja puolia, joita myyjä ei halua myöntää. Siksi onkin tärkeää käydä pienetkin vastaväitteet läpi huolellisesti. Kun kuuntelee, ei keskeytä ja käsittelee vastaväitteen asiantuntevasti, voi myyjä voittaa asiakkaan puolelleen. Viittaamalla tarvekartoituksessa esille tulleeisiin asioihin ja perustelemalla ehdotuksen hyödyt uudelleen myyjä voi lykätä asiakkaan vastaväitteen käsittelyä myöhemmäksi. (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 10.)

3.2.6 Kaupan päättäminen

Kaupan päättäminen voi olla myyjälle hankalaa ja joskus jopa pelottavaa. Kaupan päättäminen voi olla vaikeaa, jos ei ole panostanut myyntiprosessin alussa. Keskivertomyyjä pelkää päätöksen pyytämistä ja uskoo, että kaupanteko olisi asiakkaalle epämiellyttävää tai asiakas torjuisi myyjän tekemän ehdotuksen. Kun panostaa tarvekartoitukseen ja hyötyjen esittelyyn, niin silloin kaupan päättäminen on usein helppoa ja vaivatonta. Tärkeä asia myynnissä on saada kaupat tehtyä ensimmäisellä kohtaamisella. Jos asiakasta ei onnistuta sitouttamaan ja kauppaa jää roikkumaan, on riski, että asiakas menee kilpailijalle tai asiakas ei palaa asiaan lupauksesta huolimatta. Moni asiakaskohtaaminen voi kaatua siihen, että myyjä ei ehdota kauppaa ollenkaan ja jatkaa vain puhumistaan muista asioista. Asiakas myös odottaa myyjältä tukea ostopäätökselleen varsinkin arvokkaampien tuotteiden kohdalla. (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 11.)

3.2.7 Lisämyynti

Kun myyjä on saanut myytyä tuotteensa asiakkaalle ja niistä on jo kaupat tehty, niin sen jälkeen asiakas on usein myönteisessä mielentilassa. Se tarkoittaa sitä, että asiakas mahdollisesti voi ostaa jotain lisää samalta myyjältä. Huippumyyjät tekevät lisämyyntiä jo ensimmäisellä asiakaskohtaamisella ja keskivertomyyjällä lisämyynti voi jäädä toiseen kohtamiseen. Kun tarvekartoitus on tehty kokonaisvaltaisesti, myyjä voi huomata, mitä voi myydä sen tuotteen jälkeen mistä asiakas on ollut ensimmäisenä kiinnostunut eli mitä myydä päätuotteen kylkeen. Moni myyjä pelkää lisämyynnin tekemistä. Esimerkkinä suuri osa uuden puhelimen ostajista tarvitsee kuoret puhelimelle ja jos niitä ei muista tarjota, asiakas kohtaa ongelman siinä vaiheessa, kun ottaa puhelinta käyttöön ja kuoria ei ole. Kun asiakas on myönteisessä mielentilassa, kannattaa silloin muistaa tarjota paljon erilaisia tuotteita lisäksi. Asiakas osaa sanoa ei, milloin tuotteiden tarjoaminen riittää ja lisämyynnin voi lopettaa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, luku 15.)

3.3 Myyntityö toimeksiantajalla

Tällä hetkellä on kaksi eri tiimiä. Tiimeillä on omat päätuotteensa. Vastuuta on kuitenkin jaettu niin, että molemmilla puolilla on tarkoitus saada myytyä kaikkia tuotteita, jotta toisen tiimin taakka helpottuisi. Eri ihmisillä on myös eri päätuotteet toimistolla. Kun uusi työntekijä tulee toimeksiantajalle töihin, hänelle annetaan useammin joku helpompi tuote aluksi myytäväksi ja sitten kehittyessään siirrytään isompiin ja tärkeämpiin tuotteisiin yrityksen tavoitteiden kannalta. Tärkeämmät tuotteet ovat myös hankalampia myydä, mutta niistä saa enemmän rahaa itselleen ja paremman onnistumisen tunteen, mikä motivoi myyjiä.

4 PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA

Perehdyttämissuunnitelma on kirjallinen suunnitelma, josta löytyy perehdytyksen sisältö ja aikataulu. Perehdyttämisprosessin suunnittelusta vastaavan henkilön on tärkeää osallistuttaa pohdintaan riittävän monta henkilöä, jotta erilaiset näkökulmat tulevat varmasti esille suunnitteluvaiheessa. Yhteisen keskustelun kautta löydetään ne asiat, mitkä halutaan perehdytysprosessiin ja mitkä halutaan jättää pois. Sitten kaikki ne ideat, mitä on tullut perehdyttämisen kehittämiseksi pitää saada vietyä käytäntöön perehdyttämissuunnitelman muodossa ja niin, että se on helposti ymmärrettävissä. (Eklund 2018, 74.)

Ennen kun päästään tekemään perehdyttämissuunnitelmaa, on määritettävä perehdyttämisen tavoitteet (Eklund 2018, Luku 3) ja ennen kuin työntekijä saapuu, pitää suunnitella perehdytyksen sisältö, aikataulut ja vastuut eli pitää tehdä perehdyttämissuunnitelma (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon). Perehdyttämissuunnitelma sisältää kaiken sen, mitä kuuluu perehdytykseen ja millä aikataululla perehdyttäminen etenee. Selkeällä suunnitelmalla uusi työntekijä pääsee kehittämään itseään ja mahdollisesti myös muu henkilöstö voi kehittyä. Tärkeää on myös se, että perehdyttämissuunnitelma on johdonmukainen, selkeä ja tarpeeksi yksityiskohtainen auttaakseen uutta työntekijää saavuttamaan tavoitteensa ja integroitumaan yritykseen. Kun perehdyttämisohjelma on kerran perusteellisesti mietitty, sen käyttöönotto on helpompaa ja ajan kanssa siitä muodostuu yleinen toimintatapa. (Joki 2021, luku 7.)

Perehdyttämissuunnitelman tarkoitus on varmistaa perehdytyksen laatua ja tukea käytännön työtä. Hyvä perehdyttämissuunnitelma on yksityiskohtainen ja jäsennelty suunnitelma, joka auttaa uutta työntekijää integroitumaan tehokkaasti yritykseen ja tehtäväänsä. Suunnitelman laatimisessa kannattaakin käyttää välillä myös erikoisempia kokeiluja ja erilaisia ideoita. Kokeilematta ei voida tietää, mikä toimii ja mikä ei toimi. Tämän tyyppiset kokeilut kannattaa tehdä pienissä määrin ja arvioida sen toimivuutta ja tehdä ratkaisut sen pohjalta. Jos kokeilu ei toimi, tehdään uusi kokeilu. (Eklund 2018, 173–174.)

Perehdyttämissuunnitelmaa tulee myös kehittää, sillä sen kehittäminen mahdollistaa kilpailukykyisen perehdytyksen. Perehdytys sitten jalostuu ajan kuluessa ja pystyy vastaamaan sen hetken perehdytystarpeisiin. Onnistunut perehdytys tuo myös positiivista vaikutusta työnantajamielikuvaan, mikä on tärkeää nykypäivän työmarkkinakentällä. Tärkeintä on, että perehdyttämissuunnitelma on johdonmukainen, selkeä ja tarpeeksi yksityiskohtainen auttaakseen uutta työntekijää saavuttamaan tavoitteensa ja integroitumaan yritykseen. (Eklund 2020.)

Uusien työntekijöiden on hyvä tutustua uuteen työpaikkaansa välittömästi. Uudet työntekijät voi viedä esittelylle toimistossa ja osoittaa keskeiset paikat heille kuten työpisteet, johtajan toimisto, vessat, taukokuoneet ja muut käytettävät tilat. Kun tekee kierroksen yrityksen tiloissa, työntekijä voi itse esitellä itsensä tai esimies voi esitellä uuden työntekijän työkavereille. Sitten voi varata hetken, jossa kaikki tiimin jäsenet ovat ja esittäytyä heille kaikille kerralla, jotta uusi työntekijä tulee paremmin tutuksi kaikille ja nimi jää mieleen. (CHRON 2020.)

Työntekijäopas sisältää yrityksen säännöt ja määräykset. Se kattaa myös tiedot yrityksen eduista, palkkapäivistä, palkallisista vapaa-ajoista ja voi myös olla tiedot lounaista ja muista työtauoista ja

paljon muita asioita. Sen sijaan, että lukisi jokaisen sivun, on kannattavampaa korostaa tärkeimmät kohdat ja pyytää työntekijää lukemaan ne asiat ensimmäisen viikon aikana läpi ja jos kysymyksiä herää, niin kysyy ne lähiesimieheltä. (CHRON 2020.)

Uudelle työntekijälle tulee selvästi näyttää, mitkä odotukset hänelle on ja millä aikataulussa ne tulee saavuttaa. Jos näin ei toimita, niin työntekijä ei välttämättä saavuta optimaalista tehokkuutta työnteoissa. Nämä asiat tulee keskustella uuden työntekijän kanssa perehdytyksen aikana, jotta hänelle ei jää mitään epäselvyyttä ja jos jää niin voi kysyä asiasta. Vaikka uudella työntekijällä olisi jo aikaisempaa kokemusta alan töistä, on silti tärkeää perehdyttää hänet kunnolla, jotta työntekijä oppii uuden organisaation toimintatapoihin ja sääntöihin. Uuden työntekijän kouluttaminen voi olla vaikka erilaisien opettavien videoiden katsomista, tehtävien tekemistä, tietokonepohjaisien ohjelmien käsittelemistä tai toisen työntekijän varjostamista eli shadowing. Shadowing tarkoittaa sitä, että uusi työntekijä seuraa vanhemman työntekijän työntekoa, joka tekee samanlaista työtä, mitä uusi työntekijä tulee tekemään. (CHRON 2020.)

5 PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMAN JA MYYNNIN PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMAN LAATIMINEN TOIMEKSIANTAJALLE

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda uusi ja päivitetty versio perehdyttämissuunnitelmasta toimeksiantajalle ja kohdentaa tämä yhden toimiston tarpeisiin. Perehdyttämissuunnitelmaa voi halutesaan jakaa myös muiden toimistojen kesken, jos niin haluaa. Lisäksi opinnäytetyössä tehtiin myynnin perehdyttämissuunnitelma toimeksiantajan toiveesta. Perehdyttäjän haastattelun (2023) perusteella toimeksiantajalla on käytössään erilaisia materiaaleja perehdytystä varten, mutta niitä ei hyödynnetä parhaalla mahdollisella tavalla. Perehdyttäjä kokee, että tilanteet uusien työntekijöiden kohdalla ovat niin erilaisia ja siten perehdyttämismateriaalien kanssa on tällä hetkellä hankalaa edetä. Tässä opinnäytetyössä keskitytään yhden toimiston tarpeisiin ja uudella suunnitelmalla halutaan parantaa perehdytyksen laatua ja sen seuranta. Perehdytettäville tulee jatkossa saataville materiaaleja, mistä he voivat tarkistaa, mitä heille on perehdytetty ja miten perehdytys etenee. Perehdytyksen seurannalle tehdään pohja, mistä kaikki yhden toimiston esihenkilöt voivat seurata, mitä uusi työntekijä osaa, jotta heidän johtamisensa ja auttaminen helpottuu ja se on tehokkaampaa. Perehdyttämiselle on jaettu selkeät vastuut ja yksi henkilö perehdyttää uuden työntekijän alussa ja myös silloin, kun pitää opettaa työntekijälle jokin uusi tuote tai uusi soittolista. Muuten tiimiesihenkilöt yrittävät sopeuttaa työntekijän omaan tiimiinsä.

5.1 Tutkimus ja kehittämismenetelmät

Opinnäytetyö toteutetaan laadullisilla eli kvalitatiivisilla menetelmillä. Tutkimusmenetelminä opinnäytetyössä käytetään haastatteluita. Vaikka laadullisen tutkimuksen menetelmiä on monia ja tutkimusaineistoa voisi kerätä monella tavalla, niin haastatteluissa ihmisten elämässä kokemat laadut tulevat esille helpoiten. Tutkimushaastattelumuotoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu, avoin haastattelu ja tavanomaisesti nämä tehdään yksilöhaastatteluna (Vilkkä 2021, Luku 5.) Haastattelumuodoksi valikoitui teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu, koska teemojen käsittelyjärjestyksellä ei ole suurta merkitystä tutkimuksen aikana ja tavoitteena oli, että kaikista teemoista vastaaja voi antaa oman kuvauksensa (Vilkkä 2021, Luku 5). Haastateltavia oli yhteensä kolme henkilöä, joista kaksi oli uusia työntekijöitä, jotka olivat aloittaneet työn alle 6kk sitten ja yksi henkilö oli se, joka perehdytti heidät.

Opinnäytetyöstä tulee konkreettinen tuotos eli perehdyttämissuunnitelma. Tämä tarkoittaa sitä, että opinnäytetyö on toiminnallinen työ. Toiminnallinen opinnäytetyö tarkoittaa sitä, että lähtökohtana on jokin konkreettinen olemassa oleva tehtävä, johon etsitään ratkaisua tai kehitetään aikaisempaa toimintatapaa. Toiminnallisen opinnäytetyön tuloksena syntyy tuotos, joka voi olla esimerkiksi ohjeistus tai konkreettinen tuote. Toiminnallinen opinnäytetyö on työelämälähtöine ja usein on myös toimeksiantaja yritys taustalla. (Karelia ammattikorkeakoulu 2023.)

5.2 Työntekijöiden haastattelu

Kahdelle toimeksiantajayrityksen työntekijälle toteutettiin teemahaastattelu. Haastattelussa käytiin kattavasti läpi perehdyttämisen eri vaiheita ja miten nämä vaiheet ovat onnistuneet heidän kohdallaan. Haastattelut olivat yksilöhaastatteluita, jotta saataisiin mahdollisimman tarkka kuva perehdy-

tyksen kulusta ja ei myötällisi toista haastateltavaa, koska ei vaikka muistaisi jotain asiaa niin tarkasti. Haastattelun perusteella pystyy tekemään tarvittavat kehitystyöt perehdyttämissuunnitelmaan ja tekemään myynnin perehdyttämissuunnitelmaa. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluna, joten kysymyksiä tarkat muodot vaihtelivat haastatteluiden aikana.

Aluksi kaikilta haastateltavilta kysyttiin, voiko nauhoittaa haastattelun ja kaikki vastasivat siihen myönteisesti. Seuraavana työntekijöiltä kysyttiin, saivatko he haastattelussa tietoa työpaikasta ja työstä ja vastasiko se todellisuutta? Molempien haastateltavien työntekijöiden vastaus oli samanlainen, että olivat saaneet tietoa työpaikasta ennen haastattelua ja se vastasi hyvin todellisuutta. Seuraavana kysymyksenä oli, että oliko heidän tuloosi valmistauduttu ja tässä oli hieman erilaiset kokemukset. Toisen mielestä hänen tuloonsa oli valmistauduttu ja toisen tuloon ei. Toisen haastateltavan tulo oli ollut omien sanojensa mukaan hektinen, että ei ollut mikään paras valmistautuminen työpaikalla hänen tuloonsa, mutta sai kuitenkin jonkin verran apua alkuun.

Seuraavana kysymyksenä teemahaastattelussa oli, että oliko uutta työntekijää varten perehdytys-suunnitelma ja kerrottiinko siitä perehdytettävälle? Kummallekaan haastateltavista ei ollut tullut selville, oliko heitä varten perehdytysuunnitelmaa ollenkaan. Sitten kysymyksenä oli, pääsitkö vaikuttamaan perehdytysuunnitelmaan ja koska heille ei kerrottu perehdytysuunnitelman olemassaolosta, niin suunnitelmaan eivät päässeet vaikuttamaan.

Haastateltavilta kysyttiin, että kerrottiinko heille perehdytyksen aikana, mitä heiltä vaaditaan ensimmäisten viikkojen aikana? Molemmille haastateltaville oli kerrottu selkeästi, mitä heiltä vaaditaan ensimmäisten viikkojen aikana.

Seuraavana kysymyksenä oli, saiko uusi työntekijä perehdytystä yrityksen toimintaan ja sen asiakaisiin. Tähän kysymykseen molemmat vastasivat kyllä. Sitten oli kysymys, että saiko uusi työntekijä perehdytystä yrityksen toimintatapoihin kuten arvoihin, pukeutumiseen, vaitiolo tai salassapitovelvollisuuksiin. Tähänkin molemmat haastateltavat vastasivat kyllä ja myös seuraavaan kysymykseen tuli vastaus kyllä mikä oli, että perehdytettiinkö uutta työntekijää seuraaviin asioihin, kuten työsopimus, työsuhteen ehdot, työaika ja vuorot, koeaika ja sen merkitys. Sitten oli kysymys, että perehdytettiinkö sinut seuraaviin asioihin, kuten palkka-asiat, luontaisedut, matkakulut työterveyshuoltoon liittyvät asiat. Tähän molemmat vastasivat kyllä.

Seuraavana kysymyksenä työntekijöiden haastattelussa oli perehdytyksen seuranta ja millaista se oli. Kummatkaan haastateltavista eivät tienneet tarkkaan, oliko perehdytyksellä mitään seurantaa. Tämän jälkeen haastateltavilta kysyttiin palautteen saamisesta ja kuinka usein palautetta tulee. Palautetta molemmat haastateltavista saavat päivittäin ja se on hyvä juttu kehittymisen kannalta ja pysyy ”skarppina”.

Materiaaleja, mitä uudet työntekijät saivat haastattelun perusteella, olivat spiiikkejä, joiden avulla oli helpompi seurata myyntipuhelunauhoitteita ja molempien mielestä materiaalit olivat hyödyllisiä. Seuraava kysymys oli, että onko perehdyttäjä parantanut osaamistasi, motivaatiosi ja sopeutumistasi työpaikkaan, johon molemmat vastasivat kyllä. Sitten oli kysymys perehdytyksen riittävydestä. Toinen haastateltava, jolla oli aikaisempaa myyntikokemusta, sanoi, että perehdytys oli riittävä ja itse työtä tekemällä oppii sitten lisää. Toisella työntekijällä ei ollut aikaisempaa myyntikokemusta, niin

hän sanoi, että perehdytys olisi voinut olla vähän pidempi ja soittotyön aloittaminen tuli aika nopeasti. Seuraavana kysymyksen oli, että olisiko perehdytyksessä jotain kehitettävää, niin hän, jolla ei ollut myyntikokemusta sanoi, että pidempi perehdytys olisi hyvä kehityskohde. Tämä olisi tärkeää huomioida uusilla työntekijöillä, koska moni nuori menee ensimmäiseen kunnon töihin juuri myyntityöhön, jolloin perehdytykseen panostamalla saadaan parempi työntekijäkokemus. Myyntikokemusta omaava henkilö ei keksinyt perehdytyksestä kehityskohtia.

Seuraavana oli kysymys työnopastuksesta. Molemmat haastateltavista olivat saaneet työnopastusta ja heidät perehdytettiin omiin työtehtäviin ja laitteiden käyttöön sopivasti. Tässä auttoi se, että päivät olivat hyvin suunniteltuja. Työnopastus oli toisella enemmän keskustelua perehdyttäjän ja muiden kanssa ja lähdettiin toteuttamaan sitä, mikä on muillakin toiminut. Työkoneelta näytettiin, että mistä mitäkin löytyy ja tämä tehtiin nopeasti. Toinen sanoi haastattelussa, että olisi voinut vähän tarkemmin näyttää, mitä löytyy mistäkin ja mitä tarvitsee olla esillä ja sitten sanottiin vaan, että tule kysymään, jos apua tarvitset. Tätä toinen toivoi, että olisi enemmän opastettu laitteiden ja järjestelmien kanssa.

Sitten haastateltavilta kysyttiin, että kokivatko he osaavansa myyntiä ennen kuin he soittivat ensimmäisen puhelunsa. Myyntikokemusta omaava henkilö vastasi, että kyllä, mutta häntä hieman jännitti lähteä myymään ihan uusia tuotteita. Toinen toivoi, että olisi hieman enemmän myynnillistä perehdyttämistä. Viimeisenä oli arvosanan antaminen perehdytykselle. Toinen haastateltavista työntekijöistä antoi arvosanaksi 3½ ja toinen 5-.

5.3 Perehdyttäjän haastattelu

Haastattelin lisäksi perehdyttäjän, jotta sen kautta saataisiin selville hänen näkökulmansa perehdytykseen. Teemahaastattelulomake on liitteessä 2.

Ensimmäisenä kysymyksenä oli, mitä onnistumisia on perehdytysprosessissa ja mitkä asiat on heikommin onnistuneita. Perehdyttäjän mukaan useammalta vuodelta onnistumisina on ollut se, että nykyään perehdytys on tehokkaampaa. Perehdyttäjä on kiinnittänyt huomiota siihen, että kuinka paljon hänen omaa aikaansa kuluu uuden myyjän kouluttamiseen versus se hyöty, että oppivatko uudet työntekijät paremmin, että perehdyttäjä kouluttaa vai niin, että uusi työntekijä itse kouluttaa itseään. Heikommin onnistuneita asioita ei tullut paljoa. Yksi asia oli, että jos perehdytykseen antaisi enemmän aikaa, voisi myyntiä tulla enemmän, mutta sitten tämä perehdyttämiseen mennyt aika olisi pois muilta myyjiltä.

Seuraavana kysymyksen oli, että onko perehdytyksessä jaettu selkeät vastuut. Siihen perehdyttäjä vastasi kyllä. Idea on sellainen, että perehdyttäjä perehdyttää uuden työntekijän siihen saakka, kunnes työntekijä istuu tuoliin, eli aloittaa myyntityön. Sen lisäksi on kaksi esimiestä ketkä vastaa siitä, että miten ja mitä uudet työntekijät myyvät. Esimiehien vastuulla on kaikki työntekijöiden päivittäinen tekeminen. Sen lisäksi perehdyttäjä vastaa jatkokoulutuksesta. Jos uudelle työntekijälle pitää kouluttaa jokin tuoteosaaminen ja uusi soittolista, niin silloin perehdyttäjä yleensä perehdyttää niitä asioita eli vastuu on hyvinkin selkeä. Perehdyttäjä hoitaa perehdyttämistä ja tiimien esimiehet hoitavat sitä, mitä tapahtuu käytännössä.

Perehdyttäjältä kysyttiin, mitä materiaaleja on saatavilla perehdyttäjälle. Vastaukseksi tuli, että heillä on starttikoulutuksessa materiaaleja jonkun verran yhtiötasolla, mitä perehdyttäjä käyttää. Tiimin esimiehillä ei varsinaisesti mitään materiaalia ole, että esimiehet yrittävät sopeuttaa uutta työntekijää omaan tiimiinsä.

Seuraavana oli kysymys perehdytyksen tavoitteista. Tavoitteena olisi se, että uusi myyjä saisi kauppaa heti. Silloin kun uusi myyjä on perehdytetty omaan niin silloin alkuperehdytys on valmis. Jos katsotaan koko perehdytyksen polkua, mikä on rekrytoinnista koeajan loppuun asti, niin alussa ajatuksena on se, että uusi työntekijä pystyy tekemään myyntiä sekä hyviä puheluita heti. Niin pitkään harjoitellaan, kunnes uusi työntekijä osaa myydä. Sitten oli kysymys, kuinka pitkä perehdytysprosessi on. Jos puhutaan soittotyön aloittamisesta, niin se on noin kaksi päivää. Jos ajatellaan, että uudesta työntekijästä tulee valmis myyjä, niin se on noin puoli vuotta.

Sitten oli kysymys, miten uusi myyjä perehdytetään myyntiin tällä hetkellä. Tällä hetkellä alussa myynnin perehdytys on hyvin vähäistä. Perehdyttäjä on miettinyt sitä niin päin, että kuinka paljon hän voi antaa myynnin perehdyttämiseen aikaa tai kuinka paljon uusi myyjä osaa myynnillisiä asioita. Se, että jos kertoo uudelle myyjälle jonkun myyntitekniikan asian, niin uusi myyjä harvemmin osaa käyttää niitä tietoja hyödykseen myyntityön alkuvaiheessa. Alkuun ajatuksena myynnin perehdytyksessä on se, että uusi työntekijä pystyy tekemään niitä hyviä puheluita ja sitten toki kun hän tekee hyviä puheluita sillä tylillä, mitä on harjoiteltu, niin hän voi saada kauppoja. Itse myyntiperehdytystä perehdyttäjä ei pidä ensimmäisten 2 päivän aikana juuri ollenkaan, vaan sitä, että ihan perus asiat ovat kunnossa. Esimerkkinä millä äänensävyllä puhutaan tai miten ollaan kohteliaita puheluisissa. Tällaiset puhelinmyyntiin liitettävät normaalit asiat, kuten miten puhelimesta ollaan, niin ne käydään läpi myynnin perehdyttämisen osalta. Muuten myyjää koulutetaan tuotteisiin tai tuotteeseen kuuntelemalla myyntinauhotteita ja harjoittelemalla spiiikkejä. Kaikki lisäkoulutus tulee sen jälkeen, kun uusi työntekijä on tehnyt soittotyötä muutaman päivän niin sinne saa kivasti "lyötyä lisää puita uuniin" eli kouluttaa lisää tuotteita tai syventyä yhteen tuotteeseen paremmin.

Sitten oli, mitä kehitettävää olisi perehdytysprosessissa. Perehdyttäjä vastasi, että enemmän vertaistukea uudelle myyjälle. Kollegat voisivat olla apuna esimerkkinä siinä, kun koulutetaan uusi tuote uudelle myyjälle. Yleensä uudet myyjät ovat oppineet paremmin, kun kokeneita myyjä on ollut mukana opettamassa uutta tuotetta ja he ovat antaneet kommentteja, miten minkäkin asian voisi tehdä.

Seuraavana kysymyksenä oli, mitä materiaaleja tarvitaan perehdyttämiseen ja mitä materiaaleja uusi työntekijä saa perehdytyksen alussa. Materiaaleja ei ole paljo papereilla, koska moni asia on tietokoneella. Alkuun uusi työntekijä saa nähtäväkseen paperisen version, tai taululle piirretyn myyntirunгон ja toimiston omat käytännöt. Jos olisi kattavasti kerrottu siitä, mitä tuotteita on ja mitä tarkoitetaan kaikki asiat, se voisi olla jopa säikäyttävä asia uudelle työntekijälle. Perehdyttäjä sanoi vielä, että pikkuhiljaa työtä tekemällä oppii myös.

Sitten oli kysymyksenä, saako uusi työntekijä omaa perehdyttämissuunnitelmaa, mistä olisi helppo seurata, mitä on perehdytetty ja mitä ei, ja kerrotaanko uudelle työntekijälle, että heitä varten on

laadittu suunnitelma. Suunnitelmasta kerrotaan työntekijälle jo rekrytointivaiheessa, että miten koulutus menee ja uusi työntekijä ei saa itse sitä tällä hetkellä, koska sellaista seurantataulukkoa tai uudelle työntekijälle suunniteltua suunnitelmaa ei ole.

Viimeinen kysymys oli suunnitelman muoto. Perehdyttäjä kertoi, että heillä käytetään paljon Googlen tarjoamia palveluita, niin jokin niistä palveluista olisi hyvä olla käytettynä suunnitelman tekemiseen.

5.4 Toteutus

Ennen opinnäytetyön varsinaista tuotosta, eli perehdyttämissuunnitelmaa, olin tehnyt taustatutkimusta perehdyttämiseen etsimällä lähdemateriaaleja ja kirjoittamalla teoriaa perehdyttämisestä. Olin myös tehnyt haastattelut, jotta pystyn tekemään tarvittavat kehitystyöt ja antamaan oman näemykseni perehdyttämissuunnitelmaan. Haastatteluvastauksien tärkeimmät tiedot olivat ne, että saavatko uudet työntekijät perehdytysuunnitelmaa itselleen ja kerrotaanko heille siitä, mitä kehitettävää perehdyttämissuunnitelmassa olisi, ja miten uusi myyjä perehdytetään myyntiin. Näiden pohjalta pääsi tekemään oikeat ratkaisut kuten mentorointi perehdytyksessä ja myynnin perehdytyksessä. Opinnäytetyön viimeisellä sivulla on kuva (liite 3), missä näkyy tulevan perehdyttämissuunnitelman runkoa.

Perehdyttämissuunnitelmassa aluksi on yleistä työhön ja työpaikkaan liittyvää tietoa kuten palkkoja, työpaikan tilat ja omat tehtävät sekä paljon muuta. Sitten on myynnin perehdyttämisestä suunnitelmaa ja viimeisenä on näiden asioiden seurantataulukko. Toteutin tämän näin siksi, että sekä perehdyttäjän että työntekijän on helpompi seurata, mitä on perehdytetty ja mitä tullaan vielä perehdyttämään. Haastatteluiden avulla perehdytysuunnitelmaan saatiin niitä asioita tuotua, mitkä eivät olleet aikaisemmassa suunnitelmassa tai eivät olleet toteutuneet toivotulla tavalla.

Sisällön suunnittelussa käytin apuna työturvallisuuskeskuksen julkaisemaa perehdytyksen tarkistuslistaa vuodelta 2022. Suunnitelmaan sisällytin tarvittavat asiat perehdytyksen tarkistuslistalta ja osan kohdista jätin pois, koska ne eivät olleet puhelinmyyntityön kannalta tarvittavia tietoja. Jotta lukija ymmärtää, mitä missäkin kohdassa tarkoitetaan, niin ensiksi on tekstiosio, mistä voi lukea mitä missäkin kohdassa tarkoitetaan. Lopussa on samoista asioista tarkistuslista, jotta voidaan todeta, onko asia opetettu ja sitten myöhemmin tarkistettu.

Opas tehtiin Googlen tarjoamaan Docs palveluun, koska vastaavia palveluita käytetään toimeksiantajalla. Perehdyttämissuunnitelmaa itsessään ei julkaista toimeksiantajan ohjeistuksen mukaisesti. Suunnitelma itsessään lähetetään toimeksiantajayrityksen yhteyshenkilölle.

6 POHDINTA

Opinnäytetyö on iso prosessi, joka vaatii paljon aikaa ja panostusta. Kun aloitin opinnäytetyön tekemisen, minulla oli selkeä suunnitelma, mihin mennessä sen pitää olla valmis. Työn määrä itsessään hieman yllätti, mutta aikataulusta kiinni pitämällä prosessi pysyi hallinnassa. Aiheeksi valikoitui perehdyttäminen, sillä yrityksellä oli tarve päivitetylle perehdyttämissuunnitelmalle. Lisäksi opinnäytetyön tekijällä heräsi opintojen aikana mielenkiinto tutkia ja kehittää perehdyttämisprosessia tarkemmin. Lopulta päätös tehdä työ kyseiselle toimeksiantajayritykselle oli helppo, sillä yrityksen prosessit olivat tuttuja ja löytyi tuore näkökulma perehdytykseen yrityksen entisenä työntekijänä.

Opinnäytetyötä tehdessä kävi ilmi, että perehdyttäminen on todella tärkeässä osassa uuden työntekijän työsuhdetta ja sopeutumista työympäristöön sekä työyhteisöön. Keskusteltuani eri toimiston työntekijöiden kanssa heidän mielestään perehdyttämiseen olisi panostettava, jotta vältetään turhilta reklamaatioilta ja virheiden korjaamisilta. Uutta perehdyttämissuunnitelmaa tuleekin tulevaisuudessa päivittää, jotta se säilyttää ajantasaisuuden ja tehokkuuden. Itsessään suunnitelma ei perehdytä ketään, vaan perehdyttäjällä ja muilla perehdytykseen osallistuvilla on oltava selkeänä se, mitä perehdytyksellä tavoitellaan ja millaiseksi uuden työntekijän halutaan kehittyvän. Tärkeää on myös muistaa vanhat työntekijät, jotka tarvitsevat jatkuvaa perehdytystä esimerkiksi uusiin tuotteisiin. Heillekin pitää antaa aikaa oppia ja mikä tärkeintä, sisäistää opittu asia. Opinnäytetyötä tehdessä tuli selville, että uusiin työntekijöihin ei panosteta tarpeeksi ja vanhoille työntekijöille ei anneta riittävää koulutusta sekä perehdytystä uusiin tuotteisiin tai palveluihin. Kaikki työntekijät, ovat he sitten uusia tai vanhoja, ovat yhtä tärkeitä organisaatiolle. Perehdytyksen vaikutus työntekijäkokemukseen on suuri, mikä vaikuttaa myös työnantajamielikuvaan. Sen vuoksi on tärkeää tarjota laadukasta ja jatkuvaa perehdyttämistä.

6.1 Työn aikataulu ja eteneminen

Opinnäytetyötä alettiin suunnitella keväällä 2022, jolloin tein aihesuunnitelman. Silloin aiheeseen liittyi vielä työhyvinvointi, mutta se rajattiin työsuunnitelmassa pienempään osioon ja se jäi opinnäytetyössä sivuseikaksi. Kevään 2022 jälkeen ei tapahtunut paljoa ennen syksyä 2022, jolloin sain varmistettua toimeksiantajan opinnäytetyölle ja työsuunnitelman teko alkoi, joka valmistui tammikuussa 2023. Siitä lähtien on keskitytty opinnäytetyön tekemiseen. Aluksi opinnäytetyössä etsin ja kirjoitin paljon teoriaa, mikä oli itsessään aika helppoa, mutta aikaa ja voimia siihen kului paljon. Teorian valmistuttua tein tarvittavat haastattelut yritykselle, kirjoitin opinnäytetyötä vielä vähän ja tein sitten perehdyttämissuunnitelman yritykselle. Aikataulun opinnäytetyölle asetin minä itse, sillä toimeksiantajalla ei ollut kiirettä perehdyttämissuunnitelman kanssa. Opinnäytetyö on valmis 9.5.2023 mennessä, jotta voin valmistua vielä tänä keväänä 2023.

6.2 Opinnäytetyön sekä tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuus on tutkimuksen peruspilareita. Laadullinen tutkimus perustuu tulkintaan. Sen avulla pystyy pureutumaan ihmisen toimintaan, kun täytyy kuvata ihmisten kokemuksia (Vilkka 2021, luku 1.) Kun tutkimus on tehty laadullisilla tutkimusmenetelmillä, voidaan sanoa, että tutkimus on luotettava, kun tutkimuskohde ja tulkittu materiaali ovat yhteensopivia eikä epäolennaiset tai sattunnaiset tekijät ole vaikuttaneet teorianmuodostukseen. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan on

oltava rehellinen, koska tutkimuksen luotettavuuden kriteereinä ovat tutkijan tekemät teot, valinnat ja ratkaisut. Tutkimusta ei voi toistaa uudelleen, sillä jokainen laadullisella menetelmällä tehty tutkimus on kokonaisuutena ainutkertainen. (Vilkkä 2021, luku 7.)

Eettisyys on opinnäytetyössä myös yksi tärkeä asia. Lukijalle tulee kertoa, miten olen noudattanut eettisiä periaatteita (Vilkkä 2021, luku 7). Tutkimushaastattelut onnistuivat dialogina siten, että minä kysyin valmiiksi suunnitellut kysymykset haastateltavalta ja hän vastasi niihin. Pääsin hyödyntämään opiskeluiden kautta kerrytettyä ammattitaitoja haastatteluissa. Yritin saada haastattelutilanteesta sopivan rennon oloisen, jotta haastateltavan olisi helppoa ja luontevaa vastata kysymyksiin, eikä tarvitsisi jännittää turhaan. En suoranaisesti antanut haastateltavalle mahdollisuutta vaikuttaa käsiteltävään teemaan tai kysymyksiin, mutta jos haastateltava vastasi kysymykseen, mikä olisi tullut vastaan myöhemmin, niin sitä kysymystä ei kysytty uudelleen.

Perehdytykseen liittyvää materiaalia löytyy todella paljon ja uutta tutkimustietoa löytyy myös. Lähdemateriaali on otettu luotettavista lähteistä sekä englanninkielisiä ja suomenkielisiä lähteitä on hyödynnetty. Käytin sähköisten materiaalien lisäksi muutamaa kirjaa, koska kaikkea ei ollut saatavana e-kirjana tai muuna sähköisenä materiaalina.

6.3 Oman työskentelyn ja tuotoksen arviointi

Opinnäytetyössä onnistuttiin ja saatiin uusi perehdyttämissuunnitelma. Aikaisemmin perehdytykselle ei ollut mitään seurantaa ja nyt sellainen saatiin aikaiseksi ja kokonaisuudessaan saatiin hyvä perehdyttämissuunnitelma. Uutena perehdyttämissuunnitelmaan otettiin toimeksiantajan toiveen mukaisesti myynnin perehdyttämissuunnitelma. Tärkeää näissä suunnitelmissa on se, että niitä tulee muokata tarpeen tullen ja päivittää. Myös erilaisten asioiden testaus perehdyttämisessä on tärkeää, jotta löytyy tulevaisuudessa uusia keinoja ja tapoja, jotka toimivat yrityksessä. Oma työskentelyni oli johdonmukaista aikataulutettua, jotta saatiin järjestettyä vain yksi asia, mille pystyi antamaan täyden keskittymisen. Opintojen aikana on tullut tutuksi itseohjautuvuus ja itsensä johtaminen, mitkä ovat tärkeitä taitoja opinnäytetyötä tehdessä. Opinnäytetyössä on pysytty aikataulussa, vaikka alkuvaiheessa oli hieman haasteita. Toimeksiantaja oli tuttu ja yhteistyö heidän kanssaan oli helppoa ja tarvittavat tiedot sai heiltä nopeasti.

LÄHTEET

- Behavioral sciences research press, inc. 2019. New Research Asks, "What Motivates Salespeople to Sell More?". Differences Based on Fear and Career Goal Clarity. Pdf-tiedosto. Julkaistu 25.3.2019. <https://www.adeptus.fi/hubfs/Final%20Press%20Release%20Helsinki%20April%202019.pdf>. Viitattu 14.2.2023.
- Caldwell, Cam. & Peters, Ray 2018. New employee onboarding – psychological contracts and ethical perspectives. *The Journal of Management Development*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMD-10-2016-0202/full/pdf?title=new-employee-onboarding-psychological-contracts-and-ethical-perspectives>. Viitattu 2.2.2023.
- Chron 2020. Example of an Orientation Program for New Employees. Verkkajulkaisu. Chron.com. <https://smallbusiness.chron.com/example-orientation-program-new-employees-10762.html>. Viitattu 13.2.2023.
- Duunitori 2021. Psykologi listaa 7 merkkiä, joista tunnistaa hyvän myyjän – kumoa yleisen harhakuulun: "Ei tarvitse olla turboturpa". Verkkajulkaisu. Duunitori.fi <https://duunitori.fi/tyoelama/koeaika-vesivek-hyva-myyja..> Viitattu 19.1.2023.
- Eklund, Anniina 2018. Tervetuloa meille!: Uuden työntekijän perehdytys. 1. painos. Helsinki: Impact. Viitattu 23.1.2023.
- Eklund, Anniina 2020. Hyvä perehdytysuunnitelma on organisaation näköinen ja muokattavissa. Johtaminen ja esihenkilötyö. *Brik-Lehti verkkolehti* 30.9.2020. <https://brik.fi/brik-lehti/hyva-perehdytysuunnitelma-on-organisaation-nakoinen/>. Viitattu 14.2.2023.
- Ellis, Allison M. Nifadkar, Sushil S. Bauer, Talya N. & Erdogan, Berrin 2017. Your New Hires Won't Succeed Unless You Onboard Them Properly. Verkkajulkaisu. <https://hbr.org/2017/06/your-new-hires-wont-succeed-unless-you-onboard-them-properly>. Viitattu 12.12.2022.
- Intro 2021. Perehdyttämisen toimintakonseptit. Intro blogi. 18.11.2021. <https://intro.fcgtalent.fi/blogit/perehdyttamisen-toimintakonseptit/>. Viitattu 20.3.2023.
- Isoviita, Antti 2016. Käytännön ohjeita puhelinmyyjille. HAMK Unlimited Professional. Verkkajulkaisu. unlimited.hamk.fi. <https://unlimited.hamk.fi/yrittajyyys-ja-liiketoiminta/kaytannon-ohjeita-puhelinmyyntiin>. Viitattu 6.2.2023.
- Joki, Maritta 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 2.2.2023.
- Karelia ammattikorkeakoulu 2023. Opinnäytetyön eri muodot. Verkkajulkaisu. <https://libguides.karelia.fi/c.php?g=679019&p=4901221>. Viitattu 1.5.2023.
- Kilpailu ja kuluttajavirasto julkaisuaika tuntematon. Puhelinmyynti. Verkkajulkaisu. <https://www.kkv.fi/kuluttaja-asiat/puhelin-ja-kotimyynti/puhelinmyynti/>. Viitattu 2.3.2023.
- Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. *Perehdyttämisen Pelikentällä*. Helsinki: Palmenia Helsinki University Press.
- Laki nuorista työntekijöistä 998/1993. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930998>. Viitattu 31.1.2023.
- Luukka, Panu 2019. *Yrityskulttuuri on kuningas: Mikä, miksi, miten?* E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 23.1.2023.
- Perehdyttäjät 2023. Toimeksiantaja. Haastattelu 7.4.2023.

Properehdytys julkaisuaika tuntematon. Myyntineuvottelijan ja -edustajan perehdyttäminen. Verkkojulkaisu. <https://www.perehdytysjarjestelma.fi/tyonopastus-ammateittain/?s=myyntineuvottelijan-ja-edustajan-perehdyttaminen>. Viitattu 2.2.2023.

Rubanovich, Mika & Aalto, Eino 2007. Myy enemmän – myy paremmin. E-kirja. Helsinki: Imperial sales. Viitattu 29.3.2023.

STTK. 2018. Kysely työelämätaitojen opettamisesta ja työhön perehdyttämisestä. Pdf-tiedosto. Julkaistu 14.3.2018. https://www.sttk.fi/wp-content/uploads/sites/2/2018/03/Tulosesitys_ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4tiedoista.pdf. Viitattu 13.2.2023.

Terveysverkko julkaisuaika tuntematon. Motivaatio. Verkkojulkaisu. [terveysverkko.fi](https://www.terveysverkko.fi/tietopankki/terveysliikunta/motivaatio/). Finnish institute of health and fitness. <https://www.terveysverkko.fi/tietopankki/terveysliikunta/motivaatio/>. Viitattu 22.2.2023.

TSS-Työtutka 2012. Työssäoppijan perehdyttäminen. Verkkojulkaisu. [perehdyttäminen.wordpress.com](https://perehdyttaminen.wordpress.com/perehdyttaminen/). <https://perehdyttaminen.wordpress.com/perehdyttaminen/>. Viitattu 27.2.2023.

Työntekijä 2023. Toimeksiantaja. Haastattelu 7.4.2023.

Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon a. Perehdyttäjän TOP 10 -muistilista. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoura/tyouralle-kiinnittyminen/perehdyttajan-top-10-muistilista>. Viitattu 27.4.2023.

Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon b. Työn imu. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>. Viitattu 27.4.2023.

Työturvallisuuskeskus 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Verkkojulkaisu. [ttk.fi](https://ttk.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/) työturvallisuus. <https://ttk.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/> Viitattu 12.12.2022.

Työturvallisuuskeskus 2022. Perehdyttämisen tarkistuslista. Pdf-tiedosto. Julkaistu 2022 <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/11/Perehdyttamisen-tarkistuslista.pdf>. Viitattu 1.2.2023.

Työturvallisuuskeskus julkaisuaika tuntematon. Perehdyttäminen ja työnopastus. Verkkojulkaisu. [ttk.fi](https://ttk.fi/tyoturvallisuus/vastuut-ja-velvoitteet/tyonantajan-yleiset-velvollisuudet/perehdyttaminen-ja-tyonopastus/) työturvallisuuskeskus. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/vastuut-ja-velvoitteet/tyonantajan-yleiset-velvollisuudet/perehdyttaminen-ja-tyonopastus/>. Viitattu 12.1.2023.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Viitattu 15.12.2022.

Uusitorppa, Jani julkaisuaika tuntematon. Myyntiprosessin vaiheet – kuinka rakennat oman myyntiprosessin? Verkkojulkaisu. [uusitorppa.com](https://uusitorppa.com/myyntiprosessi/). <https://uusitorppa.com/myyntiprosessi/>. Viitattu 27.2.2023.

Viitala, Riitta 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. E-kirja. Helsinki: Edita. Viitattu 23.11.2022.

Vikman, Vilma 2022. Hakijakokemus ei pääty allekirjoitukseen – lunastaako perehdytys rekrytoinnin lupaukset? Pdf-tiedosto. <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointitutkimus-2022-perehdytys> Viitattu 10.12.2022.

Vilkka, Hanna. Tutki Ja Kehitä. 5., päivitetty painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus, 2021. Viitattu 21.3.2023.

Western Governors University julkaisuaika tuntematon. Sales Representative Career Guide. Verkkojulkaisu. [wgu.edu](https://www.wgu.edu/career-guide/business/sales-rep-career.html) Western Governors University. <https://www.wgu.edu/career-guide/business/sales-rep-career.html>. Viitattu 16.2.2023.

LIITE 1: TEEMAHAASTATELUN KYSYMYKSET TYÖNTEKIJÄLLE

Voiko nauhoittaa haastattelun?

Saitko haastattelussa tietoa työpaikasta ja työstä ja vastasiko se todellisuutta?

Oliko sinun tuloosi valmistauduttu?

Oliko sinua varten perehdytysuunnitelma ja kerrottiinko siitä sinulle?

Päisitkö vaikuttamaan perehdytykseen, esimerkkinä jos tuntui, että osaat jo jonkun asian niin pysytkö sitä jättämään vähemmälle huomiolle?

Kerrottiinko sinulle perehdytyksen aikana, mitä sinulta vaaditaan ensimmäisten viikkojen aikana?

Kerrottiinko sinun työpanoksesi merkitystä tavoitteiden kannalta?

Perehdytettiinkö sinut yrityksen toimintaan ja asiakkaisiin?

Entä toimintatapoihin kuten arvot, pukeutuminen, vaitiolo tai salassapitovelvollisuus?

Entä Työsopimus, työsuhteen ehdot, työaika ja vuorot, koeaika ja sen merkitys?

Entä palkka-asiat, luontaisedut, matkakulut?

Entä Työsuhteen päättymiseen liittyvät asiat?

Entä työterveyshuoltoon liittyvät asiat?

Onko perehdytyksellä ollut jotain seurantaa?

Oletko saanut palautetta työstäsi?

Mitä materiaaleja sinulle annettiin perehdytyksen alussa ja sen aikana?

Olivatko materiaalit hyödyllisiä?

Onko perehdyttäjä parantanut osaamistasi, motivaatiasi ja sopeutumistasi työpaikkaan?

Tuntuiko, että sait riittävän perehdytyksen työhön?

Saitko työnopastusta? Eli perehdytettiinkö sinut omiin työtehtäviisi ja laitteisiin esimerkkinä?

Kuvaile työnopastusta lyhyesti eli miten sinut opastettiin työnkulkuun ja työtehtäviin?

Koitko osaavasi myyntiä ennen, kun soitit ensimmäiset puhelusi?

Miten perehdytys sinun mielestäsi sujui, olisiko siinä jotain kehitettävää?

Arvosana perehdytykselle väliltä 0–5?

LIITE 2: TEEMAHAASTATTELUN KYSYMYKSET PEREHDYTTÄJÄLLE

Mitä onnistumisia on perehdytysprosessissa, entä heikommin onnistuneita asioita?

Onko perehdytyksessä jaettu selkeät vastuut?

Mitä materiaaleja on saatavilla perehdyttäjille?

Mitä tavoitteita perehdytykselle on?

Kuinka pitkä perehdytysprosessi on?

Miten uusi myyjä perehdytetään myyntiin tällä hetkellä?

Mitä materiaaleja tarvitaan perehdyttämiseen ja mitä materiaaleja uusi työntekijä saa perehdytyksen alussa?

Saako uusi työntekijä omaa perehdyttämissuunnitelmaa, mistä olisi helppo seurata, mitä on perehdytetty ja mitä ei?

Suunnitelman muoto? PDF, Excel tms.

LIITE 3: PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMAN SISÄLLYSLUETTELO

Alkusanat	4
Työsopimus, työsuhteen ehdot, työaika ja työvuorot	7
Sovellettava työehtosopimus	7
Työsuhteen muoto ja työsuhteen rajat	7
Koeaika ja sen merkitys	8
Työajat ja -vuorot, ylityöt, tauot	8
Lomat, sairauspoissaolot, poissaoloista sopiminen/ilmoittaminen	8
Palkka-asiat	9
Palkan määräytyminen	9
Palkka ja palkanmaksu	9
Lisät, sairausajan palkka	10
Loma-ajan palkka, lomarahaa ja -korvaukset	10
Verokortti	10
Luontaisedut	10
Matkakulut	10
Työpaikan tilat ja työskentely-ympäristö	11
Työpaikan sijainti, avaimet	11
Esihenkilö, työtoverit, heidän tehtävänsä	11
Yksikön toimintatavat	12
Oma työpiste, kulkutiet, hätäpoistumistiet, sosiaalitilat	12
Pysäköinti	12
Siisteys ja järjestys	12