

PEREHDYTYSKANSIO OSANA PEREHDYTYSPROSESSIA

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU

Palvelujohtamisen koulutusohjelma

Luonto ja liikuntamatkailu

Perehdytyskansio osana perehdytysprosessia

Joulukuu 2006

Hanna Vesenterä

Lahden ammattikorkeakoulu

Matkailun laitos

Vesenterä, Hanna

PEREHDYTTÄMINEN OSANA
PEREHDYTYSPROSESSIA

Palvelujohtamisen koulutusohjelman opinnäytetyö, 34 sivua, 30 liitesivua

Syksy 2006

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyö käsittelee perehdyttämiskansiota osana Scandinavian Telemarketingin perehdytysprosessia. Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö. Tavoitteena on ollut rakentaa käyttökelpoinen perehdytyskansio sekä kehittää Scandinavian Telemarketingin perehdytysprosessia. Projektin lähtökohtana oli käytännön työssä ilmennyt tarve perehdytyskansiolle. Perehdytyskansio toimii osana uutta perehdyttämisohjelmia. Perehdytyskansio toimii prosessin tukena, noudattaen samoja yrityskulttuuriin liittyviä linjauksia. Perehdytyskansion tarkoituksena on antaa informaatiota yrityksestä uudelle tulokkaalle, sekä toimia käytännön työelämässä oppaana ja tukena. Perehdyttämisen prosessi tulee olla osa yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa ja sen onnistumisen arvo on mitattavissa, jos kytkeä yrityksen arvoihin, visioon ja strategiaan on löydettävissä. Perehdyttämistä käsitellään telemarkkinoinnin erityispiirteiden pohjalta. Laadukkaalla perehdyttämällä tulee ennen kaikkea saavuttaa tulosta ja lisätä alan arvostusta. Laadukas perehdyttäminen tukee myös työntekijän työhyvinvointia ja yritykseen sitoutumista.

Lahti University of Applied Sciences
Faculty of Tourism and Hospitality

Vesenterä, Hanna

INITIATION FILE AS PART
OF INITIATION PROCESS

Research of Restaurant Management, 34 pages, 30 appendices

Autumn 2006

ABSTRACT

The thesis deals with the initiation file as part of initiation process in Scandinavian Telemarketing. This is a functional thesis. The aim has been to construct a feasible initiation file and to develop the initiation process in Scandinavian Telemarketing.

The starting point for the process was that the actual need of such an initiation file had become evident in everyday work. The initiation file is part of a new initiation programme. The initiation file supports the process following general guidelines in the management culture. The aim of the initiation file is to give a newcomer information about the company and to function as a guide and support in practical working life. The initiation process has to be part of the business management plan of the company, and the value of its success can be assessed, if a connection to the values, the vision, and the strategy of the company can be established. Initiation follows the special features connected with telemarketing. Proper initiation should first of all lead to better results and higher appreciation of the trade. Proper initiation also helps the employee succeed in his/her work and enhances his/her commitment to the company.

SISÄLLYS

1. JOHDANTO	1
2. SCANDINAVIAN TELEMARKETING YRITYKSENÄ	2
2.1 Opinnäytetyön aihevalinta ja perustelut	3
2.3 Opinnäytetyöhön vaikuttaneet lähteet	4
3.1 Perehdyttämisen lähtökohdat	6
3.3 Perehdyttäminen on prosessi	7
3.4 Mihin perehdyttäminen tähtää	8
3.5 Virhemahdollisuudet vähenevät	9
3.7 Oppimisen psykologiaa	11
4.1 Perehdyttäminen telemarkkinointi alalla	12
4.2 Alan arvostuksen nostaminen perehdyttämisellä	13
4.3 Miksi työntekijä valitsee Scandinavian Telemarketingin	14
4.4 Oppimiskäsitys Telemarketingilla	14
4.5 Perehdyttäminen osana liiketoimintasuunnitelmaa	15
4.5 Scandianvian Telemarketingin vision vaikutus perehdytysprosessiin	16
4.6 Uudistava perehdyttäminen	16
4.7 Miten työntekijä sitoutuu	17
4.9 Perehdyttämisen mittarit ja seuranta	19
4.10 Rekrytointiprosessin aloittaminen	20
5. PEREHDYTTÄMISEN MUUTOS	20
5.1 Aikaisempi prosessi malli	21
5.4 Perehdyttämisen prosessi 2005-2006 Scandinavian Telemarketing	23
6. PEREHDYTYSKANSIO OSANA PEREHDYTYSPROSESSIA	24
6.1 Perehdytyskansion tekemiseen vaikuttaneet syyt	24
6.2 Perehdyttämiskansion osa-alueet	25
6.3.7 Yrityksen tilat ja kulkutiet	28

6.3.8 Yhteystiedot	28
6.3.9 Telemarkkinoinnin pikaopas	28
6.3.10 Markkinatutkimushaastattelujen pikaopas	29
6.3.11 Wincati ohje	29
6. 4 Perehdytyskansion kokoamisprosessi	29
7. UUDEN PERHDYTTÄMISPROSESSIN VAIKUTUKSET	30
7.1. Perehdyttämiskansion vaikutukset	31
8. PERHDYTTÄMISPROSESSIN KEHITYSEHDOTUKSET	31
9. OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI	32
LÄHTEET	34

1. JOHDANTO

Opinnäytetyöni toimii oman toimenkuvani sekä työntekijöideni sisäisten prosessien kehittämisen apuvälineenä Scandinavian Telemarketingilla. Tavoitteena oli kehittää toimiva perehdytysopas ja liittää sen ympärille henkilöstöstrategista pohdintaa liittyen perehdyttämiseen. Tutkimusmenetelmistä tärkeimpänä on oma havainnointini työtä tehdessä. Havainnointia on tapahtunut erilaisissa työhön liittyvissä tilanteissa. Niitä tilanteita ovat olleet; Haastattelut, koulutukset, palaverit ja kehityskeskustelut. Työn alkuvaiheessa aihe rajattiin käsittelemään perehdytyskansiota. Havaintojeni mukaan perehdytyskansio vaatii kuitenkin ympärilleen teoreettisen kehyksen perehdyttämisprosessista. Opinnäytetyö koostuu kolmesta osasta, joista ensimmäinen käsittelee perehdyttämisen teoriaa, toisessa osuudessa käsitellään perehdyttämisprosessia ja sen vaikutuksia Scandinavian Telemarketingilla. Kolmannessa osuudessa kuvataan perehdytyskansiota, sen sisältöä sekä sen valmistamiseen liittyviä syitä.

2. SCANDINAVIAN TELEMARKETING YRITYKSENÄ

Scandinavian Telemarketing Oy on telemarkkinointiin, varainhankintaan asiakaspalveluun ja puhelinhaastatteluihin erikoistunut palveluyritys. Yrityksen tavoitteena on tuottaa luotettavia, laadukkaita palveluja kustannustehokkaasti, mutta pehmeitä arvoja kunnioittaen. Telemarketing on yksityinen, suomalainen vuonna 1984 perustettu perheyritys. Henkilökuntaa Telemarketingilla on n. 200 henkeä. Scandinavian Telemarketin edesauttaa yrityksiä tuloksen teossa; tavoittamalla asiakkaan puhelimitse, etsimällä uusia asiakkaita, markkinoimalla uusia tuotteita tai kartoittamalla tuotteiden ja yrityksen asemaa markkinoilla.

Telemarketingilla suurin osa työntekijöistä on markkinoijia, tutkimushaastatteli-joita tai ajanvaraajia. Heidän tehtävänsä on kontaktoida asiakkaita puhelimitse, tietokonetta apuna käyttäen. Markkinoija tarjoaa asiakkaille tuotteita tai palveluita, Ajanvaraajan päätehtävänä on varata aikoja esittelijöille. Haastattelija kontakti yrityksiä ja kuluttajia suorittaakseen tutkimuksen kenttätöön.

Scandinavian Telemarketingin visio on olla markkinoinnin laadukkain ja johtavin palvelukeskus vuoteen 2008 mennessä. Yrityksen strategia, tasainen kassavirta liittyy ennen kaikkea yrityksen historiaan, jolloin toimeksiannot saattoivat olla kausiluonteisia. Yrityksellä ei ole olemassa kirjallista strategiaa. Päämääränä on, että, yrityksen arvot; ihminen, tekemisen meininki, rehellisyys ja kannattavuus ja määrätietoisuus välittyvät niin toimeksiantajalle, työntekijöille kuin heidän asiakkailleenkin. Scandinavian Telemarketingin työnimi on ScanTm. Käytän sitä joissakin kohdissa opinnäytetyötäni.

Scandinavian telemarketingin toinen liiketoiminta-alue toimii aputoiminimellä Scandinavian Fundraising. Scandinavian Fundraising on keskittynyt varainhankintaan. Lähtökohtana on toimia yhteistyökumppanina järjestöille, joilla on varainhankintatarpeita, mutta ei resursseja järjestää niitä itse

2.1 Opinnäytetyön aihevalinta ja perustelut

Opinnäytetyöni käsittelee Scandianvian Telemarketingin perehdytyskansiota sekä perehdytysprosessia kokonaisuudessaan. Aineiston kokoaminen aloitettiin 2005 kesäkuussa. Aloitin tuolloin työskentelemisen Scandinavian Telemarketingilla ensin tuotantopäällikkönä, jonka jälkeen olen toiminut Contact Center Managerina. Aihevalinta on luonnollinen seuraus huomattessani käytössä olleiden perehdytysprosessien toimintamalleineen ja seurauksineen olevan puutteellisia. Lähtökohdiana oli käytännön työssä ilmennyt tarve Scandinavian Telemarketingin perehdytyskansiolle prosessin apuvälineenä. Osa omasta työnkuvastani ScanTM:llä on keskeinen perehdytysprosessissa. Osallistun prosessiin kokonaisuudessaan; ilmoitusten laatimiseen, haastatteluihin, työntekijöiden valintaan, perehdyttämiseen, kouluttamiseen sekä perehdytysprosessin kehittämiseen.

Opinnäytetyöni käsittelee perehdyttämiskansion luomisprosessia, sen tarkoitusta ja päämääriä osana uutta perehdyttämismallia. Uudessa perehdyttämismallissa käsitelen osa-alueita jotka on toteutettu ja tulevaisuuden suunnitelmia siltä osin mitkä mallin osa-alueet tulisi säilyttää ja mistä pitäisi luopua. Opinnäytetyön työstämisessä on myös hyödynnetty yrityksen aikaisempaa perehdytysmateriaalia. Aikaisempi materiaali tukee perehdytysprosessin muutokseen johtaneita syitä ja selventää prosessin tarpeellisuutta. Syksyllä 2006 opinnäytetyöni sai uusia merkityksiä. Scandinavian Telemarketingilla ei ole kirjallista henkilöstöstrategiaa. Tästä johtuen opinnäytetyöni sisältää myös pohjaa tulevalle henkilöstöstrategian perehdyttämisosuudelle.

Perehdytyskansion tekemiseen vaikuttavia syitä olivat: tärkeimpien asioiden kokoaminen samaan kansioon, työntekijöiden itsenäiseen työskentelyyn kannustaminen, ammattimaisempi ulkoasu, alan arvostuksen nostaminen ja virhemahdollisuuksien minimoiminen. Perehdytyskansion tarkoituksena on myös ollut työntekijöiden kannustaminen ongelmanratkaisuun mm. työssä käytettävän järjestelmän ohjeiden lisäämisellä kansioon. Tarpeettomien kysymyksien poistumisen sekä oma-aloitteisuuden lisääntymisen myötä perehdyttämiskansion tarkoitus oli myös vähentää yrityksen päälliköiden työtaakkaa ja tehostaa ajankäyttöä. Toisaalta kan-

sion tarkoituksena on ollut lisätä työntekijöiden viihtyvyyttä, alan arvostusta sekä vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta.

2.2. Opinnäytetyön aihe

Käsittelen opinnäytetyössäni perehdyttämiskansiota osana perehdyttämisprosessin muutoksessa. Käytän opinnäytetyössäni termiä perehdyttäminen. Termi perehdyttäminen pitää sisällään koko prosessin työpaikkailmoituksesta, työhaastattelujen kautta työhön opettamiseen ja alkuseurantaan. Perehdyttäminen Scandinavian Telemarketingilla tulee nähdä prosessinomaisena jatkumona, joka alkaa työpaikkailmoituksesta ja haastatteluista ja jatkuu uuden markkinoijan opettamisesta aina työnseurantaan ja jatkuvaan valmennukseen asti.

2.3 Opinnäytetyöhön vaikuttaneet lähteet

Aineisto koostuu suurelta osin omista havainnoistani työtä tehdessäni. Havainnoilleni pohjaa tuovat lähinnä omat kokemukseni, henkilöstön suorat palautteet sekä kehityskeskustelujen tuottama anti. Aineistonkeruuvaihe tapahtui lähinnä omien havaintojen sekä yrityksen aikaisempien menetelmien kartoittamisen avulla. Keskeisimmät määritelmät, ongelmat ja peruskäsitteet kirjattiin ylös. Tässä vaiheessa saatua materiaalia ei analysoitu, mutta aineiston karttuessa ja aihepiirin auetessa alkoi aineiston kriittisempi tarkastelu. Työnkuvan, organisaatiokulttuurin ja toimintatapojen hahmottuessa monet tallennetut määritelmät ja näkökannat jäivät pois ja uudentyyppisiä tuli tilalle.

Opinnäytetyöni sisältää pohjaa tulevalle henkilöstöstrategian perehdyttämisosuudelle. Scandinavian Telemarketingilla ei ole olemassa myöskään minkäänlaista kirjallista strategiaa tai suunnitelmaa liittyen yrityskulttuuriin. Näin ollen suoraa lähdemateriaalia tähän osuuteen ei ole. Lähteiksi voidaan kuitenkin katsoa edelleenkin kirjoittajan omat pohdinnat sekä Scandinavian Telemarketingin johtoryh-

män ja päällikköjen mielipiteet liittyen yrityskulttuuriin ja aikaisemmin toteutettuihin toimintamalleihin.

Opinnäytetyöhöni vaikutteita olen saanut Eija Kjelinin ja Pia-Christina Kuusiton kirjasta, Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Kjelin ja Kuusisto näkevät perehdyttämisen prosessin moniulotteisena tapahtumasarjana. Perehdyttäminen liitetään osaajien sitouttamiseen, organisaation uudistukseen sekä yrityksen tuloksellisuuteen. Heidän perehdyttämismallissaan yrityksen arvot, visio ja strategia ovat tärkeä, ellei jopa tärkein osa prosessia.

Perehdyttämisen prosessin kehittämiseen on osallistunut Virvon yrityskonsultti. Virvon konsultti haastatteli esimiehiä sekä työntekijöitä keväällä 2006. Konsultin tehtävänä oli yhtenäistää ja järkipäristää yrityksen rekrytointia ja perehdytyskäytäntöä sekä yhtenäistää toimintamalleja toimipisteiden välillä. Suurin osa Virvon annista liittyy kuitenkin jo käytettyihin ja olemassa oleviin prosesseihin. Tämän suhteen lähde merkinnät muodostuvat ongelmallisiksi, koska Virvon materiaaliin sisältyy myös omia toimintamallejani kuin myös Virvon uusia ideoita rekrytointiprosessiin.

3 PEREHDYTTÄMINEN

Käsittelen tässä luvussa yleisesti perehdyttämisen teoriaa sekä syitä sen uudistamiseen ja toteuttamiseen. Tärkeää perehdytysprosessissa on oikeat lähtökohdat ja sen mahdollinen tulosta ja laatua tuottava lisäarvo. Prosessin kehittämiseen tulee olla mitattavat, tuloksellisuutta edistävät syyt. Muutoksen tarkastelemisessa ja sen mittaamisessa käytetään apuna myös oppimispsykologian keinoja sekä perehdyttäjän omia oppimiskäsityksiä. Laadukkaalla perehdyttämällä saavutetaan kilpailuetua laadun parantuessa ja virhemahdollisuuksien vähentyessä.

3.1 Perehdyttämisprosessin lähtökohdat

Kjelin ja Kuusisto toteavat kirjassaan, että prosessin lähtökohtana tulee olla yrityksen liiketoimintasuunnitelma ja sitä kautta yrityksen arvot, visio ja strategia. Prosessissa tulisi myös huomioida muu työyhteisö sekä työnorganisointi. Uusien perehdyttämisen tulisi edistää myös talossa olevien työntekijöiden työ hyvinvointia ja sitoutumisastetta. Näiden tavoitteiden yhdistäminen on haasteellista. Kaikki perehdyttämisen mahdollisuudet tulisi maksimoida ja eri osa-alueiden tavoitteiden tulisi kohdata. Perehdyttämisellä tulisi saavuttaa lopputulos, joka parantaa työlaatua, laskee kustannuksia tai parantaa tuottavuutta pidemmällä aikavälillä, lisää tehokkuutta, luo ilmapiiriä ja sitouttaa henkilökuntaa (Kjelin, Kuusisto 2003.)

Kjelinin ja Kuusiston mukaan Perehdytysprosessin muutos tulee harkita tarkoin, eikä sitä tule toteuttaa vääristä syistä. Perehdyttäminen pelkän uuden prosessin takia ei tuota tarkoituksenmukaista taloudellista hyötyä. Koko prosessin suunnittelun lähtökohtana tuleekin pitää sitä, miten saadaan uusi henkilö mahdollisimman pian tuottavaksi ja toisaalta sitoutumaan yritykseen. Laadukkaalla perehdyttämisellä tulisi saada uusi työntekijä saavuttamaan täysi työkykyisyys mahdollisimman pian. (Kjelin, Kuusisto 2003.) Perehdyttäminen pitääkin nähdä nimenomaan tuottavuuden maksimoimisena. Tuottavuuden maksimointi toteutuu mikäli uusi työntekijä sitoutuu yritykseen sen arvoihin ja visioihin.

Valtionhallinnon Internetjulkaisussa todetaan, että organisaatiolla pitäisi olla selkeä rekrytointiohjelma, jossa tarkoin määritelty rekrytoinnin toteutus ja minkälaista organisaation julkisivun markkinointia on hakijoiden kohdalla tarpeen tehdä. Julkisivu ja imagon luominen on erittäin tärkeää varsinkin aloilla, jotka eivät nauti niin suurta suosiota. (Haasteena johtamisen laajentaminen valtionhallinnossa, www.vt.fi)

3.2 Mitä perehdyttäminen on

Perehdyttäminen on välttämätöntä, vaikka asiaa ei ole aikaisemmin niin haluttu nähdä. Perehdyttäminen voidaan nähdä uuden tulokkaan auttamisena. Prosessilla perehdyttäjä auttaa työntekijää saavuttamaan työyhteisössä oman asemansa ja paikkansa. Tähän auttamiseen liittyy työntekijän sitouttaminen sekä työsuhteen jatkuvuuden varmistaminen. Tampereen hiippakunnan perehdyttämisohjeissa perehdyttämisellä tarkoitetaan tietyn ajan kestävää, suunnitelmallisesti toteutettua ja ohjattua prosessia. Työuraansa aloittava henkilö tutustuu työhönsä, työympäristöönsä ja työyhteisöönsä, pääsee perille siinä vallitsevista työskentelytavoista ja – kulttuurista, luo perustaa oman ammatti-identiteettinsä ja ammattitaitonsa kehittämiseksi sekä harjaantuu pohtimaan työstä nousevia kysymyksiä. Painopiste on työssä oppimisessa sekä jatkuvan oppimisen prosessin käynnistämisessä. Asianmukaisesti toteutettuna perehdyttäminen edistää sitä, että työntekijöistä saadaan sitoutuneita, motivoituneita, työnsä hallitsevia ja yhteistyöhön kykeneviä henkilöitä (Perehdyttämisopas, Tampereen hiippakunta)

3.3 Perehdyttäminen on prosessi

”Organisaation henkilöstö uudistuu ja vaihtuu jatkuvasti. Maailmalla on tälläkin hetkellä ihmisiä, jotka ovat organisaatiomme tulevia työntekijöitä. Minkälaisen tapahtumaketjun kautta tänään tuntemattomasta henkilöstä tulee organisaatiomme työntekijä, mahdollisesti avainhenkilö. Työsuhte alkaa toki siten, että allekirjoitetaan sopimus. Se ei kuitenkaan riitä. On aika kiinnittää huomiota myös siihen prosessiin, joka jatkuu rekrytoinnin jälkeen ja jonka tehtävänä on saattaa uusi henkilö organisaation sisään; Perehdyttämiseen (Kjelin, Kuusisto 2003.)

Perehdyttäminen on aina prosessi joka alkaa ensimmäisestä kontaktista tulokkaan ja organisaation välillä, vaikeampi on määritellä milloin perehdyttäminen totaalisesti loppuu. Prosessiin liittyy aina muutos: se alkaa jostakin tilasta ja loppuu toiseen tilaan. Kaikki pitävät perehdyttämistä tärkeänä, silti se on ollut yksi laiminlyödyimpiä prosesseja organisaatiossamme. Perehdyttämisen merkitys ymmärretään helpommin tehtävissä, jossa työnopastaminen on välttämätöntä (Kjelin, Kuusisto 2003.) Perehdyttämisen puutteellisuus on usein nähtävissä vaihtuvuuden

kasvamisessa ja lyhyiden työsuhteiden lisääntymisenä. Mikäli perehdytystä laininlyödään, saattaa uuden työntekijän side yritykseen, yrityskulttuuriin ja yrityksen tavoitteisiin jäädä hyvin löyhäksi.

3.4 Mihin perehdyttäminen tähtää

Kjelinin ja Kuusiston mukaan perehdyttäminen tähtää siihen, että uusi työntekijä omaksuu organisaation toimintatavat ja kulttuurin. Pyrkimyksenä on säilyttää organisaation yhteiset käytännöt ja toiminnan selkeys. Organisaation toiminnan kannalta tämä onkin tärkeää toiminnan jatkuvuuden ja tasaisen laadun tuottamiseksi. (Kjelin, Kuusisto 2003.) Tästä päätellen organisaation toimintatavat tulee ehdottomasti ottaa esille jo perehdytys vaiheessa. Mikäli niistä ei keskustella saattaa osa luodusta organisaatiokulttuurista kadota. Tästä seurauksena johdon luomalta strategialta katoaa pohja.

Mihin uusi työntekijä pitäisi ottaa vastaan? Organisaatioissa eletään lähes poikkeuksetta muutostilassa. Kjelin ja Kuusiston toteavatkin, että tulokas kohtaa usein organisaatiossa kaksi, osin kilpailevaa todellisuutta; johdon strategisen määrittelymän tavoitetodellisuuden ja arjen kulttuurin. Tulevaisuuden tavoite ja arkitodellisuus voivat olla hyvinkin kaukana toisistaan. Käytännössä tulokas kuitenkin joutuu tilanteeseen jossa hänen halutaan omaksuvan molemmat todellisuudet: johto odottaa hänen työskentelevän oman päämäärän edistämiseksi ja työyhteisö puolestaan pyrkii saamaan tulokkaan osaksi omaa todellisuuttaan. (Kjelin, Kuusisto 2003.)

Kjelin ja Kuusisto pohtivat kirjassaan tilanteen luomaa haastetta. Miten perehdyttäminen organisoidaan sellaiseksi, että tulokas kiinnittyy organisaatioon ja pääsee työyhteisön jäseneksi mahdollisimman sujuvasti ja samanaikaisesti kykenee tukemaan organisaation uudistumista? (Kjelin, Kuusisto 2003.) Ristiriita johdon ja työntekijöiden tavoitteiden välillä voi olla hyvinkin todellinen ja itseään toteuttava. Mielestäni ideaalisesti toimivassa organisaatiossa johdon tavoitteet ovat samalla tasolla työntekijöiden tavoitteiden kanssa ja näin ollen realistisia ja kaikin

puolin tavoittelemisen arvoisia. Ristiriitaa ei tässä tapauksessa synny. Mikäli johdanto huolehtii tiedottamisesta ja muutoksen läpiviemisestä reaaliajassa voi uusi tulokas kokea työntekijöiden todellisuuden hyvinkin lähelle johdon kuvailemaa todellisuutta.

3.5 Virhemahdollisuudet vähenevät

Kjelinin ja Kuusiston mukaan tuottavuuden maksimoimisessa eräänä lähtökohdanna on perehdyttämisen tuottama kilpailuetu. Perehdyttäminen voidaan yksinkertaisimmillaan ymmärtää niin, että sillä pyritään vähentämään virheitä. Tyypillisiä ongelmatilanteita laadunvalvonnassa aiheuttavat organisaation voimakas kasvu ja henkilöstön vaihtuvuus (Kjelin, Kuusisto 2003.) Telemarkkinoinnin perehdytyksen suurin haaste on nimenomaan henkilöstön vaihtuvuudessa. Perehdyttäminen on jatkuvaa ja uusia työntekijöitä on runsaasti. Tällöin helposti käy niin, että yhteiset mallit puuttuvat, tai ne eivät ehdi kehittymään ennen työntekijän työuran loppumista. Perehdytysprosessilla on kuitenkin ratkaiseva merkitys koska työntekijät saattavat helposti toiminnallaan heikentää työn laatua, hidastuttaa prosesseja ja aiheuttaa pahimmillaan asiakkaiden menetyksiä.

Scandinavian Telemarketingilla markkinoija työskentelee usealle toimeksiantajalle ja myyntivolyymit kärsivät mikäli hänelle ei ole tarpeellista tietoa esimerkiksi tuotteista joita hän markkinoi asiakkaalle. Toisaalta työn laatu kärsii jos henkilö ei tiedä yrityksen ja toimeksiantajan vaatimuksia. Kjelinin ja Kuusiston mukaan ”Puutteellisesta perehdyttämisestä johtuvat virheet johtavat reklamaatioihin ja aiheuttavat välittömiä kustannuksia. Välittömiä kustannuksia vaarallisempia voivat olla asiakkaan menetyksen aiheuttamat kustannukset ja yrityksen vahingoittunut maine. Asiakkaat kertovat laatuvirheistä toisilleen paljon helpommin kuin onnistuneesta palvelusta. Pahimmillaan laatuvirhe aiheuttaa suurtakin haittaa ja vie yrityksen jopa päivän uutisotsikoihin. Toistuvat laatuvirheet ja puutteellisuudet asiakaspalvelussa vaikuttavat myös uskottavuuteen niin ulkoisesti kuin sisäisesti. Yrityksen uskottavuuden heikentyminen ei ole ainoastaan lisämyyntiin vai-

kuttava tekijä vaan myös henkilöstön mielialaan ja sitoutumiseen vaikuttava asia” (Kjelin, Kuusisto 2003.)

Kjelin ja Kuusisto toteavat, että perehdyttämistilanteessa on muistettava, että tulokas on monenlaisten tunteiden ja ajatusten vallassa. Uuteen työhön liittyy usein omia toiveita, tavoitteita ja jopa unelmia. Erityisesti sisääntulo vaiheessa uuden oppimista motivoi vahvasti myös omien tavoitteiden saavuttaminen eikä vain organisaation tuloksen tuottaminen. (Kjelin, Kuusisto 2003.) Tästä voidaan päätellä, että on hyvä tuoda alkuvaiheessa esille yrityksen arvot ja toimintatapa, vaikkakaan ne eivät voi sisäistyä tai muuttua käytetyiksi toimintamalleiksi ennen kuin uusi tulokas on selvillä omien toiveiden ja unelmien toteutumisesta uudessa yrityksessä.

3.6 Miksi perehdyttämisprosessia tulisi kehittää

Perehdyttämisprosessin uudistaminen on yritystoiminnan ja strategian kehittämistä. Siinä kuten muussakin kehittämisessä tulisi huomioida, toteutus kuin, tilannekin, jossa toimitaan. Perehdyttämisen vaikutus perustuu siis sekä sen sisältöön että siihen toimintatapaan, jolla tulokas otetaan vastaan. Lisäksi perehdyttäminen tapahtuu avoimessa tilanteessa, jota ei voi kokonaan suunnitella ja hallita. Ei siis pelkästään riitä, että yrityksen arvoista, päämääristä ja strategiasta kerrotaan, niiden mukaan pitää myös toimia. (Kjelin, Kuusisto 2003.)

Kjelinin ja Kuusiston mukaan perehdyttäminen tulee nähdä perusprosessina, jonka toimivuus on organisaatiolle oleellista. Hyvä prosessi ei rakennu siihen käytetystä ajasta, kuten ei huonokaan. Hyvä prosessi koostuu yksinkertaisista toimenpiteistä, joilla saadaan aikaan mahdollisimman suuri kerrannaisvaikutus. Hyvä perehdytys ei automaattisesti tarkoita laajaa perehdytys ohjelmaa tai mittavaa materiaalia se voi olla hyvinkin vähäeleistä. kysymys on enneminkin laadusta kuin määrästä. (Kjelin, Kuusisto 2003.) Tästä voidaan päätellä, että yrityksen tulee harkita tarkoin kuinka mittava perehdytysohjelmasta kannattaa kehittää. Turhat prosessit saattavat jopa heikentää perehdytyksen laatua tai toisaalta aiheuttaa kus-

tannuksia. Kjelin ja Kuusisto toteavat, että perehdyttäminen tulee oppia näkemään myös uuden työntekijän kannalta ja hyödyntää yhteistä oppimista osana prosessia. Henkilöstöstrateginen näkökulma on kuitenkin syytä ottaa perehdyttämisen lähtökohdaksi. Strategia auttaa uutta työntekijää liittämään omaa osaamistaan yhteisiä yrityksen päämääriä edistämään. (Kjelin, Kuusisto 2003.)

3.7 Oppimisen psykologiaa

Eija Kjelin- Pia –Christina Kuusisto selvittävät oppimisen psykologiaa seuraavalla tavalla: ”Valtaosa perehdyttämisestä on pitkään organisoitu behavioristiseen tapaan. Tällöin kouluttaja on tiedon jakaja ja oppija tiedon vastaanottaja. Behavioristisesti suuntautunut henkilö ei ole kiinnittänyt huomiota oppijan yksilöllisyyteen ja aikaisempiin kokemuksiin, vaan on suunnannut energiansa opetuksen suunnitteluun ja oppimistavoitteiden tarkkaan määrittelyyn. Behaviorismin oppien mukaan on totuttu jäsentämään oppiminen mitattavina tietoina, taitoina ja asenteina. Tällöin puhutaankin pikemminkin kouluttamisesta ei oppimisesta” (Kjelin, Kuusisto 2003.)

Psykologian uusin oppimiskäsitys on kognitiivinen. Kjelin ja Kuusisto selventävät kognitiivista oppimiskäsitystä. ”Kognitiivinen oppimiskäsitys puolestaan korostaa kognitiivisten toimintojen, kuten muistin ja ajattelun merkitystä oppimisessa. Kognitiivisesti suuntautunut ihminen on kiinnostunut siitä, miten henkilö havaitsee ja oivaltaa asioita, miten opittava asia ymmärretään ja miten muun muassa kieli vaikuttaa oppimiseen” (Kjelin, Kuusisto 2003.)

Tästä voidaan päätellä, että kognitiivinen oppimiskäsitys korostaa käsitystä työntekijän itsenäisestä toiminnasta. Kjelin ja Kuusiston mukaan työelämän oppimisessa painotetaan kokemuksesta oppimista. Saatetaan sanoa, että koulutus antaa pohjan, mutta työkokemuksen myötä ammattitaito vasta kehittyy. (Kjelin, Kuusisto 2003.) Tästä saattaa helposti tulla käsitys, että ihmisen jättäminen yksin työnsä pariin lisää oppimista. Voidaan olettaa kuitenkin, että pelkkä kokemus ei

välttämättä riitä, vaan tarvitaan myös kokemuksen ymmärtämistä ja jäsentämistä. (Kjelin, Kuusisto 2003.)

Oppijan pitää ymmärtää omaa oppimiskäsitystään, mutta myös perehdyttäjältä edellytetään sitä. Muussa tapauksessa perehdyttämistä on vaikea suunnitella tavoitteelliseksi organisaation kannalta. Kjelinin ja Kuusiston mukaan oman oppimiskäsityksen ymmärtäminen on erittäin merkityksellistä. Ellei omaa oppimiskäsitystä ymmärretä, voidaan jopa vahvistaa sellaisia toimintamalleja, joista organisaatiossa halutaan luopua. ”Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että on tiedostettava, nähdäänkö henkilöstö ensisijaisesti tiedon vastaanottajina vai aktiivisina toimijoina ja uuden tiedon muodostajina. Vain omat perusoletuksen ymmärtämällä voidaan toimintaa todella kehittää” (Kjelin, Kuusisto 2003.)

4. PEREHDYTTÄMISPROSESSIN MERKITYS SCANDINAVIAN TELEMARKETINGILLE

Usein kuulee sanottavan, että ihmiset ovat yrityksen tärkein voimavara. Varmasti onkin näin, mutta Scandinavian Telemarketingin tapauksessa se ei ole koko totuus, vaan tässä tapauksessa koko yrityksen olemassaolo on riippuvainen henkilöstöstä. Perehdyttämisen merkitys tulee nähdä ensisijaisesti telemarkkinointialan näkökulmasta ja vaatimuksesta ja toisaalta osana ScanTM:n omaa liiketoimintasuunnitelmaa sekä osana omaa henkilöstöstrategiaa. Työntekijöiden tulisi kokea rekrytointiprosessin avulla olevansa arvostettuja, jotta heidän motivaationsa olisi tuottoisaa yritykselle. Perehdyttämisprosessi Scandinavian Telemarketingilla on muutostilassa. Osa toimintatavoista on käytössä, mutta monia toimintamalleja kehitetään edelleen. Seuraavassa osuudessa lähteiden käyttö ei ole kovin merkityksellisessä asemassa. Esiin tulevat asiat perustuvat suurelta osin omien havaintojeni sekä työnajani ja työkavereideni kanssa käytyjen keskustelujen varaan.

4.1 Perehdyttäminen telemarkkinointi alalla

Telemarkkinointiala on valitettavan tunnettu perehdyttämisen puutteellisuudesta. Haasteellisuutta perehdyttämiseen tuo alan yleinen heikko arvostus sekä vaihtelevat toimeksiannot ja toisaalta henkilöstön vaihtuvuus. Monelle telemarkkinoijan työ on ensimmäinen kosketus työelämään ja vaihtuvuus alalla on melko suurta. Telemarkkinoinnissa työskentelee myös paljon alan vaihtajia. Vaikkakin vaihtuvuus on alan yksi suurimmista haasteista se ei välttämättä ole seurausta tyytymättömyydestä tai sitoutumisen puutteesta. Varsinkin nuoret ihmiset vaihtavat työpaikkaa aika-ajoin.

Vaihtuvuus alalla johtuu ennen kaikkea alalle sopimattomuudesta. Omat odotukset tai ansiotaso ei täytykään ja lannistuminen sekä motivaation laskeminen tapahtuu hyvin pian alkuvaiheessa. Tämän seurauksena työntekijä vaihtaa yritystä. Palkkausmallit alalla ovat hyvinkin erilaisia ja eritasoisia. Yleisimmin palkkausmallit ovat jollakin tavalla tulokseen sidottuja. Työsopimuksia solmitaan joustavilla ehdoilla, niin että molemmilla osa-puolilla on mahdollisuus purkaa sopimus, mikäli työ ei sovellu työntekijälle. Rekrytointi ja perehdyttäminen ScanTM:llä on jatkuvaa ja vaihtuvuutta esiintyy. Työhaastatteluun tullessa eräs yleisimmistä uuden tulokkaan kysymyksistä on se kuinka suuri vaihtuvuus yrityksellä on?

4.2 Alan arvostuksen nostaminen perehdyttämisellä

Yksi Scandinavian Telemarketingin visioista on nostaa alan arvostusta, niin yleisön kuin telemarkkinoijankin näkökulmasta. Panostamalla huolellisesti perehdytysprosessiin saadaan aikaan henkilöstön oman työn arvostusta. Omaan työtään arvostava työntekijä työskentelee laadukkaasti. Laadukas myyntiprosessi tuo hyötyä niin asiakkaalle, kuin toimeksiantajallekin. Laadukkaasta myyntiprosessista hyötyy koko yritys. ScanTM perehdyttämisen lähtökohtana on tuottaa perhekeskeinen, lämmin ja avoin prosessi, jonka tuloksena uusi työntekijä tuntee olonsa kotoisaksi heti työsuhteen alkutaipaleella. Tärkeää on myös antaa työntekijälle realistinen kuva työstä ja ansiotasosta..

4.3 Miksi työntekijä valitsee Scandinavian Telemarketingin

Laajan suomalaisen työnantajatutkimuksen mukaan tietopainotteista työtä tekeville kaikkein tärkeimpiä asioita työpaikkaa vaihdattaessa ovat; Työtehtävien mielenkiintoisuus, hyvä työilmapiiri ja mahdollisuus vaikuttaa oman työn sisältöön. (Kjelin, Kuusisto 2003.) Olen tehnyt Scandinavian Telemarketingilla satoja haastatteluja. Kysyttäessä tärkeimpiä asioita uudessa työpaikassa esille nousevat ensimmäisenä hyvä työilmapiiri, vaihtelevat työtehtävät sekä työtilan viihtyisyys.

Samantutkimuksen mukaan työnantajan yleinen arvostus ei korostu valintatilanteessa yhtä paljon kuin edellä mainitut tekijät. Tämä on mielenkiintoinen tutkimustulos ja luo uskoa myös niille aloille, joita ei koeta trendikkäiksi ja jotka eivät saa ihailevaa mediajulkisuutta. (Kjelin, Kuusisto 2003.) Telemarkkinointia ei koeta trendikkäiksi. Kehityskeskusteluissa, haastattelutilanteissa sekä suorissa palautteissa nousee usein esille asiat kuten; En kehtaa kertoa ystäväilleni mitä teen. Pannostamalla työtehtäviin, henkilöstön osallistumiseen ja työskentelyilmapiiriin on mahdollista houkutella ja pitää hyviä työntekijöitä.

Vaihtaessaan työpaikkaa ihmiset kiinnittävät yhä enemmän huomiota hyvinvointiinsa. Työnhakijat antavat tulevaisuudessa entistä useammin arvoa sille, että organisaatio kantaa vastuuta työntekijöistä ja heidän kehittymisestään ja että yrityksen toimintamoraali on kohdallaan. Keskeisintä on kuitenkin itse työ. Työntekijää motivoivat työn haasteet, itsenäisyys ja vaikutusmahdollisuudet sekä oman osaamisen käyttö ja kehittyminen. Palaute aikaansaannoksista sekä palkitsemisen oikeudenmukaisuus liitetään hyvään työnantajaan. (Kjelin, Kuusisto 2003.) Henkilöstön palautteiden näkökulmasta Scandinavian Telemarketing kilpailee nimenomaan edellä mainituilla asioilla. Henkilöstö kokee viihtyvänsä, vaikkakaan telemarkkinointi ei saavuta trendikästä julkisuuskuvaa.

4.4 Oppimiskäsitys Telemarketingilla

Omien havaintojen mukaan aikaisemmin ScanTM:n perehdyttämisaikajattelussa on ollut taustalla vieläkin nykyistä vahvempana oppimiskäsitys, jossa odotettiin ihmisen enemmän selviävän yksin ja oppivan käytännössä. Perehdyttämisen prosessi oli lyhyt ja kapea alainen, eikä se sisältänyt yhteisiä pohdintoja. Uudessa perehdyttämismallissa on annettu tilaa enemmän pysähtymiselle ja yleiselle yhteiselle analysoimiselle. Perehdyttämisen tarkoituksena olisikin saada uusi työntekijä ei pelkästään oppimaan, vaan myös ymmärtämään ja sisäistämään, niin oma työnsä, kuin sen merkitys koko organisaatiolle sekä yleiselle alan arvostukselle ja työn jatkuvuudelle.

Perehdyttämisen prosessiin osallistuvien omat oppimiskäytännöt ovat joillakin tasoilla muokkautuneet uuden perehdyttämisen etsiessä paikkaansa. On saatu käytännön onnistumisen kokemuksia ja sitä kautta opittu ymmärtämään perehdytyksen merkitys ja sen lisäarvoa tuottavat ominaisuudet. Käytännön tuloksia on kuultu keskustelemalla työntekijöiden kanssa ja jakamalla heidän kokemuksiaan ja tunteuksiaan ScanTM:n perehdyttämisestä, työssä viihtyvyydestä sekä kuulemalla heidän kokemuksiaan ja vertailujaan vastaaviin yrityksiin.

4.5 Perehdyttäminen osana liiketoimintasuunnitelmaa

Kuten Kjelin ja Kuusisto toteavat on tärkeää, että liiketoimintasuunnitelma ja rekrytointisuunnitelma kulkevat käsi kädessä. Rekrytoinnin suunnittelun pohjana tulee laskea mitä kukakin tuottaa. Minkälaisella volyymillä rekrytointia kannattaa tehdä. Mietittäviä asioita ovat miten rekrytoinnin tuotot saadaan kasvamaan verrattuna henkilön aiheuttamiin kustannuksiin. Rekrytoinnin ensisijainen tarve on kuitenkin tuottaa yritykselle lisää tuottoa. (Kjelin, Kuusisto 2003.)

Virvon konsultti kehotti hankkimaan resursseja, eikä paikkailemaan aukkoja. Perinteisesti Scandinavian Telemarketingin rekrytointiprosessi onkin toteutettu tavalla, jossa paikkaillaan aukkoja. Jokainen työntekijä on palkattu ja päätarkoituksena on ollut mahdollisimman nopea työaloitus. Nyt ollaan kuitenkin menossa lisäarvoa tuottavalle puolelle, joka pitää huomioida myös rekrytointiprosessissa.

Prosessin tulee tukea yrityksen imagoa, luoda positiivisia mielikuvia. Rekrytoinnilla tulee olla tavoite, jonka avulla löydetään ja valitaan oikeat ja sopivat ihmiset tekemään ScanTM töitä (Virvo, henkilöstökonsultti, 2006.)

4.5 Scandianvian Telemarketingin vision vaikutus perehdytysprosessiin

Scandinavian Telemarketingin visio on olla Suomen johtavin ja laadukkain alan yritys vuonna 2008. Jotta laatukriteerit täytettäisiin täytyy myös perehdyttämisen ja rekrytoinnin olla tasalaatuista ja ennalta suunniteltua, kuitenkin yksilön tarpeita tai henkilökohtaisia kykyjä unohtamatta. Scandinavian Telemarketingin eräs tärkeimmistä toimintatavoista liittyy laadukkuuteen ja sitä kautta alan arvostuksen nostamiseen. Osallistamalla uuden tulokkaan alkutaipaleeseen laadukkaalla, pitkäjänteisellä ja huolellisella tavalla lisäämme alan arvostusta työntekijöiden silmissä. Perehdyttämisprosessin ensisijainen tarkoitus on käytännön opettavien asioiden jälkeen työntekijöiden ammattitaidon sekä työhön ja asiakkaisiin sitoutumisen lisääminen. Työtään arvostava markkinoija suhtautuu työhönsä asiakasta ja toimeksiantajiamme kunnioittaen.

4. 6 Uudistava perehdyttäminen

Scandianvian Telemarketingilla ei ole kirjoitettu henkilöstöstrategiaa eikä myöskään perehdytysprosessin kuvausta. Prosessi on edennyt muutaman vuoden sisällä ja jossakin vaiheessa puheet organisaatiossa ovat varmasti edustaneet jo uudemmaa ajattelua kuin teot ja mahdollisesti niiden välistä ristiriitaa ei ole edes huomattu. On tiedetty mikä on tavoitteellinen ja ihanteellinen tapa toimia ja kaikki tarvittava tieto on ollut olemassa. Käytännön toimenpiteissä ei kuitenkaan ole aina toimittu sen mukaan mikä parhaaksi toiminta-tavaksi tiedetään ja uskotaan. Toisaalta koska käyttöteoriaa ei ole vielä olemassa ovat monet prosessit vielä hiomatomia.

Vanhoista toimintatavoista on myös ollut vaikea irtautua ja perehdytys on perustunut vanhoille toimintamalleille, siitäkin huolimatta, että useiden toimintatapojen toimimattomuus on ymmärretty. Uusi perehdytyskäytäntö on prosessina enemmän päälliköiden aikaa vievä sekä enemmän panostusta vaativa. Uuden prosessin laadullisia sekä taloudellisia vaikutuksia aletaan nähdä vasta myöhemmin. Herääkin epäily, kannattaako perehdytysprosessiin panostaminen? Prosessiin panostaminen kun ei kuitenkaan kannata itsensä prosessin vuoksi, vaan sen tulokset tulee olla yritystoiminnan kannattavuuteen liittyvillä mittareilla havaittavissa.

Scandinavian Telemarketingilla, kuten useissa muissakin yrityksissä perehdyttämisessä langetaan siihen, että puhutaan yrityksen tavoitteista, strategiasta ja visiosta, mutta ei välttämättä pohdita, miten perehdyttäminen on organisoitava, jotta se on sopusoinnussa näiden päämäärin kanssa ja edistää niiden toteutumista mahdollisimman tehokkaasti. Telemarketingin uusi perehdytysprosessi on vaiheessa jossa se on vasta liitetty osittain strategiaan ja visioon ja ennen kaikkea arvoihin. Syvällisempää pohdintaa sen sopusointuisuudesta päämääriin tai niiden toteutumiseen ei ole tehty.

Perehdyttäminen on tulokkaan ensikosketus organisaatioon, eikä sen merkitystä osana henkilöstöstrategiaa tulisi väheksyä. Ongelmaksi telemarkkinointialalla muodostuu vaihtuvuus ja jatkuva perehdyttäminen. Perehdyttämiskoulutuksia pidetään kiireisimpinä aikoina viikoittain.. Perehdyttäminen ainutlaatuisena on kuitenkin yksi tärkeimmistä prosesseista yksittäisen henkilön kannalta. Perehdyttämisen aikana annetut toimintamallit siirtyvät tulokkaan mukana organisaatioon ja vahvistuvat sitä kautta.

4.7 Miten työntekijä sitoutuu

Miksi työntekijä sitoutuu työskentelemään Scandinavian Telemarketingilla? Allen ja Meyer arvioivat työntekijän sitoutumisastetta seuraavista lähtökohdista. Työntekijä voi olla sitoutunut sen takia, ettei hän usko pystyvänsä saamaan muualla samanlaisia etuja kuin nykyisessä työpaikassaan (työsuhdeturva, palkkaus,

työn laatu ja määrä, työkaverit jne..) Työntekijä arvio sitoutumistaan työnantajaan niiden uhrausten perusteella, joita organisaation jättäminen häneltä vaatisi. (Meyr, Allen 1997.)

Scandinavian Telemarketingin perehdytysprosessin aikana uusi työntekijä otetaan osaksi yhteisöä tutustuttamalla hänet työyhteisöön. Perehdyttämiseen osallistuvat myös vanhemmat työntekijät, vierikouluttamalla sekä neuvomalla uutta työntekijää. Tämän osuuden onnistumisen mittareita ovat uusien työntekijöiden kommentit siitä, kuinka positiivisesti he kokevat huolenpidon, yhteisöllisyyden sekä sen tosiasian että vanhemmat työntekijät jakavat omia suorittavaan työhön ja myymiseen liittyviä vinkkejään ja ohjeitaan.

Allenin ja Meyersin mukaan voimakkain sitoutuminen syntyy, kun työntekijä kokee organisaation tarkoituksen, arvot ja tavoitteet itselleen läheisiksi ja sellaisiksi, että ne heijastuvat myös organisaation käytännön toiminnassa. Tällöin työntekijä on sitoutunut organisaatioon tunteillaan ja haluaa olla mukana toteuttamassa organisaation tulevaisuutta. (Meyr, Allen 1997.) Uudessa Telemarketingin perehdytysprosessissa yrityksen arvot käydään läpi työntekijöiden kanssa heidän tullessaan taloon. Arvoista keskustellaan myös jokaisen projektikoulutuksen yhteydessä. Yrityksen missio ja visio ja strategia avataan työntekijöille heidän tullessa taloon, niin yrityksen kuin työntekijänkin näkökulmasta.

4.8 Markkinoijan rooli organisaatiossa

Markkinoijan toimessa kannattaa kiinnittää huomiota seuraavaan kysymykseen. Mitä jäisi tekemättä, jos tehtävää ei olisi? Asia kannattaa yksinkertaistaa ja purkaa sen päätarkoituksesta lähtien, jotta yksittäinen markkinoija ymmärtäisi ”superarvonsa”. Ilman markkinoijaa ei yritystä olisi. Markkinoija on tuloksetekijänä ainoa merkittävä omaisuus organisaatiolle. Telemarkkinoinnissa, kuten myyntityössä korostuu yksittäisen työntekijän välitön arvo. Tulokset ovat suoraan suhteessa yrityksen tulokseen ja samalla toimeksiantaja tulokseen. Yksittäinen Markkinoija tekee tuloksellaan kolminkertaisen hyödyn; yritykselle, itselleen sekä toi-

meksiantajalle. Yksittäinen markkinoija tulisikin saada näkemään oman henkilökohtaisen panoksen antamisen tärkeys.

Kjelin ja Kuusisto avaavat perustehtävän tunnistamista seuraavalla tavalla: ”On ensisijaista sen ajatuksen avaaminen, miten toimi edistää organisaation tarkoitusta ja valittua strategiaa. Jokaisessa organisaation toimessa tämä kytkentä on löydettävissä ja jokaisen työntekijän pitäisi tämä kytkentä omassa työssään tunnistaa, vaikka vaikutus onkin usein välillinen; yhden työ edistää toisen työtä” (Kjelin, Kuusisto 2003.)

4. 9 Perehdyttämisen mittarit ja seuranta

Perehdyttämisen onnistumista tai henkilöstön vaihtuvuutta ei ole mitattu millään mitattavalla menetelmällä. Näin ollen ei ole olemassa kaavioita tai muita numeerisia asteikkoja, joista selviää onko perehdyttämiskäytäntöjen muutoksella osuutta sitoutumisasteen muuttumiseen, ilmapiiriin tai työn laatuun. Ainoana mittareina voidaan käyttää omia kokemuksia sekä yrityksen päälliköiden keskinäisiä palaveriteita tai keskusteluja. Onnistumisen mittareina toimivat myös henkilöstön haastatteluissa, henkilökuntapalavereissa sekä kehityskeskusteluissa esille tulleet asiat, liittyen perehdyttämisen prosessin onnistumiseen.

Arviointia on tapahtunut ainoastaan sanallisilla kyselyillä koulutuksen päätteeksi. Näitä kysymyksiä ovat olleet mm: Minkälainen fiilis sinulla nyt on? Mitä odotat työltäsi Scandinavian Telemarketingilla? Kysymyksien avulla saatu tieto prosessista ei kuitenkaan ole kattava. Kysymyksiin vastaavat ainoastaan aktiivisimmat henkilöt, tuloksia ei kirjata mihinkään, eikä prosessin loppuvaiheessa kysymyksiä esitetä juuri ollenkaan. Toisaalta näitäkään edellä mainittuja henkilöstöstrategisia menetelmiä, lukuun ottamatta haastatteluja ei ole aikaisemmin käytetty, joten siltäkin osalta tuloksen mittaaminen on hyvin summittaista.

4.10 Rekrytointiprosessin aloittaminen

Rekrytointi-ilmoituksessa on käytetty ja käytetään erilaisia kanavia Työvoimatoimiston Internetsivut, Etelä-Suomen Sanomat, Jobstep, Koulujen ilmoitustaulut sekä sähköpostijakelu ryhmät, Metro lehti sekä kaverirekry. Rekrytointikanavista parhaimmiksi ovat osoittautuneet Työvoimatoimiston Internetsivut sekä Etelä-Suomen Sanomien sunnuntai lehden ilmoittelu. Avoimien ovien päivästä on luovuttu, koska sen ei katsota nostavan alan arvostusta. Yrityksen imagoa tulee tukea oikeilla rekrytointimenetelmillä. On tärkeää, että työntekijä tuntee olevansa ainutlaatuinen ja hänen tulee kokea saavuttaneensa lisäarvoa haluamansa työpaikan muodossa.

Scandinavian Telemarketingilla onkin panostettu lehti-ilmoitusten laadukkuuteen ja näytävyyteen. Työntekijöiltä haastattelutilanteissa saatu palaute on omiaan lisäämään mainitsemiani toimintatapoja. Kysymykseen miksi haet meille- On saatu vastauksia: Teillä on näyttävän ja laadukkaan näköinen ilmoitus, poikkeaa muista alan yrityksistä, yritys näyttää menestyneeltä jne. Toisaalta nimenomaan alan yleinen jopa epämääräinen työpaikkailmoittelu on myöskin omiaan lisäämään juuri tämän kaltaista panostusta. Scandinavian Telemarketingin visio olla Suomen laadukkain ja halutuin markkinoinnin palvelukeskus vuonna 2008 tukee myös osaltaan tämän tyyppisten asioiden panostusten tärkeyttä.

5. PEREHDYTTÄMISEN MUUTOS

Perehdyttämisprosessi on muuttunut merkittävästi Scandinavian Telemarketingilla vuosien 2005-2006 kuluessa. Aikaisemmasta perehdyttämismallista olen kuullut jo silloin yrityksessä töissä olleilta päälliköiltä. Lisäksi olen poiminut otteita vuonna 2004 tehdystä perehdyttämisestä koskevasta opinnäyteyöstä. Tässä osiossa käsitellään muutosta sekä kuvaillaan perehdyttämisprosesseja aikaisemmin sekä nykyisin.

5. 1 Aikaisempi prosessi malli

Aikaisemman perehdytysprosessin kuvaus perustuu Scandianvian Telemarketin-
gin tuotantojohtajan Mari Kemppaisen tekemään opinnäytetyöhän sekä päälliköi-
den kanssa käytyihin keskusteluihin. Opinnäytetyö on kirjoitettu vuonna 2004.
Olen poiminut tutkimukseeni otteita opinnäytetyöstä. Tärkeää on tässä vaiheessa
huomata, että vuoden aikana yrityksen toiminta on vakiintunut, toimeksiannot
ovat pitkäkestoisia, asiakkaat suurempia. Vuonna 2004 toimintaa on leimannut
toimeksiantojen vaihtuvuus, sekä jopa katkot toimeksiantojen välissä. Tämä on
lisännyt rekrytointitarvetta sekä työntekijöiden vaihtuvuutta. Mahdollisesti tämä
on vaikuttanut siihen, että perehdyttäminen on koettu ja toteutettu yksittäisenä
tapahtumana eikä pidempänä yksilökohtaisena jatkumona.

Vuoden 2005 alussa perehdytysprosessi lähti liikkeelle sopivien rekrytointi-
kanavien valitsemisesta, minkä jälkeen työntekijä otti yhteyttä puhelimitse yrityk-
seen. Työntekijää haastateltiin puhelimesta ja selvitettiin oliko hän sopiva kysei-
seen työhön ja kutsuttiinko hänet perehdyttämisen, - ja koulutustilaisuuteen. Mari
Hiltunen opinnäytetyön mukaan, yleisin rekrytointikanava oli lehti-ilmoitukset.
Lisäksi opinnäytetyössä mainitaan edellä mainittujen kanavien lisäksi sisäisistä
rekrytointimuodoista. Mari Hiltunen kuvailee sisäisiä rekrytointimuotoja seuraa-
valla tavalla: tapahtumat, kuten Avointen ovien -päivät on varteenotettava rekry-
tointimuoto. (Mari Hiltunen: Opinnäytetyö, 2004)

Paikan päälle saatujen työntekijöiden rekrytointi on helpompaa, kun hakija tutus-
tuu yrityksen tiloihin ja työnkuvaan. Avointen ovien aikaan potentiaalisia työntekijöitä voidaan värvätä myös kadulta ts. pyydetään ihmisiä tulemaan tutustumaan yritykseen. Rekrytointimuoto, mihin työnjohdolta ei vaadita paljon ponnistuksia on ”suusta-suuhun” tiedon kulku. Työntekijöitä voidaan myös kannustaa värväämään uusia työntekijöitä, esim. lupaamalla nykyiselle työntekijälle bonuksen uuden työntekijän värväämisestä. . (Mari Hiltunen: Opinnäytetyö, 2004)

Kokemuksien mukaan koulutukseen kutsutuista osa jätti saapumatta paikalle. Koulutuksen jälkeen osa kutsutuista jätti saapumatta seuraavaan koulutusosukseen. Tästä voidaan vetää johtopäätöksiä sitouttamisen ja perehdyttämisen laadukkuuden merkityksestä. Työntekijän tulee kokea olevansa tärkeä työnantajalle. Prosessoimalla perehdyttäminen ja toimimalla ammattimaisemmin koko prosessin ajan saadaan toivottuja tuloksia. Tästä syystä ja ennen kaikkea taloudellisista kannattavuus syistä perehdyttämisprosessia on muutettu. Uudessa prosessimallissa lähtökohtana on ollut vähentää poistuvuutta alkuvaiheessa.

5.2 Perehdyttämisprosessi 2004 Scandinavian Telemarketing

- 1) Rekrytointi-ilmoitus
- 2) Puhelinhaastattelu
- 3) Esimies täyttää henkilöstölomakkeen puhelun aikana
- 4) Sopivien hakijoiden kutsuminen koulutukseen puhelun aikana

5.3 Perehdyttäminen 2005 kevät-2006 Scandinavian Telemarketing

On havaittu, että liiketoimintasuunnitelman ja rekrytointisuunnitelman tulisi kulkea käsi kädessä. Yrityksen arvojen, vision ja strategian tulee olla osa perehdyttämis-suunnitelmaa. Virvon konsultti kehotti hankkimaan resursseja, eikä paikkailemaan aukkoja. Perinteisesti Scandinavian Telemarketingin rekrytointiprosessi onkin toteutettu tavalla, jossa paikkaillaan aukkoja. Työntekijän valinnan jälkeen tarkoituksena on ollut mahdollisimman nopea työnaloitus. Nyt ollaan kuitenkin menossa lisäarvoa tuottavalle puolelle. Tämä pitää huomioida myös rekrytointiprosessissa. Prosessin tulee tukea yrityksen imagoa, luoda positiivisia mielikuvia. Rekrytoinnilla tulee olla tavoite, jonka avulla löydetään ja valitaan oikeat ja sopivat ihmiset tekemään Telemarketingille töitä. Jokaisessa prosessin vaiheessa voidaan vaikuttaa yrityksen imagoon. Onkin tärkeää valita oikeat kanavat ja toteuttaa perehdyttämistä seuraavista lähtökohdista:

- Rekrytoinnilla haetaan yritykselle lisää tuottoa

- Rekrytoinnin tuottojen pitää olla enemmän kuin henkilön aiheuttamat kustannukset
 - Hanki resursseja, älä paikkaile aukkoja
 - Mistä oikeat ihmiset löydetään ja millä heidän mielenkiintonsa saadaan syttymään
 - Rekrytointitavoite: löytää ihmiset jotka pystyvät tekemään meidän töitä
 - Ollaan menossa lisäarvoa tuottavalle puolelle. Tämä pitää huomioida rekrytointiprosessissa. Karsitaan tarkemmin hakijoita.
 - Pitää valmistella kriteerit rekrytointiprosessia varten: Minkälaisia ihmisiä halutaan: Ikä, koulutus, valmiudet,
- (Virvo; Henkilöstökonsultti 2006)

5.4 Perehdyttämisprosessi 2005-2006 Scandinavian Telemarketing

Perehdyttämisprosessi koostuu seuraavista kohdista:

1. Rekrytointi-ilmoitus
2. Puhelinvastaukset tai sähköpostihakemukset
3. Hakemuksien karsiminen
4. Haastatteluajan sopiminen
5. Haastattelu
6. Työntekijä täyttää henkilöstölomakkeen
7. Haastattelu lomakkeen pohjalta
8. Puhelinsoitto työntekijälle, ilmoitus hänen työllistymisestään
9. Kutsu koulutukseen
10. Tervetuloa taloon
11. Järjestelmäkoulutus
12. Projektikoulutus
13. Vierikoulutus
14. Tulosten seuranta

6. PEREHDYTYSKANSIO OSANA PEREHDYTYSPROSESSIA

Perehdytyskansio on tärkeä osa yrityksen perehdyttämistä. Laadukkaasti toteutettu perehdytyskansio lisää työntekijän sitoutumista ja tehostaa prosessien ja uusien työtapojen oppimista. Tässä osiossa käsittelen kansion sisältöön vaikuttaneita syitä sekä kuvailen kansion osa-alueita ja niiden merkityksiä uudelle työntekijälle.

Opinnäytetyö koostuu perehdytyskansioista ja yleisestä teoriaosuudesta. Projektin kohderyhmänä ovat taloon tulevat uudet työntekijät eli markkinoijat. Kansio on pyritty toteuttamaan niin, että se toimisi oppaana markkinoijan alkutaipaleella, niin että sitä täydennettäisiin yhdessä ensimmäisten koulutusten aikana. Perehdytyskansioista käy ilmi monipuolinen tieto yrityksen toiminnasta, talon tavoista, markkinoinnin ja haastatteluprojektien käytännön toteutuksesta sekä markkinoijien käyttämän soitto-ohjelman toiminnoista.

Scandinavian Telemarketingilla on aikaisemminkin ollut kirjallista perehdyttämismateriaalia jaettavaksi työntekijöille. Materiaali on koottu yhtenäiseen rekrytointikansioon ja sitä on muutettu ja täydennetty. Tarkoituksena on ollut luoda yhtenäisesti käytettävä perehdytyskansio, joka palvelee työntekijää koko työsuhteen ajan. Perehdytyskansiota käytetään osana ensimmäistä koulutusta. Työntekijä voi täydentää sinne koulutuksessa saamiaan oppeja ja kirjata ryhmätyöhön liittyviä asioita. Perehdytyskansion visuaalinen puoli on toteutettu vahvistamaan yrityksen imagoa. Perehdyttämiskansion kokoaminen aloitettiin alkuperäisen materiaalin pohjalta. Alkuperäinen materiaali löytyy työstäni liitteenä.

6.1 Perehdytyskansion tekemiseen vaikuttaneet syyt

Perehdytysprosessin kehittäminen sai alkusysäyksen perehdytyskansioista. Kansion tuottaminen ei lähtenyt strategisista syistä, vaan sen luomiseen ja kehittämiseen vaikutti ennen kaikkea päälliköiden ainainen kiire, josta suurin osa johtui henkilöstön neuvomisesta, opastamisesta ja virheiden korjaamisesta. Perehdytyskansion tekemiseen vaikuttavia syitä olivat: tärkeimpien asioiden kokoaminen

samaan kansioon, työntekijöiden itsenäiseen työskentelyyn kannustaminen, ammattimaisempi ulkoasu, alan arvostuksen nostaminen, virhemahdollisuuksien minimoiminen.

Perehdytyskansion tarkoituksena on myös ollut työntekijöiden kannustaminen ongelmanratkaisukykyyn mm. työssä käytettävän järjestelmän ohjeiden lisäämisellä kansioon. Tarpeettomien kysymyksien poistumisen sekä oma-aloitteisuuden lisääntymisen myötä perehdyttämiskansion tarkoitus oli myös vähentää yrityksen päälliköiden työtaakkaa ja tehostaa ajankäyttöä. Toisaalta kansion tarkoituksena on ollut lisätä työntekijöiden viihtyvyyttä, alan arvostusta sekä vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta.

6.2 Perehdyttämiskansion osa-alueet

Perehdyttämiskansioon on koottu osia eri kokonaisuuksista. Eri kokonaisuudet on valittu niin informaation jakamisen kuin oppimisenkin takia. Perehdytyskansio koostuu kolmesta osiosta. Ensimmäinen osio on informatiivinen kuvaus joka sisältää: yritysesittelyn, kuvauksen fyysisestä ympäristöstä ; työpisteistä ja tiloista sekä tietoa työajoista, työvuoroista sekä palkoista. Ensimmäinen osuus kertoo lukijalleen minkälainen yritys Scandinavian Telemarketing on. Se sisältää myös paljon käytännön toimintatapoihin liittyvää informaatiota. Toinen osuus on rakennettu koulutuksia silmälläpitäen. Se sisältää telemarkkinoinnin sekä haastattelujen täydennettävän pikaoppaan. Markkinoija täydentää toista osuutta ensimmäisessä koulutuksessaan ohjaajansa avulla. Kolmas osuus koostuu markkinoijien käyttämän ohjelman kuvallisista ohjeista. Kuvallisten ohjeiden avulla markkinoija kykenee työskentelemään ensimmäisen opetuskerran jälkeen itsenäisesti.

6.3 Kansion otsikot ja sisällön valintaan vaikuttaneet syyt

Kuvaan seuraavassa tarkemmin kansion otsikoiden alta löytyviä asioita sekä niiden valintaan vaikuttavia syitä sekä käyttötarkoitusta.

6.3.1 Yritysesittely, Scandinavian Telemarketing Oy

Yritysesittely käydään markkinoijan ensimmäisessä koulutuksessa läpi suullisesti. Markkinoijan on tärkeää tietää minkälaiseen yritykseen on tullut työskentelemään. Telemarkkinointi tai tutkimushaastattelut saattavat olla uudelle työntekijälle aikaisemmin tuttuja asioita toisesta yrityksestä. Toisaalta telemarkkinoinnista saattaa olla myös vääriä mielikuvia tai ikäviä kokemuksia. On erittäin tärkeää avata lause: Telemarketing tuottaa aidosti luotettavia, laadukkaita palveluita kustannustehokkaasti, mutta pehmeitä arvoja kunnioittaen. On tärkeää, että uusi henkilö ymmärtää millä tavalla Telemarketingilla halutaan työskennellä; laadukkaasti ja luotettavasti. Tämä kautta jokainen markkinoija voi olla omalta osaltaan nostamassa alan yleistä arvostusta.

Kansiossa oleva toiminta-alueiden lyhyt kuvaus käydään myös ensimmäisessä koulutuksessa läpi tarkemmin. Telemarketingin monipuolisuus ja valinnan mahdollisuudet on hyvä tuoda esille.

6.3.2. Yrityksen arvot

Ehkä yksi tärkeimpiä asioita kansiossa ovat yrityksen arvot sekä niiden sisällön selventäminen uudelle työntekijälle. Yrityksen arvot tulee näkyä kaikessa yrityksen toiminnassa, ulottuen yhtäläillä yksittäisen markkinoijan työskentelytapoihin.

Kannattavuus ja Määrätietoisuus: Markkinoijan on hyvä ymmärtää kuinka tärkeää omien tavoitteiden ja mittareiden asettaminen on. Esimiehen antaminen lukujen lisäksi oma suunnittelu ja aikatauluttaminen auttaa työmenestyksessä.

Rehellisyys: Asiakkaalle puhelimesta annettu lupaus tulee täyttää. Asiakas solmii puhelimesta sopimuksen, jonka markkinoijan on pystyttävä allekirjoittamaan.

Ihminen: Välittäminen ja perheyriksen arvot halutaan tuoda esille jo heti alussa. Välittömyys, toisen huomioon ottaminen ja avoimuus. Telemarkkinoinnissa tulee

myös muistaa, että jokainen asiakas on ihminen ja persoona. Puhelin on vain väline ja jokaista asiakasta tulee kohdella erilailla, inhimillisellä tavalla.

Tekemisen meininki: Markkinoinnissa pitää olla vauhtia ja tekemisen meininkiä. Ahkeruus kannattaa ja tuottaa tulosta. Innostuneisuus tarttuu ympäristöön ja levittää hyvää oloa.

6.3.3 Soittaminen

Telemarkkinoinnissa on perinteisesti käytetty puhelinluetteloita ja tavallisia puhelimia. Kansiossa on kuvattu Telemarketingin tietokoneistettua järjestelmää, joka tekee työn tekemisestä viihtyisää ja ergonomisesti mukavaa.

6.3.4 Työaika ja työvuorot

Työvuoron varaus Telemarketingilla poikkeaa yleensä totutusta käytännöstä. Kansion avulla selvitetään miten markkinoijan tulee varata työvuoronsa sekä sovitaan jokaiselle henkilökohtaiset vuorot

6.3.5 Palkanmaksu

Palkkaan liittyvät asiat ovat kaikille tärkeitä. Palkanmaksu päivät kerrataan kansiossa. Lisäksi kerrotaan työsuhteen alkuun liittyvästä lomarahamaksutavasta. Lomapalkka maksetaan markkinoijan työsuhteen alussa jokaisen palkanmaksun yhteydessä.

6.3.6 Toimintatavat yrityksessä

Vaitiolovelvollisuuden sisältö selvitetään suullisesti sekä allekirjoitetaan vaitiolovelvollisuus todistus. On tärkeä, että markkinoija tietää mitä asioita vaitiolovel-

vollisuudella tarkoitetaan ja miten se vaikuttaa yksittäisen henkilön työhön ja sen ulkopuolella olevaan elämään.

Valvomisella ja palautteella tarkoitetaan laadunvalvontaa. Ei ole tarkoitus pelotella markkinoijaa sillä että hänen tekemisiään seurataan. Tarkoitus on ennemminkin selvittää mitä laadunvalvonta tarkoittaa. Moni toimeksiantaja vaatii täsmällistä ja toistuvaa laadunvalvontaa. Esimerkiksi markkinatutkimuslaitoksilla on sääntönsä, jotka velvoittavat tarkistamaan haastatteluja tutkimustuloksen luotettavuuden takia.

6.3.7 Yrityksen tilat ja kulkutiet

Kansiossa kerrotaan yhteisten tilojen kuten keittiön käytöstä. Kohdalla on lähinnä informatiivinen rooli.

6.3.8 Yhteystiedot

Yhteystiedot on lisätty kansioon. Sieltä ne ovat kaikkien löydettävissä ja esim sairastapauksien ilmoittaminen ohjautuu oikeaan numeroon toimistolle.

6.3.9 Telemarkkinoinnin pikaopas

Telemarkkinoinnin pikaopas antaa vähän alkuperäisessä muodossaan informaatiota, mutta täydentyy koulutuksen yhteydessä. Markkinoija saa myös kansion ulkopuolista materiaalia telemarkkinoinnista. Pikaopas sisältää lähinnä ryhmätöissä täydennettäviä kohtia. Sen tarkoituksena on herätellä omaa ajattelukykyä, ongelman ratkaisukykyä sekä luoda ryhmätöiden kautta yhteishenkeä. Oppiminen tehostuu oman pohdinnan kautta. Ryhmätöiden jälkeen asioita käydään vielä yhdessä läpi ja täydennetään puuttuvia kohtia. Tyhjät sivut ovat markkinoijien omia muistiinpanoja varten. Tyhjät sivut täydentyvät esimerkiksi omilla myyntipuheilla tai asiakkaisiin liittyvien huomioiden kautta.

6.3.10 Markkinatutkimushaastattelujen pikaopas

Kuten Telemarkkinoinnin pikaopas, haastattelujen pikaopas antaa vain hieman valmiiksi informatiivista tietoa. Haastattelutietoa täydennetään myös kansion ulkopuolisella materiaalilla. Puuttuvia kohtia täydennetään ohjaajan avulla. Markkinatutkimuksiin liittyvät säännöt ja asetukset ovat suurimmalle osalle ennestään vieraita eikä ryhmätöiden toteuttaminen näin ollen olisi kovin antoisaa tai tarkoituksen mukaista.

6.3.11 Wincati ohje

Tämä osuus käydään läpi toisen koulutuksen yhteydessä. Markkinoijalle opetetaan ohjelman käyttäminen kansion avulla, samalla kannustaen häntä käyttämään jatkossa kansiota ja työskentelemään ohjelmansa avulla itsenäisesti. Kuvalliset ohjeet helpottavat asioiden omaksumista niilläkin henkilöillä, joille tietokoneet eivät ole ennalta tuttuja.

6. 4 Perehdytyskansion kokoamisprosessi

Perehdytyskansion prosessimainen tekeminen aloitettiin kesäkuussa 2005. Tuolloin aloitin Scandinavian Telemarketingilla tuotantopäällikkönä. Alkuvaiheessa prosessi eteni lähinnä tarkkailemalla ja nykyisten materiaalien kartoittamisella. Uutena työntekijänä oli helppo nähdä perehdyttämisen puutteet ja kehityskohteet. Prosessia ei kuitenkaan voitu aloittaa käytännön toimilla ennen kuin kokonaiskuva yrityksestä ja sen työntekijöistä oli muodostunut.

Materiaalin keruuvaiheen jälkeen aloin miettimään mitä eri osa-alueita kansioon tulisi koota. Päätöksen jälkeen aloitettiin tekstin luominen. Osa kansion tekstistä kerättiin aikaisemmasta materiaalista. Suurin osa teksteistä kuitenkin muutettiin toiseen muotoon. Aikaisempaan materiaaliin verrattuna kansioon lisättiin vähemmän sääntöjä ja enemmän informatiivista osuutta.

Kansion värit valittiin Scandinavian Telemarketingin aikaisemman väriytyksen mukaisesti. Kansioon haluttiin tuoda perinteisen ilmeen lisäksi huumoria ja hauskuutta. Tätä tarkoitusta varten löytyivät arkistoista Telemarketingille aikaisemmin tehdyt sarjakuvat. Visuaalinen ilme pyrittiin luomaan Scandinavian Telemarketingin aikaisempaa mainosmateriaalia ja nettisivuja mukaillen. Muotoilut ja ulkoasu toteutettiin Officen Publisherilla. Ohjelma oli aivan uusi ja käytön opetteluun kului muutamia päiviä. Ohjelma osoittautui kuitenkin erittäin toimivaksi ja helpokäyttöiseksi. Kansion ulkoasu on haluttu muotoilla kevytrakenteiseksi ja helpolukuiseksi. Väljyys asetteluissa lisää kiinnostavuutta, parantaa luettavuutta ja ulkoista olemusta.

7. UUDEN PERHDYTTÄMISPROSESSIN VAIKUTUKSET

Laadukkaalla perehdyttämällä halutaan saavuttaa ennen kaikkea työntekijöiden sitoutumista ja panostamista, niin omista kuin yrityksenkin lähtökohdista työhönsä ja koko yhteisön eteen. Perehdyttämisen muutos on selkeästi lisännyt henkilöstön omaa sisäistä laadunvalvontaa. Se toteutuu esimerkiksi mikäli uusi työntekijä ei noudata Telemarketingin arvoja kuten ”rehellisyys tai ihmisyyttä”. Nykyiset työntekijät kokevat tämänlaatuisten toiminnan harmillisena yritykselle, toimeksiantajalle, sekä omalle työlleen ja tulevat ilmoittamaan asiasta.

Työntekijät toivovat työlleen jatkuvuutta ja haluavat sitoutua yrityksen arvoihin ja toimeksiantajan laatuvaatimuksiin. He kokevat, että asiakasreklamaatiot vahingoittavat koko yhteisöä. Kehityskeskusteluissa tulleet asiat vahvistivat käsityksiä siitä, että laadukkaalla perehdyttämällä on ollut selkeä tilaus. Työntekijöiden mielestä vaihtuvuus oli pienentynyt, ilmapiiri parantunut ja ihmiset ovat sitoutuneimpia. Voidaan päätellä, että prosessi tuottaa tulosta. Työntekijät antavat enemmän seuraavan kaltaista palautetta: telemarkkinointi yrityksiä kiertäneenä voin ensimmäistä kertaa ylpeästi kertoa ystäväilleni missä olen töissä.

7.1. Pehdyttämiskansion vaikutukset

Pehdytyskansio on ollut käytössä Scandinavian Telemarketingilla syksystä 2005 asti. Vanhemmat työntekijät ovat pyytäneet itselleen kansiota, koska kokevat sen olevan näppärä työväline. Rekrytointikansion ansioista työntekijöiden ote itsenäiseen työskentelyyn on parantunut. Kysymykset työajoista, talon tavoista, yms ovat vähentyneet. Tietokoneohjelman käyttäminen ja ongelmatilanteiden itsenäisen selvittäminen on parantunut.

8. PEREHDYTTÄMISPROSESSIN KEHITYSEHDOTUKSET

Pehdyttämisprosessin seurannalla saavutetaan kahdenlaista hyötyä. Arvioidaan pehdyttämisprosessin toimivuutta sekä kartoitetaan millä tasolla uusi työntekijä on. Tätä varten tarvitaan tulevaisuudessa seurantamenetelmä, jolla kartoitetaan yksittäisen henkilön elinkaarta rekrytointi- ilmoitukseen vastaamisesta irtisanomispäivään asti. Seurantamenetelmällä tulee myös kartoittaa henkilön tuotto verrattuna kustannuksiin. On ehdottoman kannattavaa laskea minkälaisella volyyminä rekrytointia kannattaa tehdä. Mietittäviä asioita ovat miten rekrytoinnin tuotot saadaan kasvamaan verrattuna henkilön aiheuttamiin kustannuksiin. Rekrytoinnin ensi-sijainen tarve on kuitenkin tuottaa yritykselle lisää tuottoa.

8. 1 Pehdytyskansioon liittyvät kehitysehdotukset

Pehdyttämiskansion tekemiseen liittyvä prosessi on jatkuvan työstämisen alla. Tulevaisuudessa kansion liittyviä ohjeita tullaan päivittämään. Kansion informatiivista osuutta tulisi lisätä, kuitenkin niin että kansion kevytrakenne ja helppoluokisuus säilyvät. Pehdytyskansioon tulisi lisätä enemmän tietoa yrityksestä: Esim: visio ja missio ja otteita strategiasta. Kansioon tulisi myös laittaa osio työlaainsäädännöstä, sairaslomista, työterveydestä, sekä lomista ja muista henkilöstöhallintoon liittyvistä asioista. Tämä osio ei ole ollut kansion rakennusvaiheessa tarpeellinen, koska useimmat eivät ole nauttineet näistä mainituista työsuhte-

eduista. Työsuhteet ovat kuitenkin muuttuneet ja sitä kautta kansion päivitystarve lisääntynyt.

Kansiossa voisi myös kertoa henkilökuntakerhon toiminnasta ja innostaa ihmisiä osallistumaan toimintaan jo työsuhteen alkuvaiheessa. Tärkeää olisi kertoa ja kuvata enemmän työntekijöiden ohjelmaan liittyviä virheilmoituksia ja mahdollisia korjaustoimenpiteitä. Tämä ratkaisu keventäisi päälliköiden ja ohjaajien työtaakkaa ja edelleen veisi eteenpäin itsenäisiä toimintamalleja. Scandinavian Telemarketingille on tulossa henkilöstön foorumi, jonne kansion voisi lisätä sähköiseen muotoon. Näin työntekijä voisi hyödyntää sitä myös niinä päivinä kun kansio ei ole mukana.

9. OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI

Opinnäytetyöstäni muodostui ennen kaikkea väline oman työni, sekä työntekijöideni toimintamallien kehittämiseen. Näin ollen se ei täytä kaikkia hyvän opinnäytetyön vaatimuksia. Työn tekohetkellä prosessit ovat olleet keskeneräisiä ja osa vasta kokeiluvaiheessa. Työn lisäarvo tuleekin nähdä nimenomaan Scandinavian Telemarketingilla työskentelyni aikana tapahtuneiden muutoksien seuraamuksena. Opinnäytetyöni osoittaa ennen kaikkea sen, että olemme askeleen lähempänä visiota; olla suomen laadukkain ja johtavin markkinoinnin palvelukeskus vuonna 2008. Opinnäytetyöni on herättänyt paljon ajatuksia ja saanut aikaan uusia kehitysideoita. Työn kirjoittamista on ollut vaikea lopettaa, koska olen ollut selkeästi tietoinen sen puutteista. Kuitenkin pieni osa jo toimivista prosesseista on saatu osittain kirjalliseen muotoon ja tästä on hyvä jatkaa eteenpäin laadukkaampien mallien kehittämistä.

Opinnäytetyöni puutteina ovat vähäiset lähdemateriaalit. Toisaalta työssä jonka tarkoitus on kehittää yrityksen toimintaa lähdemateriaalien käyttäminen ei ole oleellinen osa yrityksen näkökulmasta. Puutteena näen teoriaosuuden jossa omaa tekstiäni ei ole riittävästi. Teoriaosuus on paikoitelleen pääosaa näyttelevän kirjallisen lähteeni referointia. Oma tekstini korostuu liikaa Scandinavian Telemarke-

tingin perehdyttämisosuudessa, jonne lähdemateriaalia ei onnistuttu juurikaan lisäämään.

Yrityksen perehdyttämisosuus on muotoutunut omien kokemusten, kokeiluiden tuloksena sekä muiden prosessiin osallistuvien mielipiteistä ja yhteenvedoista. Aiherajaus ei ole selkeä, koska yrityksen omaan perehdyttämiseen liittyvään strategiaan liittyvä osuus on vasta kehittely vaiheessa. Perehdyttämisen prosessi kuvauksia en lisännyt, jottei painopiste olisi siirtynyt liikaa kansioista koko prosessiin. Mielenkiintoisemmaksi ja havainnollisemmaksi työni olisi voinut tehdä lisäämällä kaavioita tai muuta kuvallista materiaalia. Toisaalta numeerisesti mitattuja toimintoja ei ole vielä olemassa ja asioiden mittaaminen olisi laajentanut rajasta liikaa. Perehdytyskansion kuvauksen osuus on mielestäni havainnollisesti kerrottu. Perehdytyskansio sellaisenaan toimii käytännössä. Selkeitä puutteita siinäkin on kuitenkin havaittu ja korjaustoimenpiteitä tullaan suorittamaan.

LÄHTEET

Eija Kjelin- Pia –Christina kuusisto, Tulokkaasta tuloksen tekijäksi Gummerrus Kirjapaino Oy Jyväskylä 2003

Meyr, John & Allen, Natalie (1997) Commitment in the workplace: Theory, Research and application. London. Saga

Haasteena johtamisen laajentaminen valtionhallinnossa (verkkojulkaisu). Valti-onvarainministeriö, Valtion työmarkkinalaitos, henkilöstön tilinpäätöshankkeen kehittämisryhmä Saatavissa [http:// www.vm.fi](http://www.vm.fi)

Perehdyttäminen papin virkaan Tampereen hiippakunnassa, Ohjeet perehdyttäjälle ja perehdyttäjälle (verkkojulkaisu). Tampereen Hiippakunta. Saatavissa <http://www.tampereenhiippakunta.fi>

Scandinavian Telemarketing 2004, Opinnäytetyö. Mari Hiltunen, Perehdyttäminen Scandinavian Telemarketigilla

Tampereen yliopisto, Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityönlaitos. Naistutkimuksen laitos, Gradu, Koivunen Tuija: Sitoutuminen puhelinpalvelutyöhön

Virvo, Henkilöstökonsultti 2006, Scandinavian Telemarketing, Johtoryhmän kokous, 14.9.2006, Rekrytointi ja perehdyttäminen

Virvo, Henkilöstökonsultti 2006, Johtoryhmän kokous 12.10.2006, Elinkaari ja suorituksen johtaminen

Tekijän oma havainnointi sekä Scandinavian Telemarketingin päälliköiden kanssa käydyt keskustelut ja palaverit: Toimitusjohtaja: Contact Center Manager, Key accout Manager, It –assistant, Myyntijohtaja, Tuotantojohtaja.

LIITTEET

LIITE 1) Perehdytyskansio Scandinavian Telemarketing

LIITE 2) Perehdytysopas Scandinavian Telemarketing

SCANDINAVIAN TELEMARKETING

SCANDINAVIAN FUNDRAISING



LÄMPIMÄSTI TERVETULOA SCANDINAVIAN TELEMARKETINGILLE!

YRITYSESITTELY

Scandinavian Telemarketing Oy

On telemarkkinointiin, varainhankintaan ja puhelinhaastatteluihin erikoistunut palveluyritys, joka tuottaa aidosti **luotettavia, laadukkaita palveluja kustannustehokkaasti, mutta pehmeitä arvoja kunnioittaen.**

Yksityinen perheyritys, omistajat toimitusjohtaja Riitta Laukkanen, Otantatutkimus Oy:n toimitusjohtaja Raimo Hannonen ja tytär Taika Tii Hannonen.

Toiminta-alueet

- Markkinatutkimushaastattelut
- Ajanvarauspalvelut
- Ilmoitusmyynti
- Telemarkkinointiprojektit
- Varainkeruu järjestöille

Yhteistyökumppanit

Telemarkkinointia on sekä yrityksiin että kuluttajille. Asiakkaat suuria kansainvälisiä, luotettavia yrityksiä.

Scandinavian Fundraising

Scandinavian Fundraising on yhteisöjen varainhankintaan erikoistunut yksikkö.

YRITYKSEN ARVOT

Kannattavuus

Määrätietoisuus

- Meillä on selkeät tavoitteet ja mittarit
- Suunnittelemme työmme

Rehellisyys

- Pidämme mitä lupaamme
- Annamme palautetta

Ihminen

- Otan toiset huomioon.
- Olen positiivinen.
- Välitän työkavereistani ja ympäristöstäni

Tekemisenmeininki

- Olemme innostuneita työstämme
- Teemme työmme ahkerasti ja tehokkaasti hyvällä mielellä



Yhdistävä
tekijä

SOITTAMINEN

Käytössä 28 tietokoneistettua soittopaikkaa, käytössä puhelin-, data- ja internetyhteydet

Soittaminen tapahtuu tietokoneen kautta. Tietokone arpoo soitettavat numerot ja kone soittaa automaattisesti modeemin kautta, ilman että työntekijän tarvitsee näppäillä puhelinnumeroa.

Koneelle kirjataan jokainen soittotapahtuma kyseiseen projektiin räätälöityyn myynti- tai haastatteluohjelmaan.

TYÖAIKA JA TYÖVUOROT

Päivävuoro

Arkipäivisin
klo 08.00 - 16.00 välillä

Lauantai

klo 10.30 - 16.30

Iltavuoro

Arkisin klo 16.00-20.30

Tauot

Työaika 7 h-> 0,5h ruokatauko + kaksi kahvitaukoa (Ruokatunti vähennetään palkasta, taukoja ei vähennetä palkasta)

Työaika 6-7h-> kaksi kahvitaukoa (Ei vähennetä palkasta

Työaika 4-6h-> yksi kahvitauko (ei vähennetä palkasta

Työvuoron varaus

Työvuorot sovitaan joka kerta erikseen varaamalla työpiste niiksi päiviksi, jolloin haluaa tulla töihin tai niinä aikoina jolloin projektiin osallistuminen velvoittaa.

Työvuorolista on esimiehellä, seuraavan. Työvuorot varataan kahdeksi viikoksi etukäteen. Ilmoittautuminen on aina sitova. Samana päivänä voi työvuoronsa peruuttaa ainoastaan sairaustapauksessa.

Työajan merkitseminen kartoitusraporttiin

Työaika merkitään täysinä neljännestunteina -> työaika ei pyöristetä ylöspäin.

Esim. Saapuminen klo 16.30 jälkeen-> Aloitus aika 16.45

Työn lopettaminen klo 20.10-> Lopettamisaika 20:00



PALKANMAKSU

Palkka maksetaan aina seuraavan kuukauden viidentenä arkipäivänä suoraan tilille. Palkkajakso on kalenterikuukausi. Iltatöiden palkka sisältää kaikki iltatyö-, ym. Korvaukset.

Lomapalkka, 9,0% maksetaan jokaisen palkanmaksun yhteydessä.

VEROKORTTI

Verokortti toimitetaan esimiehelle viimeistään kuukauden viimeisenä arkipäivänä. Mikäli kortin toimittaminen viivästyy, pidätetään verosäännösten määräysten mukaisesti 60 % palkasta.

TOIMINTATAVAT YRITYKSESSÄ

Vaitiolovelvollisuus

Scandinavian Telemarketing Oy, sen toimitukset ja kaikki sen palveluksessa olevat henkilöt ovat velvollisia pitämään salassa, mitä he ovat tehtävässään saaneet tietää asiakkaan tai jonkun muun taloudellisesta asemasta, liike- tai ammattisalaisuudesta tai yhteystiedoista.

Tämä vaitiolovelvollisuus on voimassa työsuhteen päättymisen jälkeenkin ja koskee kaikkia yhteisöjä ja henkilöitä, jotka Scandinavian Telemarketing Oy:n kautta saattavat joutua tekemisiin pankki-, liike- tai ammattisalaisuuden piiriin kuuluvien asioiden kanssa.

Laadunvalvonta ja palaute

Laatua valvotaan datasta saatavien tarkistusajojen avulla. Palaute ja henkilökohtaiset sekä tiimikohtaiset tilastot jaetaan reaaliaikaisesti.



Yrityksen tilat ja kulkutiet

Työntekijöiden käytössä on ruokailutila, missä on jääkaappi ja mikro. Kahvi, tee ja pikkupurtavat ovat vapaasti nautittavissa.

Astiat ovat kaikkien käytössä. Ruokailutilan siisteydestä huolehditaan yhteistoimin.

Ulko-ovi on auki klo 8.00 – 16.00. Muuna aikana ulko-oven vieressä ja viikonloppuisin portin vieressä on soittosummeri. Summeria painamalla ovi avataan toimistolta.

Työpiste

Työpisteet ovat kaikkien yhteiskäytössä. Omat paperit ja tavarat säilytetään sovitussa paikassa.

Henkilökunnan virkistäytyminen

Henkilökunta kerholla on kioski, josta jokainen työntekijä voi ostaa makeisia yms.



Yhteystiedot

Esimiehet ovat paikalla työntekijöitä varten, joten jos sinulla on mitä tahansa epäselvää työn suorittamisesta tai muista työhön liittyvistä asioista tai haluat antaa palautetta, tule juttelemaan!

Esimiehen Yhteystiedot:

Hanna Vesenterä/ Contact Center Manager

Puh. 03 – 874 090

Gsm. 040 – 333 4422

Olli Levijärvi / It-support/Supervisor

Puh. 03 - 874 090

Gsm. 040—767 3108



TELEMARKKINOINNIN PIKAOPAS

Scandinavian Telemarketing Oy



**MINKÄLAINEN ON HYVÄ MYYJÄ?
MITÄ OMINAISUUKSIA HYVÄLLÄ MYYJÄLLÄ ON?**

Myyminen on vaikuttamista, asiakkaan auttamista ...



Kun ihminen ei ymmärrä, hän epäröi. Kun hän epäröi, hän pelkää ja kun ihminen pelkää, hän vastustaa.

PUHELUN RAKENNE

1. Avaus

2. Käsittely

3 .Lopetus



ÄÄNENKÄYTTÖ ASIAKASPUHELUN AIKANA

HURMAA ÄÄNELLÄSI

Koska puhelimesta ei olla kasvokkain keskustelukumppanin kanssa,
koko vuorovaikutus rakentuu äänen varaan.....

TÄRKEIMMÄT ASIAT ÄÄNENKÄYTÖSSÄ



MINKÄ TAKIA ASIAKAS OSTAA? MIKÄ ON MYYJÄN TEHTÄVÄ?

Asiakkaan on ymmärrettävä myyjän viesti...

TUOTE

Ominaisuus

Etu

Lisäarvo



Myyjän on kyettävä esittämään miten hänen edustamansa tuote vastaa asiakkaan tarpeita...

MIKSI TUOTE ON JUURI HÄNELLE SOPIVA







MARKKINATUTKIMUSHAASTATELUT PIKAOPAS

Scandinavian Telemarketing Oy



PERUSTIETOA HAASTATTELUISTA

Markkinatutkimushaastattelut

Tehdään yleensä tutkimuslaitosten nimissä.

Laitoksia sitovat Kansainvälisen Kauppakamarin markkinatutkimussäännöt, joihin kuuluu mm. että toimeksiantajaa ei kerrota haastateltavalle. Myöskään haastateltavan tietoja ei luovuteta tutkimuksen teettäjälle, vaan saadut vastaukset eri kysymyksiin toimitetaan numeerisina ja/tai graafisina taulukoina, joista yksittäisen vastaajan vastausten tunnistaminen on mahdotonta.

Otantatutkimus Oy

Markkinatutkimuslaitos ISS-Otantatutkimus Oy ja Scandinavian Telemarketing Oy ovat sisaryrityksiä. Kaikki Otantatutkimuksen puhelinhaastattelut tehdään ST:ssä. Otantatutkimuksen toimeksiantajia ovat mm. Helsingin kaupunki, eri lääketehaat, Opetusministeriö, eri mainostoimistot ja keskusliikkeet.

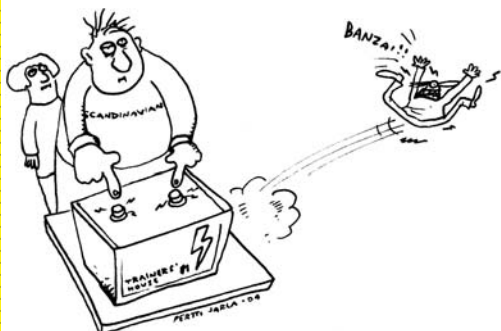
Teemme puhelinhaastatteluja myös muille markkinatutkimuslaitoksille kuten mm. Consumer Compass Kuluttajatieto Oy:lle ja Research International Finland Oy:lle.

Puhelinhaastattelija voi kertoa haastateltavalle, joka epäröi suostua haastateltavaksi tai muuten on kiinnostunut asiasta esim. seuraavaa:

Otantatutkimus Oy on Suomen Markkinatutkimuslaitosten liittoon kuuluva puolueeton tutkimuslaitos. Toimipiste on Helsingissä ja toimitusjohtaja on Raimo Hannonen. Otantatutkimus Oy on toiminut vuodesta 1980.

(Kun teemme haastatteluja esim. Otantatutkimuksen puolesta, esiinnyimme heidän nimissään:)

ISS-Otantatutkimus Oy
Fredrikinkatu 20 B 21
HELSINKI
Puhelin 09 - 687 7310

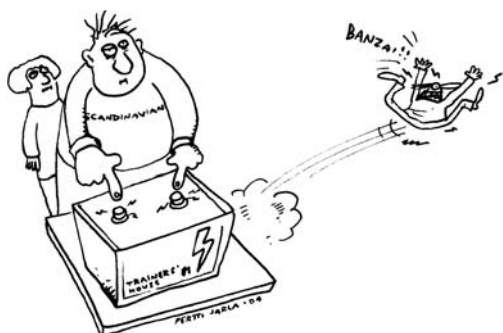


HAASTATTELUJEN TEKEMINEN

Tietojen kerääminen on tutkimuksen tärkein työvaihe....

HUOMIOITAVIA ASIOITA

VINKKEJÄ ONNISTUNEeseen HAASTATTELUTILANTEeseen



Hymyile puhelimesta se kuuluu
Kiitos tutkimusavusta..

HAASTATTELIJAN MUISTILISTA

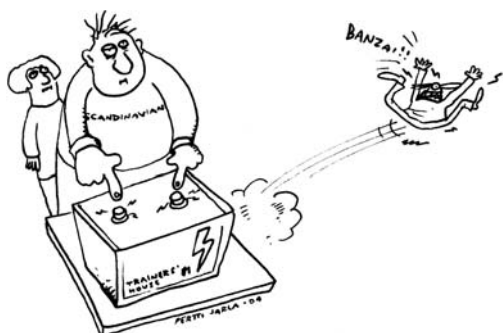
Mistä saitte tämän numeron johon soititte?

..

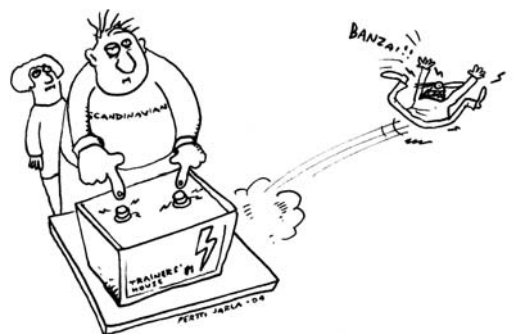
Mihin tarvitsette nimeäni?

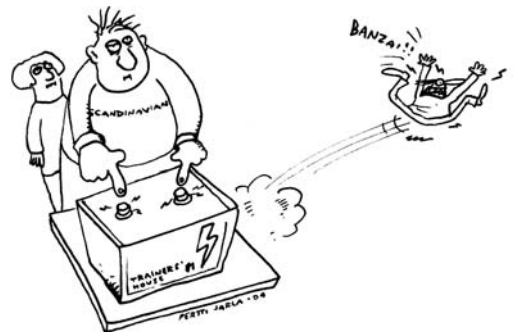
Keneen voin olla yhteydessä haastatteluun liittyvissä kysymyksissä?

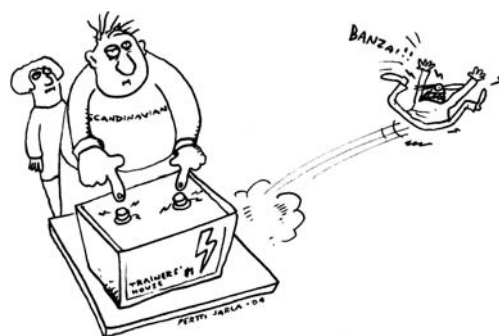
Onko tutkimustoimistosta jotain tietoa, minua epäilyttää antaa vastauksia näin puhelimitse?



Hymyile puhelimessa se kuuluu
Kiitos tutkimusavusta...







WinCATI PIKAOHJE

Scandianavian Telemarketing Oy



WinCATI ohjelmaan kirjautuminen

Jokaiselle tietokoneelle on asennettu WinCATI ohjelmisto, jolla kaikki haastattelut ja myyntityö tehdään. WinCATIn voi käynnistää tuplaklikkaamalla punaista pikakuvaketta työpöydällä.



Interviewer ID

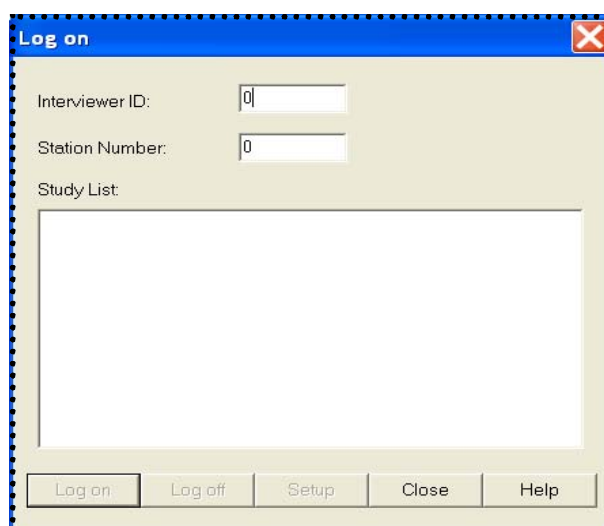
Interviewer ID on henkilökohtainen tunnus, jonka olet saanut esimieheltäsi / saat esimieheltäsi ennen työn aloittamista. ID on nelinumeroinen.

Station Number

Station number tarkoittaa työasemaa, jolla olet. Työaseman numeron löydät tietokoneen ruudun alalaidasta. (Esim: 123).

Study List

Study Lististä löydät omat työsi. Tarkista aina huolellisesti, että valitset oikean työn.



Kun käyttäjä on syöttänyt ID numeronsa, työaseman numeron ja valinnut listasta oikean työn, avautuu eri vaihtoehdot alhaalta. Käyttäjä voi nyt joko aloittaa työn, muuttaa soiton asetuksia, tai vaikka lopettaa ohjelman.

Log on

Kirjautuu työhön

Log off

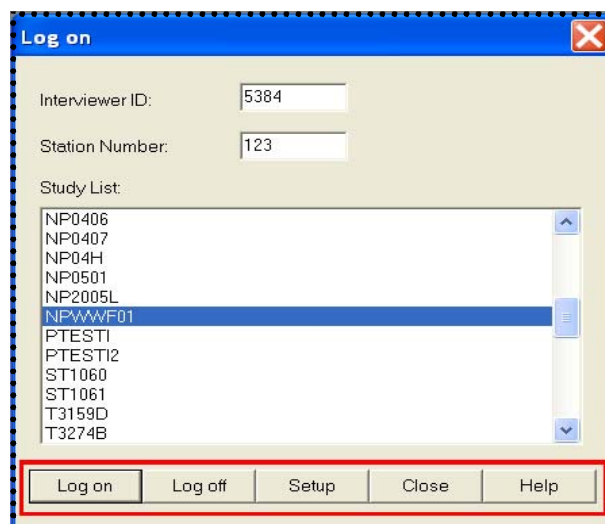
Kirjautuu ulos työstä

Setup

Muuttaa soiton asetuksia

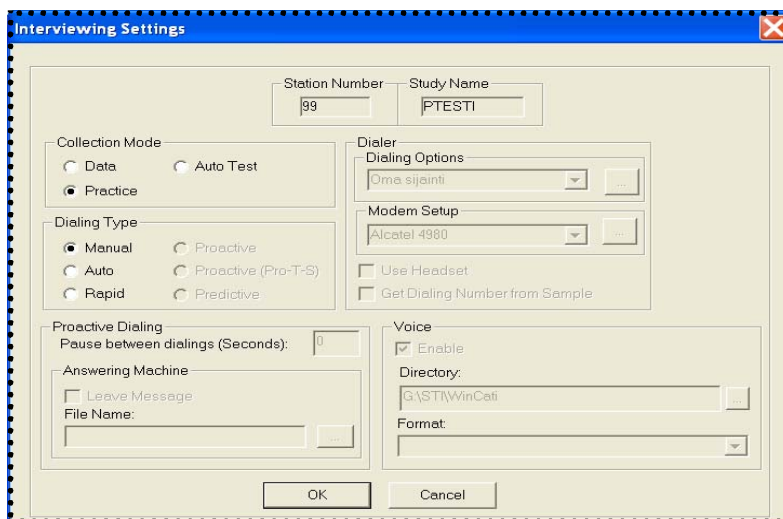
Close

Sulkee WinCATI ohjelman.



Asetukset harjoitteluun WinCATI-ohjelmassa

Päästäksesi harjoittelemaan työtä, pitää soiton asetukset muuttaa harjoittelutilaan. Tämä tapahtuu "Setup" ruudun kautta, johon pääsee heti CATI ohjelman kirjautumisruudusta (Ks. Sivun X).



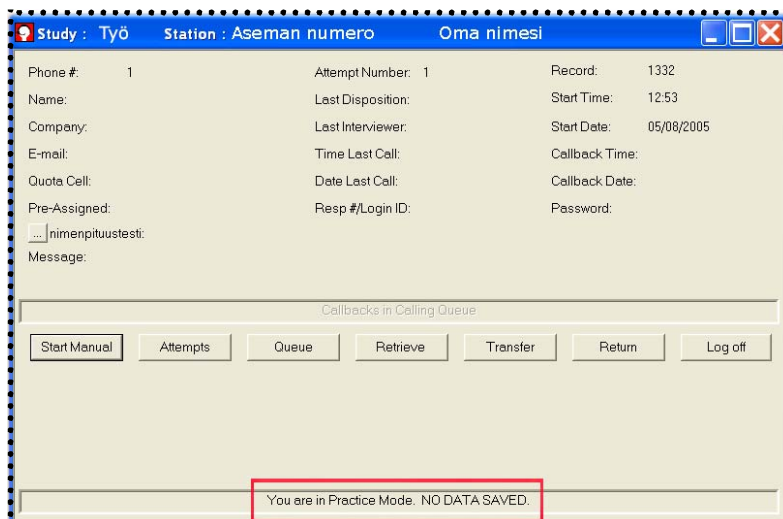
Collection Mode

Valitaan "Practice"-tila, joka mahdollistaa soittamisen ilman tiedonkeruuta palvelimelle. Tässä tilassa voi käydä puhelun läpi ilman, että mitään tietoja tallentuu palvelimelle.

Dialing Type

Harjoittelussa Dialing Type-kohdasta valitaan "Manual", jolloin automaattinen soittaminen menee pois päältä.

Modem Setup-kohta menee harmaaksi, eikä sitä voi vaihtaa, koska sitä ei käytetä harjoittelun aikana. Harjoittelussa tarvitsee siis vain nämä kaksi kohtaa laittaa oikein. Muihin asetuksiin ei tarvitse koskea.



Soittoruutu

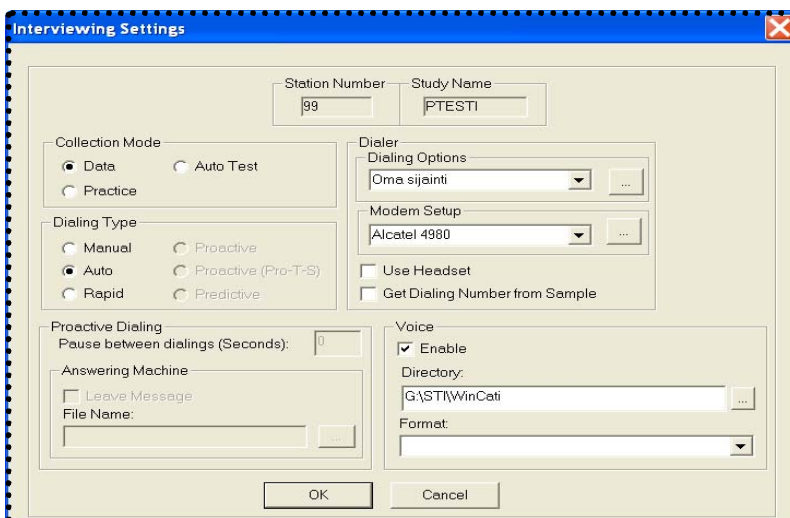
Soittoruudussa pitäisi yläreunassa näkyä työnnumero, asemasi numero, sekä oma nimesi. Lisäksi alalaidassa vilkkuu harjoittelutilassa teksti:

"You are in Practice Mode. NO DATA SAVED"

Muista ehdottomasti tarkistaa, että edelliset kohdat ovat oikein.

Asetukset oikeaan soittoon WinCATI-ohjelmassa

Setupista muutetaan soiton asetuksia, että CATI alkaa keräämään tietoja ja automaattinen soitto saadaan päälle.



Collection Mode

Valitaan "Data"-tila, joka aloittaa tiedon keräämisen palvelimelle. Tällöin jokainen merkintä CATI:ssa jää palvelimelle talteen.

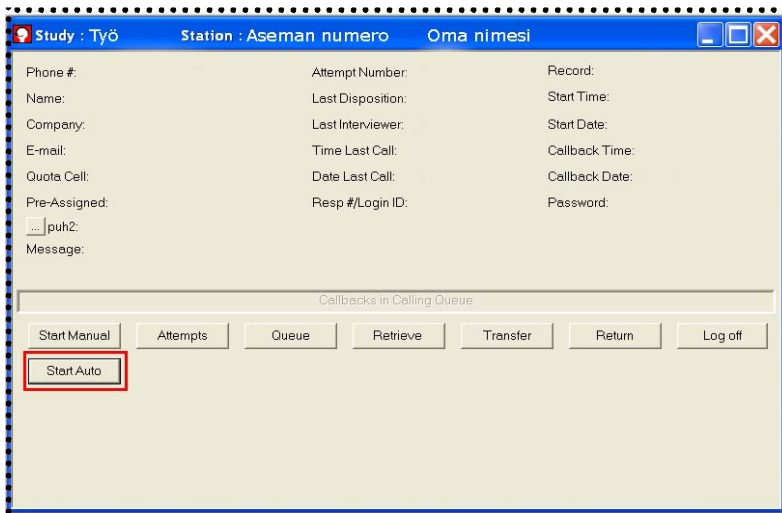
Dialing Type

Valitaan "Auto", että saadaan automaattinen soitto käyttöön.

Modem Setup

Valitaan modeemi, jonka nimessä esiintyy "Alcatel"

Ainoastaan näihin kolmeen kohtaan muutetaan tarvittaessa asetuksia. Muihin kohtiin ei saa koskea.



Soittoruutu

Ruudussa näkyy edelleen työnnumero, aseman numero, sekä oma nimesi.

"Start Manual"-napin alle on ilmestynyt uusi painike "Start Auto", jota käytetään soittamiseen. Sitä painamalla tietokone lähtee soittamaan.

ALCATEL FIRST REFLEXES—PUHELINLAITE

Puhelinlaitteeseen ei juurikaan tehdä mitään säätöjä , mutta tarvittaessa asetuksia on mahdollista muuttaa.



Puhelinlaitteen säädöt

1) Sankaluuripainike

Pitää olla päällä soitettaessa automaattisesti.

2) Äänenvoimakkuus -

Äänenvoimakkuus pienemmälle

3) Äänenvoimakkuus +

Äänenvoimakkuus suuremmalle

4) Sankaluuriasetuksen valo

Vihreä valo palaa laitteessa, kun sankaluuritoiminto on päällä.

MANUAALINEN SOITO

Jos henkilön tietoihin on jätetty uusi numero, tai henkilö antaa puhelimessa uuden numeron, pitää numero näppäillä manuaalisesti puhelinlaitteeseen.

Jos henkilö antaa uuden numeron puhelimessa, niin katkaise puhelu (*2) ja palaa WinCATI:ssa "previous" napilla alkuun, missä odotetaan vastaako henkilö.

Sen jälkeen noudata kohtia 1-4

Jos taas numero on merkitty edellisen soittajan toimesta jo valmiiksi, niin paina "Start Manual" ja noudata kohtia 1-4.

- 1) Paina sankaluuriasetus pois päältä sankaluurinäppäimestä
- 2) Nosta luuri
- 3) Näppäile haluttu numero (Muista laittaa 0 eteen)
- 4) Puhelun loputtua laita luuri pakoilleen ja paina sankaluuriasetus takaisin päälle

*2 Voit katkaista puhelun painamalla sankaluuriasetuksen pois päältä, nosta luuri ja laita luuri takaisin pakoilleen.

TERVETULOA SCANDINAVIAN TELEMARKETINGIIN

1. Yritysesittely

Scandinavian Telemarketing Oy

On telemarkkinointiin, varainhankintaan ja puhelinhaastatteluihin erikoistunut palveluyritys, joka tuottaa aidosti **luotettavia, laadukkaita palveluja kustannustehokkaasti, mutta pehmeitä arvoja kunnioittaen.**

- yksityinen perheyritys, omistajat toimitusjohtaja Riitta Laukkanen, Otantatutkimus Oy:n toimitusjohtaja Raimo Hannonen ja tytär Taika Tii Hannonen
- luotettava suomalainen, perustettu 1984 Helsingissä
- laajensi toimintaansa Lahteen 2001
- telemarkkinoinnin ja atk-avusteisten C.a.t.i. / Ci3 puhelinhaastattelujen uranuurtajia Suomessa
- käytössä 47 tietokoneistettua soittopaikkaa, käytössä puhelin-, data- ja internetyhteydet
- Soittaminen tapahtuu tietokoneen kautta. Tietokone arpoa soitettavat numerot ja kone soittaa automaattisesti modeemin kautta, ilman että työntekijän tarvitsee näppäillä puhelinnumeroa. Koneelle kirjataan jokainen soittotapahtuma kyseiseen projektiin räätälöityyn myynti- tai haastatteluohjelmaan
- pääasialliset toimialueet markkinatutkimushaastattelut, asiakaspalveluprojektit kuten kenttäsihteeritoiminnot (lääke-esittelijöiden ja myyntihenkilöstön asiakastapaamisten sopimiset), ilmoitusmyynti, asiakaskartoitukset/ kyselyt, potentiaalikartoitukset/ asiakastietokannan ylläpidot ja varsinainen puhelinmyynti ja varainhankinnat.
- Telemarkkinointia on sekä yrityksiin että kuluttajille.
- asiakkaat suuria kansainvälisiä, luotettavia yrityksiä

2. Työaika ja työvuorot

Päivävuoro

Arkipäivisin	klo 08.00 - 16.00 välillä
Lauantaisin	klo 11.00 – 16.00

Kahvitauko on 10 minuuttia. 4,5 tunnin työpäivään kuuluu yksi kahvitauko ja 8 tunnin työpäivään kaksi kahvitaukoa. Ruokatauko kuuluu yli 6 tunnin työpäivään ja on pituudeltaan 30 minuuttia.

Iltavuoro

Arki-iltaisoin ma-pe	klo 16.00 – 20.30
Iltavuorossa kahvitauko pidetään	klo 18.00 – 18.15.

Työvuoron varaus

Työvuorot sovitaan joka kerta erikseen varaamalla työpiste niiksi päiviksi, jolloin haluaa tulla töihin edellyttäen, että niinä päivinä tehdään töitä. Työvuorolista on esimiehellä, seuraavan viikon työvuorot voi varata aikaisintaan edellisen viikon keskiviikkona. Ilmoittautuminen on aina sitova, samana päivänä voi työvuoronsa peruuttaa ainoastaan sairaustapauksessa, joten varaa itsellesi työvuoro vain silloin, kun tiedät varmasti voivasi tulla töihin. Mikäli et ole varma työvuoroon pääsystäsi, älä varaa vuoroa, vaan soita ennen vuoron alkua ja kysy onko Sinulle tilaa. Avoimet paikat täytetään ilmoittautumisjärjestyksessä. Mikäli peruutat työvuorosii usean kerran peräkkäin tai unohdat ilmoittaa mahdollisesta esteestä, et saa jatkossa varata enää vuoroja etukäteen. Työvuoroja ei peruta tekstiviestillä.

Täsmällisyyden merkitys

Työaika merkitään täysinä neljänneksinä -> työaika ei pyöristetä ylöspäin. Esim. ne, jotka saapuvat iltatöihin klo 16.30 jälkeen, merkitsevät aloitusajaksi klo 16.45 siinä tapauksessa, että ovat paikalla siihen mennessä. Vastaavasti, jos lopettaa työntöön ennen klo 21.00 esim. klo 20.50, merkitään lopetusajaksi klo 20.45. Niin töistä myöhästyminen kuin työntöön lopettaminen ennen vuoron päättymistä huomioidaan. Vajaan illan tekeminen vaikuttaa suoraan ko. illan ansioihin vähentävästi. Sama koskee myös päivävuoroa ansioiden vähennyksen osalta. Mikäli kaikki työntekijät lopettaisivat työntöön 15 minuuttia aikaisemmin se tekisi jo Helsingin osalta yhdessä vuorossa 3h 30minuuttia.

3. Palkka-asiat

Palkanmaksu

Palkka maksetaan aina seuraavan kuukauden viidentenä arkipäivänä suoraan tilille. Palkkajakso on kalenterikuukausi. Iltatöiden palkka sisältää kaikki iltatyö-, ym. korvaukset. Lomapalkka, 8,5% maksetaan jokaisen palkanmaksun yhteydessä.

Bonukset (koskevat vain iltahaastattelijoita)

Palkkajakso on kuukauden mittainen. Jokainen iltahaastattelija, joka on palkkajakson aikana ollut vähintään 12 kertaa täyden illan (klo 16.00 -20.30) tai täyden lauantaivuoron töissä, saa iltabonuksen. Bonus on 10 % kaikista palkkajakson aikana kuluttajahaastattelutöistä saaduista ansioista. Bonusta ei kerry puhelinmyyntityöstä. Esim. henkilö on tehnyt täysiä työiltoja yhteensä 14, hän on tehnyt ainoastaan kuluttajahaastatteluja ja hänen kokonaisansionsa ovat 370€ → iltabonus on 37€ eli jakson kokonaispalkka on 470€

Verokortti

Verokortti on toimitettava esimiehelle viimeistään kuun viimeinen arkipäivä; mikäli korttia ei ole toimitettu ajoissa, pidätetään verosäännösten määräysten mukaisesti 60 % palkasta. Tarkista, että verokortti on oikealle ajanjaksolle ja että toimitat alkuperäisen verokortissa niin sanottaessa.

4. Toimintatavat yrityksessä

Vaitiolovelvollisuus

Scandinavian Telemarketing Oy, sen toimitukset ja kaikki sen palveluksessa olevat henkilöt ovat velvollisia pitämään salassa, mitä he ovat tehtävässään saaneet tietää asiakkaan tai jonkun muun taloudellisesta asemasta, liike- tai ammattisalaisuudesta tai yhteystiedoista. Tämä vaitiolovelvollisuus on voimassa työsuhteen päättymisen jälkeenkin ja koskee kaikkia yhteisöjä ja henkilöitä, jotka Scandinavian Telemarketing Oy:n kautta saattavat joutua tekemisiin pankki-, liike- tai ammattisalaisuuden piiriin kuuluvien asioiden kanssa.

Valvonta ja palaute

Työtä valvotaan reaaliaikaisesti. Esimiehillä on käytössään valvontaohjelmat, joiden kautta puheluita kuunnellaan sekä työntekijöiden näytöillä liikkuvaa tietoa tarkkaillaan. Soittohistoria tallentuu, datasta otetaan tarkistusajoa ja asiakkaille tehdään tarkistussoittoja. Palaute annetaan reaaliaikaisesti, näin vältetään virheitä jatkossa ja työn laatu pysyy hyvänä.

Vilppi

Vilpillisesti tehdyistä myynneistä seuraa rikosoikeudelliset sanktiot. Väärin tai huolimattomasti tehdyistä haastatteluista / myynneistä ei makseta korvausta.

Yksityispuhелut työaikana

Työpisteiden puhelimesta ei saa soittaa yksityispuhелuita. Kännykät on pidettävä kiinni tai äänettömällä. Mikäli tarvitset ehdottomasti soittaa kännykälläsi, soitat kahvitauon aikana, ja soittaminen tapahtuu eteistilassa, etteivät muut soittajat häiriinny. Työvuoro on niin lyhyt, että henkilökohtaiset asiat on syytä hoitaa sen ulkopuolella. Mikäli tarvitset soittaa, esimieheltä voit kysyä poikkeuslupaa yksityisen paikallispuhелun soittamiseen yrityksen puhелimesta tauon aikana, mikäli Sinulla ei ole omaa puhелinta.

Yrityksen tilat ja kulkutiet

Työntekijöiden käytössä on ruokailutila, missä on jääkaappi ja mikro. Astiat ovat kaikkien käytössä. Omat jäljet raivataan aina, roskat roskikseen. likaiset astiat koneeseen. Ruokailutila on pidettävä aina siistinä.

Ulko-ovi on auki klo 7.30 – 16.30. Muuna aikana ulko-oven vieressä ja viikonloppuisin portin vieressä on soittosummeri. Summeria painamalla ovi avataan toimistolta. Yläovi pidetään aina lukittuna, sitä ei saa jättää auki esim. poistuessa ruokatunnille.

Yläkerran varauuskäynti löytyy soittostudion perällä olevasta siivouskomerosta. Alakerran soittostudiossa varauuskäynti löytyy Ludvigin kadun puoleisesta päädyistä.

5. Turvallisuusasiat

Arvokkaat tavarat, käsilaukut, reput jne. on hyvä tuoda omalle työpisteelleen. Näin varmistetaan että kaikkien tavarat säilyvät.

6. Yrityksen arvot

- * Kannattavuus
- * Määrätietoisuus
- * Rehellisyys
- * Ihminen
- * Yksi talo
- * Tekemisenmeininki

7. Yhteystiedot

Esimies on paikalla työntekijöitä varten, joten jos sinulla on mitä tahansa epäselvää työn suorittamisesta, kysy aina esimieheltä. Tämä materiaali on Sinulle muistutukseksi yritystä koskeviin asioihin.

Esimiesten yhteistiedot:

Jari Uusitalo
Puh. 09 – 2317 0750
Gsm. 040 – 740 5335

Saija Kotiaho-Ruusuu
Puh. 09 – 2317 0710,
Gsm. 040 – 5638 121