

KEMI-TORNION AMMATTIKORKEAKOULU

Perehdyttämisopas Kemin Seudun Osuuspankille

Maria Alamaunu ja Päivi Peltoniemi

Liiketalouden koulutusohjelman opinnäytetyö
Taloushallinto/Logistiikka
Tradenomi (AMK)

KEMI/TORNIO 2012

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	3
ABSTRACT	4
1 JOHDANTO	5
1.1 Toimeksiantajan esittely	5
1.2 Tavoitteet ja rajaus	6
1.3 Tutkimusmenetelmä ja perustelu	6
2 PEREHDYTTÄMINEN	8
2.1 Mitä perehdyttäminen on	8
2.2 Perehdyttämisen merkitys	10
2.3 Perehdyttämisen tavoite	12
2.4 Perehdyttämisen muodot	13
2.5 Roolit ja tehtävät perehdyttämisessä	15
3 PEREHDYTTÄMINEN PANKISSA	18
3.1 Pankkitoiminta ja pankkiympäristö	18
3.2 Perehdyttäminen pankkialalla	18
3.3 Pankkisalaisuus ja liikesalaisuus	19
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET	21
4.1 Tutkimuksen toteutus	21
4.2 Tutkimuksen tulokset	21
4.2.1 Perehdyttämisen toteutus ja perehdytysaika	21
4.2.2 Esimiehen ja työyhteisön tuki	25
4.2.3 Kehitysehdotuksia perehdyttämiseen	25
4.2.4 Kehitysehdotuksia oppaaseen	27
5 PEREHDYTTÄMISOPPAAN LAATIMINEN KEMIN SEUDUN OSUUSPANKILLE	29
6 YHTEENVETO JA POHDINTA	31
LÄHDELUETTELO	33
LIITTEET	

TIIVISTELMÄ

Alamaunu, Maria & Peltoniemi, Päivi. 2012. Perehdyttämisoapas Kemin Seudun Osuuspankille. Opinnäytetyö. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. Kaupan ja kulttuurin toimiala. Sivuja 35. Liitteet 1-3.

Opinnäytetyönämme laadimme perehdyttämisooppaan Kemin Seudun Osuuspankille. Oppaan laadintaa varten selvitimme käytössä olevan perehdyttämiproessin ja siitä saatuja kokemuksia Kemin Seudun Osuuspankissa.

Toteutimme opinnäytetyön toiminnallisena opinnäytetyönä ja kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä käytimme puolistrukturoitua haastattelua. Haastateltavat olivat Kemin Seudun Osuuspankin henkilökuntaa, jotka olivat vastikään aloittaneet työskentelyn pankissa tai toimineet perehdyttäjinä. Opinnäytetyön teoriaosa käsittelee perehdyttämisen muotoja ja rooleja sekä perehdyttämistä pankkialalla.

Toimeksiantajalta saatujen palautteiden perusteella, laitimamme perehdyttämisoapas on selkeä, helppolukuinen ja vastaa toimeksiantajan tarpeita. Opas helpottaa tulevaisuudessa perehdyttämistä Kemin Seudun Osuuspankissa. Se toimii sekä perehdyttäjän että perehdytettävän tukena.

Asiasanat: perehdyttäminen, henkilöstökoulutus, mentorointi, työnopetus, työpaikkakoulutus

ABSTRACT

Alamaunu, Maria & Peltoniemi, Päivi. 2012. Perehdyttämisopas Kemin Seudun Osuuspankille. Thesis. Kemi-Tornion University of Applied Sciences. Business and Culture. Pages 35. Attachment 1-3.

The objective of the thesis was to make an orientation guide book for Kemin Seudun Osuuspankki, OP-Pohjola Group member bank. For making the orientation guide we studied how orientation is organized in the bank. In this thesis we provide developing proposals for the orientation process and use these proposals in the orientation guide.

The thesis is practice-theoretical study of employee orientation in Kemin Seudun Osuuspankki. The theoretical framework comprises orientation in general. The research is based on interviews. The interviewees are employees of the Bank who have recently started working in the Bank and also those who have been working as trainers. The theoretical part of the thesis is about orientation in general and in the field of banking. We discuss different ways and forms of orientation and the roles of the trainers and the employees in the process of orientation.

According to the feedback of our assignor, the orientation guide is clear, easy to read and corresponds to the needs of Kemin Seudun Osuuspankki. In the future, the orientation guide will help in on the job training and it will be useful for the new employees and the trainer.

Key words: Orientation, mentoring, work guidance, on the job training, staff training

1 JOHDANTO

Työpaikoilla tapahtuu jatkuvaa henkilöstön vaihtumista. Uusia työntekijöitä koulutetaan uusiin tehtäviin ja henkilöstö saattaa siirtyä organisaation sisällä toisiin tehtäviin. Perehdyttämisestä on tullut hyvin tärkeä osa työpaikan henkilöstön koulutuksessa. Tehokas perehdyttäminen on tärkeää, jotta työntekijät saadaan perehdytettyä uusiin tehtäviin mahdollisimman nopeasti ja aloittamaan työskentelyn ilman ohjausta.

Vastuu perehdyttämisestä kannattaa jakaa työyhteisössä ja työyhteisön osallistuminen auttaa perehtyjää hahmottamaan työroolinsa osana organisaatiota. Uusien työntekijöiden rekrytoiminen ja perehdyttäminen on iso prosessi ja vaatii yritykseltä paljon. Uusien työntekijöiden perehdyttäminen vie yrityksen voimavaroja monessa suhteessa. Työntekijä ei heti voi antaa täyttä työpanostaan. Huonosti tehty perehdyttäminen heikentää työn laatua ja voi jopa aiheuttaa vaaratilanteita. (Kupias & Peltola 2009, 14.)

Henkilöstön hyvästä ammattitaidosta hyötyvät asiakkaat, yritys ja työntekijät. Perehdyttämisellä parannetaan uuden työntekijän tai työtä vaihtavan sopeutumista ja oppimista, mikä parantaa työn sujuvuutta ja palvelun laatua. Hyvällä perehdyttämisellä vähennetään myös turvallisuusriskejä (Työturvallisuuskeskus 2009, 2.)

Opinnäytetyön aihe on saatu toimeksiantona. Aihe on tärkeä ja ajankohtainen, koska Kemin Seudun Osuuspankista on jäämässä parin vuoden sisällä työntekijöitä eläkkeelle ja uudet työntekijät pitäisi perehdyttää työtehtäviin. Pankki tarvitsisi selkeän oppaan, joka toimisi apuvälineenä perehdyttämisessä. Opinnäytetyön tuloksena syntyy perehdyttämisopas, jota pankki voi käyttää kouluttaessaan uusia työntekijöitä erilaisiin työtehtäviin.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Kemin Seudun Osuuspankki. Kemin Seudun Osuuspankki toimii Kemin kaupungin sekä Keminmaan ja Simon kuntien alueella. Pankilla on kolme konttoria, yksi Kemissä, yksi Keminmaassa ja yksi Simossa. Pankissa on 38 työntekijää. Kemin Seudun Osuuspankki kuuluu valtakunnalliseen OP-Pohjola ryh-

mään ja tarjoaa asiantuntijapalveluita rahoitus-, sijoitus-, maksuliike- ja vakuutusasioissa. (Kemin Seudun Osuuspankki 2011.)

1.2 Tavoitteet ja raja

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on laatia perehdyttämisosas Kemin Seudun Osuuspankille. Oppaan avulla tavoitteena on parantaa perehdyttämistoimia Kemin Seudun osuuspankissa. Opas myös ohjeistaa kaikkia työntekijöitä toimimaan yhtenäisesti samojen toimintaohjeiden mukaisesti. Tärkeää on, että samoissa tehtävissä toimivilla työntekijöillä olisi samat käytännöt. Yhteinen käytäntö varmistaa, että jokainen asiakas saa tasa-arvoisen palvelun.

Oppaan laadinnassa käytämme apuna selvitystä, jossa selvitetään työntekijöiden kehitysehdotuksia perehdyttämiseen ja perehdyttämisospaan sisältöön. Selvitämme, miten työhön perehdyttäminen ja työnopastus on hoidettu Kemin Seudun Osuuspankissa käytännössä ja miten työntekijät ovat kokeneet perehdyttämisen.

Laadittava opas rajataan koskemaan niitä asioita, joita uusi työntekijä tarvitsee pankkialalla asiakasneuvojan töitä aloittaessaan. Tarkoituksena on selvittää, mitkä ovat ne yleiset tiedot, joita uusi työntekijä tarvitsee työhön tullessaan ja rakentaa niiden tietojen pohjalta perehdyttämisospa.

1.3 Tutkimusmenetelmä ja perustelu

Opinnäytetyömme toteutetaan toiminnallisena opinnäytetyönä. Toiminnallisissa opinnäytetyöissä turvataan saadun tiedon laatu käyttämällä valmiita tutkimuskäytäntöjä perustasolla. Saatua haastatteluaineistoa käytämme kuin lähdeaineistoa eli päättelyn ja argumentoinnin tukena. Lisäksi perehdyimme aiheen lähdeaineistoon saadaksemme teoreettista syvyyttä työhömmee. Opinnäytetyöllämme kehitämme ja parannamme käytäntöä. Opinnäytetyön tulos koostuu raportista ja oppaasta, joiden keskinäinen yhteensopivuus on olennaista. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 57 – 58, 83.)

Tiedonkeruumenetelmänä käytämme puolistrukturoitua haastattelua. Puolistrukturoidussa haastattelussa suuri osa kysymyksistä on strukturoituja kysymyksiä, mutta mukana on myös avoimia kysymyksiä. Haastattelun etuna on, että henkilöstö on motivoituneempi kuin lomaketutkimuksessa. Aiheen käsittelyssä voidaan mennä syvällekin ja siinä voi tulla ilmi myös asioita, joita haastattelija suoraan ei ole osannut kysyä. Haastattelun huonona puolena on se, että sen tekemiseen menee enemmän aikaa kuin pelkässä lomaketutkimuksessa. Haastattelu vaatii suurempaa ennakkovalmistelua ja itse haastattelu vie aikaa. Lisäksi aineiston analysointi on paljon hitaampaa. Avoin haastattelu vaatii myös haastattelijalta enemmän ihmissuhdetaitoja ja -kokemusta kuin muut haastattelumenetelmät. (Hirsjärvi & Hurme 1991, 15; Hirsjärvi ym. 2009, 204–207.)

Käytämme apuna jo olemassa olevaa Kemin Seudun Osuuspankin perehdyttämissuunnitelmaa, joka käsittelee perehdytyksen vastuuta, sen etenemistä ja arviointia. Lisäksi hyödynnämme omaa työkokemustamme ja kokemuksiamme oman perehdytyksemme onnistumisesta.

2 PEREHDYTTÄMINEN

2.1 Mitä perehdyttäminen on

Pentin & Mäntysen (2006, 2) mukaan perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, työnsä ja ihmiset. Riippumatta siitä onko hän uudessa organisaatiossa vai jatkaa uudessa roolissa entisessä työpaikassaan. Perehdyttäminen voidaan nähdä investointina, jolla lisätään henkilöstön osaamista, parannetaan laatua sekä vähennetään työtapaturmia ja poissaoloja.

Perehdyttäminen on apuväline, jolla työntekijä saa kokonaiskuvan organisaatiosta, työtehtävistä ja muusta toiminnasta. Tarkoitus on myös luoda monipuoliset valmiudet työssä menestymiseen ja opastaa uuteen työtehtävään. Perehdyttämisellä myös varmistetaan työyhteisön toiminta sekä lähitulevaisuudessa että myöhempänä ajankohtana. Perehdyttäminen edistää myös luontevan vuorovaikutuksen syntymistä esimiehen ja työtovereiden välille. Yksi tärkeimmistä perehdyttämisen syistä on kuitenkin se, että laadukkaalla perehdyttämisellä estetään virhemahdollisuudet työtehtävissä. (Heinonen & Järvinen 1997, 142.)

Työelämän oppiminen on suurelta osin kokemuksesta oppimista. Koulutus antaa pohjan, mutta todellinen ammattitaito kehittyy vasta ammatissa toimiessa. Mikäli ihminen tekee alusta asti yksin työtä, se ei ole kokemuksesta oppimista. Pelkkä kokemus ei johda hyvään oppimiseen, vaan kokemusta tulee ymmärtää, jäsentää ja hyödyntää. (Ojanen 2000, 115–119.)

Perehdyttäminen on työn välittämistä. Hyvä perehdyttäminen ei tarkoita vain perehdytysohjelman ja laajan materiaalin tarjoamista. Organisoitu perehdytys tähtää usein yleis-tiedon välittämiseen ja toimii sisäisenä markkinointina. Uuden työntekijän käsitykset työpaikasta muotoutuvat myös kaikista organisaation tapahtumista. Hän tekee johtopäätöksiä kaikesta näkemästään. Siksi on tärkeää tiedostaa se, minkälaisen kulttuurin hän kohtaa. Kun ymmärtää yrityksen toimintatapoja, on myös helpompi rakentaa yhteistyötä tulokkaan kanssa ja tunnistaa perehdyttämisen keskeiset asiat. Perehdyttämisen yksi

tärkeimmistä tehtävistä on työyhteisön tapojen ja ammattiroolin opettaminen ja sosiaalistuminen. Tulokasta testataan ja hänelle opetetaan, mikä organisaatiossa on tuomittavaa ja mitä arvostetaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 4; 51–53; 124.)

Perehdyttämisen jälkeen uuden työntekijän tulisi olla tietoinen yrityksen päämäärästä ja tavoitteista sekä organisaatorakenteesta. Jokainen työntekijä on asemastaan riippumatta yrityksen tuotteiden ja palveluiden myyjä sekä yrityskuvan edistäjä. Työntekijä viestittää toiminnallaan kuvaa työnantajastaan, jonka vuoksi hänen on tiedettävä organisaatiosta laajemmin kuin vain oman työnkuvansa sisältö. Perehdyttäminen on työyhteisössä keskeistä, sillä se kehittää henkilöstön itsenäistä ongelmanratkaisua ja auttaa onnistumisiin tiimityössä. (Heinonen ym. 1997, 143.)

Työnopastus on perehdyttämisen tärkeä osa-alue. Työnopastus on välitöntä työhön liittyvien tietojen ja taitojen opettamista. Sen jälkeen henkilö on valmis uusiin tai muuttuneisiin työtehtäviin. Opastuksen tarkoituksena on tukea opastettavaa itsenäiseen ja oma-toimiseen ajatteluun sekä itsenäiseen oppimiseen. Työnopastusta tarvitaan, kun työmenetelmät muuttuvat, käyttöön otetaan uusia työkoneita tai laitteita tai työturvallisuusohjeet muuttuvat. Työnopastuksessa on tärkeintä, että opastettava oppii asiat heti oikein. Siksi opastus on suunniteltava hyvin. (Kangas 2007, 13–14; Heinonen ym. 1997, 145.)

Työnopastukseen on olemassa useita malleja. Heinonen ym. (1997, 145) ovat jakaneet työnopastuksen kuuteen osa-alueeseen. Ensimmäinen vaihe on valmistautuminen, jolloin työntekijä motivoidaan, arvioidaan hänen tietojen ja taitojen taso, kuvataan tehtäväkokonaisuus sekä asetetaan tavoitteet. Toinen vaihe on opetus, jolloin näytetään tehtävät sekä selostetaan ja perustellaan toimintatavat. Lisäksi käydään läpi pelisäännöt. Kolmas vaihe eli mentaalinen harjoittelu sisältää opeteltavan tehtävän toistoa, ja siinä käydään läpi tehtäviä joita työ sisältää. Neljännessä vaiheessa eli taidon kokeilussa perehdytettävän annetaan kokeilla tehtävää toistuvasti, mutta kontrollin alaisena sekä arvioidaan taitotaso. Viides vaihe on tarkastus, joka sisältää yksin työskentelyä. Työstä annetaan palautetta ja, työntekijää rohkaistaan kysymään. Kuudennessa vaiheessa työntekijä siirtyy tavanomaiseen työntekoon ja opastus päätetään.

2.2 Perehdyttämisen merkitys

Työturvallisuuslaki (23.8.2002/738) velvoittaa työnantajan järjestämään työntekijälle työhön perehdytyksen. Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Erityisesti laissa korostetaan opetuksen antamista ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista sekä työtehtävien muuttuessa. Laissa määrätään, että työntekijä on perehdytettävä työhön, työpaikan olosuhteisiin, työvälineisiin ja niiden käyttöön, työmenetelmiin sekä turvallisiin työtapoihin.

Perehdyttäminen on tärkeä osa henkilöstön kehittämistä. Se on investointi, jolla lisätään henkilöstön osaamista, parannetaan laatua ja tuetaan työssä jaksamista. Perehdyttäminen on jatkuva prosessi, jota tulee kehittää tarpeen mukaan. Henkilöstön hyvästä ammattitaidosta hyötyvät työntekijät, asiakkaat ja yritys. Perehdyttämällä parannetaan uuden työntekijän tai työtä vaihtavan sopeutumista ja oppimista, mikä parantaa työn sujuvuutta ja palvelun laatua. Hyvä perehdyttäminen voi tuntua kalliilta, mutta huono laatu virheineen tulee kalliimmaksi. Perehdyttämällä vältetään esimerkiksi sekaannuksilta, tapaturmilta, virheiltä ja poissaoloilta. Kun perehdytettävä oppii asiat nopeasti ja oikein, mahdollisten virheiden määrä vähenee ja samalla vähenee myös virheiden korjaamiseen tarvittava aika. Myönteinen ensivaikutelma rohkaisee uutta tulokasta ja auttaa jaksamaan ja motivoimaan. Hyvä työmotivaatio vaikuttaa työhön sitoutumiseen ja niin ollen vähentää poissaoloja ja henkilöstön vaihtumista. (Työturvallisuuskeskus 2009, 2; Kangas 2007, 5; Penttinen & Mäntynen 2006, 3.)

Perehdyttämisen kehitystyö voi myös olla työlästä ja vaativaakin. Monesti perehdyttämiseen on vähän aikaa. Hyvässä perehdyttämisessä ei kuitenkaan välttämättä tarvita sen enempää aikaa kuin huonossakaan perehdyttämisessä. Organisaation toiminnan luonne vaikuttaa perehdyttämisratkaisuihin. Yrityksen on ajateltava sitä, minkälaisilla mahdollisimman yksinkertaisilla toimenpiteillä saadaan aikaan mahdollisimman suuri kerrannaisvaikutus. Perehdyttäminen ei aina ole selkeä. Se voi tapahtua aivan huomaamattomastikin ilman, että perehdyttämisestä on tehty erillistä sopimusta. (Kjelin ym. 2003, 45, 168–169.)

Taulukossa 1 kerrotaan perehdyttämisen eri vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista. Vahvuuksia ovat esimerkiksi työn hallinnan edistäminen ja sopeuttamisen

nopeuttaminen työhön ja työyhteisöön. Perehdytyksen kautta työn tulos ja laatu paranevat. Hyvä perehdytys auttaa myös työntekijän sitoutumisessa omaan työhönsä. Perehdytystä tarvitaan varsinkin, kun organisaatio uudistuu eläkkeelle jäämisten ja muihin tehtäviin siirtymisten vuoksi. Suurten muutosten vaikutusta voidaan pehmentää aloittamalla perehdytys ajoissa. Perehdyttämällä voidaan hyödyntää vuosien kokemusta sekä samalla uudistaa jo vanhanaikaisia työtapoja. Perehdytyksellä parannetaan myös työturvallisuutta ja vähennetään virheiden mahdollisuutta. Perehdyttämällä työntekijän mielenkiinto ja vastuuntunto työtä kohtaan kasvavat. Perehdytys on mainio keino saada uusi työntekijä työtehtäväänsä nopeasti, sekä jakaa kokeneiden työntekijöiden osaaminen sekä hiljainen tieto seuraajille. (Kupias ym. 2009, 13–17.; Työturvallisuuskeskus 2004, 56.)

Taulukko 1. Perehdyttämisen Swot-analyysi (Kupias ym. 2009, 14–15.)

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • työn hallinnan edistäminen ja sopeuttamisen nopeuttaminen • työn tulos ja laatu paranevat • auttaa työntekijää sitoutumaan työhön • lisää työturvallisuutta ja minimoi virheitä. 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • perehdyttävän ja perehdyttäjän väliset henkilökemiat • eri kulttuurit • henkilöstöressit
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kannattavuuden parantaminen • Organisaatio tulee tutuksi • Perehdyttävän koko kapasiteetin hyödyntäminen 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eläköityminen • Ajan puute • Perehdyttämisen hyötyjä ei nähdä

Haasteita perehdyttämislle asettavat ulkomaalaiset henkilöt sekä nuoret. Ulkomaalaisilla työntekijöillä, jotka muuten ovat ammattitaitoisia, voi olla huono tuntemus suomalaisesta työkulttuurista. Perehdyttämiseen liittyvä haaste ja erilaisuuden kohtaaminen aiheuttavat haastetta niin perehdyttäjälle kuin perehdytettävälle. Kun haaste kohdataan, se opettaa niin esimiehiä kuin koko työyhteisöä. Joskus perehdyttämisen heikkoutena

voi olla perehdyttävän ja perehdyttäjän väliset henkilökemiat. Mikäli henkilösuhteen eivät sovi yhteen, ei perehdyttäminenäkään ole tehokasta. (Kupias ym. 2009, 14–15.)

Perehdyttäminen vaikuttaa muun muassa yrityksen kannattavuuteen. Pelkkä työhön opastaminen ei yksin riitä, vaan työntekijän on tunnettava organisaatio ja ymmärrettävä, miten se toimii ja miksi se on olemassa. Yritysten on kiinnitettävä nykypäivänä huomiota yhteiskuntavastuuseen, joka voidaan jakaa ympäristövastuuseen, taloudelliseen vastuuseen ja sosiaaliseen vastuuseen. Sosiaalinen vastuu liittyy henkilöstön osaamiseen ja henkilöstön hyvinvoinnista huolehtimiseen. Perehdyttämällä nähdään myös työntekijän taidot ja puutteet. Tämä auttaa siinä, että saataisiin työntekijän koko kapasiteetti hyödynnettyä. (Kupias ym. 2009, 14.)

Organisaation muutokset aiheuttavat haastetta suurien ikäluokkien jäädessä eläkkeelle. Perehdyttämistä ei saa liittää vain työsuhteen alkuun. Perehdyttämistä tulee käyttää myös työntekijän siirtyessä uusiin tehtäviin entisessä työpaikassa. (Kupias ym. 2009, 20.) Monesti uhkana perehdyttämiselle on se, että perehdyttämiselle ei tahdo löytyä aikaa työyhteisössä eikä esimies välttämättä näe perehdyttämisen hyötyjä riittävän selvästi. (Kjelin ym. 241–242.)

2.3 Perehdyttämisen tavoite

Perehdyttämisen tavoitteena on varmistaa, että perehdyttävän työpanos suuntautuu juuri niihin asioihin, joita varten hänet on rekrytoitu. Perehdyttävällä ja esimiehellä voi olla aivan erilaiset käsitykset työroolista, työ tehtävistä ja tavoitteista. Työn keskeinen sisältö määritellään rekrytoinnin aikana, mutta lopullisesti tehtävän sisältö muokkautuu kuitenkin työyhteisön keskinäisissä neuvotteluissa ja ajankohtaisten tehtävien ratkomisessa. (Kjelin ym. 2003, 46.)

Onnistuneen perehdytyksen edellytys on, että uusi tehtävä on työntekijän kannalta mielekäs. Perehdytyksen aikana työntekijä muodostaa mielipiteensä yrityksestä ja työyhteisöstä. Työntekijän käsitykseen uudesta työsuhteesta vaikuttavat monet pienetkin asiat. Tällaisia ovat esimerkiksi: Oliko työ sopimus sovitunlainen tai toivottivatko muut työntekijät tervetulleeksi. Perehdyttämisessä on tärkeää, että perehtyjä voi tuoda esiin

aikaisempaa osaamistaan ja kokemuksiaan. Perehdyttäjän kannattaisi jo perehdytyksen alkuvaiheissa kysyä, onko asia tuttu ennestään tai onko perehtyjällä jo olemassa kokemuksia kyseisestä työstä. Uuden oppiminen helpottuu, kun uusi asia voidaan liittää jo olemassa olevaan osaamiseen. (Kupias ym. 2009, 14.)

Pyrkimyksenä perehdyttämisessä on, että uusi työntekijä saadaan mahdollisimman pian yhteisön toimivaksi jäseneksi, eli annetaan työntekijälle perusvalmiudet työn suorittamiseen. Perehdyttämisellä pyritään vähentämään työntekijän epävarmuutta, virheitä, väärinkäsityksiä ja työtapaturmia. Tavoitteena on työn oppimisen nopeutuminen sekä työsuorituksen ja tuottavuuden parantaminen. Perehdyttämisellä voidaan vaikuttaa työssä viihtymiseen ja tätä kautta vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta. (Kjelin ym. 2003, 46.)

Uudella työntekijällä voi olla toiveita ja tavoitteita uuden työn suhteen. Tulokkaan omat tavoitteet tulisi myös ottaa huomioon eikä tavoitteena saisi olla pelkästään organisaation tuloksen tuottaminen. Niin perehdyttämisessä kuin monessa muussakin asiassa on kysymys enemmän asenteesta kuin ohjelmista ja enemmän laadusta kuin määrästä. Erilaiset tilanteet tulee osata nähdä tulokkaan kannalta ja hyödyntää yhteisen oppimisen näkökulmaa. Hyvässä perehdyttämisessä tulokkaan aktiivisuutta hyödynnetään optimaalisesti alusta alkaen. Tulokkaan viihtyvyyteen ja tuloksenteko kykyyn vaikuttavat yksinkertaiseltakin tuntuvat asiat, kuten oikeiden ihmisten tapaaminen heti työsuhteen alussa. Tulokasta tulisi tukea tarvittavien kontaktien muodostamisessa. Hänet tulisi esitellä muille työntekijöille ja kertoa mikä on kunkin henkilön rooli organisaatiossa. (Kjelin ym. 2003, 47, 52 – 53, 176.)

2.4 Perehdyttämisen muodot

Perehdytystapoja on erilaisia niin kuin on yrityksiä ja strategioitakin. Jokainen yritys valitsee toimintatapoihinsa sopivan keinon tutustuttaa uusi työntekijä toimeensa. Yrityksen voimavaroista riippuen perehdyttäjä voi olla tietyn ajanjakson täysin uutta työntekijää varten, tai perehdyttäjä voi opastaa tulokasta oman työnsä ohella. Luontevaa on liittää työyhteisö mukaan perehdyttämiseen. Tällöin perehdyttämisprosessi kehittyy ja

uusi työntekijä voi luontevasti liittyä yhteisöön ensin tarkkailemalla ja sitten osallistumalla vuoropuheluun. (Kupias ym. 2009, 36.)

Mentoroinnilla tarkoitetaan oppipoika – mestari -vuorovaikutussuhdetta, jossa kokenut työntekijä siirtää osaamistaan nuoremmalle työntekijälle. Mentori voi olla oman organisaation jäsen tai toisesta organisaatiosta. Hänellä ei välttämättä ole organisaatiossa enempää valtaa kuin mentoroitavalla. Mentorointia käytetään erityisesti laajojen ja pitkän tähtäimen tavoitteiden selkeyttämiseen. Se on yleensä pitkäkö prosessi ja se voi kestää jopa kaksi vuotta. (Kjelin ym. 2003, 228; Hätönen 2000, 68 – 69.)

Vierihoido on perehdytystavoista vallitseva ja monesti myös ainoa tapa. Sen pääajatus lähtee siitä, että esimies tai yksi työyhteisön jäsenistä ottaa tulokkaan suojatikseen ja opastaa alkuun uudessa työympäristössä. Vierihoidoperehdytyksessä uusi työntekijä ikään kuin ottaa mallia kokeneemmasta työntekijästä, ja näin ollen työhön perehtyminen tapahtuu työn tekemisen lomassa. Vierihoido perehdytysmuotona sisältää niin hyviä kuin huonoja puolia. Parhaimmillaan se on, kun perehdyttäjä paneutuu asiaan ja osaa opettamansa asian. Tämä onnistuu silloin parhaiten, kun opastajalla on tarpeeksi aikaa tulokkaan ohjaukseen ja hän osaa hyvät vuorovaikutustaidot. (Kupias ym. 2009, 36 – 37.)

Malliperehdyttämiselle ominaista on työn määrittely ja vastuun jakaminen. Usein organisaatiot käyttävät erinäisiä perehdyttämisoppaita ja -ohjelmia sekä muistilistoja. Ominaista on, että yritys tuottaa omia apuvälineitä ja materiaalia, jotka löytyvät esimerkiksi yrityksen sisäisestä verkosta. Malliperehdyttämisessä työtä jaetaan organisaation sisällä, ja usein henkilökunta ottaa siitä eniten vastuuta. Perinteinen työnopastus jää usein työyksikön hoidettavaksi. (Kupias ym. 2009, 38.)

Laatuperehdyttämisessä lähtökohtana on jatkuva laadun parantaminen. Vastuu perehdytyksestä siirretään työyksiköille tai tiimeille. Yleensä vastuu perehdytyksestä on esimiehellä, mutta tiimiin voidaan nimetä perehdyttäjä, joka kantaa vastuun. Perehdyttämisprosessin tulee olla hyvin suunniteltu ja sen etenemistä on seurattava tarkasti, jotta sitä voitaisiin jatkuvasti kehittää. (Kupias ym. 2009, 39.)

Räätälöity perehdyttäminen voidaan liittää massatuotantoon ja prosessien jatkuvaan kehittämiseen. Räätälöidyssä perehdytyksessä on henkilön tai yksikön toimittava koordinaattorina, jonka vastuulla on tulokkaan kokonaisperehdyttäminen. Koordinaattorilla on oltava näkemys perehdytyksen osa-alueista ja hänen on kyettävä yhdistelemään niitä uuden työntekijän tarpeen mukaan. Tärkeää on, että koordinoijana on työyksikön esimies tai henkilö, joka tuntee yrityksen ja perehdyttämiseen liittyvät palvelut. (Kupias ym. 2009, 39.)

Silloin kun uusi työntekijä tulee tehtävään, joka on ennalta tarkkaan määritelty, voidaan perehdytys suunnitella etukäteen. Toinen vaihtoehto on, että uusi työntekijä tuo tullessaan osaamisensa, joka sitten sulautetaan yrityksen tarpeisiin. Tulokkaan on monesti tarkoitus tuoda oma lisänsä työpaikkaan, jolloin myös työyhteisö oppii. Tätä työyhteisön ja uuden työntekijän mukautumista yhteen pidetään **dialogisena perehdyttämisellä**. (Kupias ym. 2009, 41.)

2.5 Roolit ja tehtävät perehdyttämisessä

Perehdyttämiselle on eri kohderyhmiä. Uusi työntekijä on perehdytettävä riippumatta siitä, mihin tehtävään organisaatiossa hän tulee. Perehdyttäminen koskee ensisijaisesti henkilöitä, jotka tulevat uuteen työsuhteeseen ja – ympäristöön. Myös samassa organisaatiossa työskentelevä, uusiin tehtäviin siirtyvä tulee perehdyttää uuteen rooliin, esimerkiksi silloin, kun työntekijä etenee organisaatiossa ylemmäksi asiantuntijasta esimieheksi (Kjelin ym. 2003, 164 – 166; Heinonen ym. 1997, 142.)

Muita perehdyttämistä tarvitsevia henkilöitä ovat lomittajat, osa-aika työntekijät, harjoittelijat, kesätyöntekijät, opinnäytetyön tekijät tai sisäisen siirron saaneet. Perehdyttämistä tarvitaan myös silloin, kun työntekijä palaa töihin pitkäaikaisen poissaolon, esimerkiksi äitiysloman jälkeen tai organisaation toiminnassa tai tavoitteissa tapahtuu jokin suuri muutos. Samoin yhteistyökumppanit ja vuokratyöntekijät tulee perehdyttää yritykseen. (Heinonen ym. 1997,142; Kjelin ym. 2003, 165 – 166.)

Esimiehellä, perehdyttäjällä, perehdytettävällä ja työyhteisöllä on jokaisella oma tärkeä tehtävänsä ja roolinsa perehdyttämisessä. Selkeät ja ymmärrettävät roolit auttavat kehittä-

tämään työtä ja perehdyttämistä oikeaan suuntaan. (Kjelin ym. 2003, 63; Työturvallisuuskeskus 2004, 58.)

Esimies on vastuussa perehdyttämisestä, sen suunnittelusta, toteutuksesta ja valvonnasta. Esimies voi määrätä jonkun toisen henkilön toteuttamaan perehdyttämisprosessia, mutta vastuu on kuitenkin aina esimiehellä. Hyvä perehdyttäminen edellyttää suunnitelmallisuutta, dokumentointia, jatkuvuutta ja huolellista valmentautumista. Suunnitelmaan kuuluvat seuranta ja arviointi. Esimiehen tulee järjestää kehitys- ja palkkakeskustelut. Lisäksi suunnittelu sisältää perehdyttäjien koulutuksen ja tarvittavan aineiston. (Työturvallisuuskeskus 2009 2; Heinonen ym. 1997, 207.)

Esimiehen tehtävänä on yhteistyön rakentaminen. Sen hän voi tehdä edistämällä luottamusta. Luottamus lisää tiedon jakamista ja epäluottamus lisää tiedon salaamista. Suurinta osaa tiedosta ei voi dokumentoida, vaan se on vuorovaikutuksen varassa. Ilman luottamusta mikään ihmissuhde ei toimi. Luottamuksen avulla työyhteisö kehittyy. Esimies myös valmentaa työyhteisöä (Työturvallisuuskeskus 2004, 58). Esimiehen on hyvä tiedottaa tulokkaan työtehtävistä ja roolista organisaatiolle hyvissä ajoin ennen tuloa aloittaa työnsä. Erityisesti esimiehen tulee informoida perehdyttäjää, jotta hän voi valmistautua omaan tehtäväänsä. (Kjelin ym. 2003, 149–151, 178.)

Perehdytettävällä itsellään on myös vastuu oppimisestaan. Hänen tulee asennoitua positiivisesti annettuihin työtehtäviin ja -kavereihin. Hänen tulee tehdä, kokeilla, arvioida ja uudistaa. Perehtyjän on tärkeä kysyä, ellei hän ymmärrä ja tiedä. Ongelma voi kuitenkin olla se, että perehdytettävä ei aina itse huomaa, ettei hän ymmärrä tai tiedä. (Kangas 2004, 12.)

Usein perehdytettävän ja esimiehen avuksi on nimetty **perehdyttäjä**. Perehdyttäjän tehtävänä on toimia perehdytettävän tukihenkilönä ja peilinä työyhteisössä. Hän toimii perehdytettävän oppaana arjen käytännön työtapojen ja tehtävien opettelussa sekä vastaa oppimisen sujumisesta ja etenemisestä perehdytysohjelman mukaisesti. Perehdyttäjän tehtäviin voi kuulua muun muassa organisaation ja avainhenkilöiden esittely sekä tilojen näyttäminen. Perehdyttäjällä tulee olla riittävä pätevyys tehtävän hoitamiseen (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738). Hyvä perehdyttäjä pitää omasta työstään, on hyvin perillä työpaikan arkikäytännöistä, osaa käyttää työvälineitä monipuolisesti ja tuntee työ-

paikan ihmiset. Perehdyttäjän tulee luonnollisesti olla myös kiinnostunut toisen auttamisesta ja opastamisesta. (Kjelin ym. 2003, 186–196; Työturvallisuuskeskus 2004, 9, 59.)

Varsinaiseen perehdyttämisprosessiin osallistuvat lisäksi myös työkaverit (Työturvallisuuskeskus 2009, 2). Jokaisen velvollisuus on auttaa ja neuvoa työtovereitaan, myös uusia tulokkaita. Työyhteisöllä on tärkeä rooli sosiaalistumisessa. Yhteisö voi tukea monin eri tavoin perehdytettävän sopeutumista ja oppimista. Aluksi perehdytettävä voi olla hyvin riippuvainen työtovereistaan. Työyhteisö perehdyttää perehdytettävää tietoisesti ja tiedostamattaan. (Kangas 2004, 12; Työturvallisuuskeskus 2004, 59–60.)

Organisaation johto, yhteistyökumppanit ja asiakkaat toimivat perehdyttäjinä omalta osaltaan, vaikka eivät perehdyttämisestä vastaakaan. Perehdytettävä oppii työtään erilaisissa tilanteissa. Siksi verkostoituminen on hyvin tärkeää. Ylimmän johdon tehtävä on strategian toteuttaminen. Strategia tulee tuoda käytäntöön niin, että sillä on merkitystä ihmisille. Johdon tulee varmistaa, että kaikki työskentelevät yrityksen päämäärien eteen. Tämän vuoksi johdon tulee olla tietoinen työpaikan arjesta ja kulttuurista. (Kjelin ym. 2003, 167; Öhman 2008. 8.)

3 PEREHDYTTÄMINEN PANKISSA

3.1 Pankkitoiminta ja pankkiympäristö

Pankkien keskeinen tehtävä on rahoituksen välittäminen rahoitusmarkkinoilla ja koko kansantaloudessa. Ne myöntävät luottoja ja vastaanottavat talletuksia sekä huolehtivat maksujen välityksestä, asiakkaiden sijoituksista ja varallisuuden hoitamisesta. Vuonna 2010 Suomessa toimi 325 pankkia. Laki luottolaitostoiminnasta on keskeisin pankkien toimintaa säätelevä laki. Finanssivalvonnan tehtävänä on valvoa, että Suomessa toimivat pankit toimivat lakien ja määräysten mukaan ja että pankkien vakavaraisuus säilyy hyvällä tasolla. (Finanssialan keskusliitto 2011)

3.2 Perehdyttäminen pankkialalla

Henkilöstö on tärkeä pääoma pankkialalla. Asiakaspalvelu on merkittävä kilpailutekijä, koska pankkipalvelut eivät poikkea paljon toisistaan. Henkilöstön osaaminen, taidot ja palveluhalu ovat tärkeitä asioita asiakaspalvelun tuottamisessa. (Ylikoski, Järvinen, Rosti 2002, 3.)

Pankin tulee varmistaa, että henkilökunta on tehtäviinsä soveltuva ja riittävästi koulutettu (Suomen pankkiyhdistys 2004, 2). Hyvään pankkitapaan kuuluu, että pankki tuntee asiakkaansa ja hänen taloudellisen tilansa riittävän hyvin. OP-Pohjola -ryhmän vastuulliseen henkilöstöjohtamiseen kuuluu, että jokainen esimies huolehtii uuden henkilön perehdytysuunnitelman laatimisesta (Vastuullinen henkilöstöjohtaminen OP-ryhmässä 2005). Esimies varmistaa, että perehtyjä tietää oikeutensa työssä oppimiseen ja tulokasvalmennuksiin. Esimiehen persoonallisuus ja suhtautuminen ovat keskeisiä tekijöitä työpaikkaan sitoutumisessa. Esimies nimeää sopivan henkilön perehdyttäjän rooliin, suunnittelee perehdytyksen ja laatii kirjallisen perehdytysuunnitelman yhdessä hänen kanssaan. (Öhman 2008, 7.)

Perehdyttämisellä tulokas saa riittävät perustiedot finanssialasta, OP-Pohjola -ryhmästä, liiketoiminnasta ja omasta organisaatiosta sekä hyvän perustan työtehtävissään toimimi-

selle (Öhman 2008, 4). Perehdyttämisen tarkoitus on luoda omasta tehtäväkokonaisuudesta tietynlainen sisäinen malli. Ennen kuin toimintamalli voidaan tehdä, on käytössä oltava tarpeeksi informaatiota. On tiedettävä työyhteisön tavoitteet, tuotteet sekä palvelut. Lisäksi on tiedettävä oman työn keskeiset osaamisvaatimukset sekä tiedostaa, minkä ryhmän tai osaston toimintaan kuuluu. Tärkeää on päivittää osaamiseen liittyvät työmenetelmät, tarvittavat tiedot koneista ja laitteista sekä työturvallisuuskysymykset. Myös tiedot toiminnan mahdollisista häiriöistä ja niiden korjaamisesta ovat tärkeitä. (Heinonen ym. 2007, 143.)

Hyvää perehdytysaineistoa työpaikalla on vuosikertomukset, henkilökunta- ja asiakaslehdet, tiedotuslehdet ja -aineistot. Lisäksi yrityksillä on omat tuote- ja palveluesitteet sekä omaan organisaatioon liittyvää kirjallisuutta. Hyvä idea uusille työntekijöille olisi tervetuloa taloon –esite, jossa voisi olla tärkeimmät tiedot, mitä työntekijä työsuhteen alkuvaiheessa tarvitsee. (Heinonen ym. 2007, 143.)

3.3 Pankkisalaisuus ja liikesalaisuus

Pankin omat liikesalaisuudet ja asiakkaiden tietoja koskeva pankkisalaisuus ovat kaksi eri asiaa. Pankkisalaisuudesta on kyse silloin, kun pankin asiakas voidaan yksilöidä tiedon perusteella. Pankin liikesalaisuuksilla tarkoitetaan pankin omaa tietoa markkinoinnista, strategioista sekä taloudellisista tunnusluvuista, joita ei saa paljastaa ulkopuolisille henkilöille ilman lupaa (Finanssialan keskusliitto 2009, 7.)

Pankkien toimi- ja luottamushenkilöt saavat tehtäviensä hoidon yhteydessä tietoja asiakkaiden ja muiden henkilöiden taloudellisista ja yksityisasiasta. Pankkitoiminta edellyttää asiakkaiden luottamusta näiden asioiden salassa pitämiseen. Kaikkia pankissa työskenteleviä henkilöitä koskee lakisääteinen salassapitovelvollisuus. Salassapitovelvollisuus koskee jokaista pankin tai pankkien yhteenliittymän palveluksessa olevaa henkilöä. Salassapitovelvollisia ovat myös ne henkilöt, jotka eivät ole varsinaisissa pankkitehtävissä, kuten esim. henkilöstö- ja talous-hallinnossa työskentelevät, lähetit ja siivoajat. Pankissa toimiva henkilö ei saa luovuttaa ulkopuolisille tietoja asiakkaiden asioista. Asiakkaan kannalta pankkisalaisuus on osa yksityisyyden suojaa. Pankkisalaisuuden tehtävä on suojata niin yksityistä ihmistä kuin

myös yrityksiä ja muita yhteisöjä. (Finanssialan keskusliitto 2009, 1; Laki luottolaitostoiminnasta 9.2.2007/121 141 § 1mom.)

Salassa pidettäviä asioita ei saa pankin sisälläkään paljastaa toiselle toimihenkilölle muutoin kuin työtehtävien edellyttämässä laajuudessa. Toimihenkilö ei saa hankkia tai tutkia salassa pidettäviä tietoja muutoin kuin työtehtäviensä edellyttämässä laajuudessa. Salassapitovelvollisuus alkaa, kun pankin toimi- tai luottamushenkilö aloittaa palvelussuhteen tai luottamustehtävän hoitamisen. Salassapitovelvollisuus koskee sekä työ- että vapaa-aikaa ja se säilyy myös palvelussuhteen päättymisen jälkeen. (Finanssialan keskusliitto 2009, 5.)

Pankilla on omia liikesalaisuuksia, kuten esimerkiksi pankin kehittämis- ja markkinointisuunnitelmat, pankin taloutta kuvaavat yksityiskohtaiset tunnusluvut, pankin omistaman kiinteistön myynti, pankin hallintoneuvostossa ja hallituksessa käsitellyt asiat sekä pankin sisäiseen käyttöön tarkoitetut asiakkaitakin koskevat tiedot tai asiakirjat. Liikesalaisuuksia yrityksen palveluksessa olevat henkilöt eivät saa paljastaa ulkopuolisille ilman lupaa. Näiden asioiden osalta pankilla on kuitenkin harkintavalta toisin kuin asiakkaiden pankkisalaisuuden osalta. Pankin liikesalaisuuden piiriin kuuluvia tietoja saavat ilmaista vain ne henkilöt, joilla asemansa tai erikseen saamansa luvan perusteella on siihen oikeus. (Finanssialan keskusliitto 2009, 2.)

Pankkitoiminnan ja teknologian kehittyessä on pankkisalaisuuden merkitys rahoitusalan toiminnan turvaajana kasvanut entisestään. Yksittäisen asiakkaan edun lisäksi pankkisalaisuuden noudattaminen on myös yleisen edun mukaista. Edut saattavat kuitenkin joutua ristiriitaan, joten tietyissä tapauksissa lainsäätäjä on katsonut, että pankkisalaisuuden on väistyttävä suuremman yleisen edun hyväksi. Tästä syystä viranomaisille on annettu eri laeissa tiedonsaantioikeuksia. Nämä tapaukset on kuitenkin tarkoin määritelty. Pankkeja sekä rahoitus- ja vakuutusryhmittymiä valvova viranomainen on Finanssivalvonta. Pankin on toimitettava Finanssivalvonnalle sen pyytämät tiedot ja selvitykset, jotka Finanssivalvonta katsoo tehtävänsä suorittamisen kannalta tarpeellisiksi. Finanssivalvonnalla on oikeus saada jäljennökset pankilla olevista pankkia ja sen asiakasta koskevista asiakirjoista ja tallenteista. (Finanssialan keskusliitto 2009, 17.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

4.1 Tutkimuksen toteutus

Perehdytysoppaan laadintaa varten haastattelimme 10 Kemin Seudun Osuuspankin työntekijää syyskuussa 2011. Haastattelimme perehdytettäviä, jotka ovat vasta tulleet pankkiin töihin sekä vanhempia työntekijöitä, jotka ovat toimineet perehdyttäjinä. Haastattelujen kesto vaihteli 20 minuutista tuntiin. Haastattelut nauhoitettiin. Haastateltavilta kysyttiin etukäteen halukkuutta osallistua haastatteluun, ja heistä kaksi kieltäytyi. Haastattelussa käytimme apuna puolistrukturoitua haastattelulomaketta. Mukana oli myös kolme avointa kysymystä. Haastattelun aikana kysyimme myös tarkentavia kysymyksiä ja tarvittaessa kysymyksiä muotoiltiin uudestaan. Lopuksi haastateltavilla oli mahdollisuus tuoda esille omia kysymyksiä ja kommentteja. Käyttämämme haastattelulomake on opinnäytetyön liitteenä (liite 1 - 2).

Jokaisen haastattelun jälkeen nauhoitettu aineisto kirjoitettiin puhtaaksi tekstimuotoon. Kaikkien haastatteluiden jälkeen aineisto yhdistettiin ja muodostettiin asiakokonaisuuksia useammasta lauseesta. Hyödynsimme tuloksien analysoinnissa myös omaa työkokemustamme ja kokemuksiamme oman perehdytyksemme onnistumisesta. Olemme kumpikin aika uusia työntekijöitä pankissa ja vasta käyneet perehdyttämisen prosessin läpi. Meillä itsellämme on myös kokemusta siitä, missä perehdyttämisessä onnistuttiin ja missä asioissa olisimme kaivanneet enemmän opastusta.

4.2 Tutkimuksen tulokset

4.2.1 Perehdyttämisen toteutus ja perehdytysaika

Perehdyttäminen on Kemin Seudun Osuuspankissa suurimmaksi osaksi tapahtunut vierihoitomenetelmällä, jossa vanhempi henkilö on opastanut uuden tulokkaan työympäristöön. Lähes kaikilla haastatteluun osallistuvilla perehdytettävillä oli työsuhteen alussa nimetty perehdyttäjä. Yksi vastaavista kuitenkin koki, ettei sairauslomalle lähteneen

työntekijän tilalla valittu uutta perehdyttäjää. Kokemukset perehdytyksen riittävydestä vaihtelivat vastaajien kesken paljon. Toiset olivat saaneet tarpeeksi perehdytystä ja osa olisi kaivannut enemmän. Perehdytettävät kuvailivat perehdytyksen riittävyttä seuraavin sanoin: *”En ole saanut riittävästi perehdytystä. Tulin juuri kiireisimpään aikaan ja suoraan kassapalveluihin.”* *”Ei keritty mitään käydä läpi, vaan lähdettiin suoraan töstä.”*

Haastattelussa selvisi, että alussa perehdyttäjät itse ei välttämättä huomaa, onko saanut tarpeeksi perehdytystä. Vasta myöhemmät työtilanteet osoittavat sen. Alussa ei tiennyt, mitä vaatia ja millaista työ tulisi olemaan. Eräs vastaajista totesi, että erilaiset tilanteet tulivat myöhemmin vastaan työn ohessa ja ne opittiin siinä samalla.

Perehdytysajat vaihtelivat kahdesta päivästä kolmeen viikkoon. Kahden viikon perehdytysaika oli monen mielestä sopiva aika. Kahdessa viikossa ehtii monen mielestä oppimaan perusasiat. Toivottiin kuitenkin, että kahden viikon jälkeen olisi aina lähettyvillä joku, jolta voisi tarvittaessa kysyä. Toisille kahden viikon perehdytysjakso oli liian lyhyt. Eräs haastateltava totesi, että perehdytyksen kesto riippuu perehdytystarpeesta ja kapasiteetista, kuinka pitkäksi aikaa voidaan perehdyttäjät irrottaa omista työtehtävistään. Kun työsuhteen alussa saa riittävät tiedot ja taidot, niin pääsee nopeammin itsenäiseen työhön. Perehdytysajan ajateltiin riippuvan siitä, miten perehdytys toteutetaan ja mitkä tulevat perehdytettävän työtehtävät olemaan. Eräs haastateltavista totesi seuraavaa: *”Kahden viikon perehdytysaika oli sopiva siihen, jos miettii mitä kesälomittaja tekee.”*

Perehdytykseen toivottiin enemmän suunnitelmallisuutta ja suunnitelmia. Perehdyttäjät eivät etukäteen tienneet kuinka kauan perehdytys tulisi kestämään. Yksi haastateltavista totesi näin: *”Ei ollut mitään selkeää aikaa kuinka kauan perehdyttäminen tulisi kestämään. Ei tullut palautetta eikä keskustelua. En tiennyt kuinka kauan perehdyttäminen tulisi kestämään tai että milloin se on päättynyt.”*

Suurimmalla osalla perehdytys oli alkanut saman kaavan mukaan. Moni vastaajista oli viettänyt ensimmäisen työpäivänsä esimiehensä kanssa. Silloin ei perehdytty varsinaiseen työntekoon, vaan esiteltiin vain talo ja ihmisiä. Lisäksi käytiin läpi muun muassa salassapito- ja turvallisuusasioita verkkokurssien avulla. Tämä koettiin hyväksi käytän-

nöksi. Osa taas oli sitä mieltä, että ensimmäinen päivä oli liian raskas. Asiaa tuli kerralla liikaa eikä kaikkia voinut sisäistää. Olisi ollut hyvä käydä nämä asiat myöhemmin uudelleen, jolloin ne olisi ollut helpompi ymmärtää. Eräs haastateltavista oli myös käynyt lähiesimiehen kanssa läpi OP-bonusasioita.

Ensimmäisen työpäivän tulisi olla kiireetön, jotta ehtii rauhassa harjoitella tuntematta painetta. Eräs haastateltava sanoi, ettei ole hyvä heti eläkkeiden maksupäivänä pistää perehdytettävää kassaan, kun on kauhea kiire. Osa haastatteliijoista aloitti työt suoraan kassalta ilman, että kävi etukäteen lävitse pankin työtehtäviin liittyvää yleistietoa. Haastateltavat kokivat suoran aloituksen huonona kokemuksena. Tämä käy hyvin ilmi seuraavasta suoraan asiakaspalvelussa aloittaneen perehdytettävän kommentista: *”Ensimmäinen päivä oli hirveää kaaosta.”*

Varsinainen työpäivä alkoi lähes kaikilla suoraan kassalla yhdessä perehdyttäjän kanssa. Ensin perehdytettävä katsoi perehdyttäjän työskentelyä selän takana ja sen jälkeen vaihdettiin osia. Useimmat perehdytettävät olivat sitä mieltä, että tekemällä oppii parhaiten. Eräs haastatteliijoista koki parhaimmaksi sen, kun sai itse rauhassa tehdä ja toinen neuvoi vierestä. Toisaalta monen mielestä kassalla aloitettiin liian nopeasti. Moni toivoi, että itse kassalla työskentely olisi aloitettu vähän myöhemmin. Ensimmäisenä päivänä olisi voitu käydä perehdyttäjän kanssa vain yleisiä asioita läpi.

Muutama perehdytettävä oli saanut harjoitella koneen ja sovelluksenkäyttöä ensin maksupalvelulaskuja maksamalla. Nämä vastaajat kokivat tavan hyväksi, koska siinä oppi kiireettä käyttämään rahatapahtumat sovellusta. Eräälle perehdytettävälle perehdyttäjällä oli kirjoittanut ohjeita valmiiksi paperille. He olivat yhdessä käyneet ohjeet läpi. Tämä oli perehdytettävästä hyvä käytäntö, koska kassalla ei itse ehdi kirjoittaa muistiinpanoja. Monet perehdytettävät toivoivatkin, että olisi ollut enemmän aikaa kirjoittaa muistiinpanoja ylös. Tällöin ne olisi olleet myöhemmin hyvin saatavilla.

Haastattelujen mukaan perehdyttämisen toteuttamiseen vaikutti se, aloittiko henkilö työnteon pääkonttorilla vai sivukonttorissa. Haastattelun aikana useaan kertaan nousi ilmi perehdyttämisen haasteellisuus pienissä konttoreissa. Pienessä konttorissa aloittaneet perehdytettävät kertoivat, että eivät aina saaneet heti apua ongelmaansa. Eräs pienessä konttorissa aloittanut perehdytettävä kertoi jääneen aika pian yksin kassalle. Hän

joutui kysymään usein apua toiselta työntekijältä häiriten tätä kesken asiakaspalvelun. Pienissä konttoreissa on yleensä minimimäärä työntekijöitä, joten todennäköistä on, että perehdytys jää vajavaiseksi tai perehdyttäjän työt haittaavat perehdytystä. Pienessä konttorissa saattaa olla perehdytettävän lisäksi vain yksi henkilö, joka ei aina jouda omilta työkiireiltään auttamaan. Pääkonttorilla taas oli tarvittaessa enemmän apua tarjolla. Perehdytettävät kokivat hyväksi sen, että viereisessä kassassa oli toinen henkilö, jolta saattoi tarvittaessa kysyä apua. Erikokoisissa konttoreissa työskentely koettiin kuitenkin hyväksi. Perehdyttäjät kertoivat kuitenkin, että sivukonttoreissa oppii monipuolisemmin ja nopeammin eri asioita. Eräs haastateltavista oli aluksi pääkonttorilla, jonka jälkeen oli siirtynyt sivukonttoriin. Hän kertoi, että oli hyvä saada kokemusta eri konttorien työskentelytavoista.

Perehdyttäjien kokemusten mukaan perehdytys ei haitannut omia työtehtäviä. Kiireisinä päivinä ei kuitenkaan ehdi neuvomaan koko aikaa. Hyvänä koettiin se, että perehdyttäjä on aluksi vain uutta tulokasta varten. Eräs perehdyttäjä sanoi, että oli hyvä ettei hänellä ollut muita työtehtäviä, vaan sai keskittyä pelkästään perehdyttämiseen. Toinen perehdyttäjä koki, että hän oli hyvin ehtinyt käydä perehdytettävän kanssa asioita rauhassa läpi, koska työpisteessä oli toimihenkilöitä riittävä määrä.

Yksi haastateltava kuitenkin koki että perehdyttäjän omat työtehtävien haittasivat perehdytystä. Perehdyttäjä ei hänen mielestään ehtinyt omilta työkiireiltään paneutua tarpeeksi perehdytykseen. Eräs perehdytettävä kertoi, että perehdyttäjällä oli niin kiire, ettei hän ehtinyt opettaa. *”Kun kysyin, perehdyttäjä nappasi hiiren, teki sen nopeasti ja itse jäin katsomaan ja miettimään että mitenhän se meni”*

Perehdytettävien mielestä on myös tärkeää, että perehdyttäjä on halukas opettamaan. Perehdytys riippuu paljon perehdyttäjän omasta asenteesta. Eräs perehdyttäjä sanoi, että kun itse tykkää työstään, on kiva opettaa muitakin. Myös perehdytettävän täytyy olla itse aktiivinen ja kysellä. Jos on kiinnostunut, innokas ja haluaa tietää, oppii myös nopeammin. Perehdyttäjän tulee myös olla kiinnostunut asiakaspalvelusta, mikä kiteytyy seuraavaan perehdyttäjän kommenttiin. *”Asiakaspalvelusta tulee saada kiksejä.”*

4.2.2 Esimiehen ja työyhteisön tuki

Kukaan haastateltavista ei ollut käynyt perehdyttämisprosessia esimiehen kanssa läpi. Eräälle haastateltavista perehdytysuunnitelma oli tehty, mutta sitä ei ollut viety loppuun asti. Suunnitelmaan oli merkitty päivä, jolloin olisi keskusteltu perehdytyksestä yhdessä perehdyttäjän ja esimiehen kanssa, mutta tämä keskustelu ei toteutunut. Toisille haastateltavista ei ollut minkäänlaista suunnitelmaa. Eräs perehdytettävistä kertoi seuraavaa: *”En muista että esimies olisi käynyt perehdytysprosessia läpi, kerrottiin vain, että kaksi kuukautta kassalla.”*

Perehdyttäjät olisivat kaivanneet enemmän opastusta perehdytykseen. Perehdytystä ei käyty etukäteen esimiehen kanssa läpi. Osalle oli vain ilmoitettu, että uusi työntekijä tulee ja hänen tehtävänsä on perehdyttää tulokas. Eräs perehdyttäjä kertoi, että hän joutui itse laatimaan suunnitelman perehdytykseen.

Lähes kaikkien haastateltavien mielestä työkaverit olivat avuliaita ja ystävällisiä sekä tulivat auttamaan tarvittaessa. Haastateltavat kokivat harvemmin saaneensa apua esimiehiltä. Toisaalta esimiehen apua ei monesti osattu kaivatakaan. Yksi haastateltavista koki, että lähiesimies ei ottanut tarpeeksi kantaa asioihin ja oli jopa välinpitämätön.

Perehdytyksessä on hyvin tärkeää, että kemiat pelaavat perehdyttäjän ja perehdytettävän välillä. Lähes kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että olivat tulleet hyvin toimeen perehdyttäjän tai perehdytettävän kanssa. Vastaajat luonnehtivat henkilösuhteita seuraavasti:

”Tykkäsin opettajasta koska hän oli rauhallinen ja hänellä oli malttia.”

”Muilta työntekijöiltä sai aina apua, se oli kympin suoritus.”

4.2.3 Kehitysehdotuksia perehdyttämiseen

Haastateltavat kertoivat, että moni perehdyttäjä neuvoi työtehtäviä erilailla. Useimmat haastateltavat olivat sitä mieltä, että olisi hyvä olla aina sama tutor, joka perehdyttäisi jokaista. Tällöin olisi yksi selkeä linja ja perehdytys olisi syvempää. Haastateltavat ehdottivat, että jokaiseen tiimiin nimettäisiin vakituinen perehdyttäjä, joka toimisi aina perehdyttäjänä. Perehdyttäjä tulisi irrottaa perehdytyksen ajaksi muista töistä ja olla

vain perehtyjää varten. Perehdyttäjäksi olisi henkilö, jonka puoleen voisi kääntyä myöhemminkin varsinaisen perehdytysprosessin jälkeen. Toisaalta silloin kun perehdytyksen hoitaa yksi henkilö, hänen tapansa ja pinttyneet mielipiteensä voivat liikaa vaikuttaa perehdyttämiseen. Eräs perehdytettävä olisi kaivannut perehdytystä useammalta kuin yhdeltä henkilöltä, jolloin olisi saanut monipuolisemmin tietoa asioista.

Haastattelijat toivoivat enemmän keskustelua perehdyttämisestä. Eräs perehdytettävä kertoi, että muutaman päivän päästä olisi ollut mukavaa, kun olisi katsottu perehdyttäjän kanssa mitä on opittu. Haastateltavien mielestä olisi myös hyvä olla alku-, väli- ja loppukeskustelu, joissa käytäisiin perehdyttämisprosessia läpi ja annettaisiin palautetta. Jos perehdyttäminen menee pieleen eikä kukaan sano mitään, jatketaan samaa rataa. Alkukeskustelussa käytäisiin myös läpi alkutietoa siitä, mitä perehdytettävä osaa etukäteen. Keskusteluissa olisi hyvä olla paikalla esimies, perehdytettävä ja perehdyttävä.

Perehdytettävät olisivat kaivanneet työsuhteen alussa henkilökunnan esittelyä. Monelle perehdytettävälle työkavereiden nimien opettelu vei alussa paljon aikaa. Hyvä käytäntö olisi, että esimerkiksi yhteisaamupalaverissa esittäytyttäisiin ja esiteltäisiin uusi työntekijä muille. Osa haastateltavista oli ensimmäisenä päivänä kierrätetty eri osastoilla tutustumassa, mutta perehdytettävät kertoivat, etteivät nimet jääneet kerralla mieleen. Toivottiin, että työntekijät käyttäisivät nimikylttejä rinnassaan, jotta uuden henkilön olisi helpompi muistaa työkavereittensa nimet.

Perehdytettävät olisivat halunneet työsuhteen alussa enemmän tietoa yrityksen organisaatiosta. Monelle perehdytettävälle oli myös työsuhteen alussa epäselvää, kuka on esimies, koska yrityksen johtoa ei esitelty. Harjoitteluun tulleet joutuivat kertomaan harjoitteluraportissaan yrityksestä ja sen organisaatiosta. Näistä asioista ei ollut kerrottu työntekijälle missään vaiheessa. Eräs haastateltava kertoi seuraavaa: *”Opiskelin itse organisaation arvot ja tavoitteet. Kukaan ei niistä kertonut missään vaiheessa”*.

Uusi työntekijä joutuu soittamaan monessa asiassa eri henkilöille työpaikan sisällä. Työsuhteen alussa toivottiinkin listaa tärkeimmistä puhelinnumeroista. Eräs haastateltava kertoi vinkkinä, että sisäinen puhelinluettelo olisi työsuhteen alussa auttanut oppimaan eri yksiköiden toimihenkilöt.

Haastattelussa kävi myös ilmi, että perehdytettäville tulisi kertoa enemmän työpaikan pelisäännöistä. Eräs perehdyttäjä kertoi, ettei kaikille perehdytettäville ei ole ollut selvää miten työpaikalla pukeudutaan. Muita tällaisia pelisääntöjä ovat esimerkiksi työajat ja tauot. Nämä käyvät ilmi muun muassa seuraavista kommentteista: *”Kukaan ei kertonut mitään tauoista. Työkaveri kertoi myöhemmin että ruokatauko kestää puoli tuntia.”*

Perehdytettävät kokivat puutteena myös sen, että työterveyshuollosta ei ollut kerrottu mitään. Usea perehdytettävä ei tiennyt sairastuessaan mitä tehdä. Eräs haastateltava kommentoi seuraavalla tavalla: *”Kun sairastuin, en tiennyt mitä tehdä. Soitin työkaverille ja hän antoi työterveyshuollon numeron minne soittaa.”*

Perehdytettävät toivoivat enemmän tietoa asiakaspalvelusta ja sen ongelmatilanteista, koska monet eivät olleet työskennelleet vastaavanlaisissa tilanteissa ennen. Vaikean ihmisen kohtaamiseen olisi kaivattu enemmän ohjeistusta ja neuvoa. Osa haastateltavista oli kokenut, että joidenkin asiakkaiden kanssa oli ollut vaikeaa, jopa pelottavaa asioida.

Haastateltavat toivoivat rauhallista harjoitteluympäristöä, jossa voisi harjoitella päivän tai kaksi ennen kassalle menoa. Tällöin käytäisi teoriassa läpi asioita, joita kassalla tulee, kuten esimerkiksi rahan nostot ja tilille panot sekä laskujen maksut. Lisäksi olisi hyvä käydä läpi tärkeimpiä asioita, kuten esimerkiksi henkilöllisyyden tarkistaminen ja tilin käyttöoikeuden tarkistaminen sekä kassan avaaminen ja sulkeminen. Myös laskimen käyttö olisi hyvä opettaa heti alussa, koska koneen laskin toimii eri tavalla kuin tavallinen laskin.

4.2.4 Kehitysehdotuksia oppaaseen

Haastateltavat antoivat paljon ehdotuksia perehdyttämisoppaan sisältöön. Oppaan sisällön toivottiin olevan selkeä ja monipuolinen. Toisaalta opas ei saisi olla liian pitkä. Oppaassa olisi hyvä esitellä organisaatio ja kertoa mitä missäkin eri tiimissä tehdään. Haastateltavien mielestä omistajajäsenyys on niin tärkeä osa osuuspankkia, että siitä olisi hyvä kertoa oppaassa. Se oli myös ollut monelle perehdytettävälle alussa epäselvä asia. Lisäksi oppaassa on hyvä olla perustiedot kuten konttoreiden ja henkilökunnan esittely

ja lukumäärät. Hyvä olisi tietää henkilöstöstä myös enemmän kuten esimerkiksi kuka tekee mitäkin. Lisäksi oppaassa tulisi kertoa pankin hallituksesta ja esimiehistä.

Oppaassa toivottiin kerrottavan seuraavia asioita: Tiedot työsuojeluvaltuutetusta ja luottamusmiehestä, työterveyshuollosta, tietoa pankin sovelluksista, esimiesten puhelinnumerot, perustiedot käyttäytymisestä ja siitä, miten pukeudutaan, ruokatauoista ja toisten huomioon ottamisesta. Oppaassa olisi hyvä olla myös valmiita ohjeita sovelluksen käyttöön käytännön tilanteissa, kuten esimerkiksi tilin avaus, rahan nosto ja tilille pano. Kassalla tilanteet ovat alussa niin nopeita, ettei muistiinpanoja ehdi kirjoittaa ylös. Myös henkilökunnan edut ja tietoa henkilökuntakerhosta toivottiin oppaaseen.

5 PEREHDYTTÄMISOPPAAN LAATIMINEN KEMIN SEUDUN OSUUSPANKILLE

Perehdyttämispas on nykypäivänä yleinen yrityksissä käytössä oleva perehdytyksen tukimateriaali. Kemin Seudun Osuuspankilla ei ole koskaan ollut käytössä varsinaista perehdyttämispasta. Perehdyttämiseen tarvittavaa tietoa on yrityksessä paljon, mutta se on hajallaan. OP-Pohjola -ryhmällä on intranetissä olemassa oleva yleinen perehdyttämispolku, joka sisältää muun muassa webcast -esityksiä ja kirjallisuuslähteitä. Uuden työntekijän tullessa yritykseen perehdyttäminen on tapahtunut pankin intranetin tiedotteiden ja ohjeiden avulla sekä kokeneempien työntekijöiden opastuksella. Syksyllä 2010 pankille on laadittu perehdyttämissuunnitelma, jossa on yleistä tietoa perehdyttämisestä ja perehdytyksen arvioinnista. Tarvetta olisi kuitenkin käytännönläheisemmälle oppaalle. Opas sisältää luottamuksellista tietoa, joten perehdyttämispoppaan sisältö on osittain salainen ja se tulee vain Kemin Seudun Osuuspankin käyttöön. Opinnäytetyössä julkaisemme oppaasta vain sisällysluettelon (Liite 3).

Aloitimme oppaan teon kirjoittamalla ylös haastattelun aikana saamiamme tietoja perehdytyksestä sekä kehitysideoita. Mietimme myös omia perehdytyskokemuksiamme ja saimme niistä lisää sisältöä. Tämän jälkeen muodostimme asioista kokonaisuuksia ja laadimme sisällysluettelon oppaaseen. Jo alkuvaiheessa meillä oli tarkoitus rajata opas koskemaan päivittäisiä pankkiasioita. Päivittäispalvelutiimissä hoidetaan asiakkaat, jotka tulevat pankkiin ilman aikavarausta. Tiimin tehtäviin kuuluvat esimerkiksi kortti- ja tiliasiat. Alueen rajaus on luonteva valinta, koska lähes kaikki pankissa ensi kertaa aloittaneista työntekijöistä aloittaa päivittäistiimissä. Oppaassa suurin osa on kuitenkin yleistietoa, joka koskee pankin koko henkilökuntaa. Näin ollen oppaasta on hyötyä myös muissa tehtävissä aloittaville työntekijöille.

Tutkimustulosten ja teorian perusteella oppaan sisällölle asetettiin tiettyjä vaatimuksia. Opas ei saisi olla liian pitkä, jotta se olisi helposti selattavissa. Toisaalta sen tulisi olla kattava, jotta mahdollisimman moneen kysymykseen löytyisi vastaus. Oppaan ulkonäöstä ja sisällöstä pyrimme tekemään mahdollisimman houkuttelevan. Houkuttelevuutta lisäsimme vähäisellä tekstimäärällä ja käyttämällä luettelomerkkejä luettavuuden helpottamiseksi. Oppaassa on sivunumerot, jotta siitä löytää helposti etsimänsä asian.

Oppaan alussa kerromme yleistietoa Kemin Seudun Osuuspankista. Siinä kerrotaan lyhyesti yrityksen historiaa, toiminta-ajatus, visiot, arvot ja organisaatio. Kerromme lyhyesti pankin tuotteista ja palveluista, jotta perehdytettävä saa yleiskuvan yrityksen tarjonnasta. Oppaassa kerrotaan myös lakkautetut konttorit, koska toisinaan asiakkaat viittaavat niihin esimerkiksi sanoen, että on entinen Rytikarin konttorin asiakas. Henkilökunnan olisi hyvä tietää, mistä asiakkaat puhuvat.

Perehdyttämisopas sisältää tietoa työsuhdeasioista, kuten muun muassa palkanmaksusta, työajasta ja työterveyshuollosta. Perehdytysoppaassa kerrotaan myös toimintaohjeet poikkeustilanteita varten. Näitä ovat esimerkiksi kenelle ilmoitetaan sairastumisesta, työsuojeluasiat, millaiset henkilöstöedut ovat sekä miten luottamuksellisia tietoja käsitellään.

Perehdyttämisen yksi tärkeimmistä tarkoituksista on työturvallisuuden lisääminen, joten turvallisuusasiat ovat tärkeä osa perehdyttämisopasta. Kerromme oppaassa, mitä erityispiirteitä pankkiturvallisuuteen kuuluu ja miten jokainen voi omalta osaltaan vaikuttaa työturvallisuuteen. Esimerkiksi salassapitovelvollisuuksia kannattaa korostaa tarpeeksi usein. Itse työtehtäviä ei ole tarkemmin käsitelty oppaassa, koska ne opitaan harjoittelemalla perehdyttäjän kanssa. Oppaasta löytyvät myös virkistystoimintamahdollisuudet ja henkilöstöedut. Sosiaalisen median pelisääntöjä on myös kerrattu muun muassa facebookin osalta.

Oppaan lopussa on perehdyttäjän ja perehdytettävän muistilista, josta voi tarkistaa opittavat ja jo opitut asiat. Itse oppaaseen emme voineet laittaa kovin pikkutarkkoja asioita, ettei siitä tulisi liian laajaa. Monet asiat lisäsimmekin muistilistaan. Lisäsimme oppaan kiinnostavuutta sijoittamalla oppaaseen kuhunkin aiheeseen liittyviä kuvia. Oppaassa on muun muassa kuvia pankin yhteisiltä virkistyspäiviltä. Ulkoasultaan opas on osuuspankkiteemainen eli väreinä olemme käyttäneet oranssia, valkoista ja harmaata.

Perehdyttämisopas on tehty kirjallisena. Lisäksi se on sähköisessä muodossa, jotta pankin on helppo päivittää sitä myöhemmin. Koska perehdyttäminen on yksilöllistä, tulee joka perehdytyksen jälkeen käydä läpi, onko oppaaseen lisättävää, poistettavaa tai muutettavaa. (Lahden AMK:n julkaisusarja 2007, 24–25.)

6 YHTEENVETO JA POHDINTA

Opinnäytetyömme tuloksena syntyi perehdyttämisopas Kemin Seudun Osuuspankille. Perehdyttämisoppaan tekemisessä hyödynsimme haastatteluilla kerättyä tietoa työntekijöiden kokemuksista perehdyttämisestä. Näin varmistimme, että perehdyttämisoppaassa on kaikki se tieto, jota tarvitaan. Haastatteluiden perusteella saatuja kehitysehdotuksia oppaaseen olivat esimerkiksi organisaation ja henkilöstön tarkempi esittely, työterveyshuollosta tiedottaminen ja asiakaspalvelun ongelmatilanteista tiedottaminen. Tutkimuksessa toteutuneiden haastatteluiden perusteella selvisi, että oppaassa olisi hyvä nimetä myös pankin työntekijät, jotta uusi tulokas tietäisi, kenelle kuuluu mikäkin vastuualue. Perehdyttämisoppaassa emme kuitenkaan tarkemmin esittele pankin henkilökuntaa koska pankilla on käytössä sisäinen puhelinluettelo, jossa on lueteltu henkilökunta eri tiimeittäin. Jatkossa puhelinluettelo olisi hyvä antaa perehdyttävälle heti alussa perehdyttämisoppaan lisäksi.

Tutkimuksessa vaativinta oli saada perehdytysoppaasta toimiva ja rajata siihen juuri oikea tieto. Oppaaseen tuli sisällyttää kaikki oleellinen, mutta se ei saanut olla liian laaja. Aikaisemman perehdytysuunnitelman olemassaolo antoi lisää haastetta oppaan tekemiseen, mutta toisaalta se toimi apuvälineenä. Perehdytysoppaasta piti saada helposti päivitettävä, jotta se saataisiin jokapäiväiseen käyttöön. Haastateltavat toivoivat perehdyttämisoppaan sisältävän myös yksityiskohtaisia sovellusohjeita. Perehdyttämisoppaan tarkoitus ei kuitenkaan ole sisältää näin yksityiskohtaisia tietoja, sillä sovellusohjeet päivittyvät jatkuvasti. Tämä vaatisi perehdyttämisoppaan päivittämistä hyvin usein. Jokaiselle sovellukselle on olemassa myös tarkat käyttöohjeet, jotka ovat löydettävissä intranetistä.

Selvityksen perusteella laaditun perehdyttämisoppaan tavoite on, että uusi työntekijä pärjäisi työssään ja viihtyisi työympäristössään. Opas sisältää edellytykset itsenäiseen työhön ja antaa eväät työympäristössä viihtymiseen. Perehdyttämisopas toimii sekä perehdyttävän että perehdyttäjän tukena. Oppaan osalta onnistuimme saavuttamaan asetetut tavoitteet ja opas vastaa toimeksiantajan tarpeita.

Kemin Seudun Osuuspankin esimiesasemassa oleva henkilö sekä keväällä 2012 työharjoittelun Kemin Seudun Osuuspankissa aloittanut perehdyttävä ovat tutustuneet pe-

rehdyttämisoppaaseen. Heidän mielestään opas on selkeä ja helppolukuinen. Se sisältää kaikki tärkeimmät ja oleelliset asiat. Oppaasta löytyy tarvittava tieto helposti ja nopeasti. Työharjoittelija kertoi, että oppaan lopussa oleva muistilista on erittäin hyvä. Siitä löytää helposti läpi käytyt asiat ja ne asiat, missä olisi kerrattavaa. Esimiesasemassa oleva henkilö kertoi, että oppaalle oli selkeä tarve ja että opas helpottaa hänen työtänsä merkittävästi. Perehdytyksen alkupäivät ovat aina kiireisiä ja valtavasti tietoa täynnä. Monet alussa käsitellyt asiat unohtuvat helposti perehdyttävältä, mutta nyt ne ovat myöhemminkin tarkistettavissa oppaasta. Tulevaisuudessa jokainen uusi perehdytettävä tulee saamaan laatimamme perehdyttämisoppaan heti ensimmäisenä työpäivänä.

Opinnäytetyön tutkimustulosten pohjalta Kemin Seudun Osuuspankin on hyvä kehittää perehdyttämisen prosessia edelleen. Perehdyttäminen on jatkuva prosessi ja jokainen työntekijä tarvitsee sitä työtehtävien muuttuessa. Jatkossa Kemin Seudun Osuuspankissa on tarvetta kehittää perehdyttämistä laatimalla jokaiselle tiimille suunnattu tarkempi muistilista opittavista asioista. Kun uusi työntekijä on omaksunut päivittäispankkipalveluiden työnkuvan, hän saa oman paikkansa työympäristössä. Seuraava askel voi olla perehdytyksen aloitus jossain toisessa osa-alueessa, kuten esimerkiksi rahoitus-, sijoitus- tai yritystiimissä.

LÄHDELUETTELO

Painetut

Airaksinen, Tiina & Vilkka, Hanna 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö - Ohjaajan opas. Tammi, Lahti/Helsinki.

Finanssialan keskusliitto 2009. Pankkialaisuusohjeet 2009.

Heinonen, Jaakko & Järvinen, Asko 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Otava, Keuruu.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 1991. Teemahaastattelu. 5. painos. Yliopistopaino, Helsinki.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Tammi, Helsinki.

Hätönen, Helja 1998. Osaava henkilöstö - nyt ja tulevaisuudessa. Tummavuoren Kirjapaino Oy, Vantaa.

Juholin, Elisa 2009. Viestinnän vallankumous, löydä uusi työyhteisöviestintä. Wsoy, Helsinki.

Juuti, Pauli & Virtanen, Petri 2009. Organisaatiomuutos. Otava, Helsinki.

Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. PS-kustannus, Jyväskylä.

Kangas, Pirkko 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. 3. uudistettu painos. Työturvallisuuskeskus.

Kananen, Jorma 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Kjelin, Eija & Kuusisto, Pia-Christina 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Talentum, Helsinki.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Gaudeamus, Helsinki.

Laki luottolaitostoiminnasta 9.2.2007/121.

Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998.

Lepistö, Irma 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. uudistettu painos. Työturvallisuuskeskus.

Työturvallisuuskeskus 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus.

Punkanen, Tiina 2009. Työnohjaus muutoksen moottorina. Tammi, Helsinki.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Ylikoski, Tuire & Järvinen, Raija & Rosti, Pirre 2006. Hyvä asiakaspalvelu - menestystekijä finanssialalla. 2. uudistettu painos. Vammalan kirjapaino Oy, Vammala.

Öhman, Anne 2008. Perehdytysopas. OP-Keskus.

Painamattomat

Finanssialan keskusliitto 2009. Hyvä pankkitapa Luettu 15.5.2011.

<http://vahingontorjunta.fi/www/page/fk_www_3827>.

Pankit merkittäviä kansantaloudelle. Luettu 15.5.2011.

<http://www.fkl.fi/tietoa_meista/toimiala/pankit/Sivut/default.aspx>.

Kemin Seudun Osuuspankki 2011. Kemin Seudun Osuuspankin yleisesittely. Luettu 28.2.2011. <www.op.fi/op>.

Suomen pankkiyhdistys 2004. Hyvä pankkitapa. Luettu 15.5.2011.

<http://www.fkl.fi/materiaalipankki/ohjeet/Dokumentit/Hyva_pankkitapa.pdf>.

Penttinen, Aulikki & Mäntynen, Jukka 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus.

2.painos. Työturvallisuuskeskus. Helsinki. Luettu 14.5.2011.

<http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf>.

Lahden Ammattikorkeakoulun julkaisusarja osa b. 2007. Luettu 23.5.2011.

<<http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>>.

HAASTATTELULOMAKE PEREHDYTETTÄVILLE

1. Kauan olet ollut työsuhteessa Kemin Seudun Osuuspankissa?
2. Oletko saanut Kemin Seudun Osuuspankkiin tullessasi tarpeeksi perehdytystä?
3. Millainen oli ensimmäinen päiväsi?
4. Kävittekö esimiehen kanssa lävitse perehdytysprosessia?
5. Oliko sinulla työsuhteen alkaessa nimetty perehdyttäjä?
6. Mikä perehdytyksessä oli hyvää? Missä olisi ollut parannettavaa?
7. Kauan virallinen perehdytysaika kesti? Oliko aika riittävä?
8. Saitko perehdytykseen apua muilta työntekijöiltä ja esimiehiltä?
9. Ehdotuksia perehdytykseen?
10. Ehdotuksia perehdytysoppaan sisältöön?

HAASTATTELULOMAKE PEREHDYTTÄJILLE

1. Kuinka kauan olet ollut työsuhteessa Kemin Seudun Osuuspankissa?
2. Saitko riittävästi opastusta perehdytykseen?
3. Kävittekö esimiehen kanssa lävitse perehdytysprosessia?
4. Saitko riittävästi alkutietoa siitä mitä perehdytettävä osasi etukäteen?
5. Mikä perehdytyksessä oli hyvää? Missä olisi ollut parannettavaa?
6. Kauan virallinen perehdytysaika kesti? Oliko aika riittävä?
7. Saitko perehdytykseen apua muilta työntekijöiltä ja esimiehiltä?
8. Oliko perehdytyksestä haittaa omista työtehtävistä suoriutumiseen?
9. Ehdotuksia perehdytykseen?
10. Ehdotuksia perehdytysoppaan sisältöön?

PEREHDYTTÄMISOPAS



KEMIN SEUDUN
Osuuspankki

2012

OPPAAN SISÄLTÖ

Sisällys

<u>1</u>	<u>Tervetuloa Kemlin Seudun Osuuspankkiin!</u>
<u>2</u>	<u>Organisaation esittely</u>
<u>2.1</u>	<u>Historia</u>
<u>2.2</u>	<u>Hallinto ja organisaatio</u>
<u>2.3</u>	<u>Konttorit</u>
<u>3</u>	<u>Yleistä</u>
<u>4</u>	<u>Pankkialaisuus ja turvallisuus</u>
<u>4.1</u>	<u>Salassapitovelvollisuus ja vaitiolovelvollisuus</u>
<u>4.2</u>	<u>Tietoturvallisuus</u>
<u>4.3</u>	<u>Kulunvalvonta</u>
<u>4.4</u>	<u>Yleistä</u>
<u>5</u>	<u>Tuotteet ja palvelut</u>
<u>6</u>	<u>Työsuojelu</u>
<u>6.1</u>	<u>Henkilöturvallisuus</u>
<u>6.2</u>	<u>Ympäristönsuojelu</u>
<u>6.3</u>	<u>Työterveyshuolto</u>
<u>7</u>	<u>Palvelusuhde</u>
<u>7.1</u>	<u>Palkka ja sen maksaminen</u>
<u>7.2</u>	<u>Työaika, lomat ja poissaolot</u>
<u>7.3</u>	<u>Ruokailu ja tauot</u>
<u>8</u>	<u>Talon tavat</u>
<u>8.1</u>	<u>Virkistystoiminta</u>
<u>8.2</u>	<u>Henkilöstöedut</u>
<u>8.3</u>	<u>Puhelimen ja sosiaalisen median käyttö</u>
<u>8.4</u>	<u>Pukeutuminen</u>
<u>8.5</u>	<u>Käyttäytyminen</u>
<u>8.6</u>	<u>Viestintä</u>
<u>8.7</u>	<u>Asiakaspalvelu</u>
<u>9</u>	<u>PEREHDYTTÄJÄN JA PEREHDYTETTÄVÄN MUISTILISTA</u>