

Nordea Bank Oyj:n Suomen rahoitusneuvojen etäperehdytys

Anu Mustonen



Tekijä(t) Anu Mustonen	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Nordea Bank Oyj:n Suomen rahoitusneuvojien etäperehdytys	Sivu- ja liitesivumäärä 40+10
<p>Opinnäytetyössä tutkittiin, miten Nordea Bank Oyj:n keväällä 2021 koulutetut rahoitusneuvojat ovat kokeneet etäperehdytyksen, joka järjestettiin 1.1.-31.5.2021 aikana. Tutkimuksessa tutkittiin, miten uusien rahoitusneuvojien etäperehdytys on onnistunut Nordea Bank Oyj:ssä, millaisia haasteita perehdyttävät ovat kokeneet sekä miten etäperehdytystä voisi kehittää. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena 8.11.-19.11.2021 aikana. Tutkimuksen kohderyhmä oli uudet rahoitusneuvojat, jotka aloittivat työnsä perehdytyksen aikana ja heitä oli yhteensä 68 henkeä. Kyselyyn vastasi 26 henkilöä ja tutkimuksen vastausprosentti oli 38,2.</p> <p>Tutkimustuloksen mukaan tutkimukseen vastanneista 96,1 prosenttia koki, että etäperehdytys oli sujunut hyvin. Vastanneista 92,3 prosenttia oli myös sitä mieltä, että etäperehdytys oli järjestetty hyvin. Tutkimukseen osallistuneista kuitenkin 46,1 prosenttia ei koe hallitsevansa omaa työtehtäväänsä perehdytysjakson jälkeen ja 30,8 prosenttia vastanneista koki, ettei oppinut kaikkia sidosryhmiä perehdytyksen aikana, joita heidän tulee työssään tietää.</p> <p>Tämän tutkimuksen mukaan vastaajat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä etäperehdytyksen kokonaisuuteen, valmentajiin sekä materiaaliin. Tutkimustulosten perusteella 69,2 prosenttia vastanneista oli sitä mieltä, että perehdytys vastasi heidän odotuksiaan ja 88,5 prosenttia koki, että perehdytys auttoi heitä uudessa roolissaan rahoitusneuvojana.</p> <p>Tämän tutkimuksen mukaan vastaajat kokivat etäperehdytyksen haasteiksi etäyhteyden, kun valmentajia tai muita perehdytettäviä ei tavattu kasvotusten. Vastaajista 21,1 prosenttia koki, että keskustelu jäi valmennettavista asioista suppeammaksi ja keskusteluihin osallistumien koettiin etänä haastavana. Vastaajista 32,6 prosenttia koki haasteeksi, että heidän oli vaikea keskittyä etäperehdytyksen aikana.</p> <p>Kehitysehdotuksiksi tutkimuksen tuloksiin perustuen vastaajista 26,3 prosenttia antoi etäperehdyttämisen kehitysideaksi lisätä perehdytykseen enemmän käytännön työn kouluttamista. Kehitysehdotuksissa tulosten perusteella 10,5 prosenttia vastaajista ehdottivat etäperehdytykseen osallistujien lähtötason ja tietotason mukaisen kartoittamisen.</p>	
Asiasanat Koulutus, perehdytys, valmennus, osaaminen, etäperehdytys, perehdyttäminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tavoite ja rajaus.....	2
1.2	Keskeiset käsitteet	2
1.3	Nordea Bank Oyj:n esittely.....	3
2	Uuden työntekijän perehdytys	5
2.1	Perehdytyksen tavoite.....	5
2.2	Perehdytyksen vaikutus sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen	6
2.3	Perehdytyksen hyödyt.....	7
2.4	Perehdytyksen haasteet.....	8
2.5	Perehdytysprosessi.....	9
2.6	Etäperehdytys	13
2.7	Työhön perehdytys Nordea Bank Oyj:ssä	14
3	Tutkimuksen toteutus	16
3.1	Tutkimusmenetelmän valinta.....	16
3.2	Aineiston keruumenetelmät.....	17
3.3	Aineiston käsittely ja analysointi.....	19
4	Tutkimustulokset	21
4.1	Etäperehdytys, onnistuneisuus ja valmentaminen uuteen rooliin.....	21
4.2	Etäperehdytyksen onnistuminen	26
4.3	Etäperehdytyksen haasteet.....	27
4.4	Etäperehdytyksen kehitysideat.....	27
4.5	Yhteenveto.....	28
5	Pohdinta.....	31
5.1	Johtopäätökset.....	31
5.2	Tutkimuksen luotettavuus	34
5.3	Jatkotutkimusehdotukset.....	36
5.4	Opinnäytetyöprosessin arviointi	37
5.5	Oma oppiminen ja ammatillinen kehittyminen	39
	Lähteet	41
	Liitteet.....	45
	Liite 1. Nordea Bank Oyj:n rahoitusneuvojen substanssivalmennusten sisällöt.....	45
	Liite 2. Saatekirje.....	48
	Liite 3. Kyselylomake Nordea Bank Oyj:n uusille rahoitusneuvojille.....	49

1 Johdanto

Perehdytys on organisaation tärkein ja kallein prosessi ja toimivalla perehdytyksellä organisaation on mahdollista saavuttaa valtavasti etuja (Eklund 2018, 25). Eklundin (2018, 25) mukaan hyvä perehdytys voi parhaimmillaan toimia loistavana kilpailuetuna ja vaikuttaa työnantajan mielikuvaan positiivisesti. Perehdytyksen on tärkeää olla linjassa organisaation strategian kanssa, sillä perehdytysprosessi on yksi keino johtaa organisaatiota kohti tavoitteita ja toteuttaa sen strategiaa (Eklund 2018, 27). Perehdyttäminen luo koko pohjan ja antaa suunnan uudelle työntekijälle, jonka avulla hän suuntaa organisaatiossa ja perehdytys antaa tavoitteet ja vision. Perehdytys on moniulotteista tapahtumasarjaa, joka sisältää suunniteltuja elementtejä sekä ihmisten spontaania toimintaa (Kjelin & Kuusisto 2003, 14).

Perehdytys voidaan toteuttaa perinteisin keinoin tai digitaalisesti ja onnistunut perehdytys kattaa tietyt osa-alueet, kuten mitä tehtäviä työhön liittyy, mitä työkaluja tarvitaan ja miten työkaluja käytetään, miten onnistumista mitataan ja mitä odotuksia työntekijää kohtaan on, keneltä työntekijä voi pyytää apua sekä miten organisaation sisäiset prosessit toimivat. Digiperehdytyksessä apuna käytetään virtuaalista oppimisympäristöä ja digitaalinen toteutus mahdollistaa joustoa ja tehokkuutta, joiden saavutus on lähes mahdotonta lähiperehdytyksessä eikä digitaalinen perehdytys ole ajasta tai paikasta riippuvainen. (Pajula 2021). Niemen mukaan viime vuosina ja vuosikymmeninä tietokoneet, tabletit ja älypuhelimet mahdollistavat paljon monipuolisemmat tehtävät ja tiedon saatavuus on kasvanut räjähdysmäisesti internetin myötä. Isoja konferenssi- ja koulutustapahtumia voidaan järjestää paikasta ja ajasta riippumatta verkossa olevien toimintaympäristöjen ansiosta, kuten Moodle, Zoom tai Teams. Covid-19-pandemia siirsi koulutukset ja opetuksen verkon välityksellä toteutettavaksi ja teki teknologian kehityksestä nopean (Myllymäki, Rusanen, Toivonen, Ruotsalainen, Tarkoma, Niemi, Niemi, Martikainen, Saarikivi & Huotilainen 2021. 134).

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Nordea Bank Oyj ja opinnäytetyössä tutkitaan, miten uusien rahoitusneuvojen perehdytys on onnistunut Nordea Bank Oyj:ssä 1.1.-31.5.2021 aikana. Tutkimus on rajattu rahoitusneuvojiin, jotka ovat aloittanut perehdytyksen kevään 2021 aikana. Nordeassa perehdytykset tapahtuvat Microsoft Teamsin välityksellä etänä, joka mahdollistaa perehdytettävien osallistumisen samanaikaisesti eri puolilta Suomea tilaisuuksiin.

1.1 Tavoite ja rajaus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia Nordea Bank Oyj:n Suomen rahoitusneuvojen etäperehdytystä 1.1-31.5.2021 aikana. Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on, miten uudet rahoitusneuvojat ovat kokeneet Nordea Bank Oyj:n etäperehdytyksen. Kuten peittomatriisissa on kuvattu (taulukko 1) tätä päätutkimuskysymystä varten on laadittu kolme alatutkimuskysymystä, joissa tutkitaan, että miten perehdytyksessä on onnistuttu, minkälaisia haasteita perehdytettävät ovat kokeneet ja miten perehdytystä voisi kehittää.

Taulukko 1. Peittomatriisi

Tutkimuskysymys	Tietoperusta	Tulokset	Kyselylomakkeen kysymys
Miten uusien rahoitusneuvojen etäperehdytys on onnistunut Nordea Bank Oyj:ssä?	2, 2.1, 2.2,	4.1	1, 3 (väittämät a, b, c, d, e, f, g, h, i, j, k, l ja m)
Millaisia haasteita perehdytettävät ovat kokeneet?	2.4	4.2	5
Miten etäperehdytystä voisi kehittää?	2.3, 2.5,	4.3	6

Tutkimus on rajattu Nordea Bank Oyj:ssä kevään 2021 aikana koulutettuihin rahoitusneuvojiin, joita oli yhteensä 68.

1.2 Keskeiset käsitteet

Tämän opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat perehdytys, etäperehdytys ja varjostaminen eli jos shadowing.

Perehdytys. Perehdytyksestä pääasiallisesti vastaa esihenkilö. Perehdytyksen suunnitelma on tehtävä huolellisesti sekä eri vastuualueita on hyvä jakaa asiantuntijoille ja osajille. (Eklund 2018, 76–77)

Etäperehdytys on tiedon välittämistä sekä työhön perehdyttämistä välimatkan takaa digitaalisia välineitä käyttäen. Etäperehdytyksessä olisi hyvä kiinnittää huomiota tiedon välitykseen sekä käytännön asioihin, kun siihen miten työntekijä pääsee osaksi työyhteisöä, sitoutuu ja pääsee kiinni työhön. (Barona, 2020.)

Varjostaminen eli job shadowing on työssäoppimisen tapa, jossa uusi työntekijä oppii kokeneemmalta kollegalta seuraten ja tarkkaillen työntekoa. Job shadowing antaa mahdollisuuden oppia työntekijän toiselta ja oppiminen voi olla todella tehokas tapa kouluttaa. Job shadowing on käytännöllinen tapa oppia tiettyä työtä ja mitä itse työntekemiseen liittyy. (Marget Buj, 2021.)

1.3 Nordea Bank Oyj:n esittely

Nordea Bank Oyj on yleispankki, joka tarjoaa erilaisia pankkipalveluja henkilöasiakkaille sekä yritysasiakkaille. Pankkipalveluihin kuuluu päivittäispalvelut, joihin kuuluu tilit, maksut, verkko- ja mobiilipalvelut sekä maksu- ja luottokortit. Muita palveluita ovat säästäminen, sijoittaminen, asuntorahoitus, kulutusluotot ja vakuutukset (Nordea 2021a).

Nordea on Euroopassa markkina-arvolla mitattuna kymmenen suurimman finanssipalveluyrityksen joukossa ja toimipaikkoja on 20 eri maassa, joista Suomi, Ruotsi, Tanska ja Norja muodostavat pankin kotimarkkina-alueen. Nordea siirsi kotipaikkansa Suomeen 1.10.2018. Kokonaisuudessaan Nordealla on henkilöasiakkaita noin 9,3 miljoonaa, pieniä ja keskisuuria yrityksiä noin 530.000, suuria yritys- ja -yhteisöasiakkaita noin 2.650 ja henkilöstön määrä on noin 29.000. Nordean toimintaa valvoo Euroopan keskuspankki, Finanssivalvonta sekä Suomen kuluttaja-asiamies ja muut suomalaiset viranomaiset. (Nordea 2021b)

Nordea-konsernin emoyhtiö on Nordea Bank Oyj. Konserniin kuuluu myös tytäryhtiöt: Nordea Rahoitus Suomi Oy, Nordea Henkivakuutus, Nordea Funds Oy sekä Nordea Kiinnitysliiketoimintapankki. Nordea Bank Oyj on organisaation näkökulmasta jaettu neljään eri liiketoiminta-alueeseen: Personal Banking, joka tarjoaa henkilöasiakkaille kattavan valikoiman rajoitustuotteista- ja palveluista Pohjoismaissa konttorissa kuin myös digitaalisten kanavien kautta. Business Banking, joka palvelee pieniä, keskisuuria ja suuria yritysasiakkaita tarjoten transaction banking- ja rahoituspalveluita yritysasiakkaille sekä henkilöasiakkaille. Large Corporates & Institutions, joka palvelee Pohjoismaiden johtavana suurten yritys- ja yhteisöasiakkaille rahoitusratkaisuja. Asset & Wealth Management, joka tarjoaa henkilöasiakkaille ja yhteisösijoittajille laadukkaita säästämisen, sijoittamisen sekä henki- ja eläkevakuutus tuotteita. Tämä opinnäytetyö tehdään Nordea Bank Oyj:n Suomen henkilöasiakasliiketoiminta-alueeseen liittyen. (Nordea 2021b)

Nordea Bank Oyj:n tarkoitus on auttaa asiakkaita toteuttamaan unelmia ja toiveita sekä Nordea sitoutuu edistämään yhteistä hyvää sekä toimimaan vastuullisesti yhteiskunnassa.

Nordean arvoja ovat yhteistyö (collaboration), omistajuus (ownership), intohimo (passion) ja rohkeus (courage) (Nordea 2021c). Nordean (2021c) mukaan arvojen tulisi näkyä yrityskulttuurissa, jossa asiakkaita palvellaan innolla, työntekijät tekevät tiivistä yhteistyötä yli organisaatorajojen, vastuunottoa sekä rohkeutena tuoda asioita esille rohkeasti ja toisten haastamisena.

2 Uuden työntekijän perehdytys

Tässä luvussa määritellään perehdytys ja sen tavoite, pohditaan sen hyötyjä sekä linkkiä työntekijöiden sitouttamiseen ja työtyytyväisyyteen, esitellään perehdytysprosessi ja käydään läpi, mitä tarkoittaa digitaalinen perehdyttäminen ja etäperehdyttäminen ja mitkä ovat sen erityispiirteet. Luvun lopussa esitellään myös Nordea Bank Oyj:n perehdytysprosessi.

2.1 Perehdytyksen tavoite

Perehdytys käsittää kaikki toimenpiteet, joiden avulla työntekijä oppii tuntemaan organisaation, toimintaperiaatteet sekä toimintatavat ja oman työyhteisön, joka sisältää esihenkilöt, työkaverit sekä asiakkaat. Perehdytyksessä työntekijä ymmärtää työn odotukset, oppii työtehtävät sekä niihin liittyvät toiminta- sekä turvallisuusohjeet. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2.) Perehdyttämistä ohjaa lainsäädäntö, jossa on suoria määräyksiä sekä viittauksia perehdyttämiseen. Nämä lainsäädännöt ovat erityisesti työturvallisuuslaki, laki yhteistoiminnasta yrityksissä sekä työsopimuslaki, joissa huomioidaan työnantajan vastuuta opastaa työntekijänsä työhön. (Kupias & Peltola 2009, 29.)

Hyvässä perehdytyksessä otetaan huomioon perehdytettävän osaaminen, jota pyritään hyödyntämään perehdytysprosessin aikana. Perehdytys ei ainoastaan ole uusien taitojen ja tietojen kehittämistä, vaan auttaa perehdytettävää parhaimmillaan parantamaan, tunnistamaan sekä hyödyntämään jo olemassa olevaa osaamista. Tästä hyötyy perehdytettävä itse sekä myös työyhteisö kuin myös työnantaja. Perehdytys tarkoittaa niitä kaikkia toimia, jotka edesauttavat perehdytettävää työntekijää onnistumaan työssään. Perehdytys edesauttaa myös työntekijää pysymään kunnossa ja olemaan tyytyväinen, jolloin työntekijä sairastaa vähemmän sekä huolehtii työn tuottavuudesta. (Kupias & Peltola 2009, 19–20.)

Eklundin (2018, 26) mukaan perehdytykseen tulee käyttää riittävästi resursseja, sillä uudet toimintatavat vaativat toistoja sekä aikaa. Perehdytyksessä hyvällä vuorovaikutuksella oppiminen sekä kehittyminen on molemmin puolista niin työntekijälle kuin myös työnantajalle. Perehdytyksen sisältö ja tavoitteet vaihtelevat yrityksestä sekä työtehtävästä riippuen, mutta kaikkia perehdytyksiä yhdistävät tekijät ovat oppimisprosessin käynnistäminen työntekijälle sekä määritetyt tehtävät työturvallisuuden kautta. (Eklund 2018, 26.)

Perehdyttämiseen kuuluu myös työntekijän tutustuttaminen työympäristöön sekä työyhteisöön, jossa työtä tehdään. Tällöin työkaverit sekä muu henkilöstö otetaan mukaan perehdyttämiseen, jolloin työntekijä tutustuu eri asioiden osaajiin sekä työntekijöihin. Isommassa

organisaatioissa perehdytyksissä saattaa olla monta työntekijää samanaikaisesti ja tällöin on perehdyttämisen lisäksi tärkeää, että esihenkilö käyttää aikaa uuden työntekijän kanssa keskustelemiseen. (Viitala 2005, 252–253.)

Organisaatiossa on tärkeä myös miettiä, mitä perehdytyksellä halutaan saavuttaa. Perehdytys ja sen tavoitteet vaihtelevat riippuen työtehtävästä ja organisaatiosta. Joissakin organisaatioissa työsuhteet voivat olla lyhyitä ja vaihtuvuus työntekijöiden osalta suurta. Tällöin perehdytyksen tavoite on todennäköisesti työn nopea oppiminen sekä rutiinien hyvä hallinta, jolloin työtä tehdäkseen on tärkeä oppia työn tekemisen kannalta olennaiset asiat. Tavoitteet ovat erilaiset organisaatiossa, jossa pyritään sitouttamaan työntekijöitä sekä ollaan valmiita panostamaan kehittymiseen tulevaisuudessa. Tällöin organisaation tavoitteena voisi olla hyvä sopeutuminen sekä työympäristöön tutustuminen. Tällöin organisaatiossa ollaan valmiita käyttämään enemmän resursseja ja aikaa, sillä kehittyminen jatkuu virallisen perehdytyksen jälkeenkin. (Eklund 2018, 28–29.)

2.2 Perehdytyksen vaikutus sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen

Hyvällä perehdyttämisellä on vaikutusta työtyytyväisyyteen ja työntekijän sitoutumiseen. Perehdytyksen aikana ensimmäiset kuukaudet ovat merkittäviä, koska sen perusteella työntekijä kokee millä tavoin työntekijä saa tukea ja perehdytystä suoriutuakseen tehtävästä sekä miten hyvin perehdytys on onnistunut. Calea Farrenin vuonna 2006 tehty tutkimus osoitti, että suunnitelmallisen perehdytyksen ansiosta todennäköisyys kasvoi 58 prosenttia, että työntekijät olivat työtehtävässään kolmen vuoden jälkeen perehdytyksestä (Farren, 2007). Myös Eklund (2018, 34–36.) toteaa, että hyvällä perehdytyksellä työntekijät ovat sitoutuneempia ja he ovat tyytyväisempiä ja tehokkaampia työssään. Hyvällä perehdyttämisellä työntekijä kokee onnistumista työssään, joka vaikuttaa työtyytyväisyyteen, jonka kautta työntekijän sitoutuminen työtä kohtaan kasvaa. Kannustimet ja positiivinen palaute kehittävät sekä ovat oleellinen osa oppimista. Kun työntekijä kokee tulleen arvostetuksi ja tekemällä työllä on merkitys ovat nämä vaikuttavia asioita työtyytyväisyyteen. Työntekijän sitoutumiseen sekä työtyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät ovat esihenkilön ja perehdyttäjän lisäksi koko organisaatio. (Eklund 2018, 34–36.)

Työtyytyväisyys koostuu monesta asiasta ja se on laaja käsite ja siihen vaikuttaa moni tekijä. Hyvinvoiva ihminen toimii tehokkaasti. (Jabe 2012, 18.) Jaben (2012, 18.) mukaan hyvinvointi koostuu seuraavista tekijöistä: fyysinen kunto, psyykinen kunto, henkinen kunto, ammatillinen osaaminen, sosiaalinen kunto sekä vuorovaikutus ja uudistumiskyky. Työtyytyväisyyteen vaikuttaa osaamisen lisäksi henkilön oma asenne, arvot sekä motivaati-

tio. Myös työnantajan tuomat asiat vaikuttavat työtyytyväisyyteen, jotka ovat työolot, vaatimukset ja työn sisältö, organisaatio sekä työyhteisö ja esihenkilötyön lisäksi johtaminen, jotka vaikuttavat työhyvinvoinnin kautta työtyytyväisyyteen. (Jabe 2012, 18.)

Ihmisten odotukset ovat lisääntyneet hyvinvointia kohtaan. Suurella osalla ihmisistä on tarkoitus tehdä töitä pitkäjänteisesti ja halutaan tasapainottaa aikaa työn, vapaa-ajan ja perheen välillä. (Airo, Rantanen & Salmela 2008, 100–101.) Työterveyslaitos tutki Koronakevään 2020 vaikutuksia työhyvinvointiin. Tutkimuksen mukaan etätyö ja läheisyys perheen kanssa on vaikuttanut myönteisesti työhön tuoden työntekoon positiivista virettä. Tutkimuksen tuloksissa tuli esiin, että kokemukset etätyöstä kuitenkin vaihtelevat. Suurin osa etätyön tekijöistä on kokenut etätyön positiivisena, mutta on myös työntekijöitä, jotka eivät koe etätyötä hyväksi, koska etätyö on heidän mielestään ollut tylsistyttävä kokemus, joka on lisännyt yleistä tyytymättömyyttä työhön. Etätyöt ovat olleet haaste myös esihenkilöille, koska se tuo uudenlaisia haasteita töiden järjestämiseen, yhteydenpitoon ja tiedonkuluun. (Työterveyslaitos 2020.) Työterveyslaitos (2020) nostaa esiin, että esihenkilöiden tulee myös varmistaa, että työn mielekkyys säilyy ja työhön liittyvät prosessit sujuvat. Tutkimuksen mukaan työpaikolla kannattaa jatkossakin kiinnittää huomiota työn tukemiseen sekä esihenkilöiltä sekä etätyökavereilta. Tärkeää on myös uusien työtapojen omaksuminen työntekijän näkökulmasta, koska se ylläpitää työn imua ja vähentäneet riskiä työuupumiseen. (Työterveyslaitos 2020.)

2.3 Perehdytyksen hyödyt

Eklundin (2018, 25–26) mukaan perehdytys on yrityksen yksi kallein ja tärkein prosessi, jonka avulla yritys voi saavuttaa etuja. Parhaimmillaan saavutettu etu on kilpailuetu sekä positiivinen vaikutus mielikuvaan työnantajana. Perehdytyksen tavoite on, että työntekijä sopeutuu työyhteisöön sekä oppii hallitsemaan työtään. Perehdytyksen avulla työntekijä oppii uusia toimintatapoja, omaksuu uusia taitoja sekä oppii tiedon soveltamista käytännön työhön. Yrityksen kannalta on myös tärkeää saada uutta tietoa, jotta olemassa olevaa toimintatapaa voi tarvittaessa muuttaa. Työntekijän sekä yrityksen vuorovaikutusta tukee toimiva perehdytys. (Eklund 2018, 25–26.)

Onnistunut perehdytys luo hyvän yhteistyön sekä vahvan osaamisen ja perustan työn tekemiseen. Mitä nopeammin työntekijä sisäistää uutta tietoa, taitoa sekä toimintatapoja, sitä nopeammin hän pystyy itsenäiseen työskentelyyn. Perehdytyksessä työntekijä oppii tekemään työnsä oikein, jolloin mahdolliset virheiden määrät vähenevät, jolloin vähenee myös virheiden korjaamiseen käytettävä aika. Tämä hyödyttää myös työyhteisöä, jolloin

vaikutukset ovat myös myönteisiä työntekijöiden jaksamiseen, motivaatioon sekä mielialaan. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4.) Kankaan ja Hämäläisen (2007, 4–5) mukaan perehdytys vaikuttaa työntekijän työmotivaatioon, jolloin se vahvistuu, kun työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi ja hän saa riittävää opastusta. Työntekijän työmotivaatio laskee, mikäli hän kokee olevansa vain häiriöksi muille työntekijöille sekä hänet jätetään tekemään työtä itsenäisesti liian aikaisin. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4–5.)

Hyvästä perehdytyksestä on myös hyötyjä yritykselle, jolloin kustannuksia säästyy. Kun perehdytys on hyvin suunniteltu ja toteutetaan suunnitelman mukaisesti, ei synny ylimääräisiä kustannuksia. (Kangas & Hämäläinen 2007, 5.) Kankaan ja Hämäläisen (2007, 5) mukaan perehdytys vaikuttaa myös työntekijän mielikuvaan yrityksestä. Mielikuvaan vaikuttaa ihmisten omat kokemukset sekä myös muiden työntekijöiden kokemukset. (Kangas & Hämäläinen 2007, 5.)

2.4 Perehdytyksen haasteet

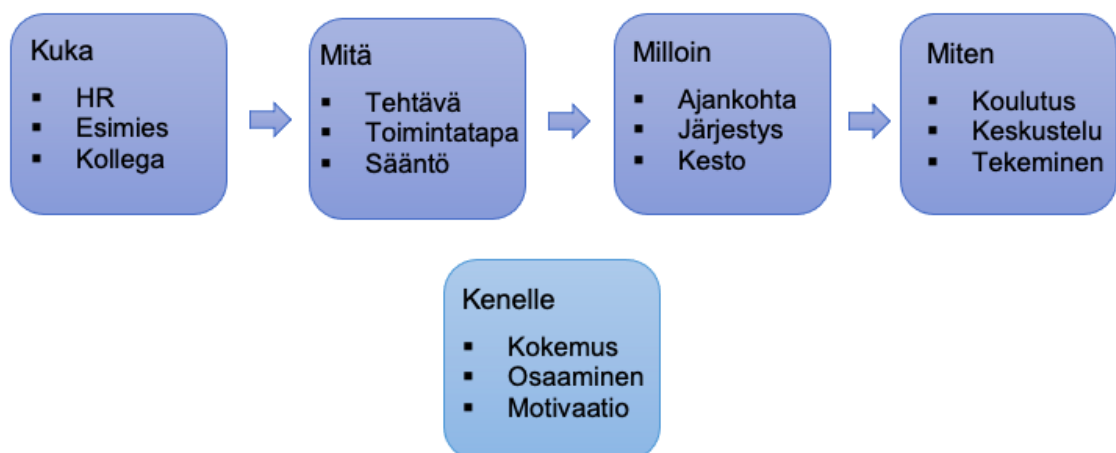
Kjelin ja Kuusiston (2003, 241–242) mukaan perehdyttäminen voidaan toteuttaa huonosti kiireen takia. Heidän mukaansa työ sitoo työntekijät vahvasti työn velvollisuuksiin eikä aikaa toisen perehdyttämiseen välttämättä löydy. Osa työntekijöistä voi myös kokea uuden työntekijän kilpailijana. Kjelin ja Kuusiston mukaan (2003, 242) on tärkeää kertoa työyhteisön jäsenille kertoa perehdytyksen hyödyt. Hyödyt ovat tärkeä kertoa myös perehdyttäjälle itselleen, miksi hänen kannattaa käyttää aikaa uudelle työntekijälle ja miksi hän jakaa tietoaan. Tuomen ja Sumkin (2012, 75) mukaan rutiinit ovat haaste perehdytyksessä, jolloin ne ohjaavat arkitoimintaa. Rutiinit voivat olla joustamattomia ja liialliset rutiinit pysäyttävät kokeilut ja ideoiden syntyminen kahlitaan. Tuomen ja Sumkin (2012, 75) mukaan myös kiireen keskellä toimintaa ei ehditä kehittää. Kjelin ja Kuusiston (2003, 242) mukaan myös kiireeseen voi vaikuttaa väärä ajoitus, jolloin organisaatiolla voi olla kiireisiä tapahtumia, kiireinen sesonki tai merkittävät projektit, jotka vievät aikaa perehdyttämiseltä ja siihen ei ole mahdollisuutta panostaa. Sesonkiaika ja merkittävät projektit sekä tapahtumat ovat kuitenkin erinomaisia tilaisuuksia oppia.

Kjelin ja Kuusiston (2003, 242) kertoo myös, että puutteelliseen perehdytykseen voi johtaa väärä käsitys perehdytettävän osaamisesta. He kertovat, että käsitys valmiuksista perustuu usein yleisluontoiseen sekä stereotyyppiseen kuvaan siitä, mitä ihmisen oletetaan osaavan. Kjelin ja Kuusiston (2003, 242) mukaan perehdyttämisen oikeanlainen tarve varmistetaan, kun perehdytettävän osaaminen kartoitetaan ja perehdytys suunnitellaan tarpeiden mukaan. Kjelin ja Kuusiston (2003, 243) mukaan joskus kohdataan tilanteita,

joissa johto ja uusi työntekijä näkee työn sisällön ja tavoitteet eri tavalla. Tällöin avainasioita ovat kommunikointi ja keskeinen luottamus. Esihenkilön ja uuden työntekijän on pohdittava, onko yhtenäinen näkemys riittävä työn roolista, työtehtävistä sekä oikeasta ja tarvittavasta työsuorituksesta. Selkeät tavoitteet ja odotukset on tärkeä sopia ja Kjelín sekä Kuusiston (2003, 243–244) mukaan mikäli tavoitteet ja odotukset jäävät tekemättä, on esihenkilön arvioitava myös omaa toimintaansa, onnistuiko hän johtamisessa ja onko hän omalla toiminnallaan luonut riittävät mahdollisuudet onnistumiselle. Hirvihuhta (2006, 145–146) kertoo, että valmennuksien ryhmätilanteissa tulee esiin vuorovaikutustavat, sosiaaliset suhteet ja valtasuhteet, jotka ryhmässä työssäkin vallitsevat. Ongelmatilanteita ryhmätilanteissa ovat esimerkiksi epämääräisesti vellova keskustelu, jossa työskentely ei etene, ryhmästä yksi jäsen hallitsee keskustelua tai ryhmän jäsenet ovat hiljaisia ja vetäjän kysymyksiin tulee vain lyhyitä vastauksia sekä osa ryhmäläisistä ei ole päässyt ääneen. Näihin ongelmatilanteisiin Hirvihuhta (2006, 145–146) kertoo ratkaisuehdotuksia seuraavasti: alkuperäiset tavoitteet tarkistetaan ja konkretisoidaan, luodaan välitavoitteet, tehdään erilaiset toiveet ja odotukset näkyviksi, käytetään pari- ja pienryhmä- sekä toiminnallisia harjoituksia, joiden avulla kaikki pääsevät osallistumaan. Keskustelun ylläpitämiseen Hirvihuhtan (2006, 146) mukaan valmentajan on hyvä viljellä rentoja ja arkisia puhetapoja, keskustella ryhmän työstä ja saavutuksista sekä käyttäisi erittäin helppoja toiminnallisia tai visuaalisia työmenetelmiä, joihin jokainen voi osallistua.

2.5 Perehdytysprosessi

Kuten kuva 1 osoittaa perehdytyksen suunnittelussa on hyvä ottaa huomioon, kenelle perehdytys suunnataan, kuka vastaa mistäkin asiasta, miten, milloin ja missä järjestyksessä perehdytettävät asiat tulee käydä läpi. (Eklund 2018, 76.)



Kuva 1. Perehdytyksen osa-alueet (mukaillen Eklund 2018, 76)

Kuten kuvassa 1 tulee esiin, että perehdytys alkaa vastuuhenkilöiden määrittämisellä, joka on vastuussa tietyn perehdytysosa-alueen hoidosta perehdytyksessä ja opastamisesta, että asia tulee hoidettua. Eklundin (2018, 76–77) mukaan kokonaisuudessaan perehdytyksestä on vastuussa esihenkilö ja hän voi tarvittaessa delegoida tehtäviä ja osa-alueita eteenpäin. Mikäli esihenkilö jakaa vastuuta, tulee vastuunjako olla selvää epäselvyyksien välttämiseksi. Tehtävän delegoinnissa on tärkeää varmistaa riittävät resurssit sekä varmistaa, että perehdyttäjällä on riittävästi aikaa perehdyttämiseen ja tehtävän suorittamiseen. Jotta perehdytys on onnistunut, vaatii se koko organisaation sisällä yhteistyötä ja kun organisaatiossa ymmärretään perehdytyksen tärkeys, helpottaa se myös perehdyttäjän tehtävää. Viestinnässä on tärkeää viestiä myös muille työntekijöille perehdytyksestä sekä siitä, ettei perehdyttäjä ole samalla tavalla saatavilla hoitaessaan perehdytystä. Perehdys saattaa vaikuttaa työtehtäviin ja niiden jakautumiseen perehdytyksen aikana, jolloin se vaatii joustavuutta sekä ymmärrystä muilta työntekijöiltä, miten he voivat edistää perehdytyksen onnistumista. (Eklund 2018, 76–77.)

Perehdytyksen näkökulmissa mitä, kertoo asioita, joita perehdytyksessä käydään läpi. Työhön perehdytyksen runko luodaan käymällä läpi mitä tehtäviä, pelisääntöjä, järjestelmiä, toimintatapoja ynnä muuta sellaista perehdytettävän kanssa käydään läpi hänen työhönsä liittyen. Suunnitelmaan olisi hyvä kirjata kaikki sellaiset asiat, jotka perehdytettävän tulee oppia ja tarkistuslista auttaa usein perehdyttäjää tehtävän suorittamisessa, jotta jokainen asia tulee käytyä läpi. (Eklund 2018, 77.)

Kuten kuva 1 osoittaa perehdytysuunnitelmassa on hyvä määritellä myös ajankohta, milloin asiat olisi hyvä käydä läpi ja arvio siitä, että kuinka kauan tietty vaihe kestää. Tällöin arvioidaan myös, milloin perehdytys ja tehtävä aloitetaan ja milloin lopetetaan. (Eklund 2018, 78.) Eklundin (2018, 78) mukaan suunnittelussa on huomioitava aiheiden ja tehtävien riippuvuus toisiinsa ja miten ne vaikuttavat sisällön järjestykseen sekä mikä olisi oppimisen kannalta paras ratkaisu. Aikataulu on hyvä hahmotella suurimmalta osin, mutta liian tiukkaa aikataulua ei ole hyvä suunnitella, koska liian tiukassa aikataulussa on vaikea pysyä, eikä voida aina ennakoida kuinka kauan asioiden sisäistäminen kestää ja mahdolliset ympäristön muutokset saattavat vaikuttaa aikatauluun. Suunnitelman tarkoitus on olla perehdytyksen punainen lanka, jolla seurataan edistymistä sekä suunnitelmaa päivitetään ja muokataan perehdytyksen aikana. (Eklund 2018, 78.)

Perehdytysuunnitelmassa on hyvä määritellä myös, miten käytännössä perehdytys toteutetaan (kuva 1). Toteutus mahdollistaa tehokkaan ja mielekkään oppimisen. Toteutuksessa vaihtoehtoja on monia. Yleisimpiä ovat työssäoppiminen perehdyttäjän opastuksella tai yhteiset koulutustilaisuudet. Perehdytettävä voi opiskella itsenäisesti tai osan asioista

hän voi käydä keskustelun avulla esihenkilön tai koko tiimin kesken läpi. (Eklund 2018, 78.)

Mentorointi voi olla osa perehdytystä ja Ristikankaiden sekä Alatalon (2019, 13) mukaan mentori on oppimisen mahdollistaja. Mitä enemmän mentoroinnissa näkyy valmentava ote, ottaa mentoroitava sitä enemmän vastuuta omasta oppimisesta. Ristikankaat ja Alatalo (2019, 15) kertovat valmentavan mentoroinnin olevan kehitykseen sitoutunutta ja kokeiluun rohkaisevaa toimintaa, jossa mentoroitavan vahvuudet ja potentiaali saadaan käyttöön. Valmentavassa mentoroinnissa on kyse tasavertaisesta yhteistyösuhteesta sekä luottamuksesta, yhteisen ajattelun kehittämisestä sekä mielentaitojen soveltamisesta, jossa hyödynnetään aikaisempaa kokemusta ja osaamista. (Ristikangas V. & Ristikangas M.R. & Alatalo M. 2019, 15).

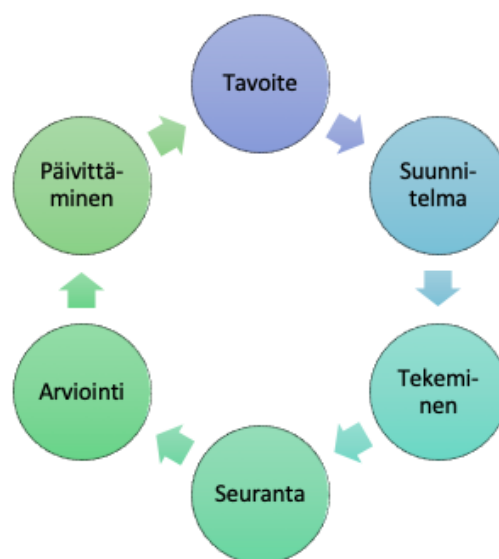
Kupias ja Salo (2014, 11) kertovat mentorin olevan luotettava neuvonantaja sekä uskottu, joka sitoutuu auttamaan mentoroitavaa tämän ammatillisessa kehityksessä. Mentoroitavalta odotetaan kehittymishalua sekä olemaan valmis luottamuksellista vuorovaikutussuhteeseen, jota mentorin ohjaus tarvitsee. Kupiaksen ja Salon (2014, 34) mukaan perehdytyksessä voidaan hyödyntää mentorointia, jolloin mentori astuu kuvaan sen jälkeen, kun uutta oppiva henkilö on käynyt ensimmäisen perehdytysvaiheen, jolloin hänellä on perustiedot yrityksestä ja työtehtävästä. Kupias ja Salo (2014, 34–35) kertovat, että perehdytys jatkuu syvällisemmin mentorin kanssa, jolloin keskipisteenä on henkilön uusi työ ja työympäristö. Kupias ja Salo (2014, 35) kertovat, että uuden työntekijän mentoroinnissa lähdetään liikkeelle tulokkaan tarpeesta ja sopivan mentorin löytämisestä. Mentoroinnissa voi myös olla kyse kokeneen asiantuntijan osaamisen hyödyntäminen sekä hiljaisen tiedon jakaminen. Tällainen tilanne on esimerkiksi mentori, joka on jäämässä eläkkeelle ja hänen osaamistaan halutaan hyödyntää uusien työntekijöiden mentoroinnissa. Mentorin tulee toimia vastuullisesti ja välttää omien asenteiden välittämistä mentoroitavalle ja mentorin tulee tunnistaa vanhentuneet ja väärät toimintatavat (Kupias P. & Salo M. 2014, 35).

Eklund (2018, 79) nostaa esiin, että perehdytyksen voi myös tehdä virtuaalisesti ja erilaisista oppimisympäristöstä on myös virtuaalisia vaihtoehtoja. Erilaiset webinaarit, verkkokurssit sekä pelit luovat erilaisia ja uusia tapoja oppimiseen. Eklundin (2018, 79) mukaan digitalisoituminen mahdollistaa monipuolisempaa lähestymistä perehdytykseen, mutta se voi tuoda myös erilaisia haasteita. Digitaalinen työskentely ei vastaa täysin käytännön työtä sekä muiden henkilöstön jäsenten kanssa vuorovaikutus muuttuu (Eklund 2018, 79). Eklundin (2018, 79) mukaan erilaisiin vaihtoehtoihin kannattaakin tutustua avoimin mielin ja mahdollisuuksista on hyvä ottaa kaikki hyöty irti.

Suunnitelmassa on tärkeää huomioida, miten mahdollistetaan joustava ja yksilöllinen perehdytys. Rekrytoinnin aikana voidaan selvittää tietoja työntekijästä, joka mahdollistaa räätälöidyn suunnitelman työntekijälle etukäteen. Sujuvasti muokattavissa oleva perehdytysuunnitelma mahdollistaa räätälöidyn perehdytyksen toteuttamisen sekä suunnitelman päivittäminen on osa perehdytyksen seuranta. (Eklund 2018, 79–80.)

Perehdytysprosessi toimii johtamisen välineenä, jolloin organisaatiolla on mahdollisuus johtaa tavoitteita strategian mukaisesti. Perehdytyksen on tärkeää olla osana organisaation muuta toimintaa. Muita organisaation johtamiskäytänteitä ovat muun muassa projektihallinta-, kokous-, viestintä- ja kehityskeskustelukäytänteet. Kun henkilöt eri tehtävissä saadaan tekemään yhteistyötä, voidaan toimia johdonmukaisesti sekä yhtenäisesti. Perehdytysprosessi vaatii tavoitteiden saavuttamiseksi riittävää yhteistyötä ja avointa tiedon jakamista. (Eklund 2018, 27–28.) Eklundin (2018, 27–28) mukaan tässä voi organisaatiossa olla haasteita ja herätä erilaisia kysymyksiä, kuten tehdäänkö sisäisesti riittävästi yhteistyötä eri organisaation osien kesken, onko johtoryhmä ja HR tietoinen molemmin puolin asioista ja miten tietoisia esihenkilöt ovat toisten toimintatavoista ja miten varmistetaan tiedonkulku perehdytyksen aikana.

Rekrytoinnissa alkaa perehdytysprosessi, jolloin kommunikointi alkaa hakijoiden sekä myöhemmin valittujen työntekijöiden kanssa. Juholinin (2009, 236–237) mukaan perehdytys voidaan jakaa kolmeen isompaan vaiheeseen, joka ovat aika ennen työntekijän taloon tuloa, työn aloittamisen hetki sekä muutamia kuukausia työn aloituksen jälkeen. (Juholin 2009, 236–237.)



Kuva 2. Perehdytyksen seurannan sykli (Eklund 2018, 121)

Perehdytyksen suunnittelussa pyritään vaikuttamaan tulevaisuuteen ennalta sekä pohditaan perehdytykseen liittyviä asioita ja tavoitteita (kuva 2). Oppiminen on perehdyttämisen päätavoite ja tavoitteet ohjaavat perehdytyksen sisältöä. Suunnitelmallisuus tehostaa sekä tuo johdonmukaisuutta perehdytykseen. Perehdytyksen tavoitteita laatiessa on tärkeä muistaa yksilölliset erot tehtävästä riippuen. Tavoitteissa on huomioitava, millaista tietoa, valmiuksia ja taitoja työntekijän on opittava sekä miten hyvin ja millaisessa ajassa asiat olisi sisäistettävä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6.)

Eklundin (2018, 74–75) mukaan perehdytyksen suunnittelussa on tärkeää hyödyntää ja osallistaa monia henkilöitä, jotta saadaan erilaisia näkökulmia alusta alkaen, joita pystytään suunnittelussa ottaa huomioon. Yleisesti perehdytyksessä on jo olemassa oleva prosessi. Olemassa olevaa prosessia on hyvä tarvittaessa kehittää ja muokata tavoitteiden mukaisiksi kuten kuva 1 osoittaa. Suunnittelussa on hyvä miettiä, miten perehdytyksestä saisi enemmän irti ja onko jotakin mikä tulisi poistaa ja jotakin osa-aluetta lisätä tai millä keinoin perehdytys tukee tavoitteiden saavuttamista. Eklundin (2018, 74–75) mukaan perusteltu suunnitelma tukee työtä käytännössä, joka antaa parhaimmillaan työntekijälle sekä työnantajalle edellytykset onnistuneeseen perehdytykseen.

Työn perehdytyksen suunnittelu voidaan aloittaa, kun tavoitteiden määrittäminen on tehty. Tehtävä- ja yksilökohtaisesti perehdytysprosessi vaihtelee, mutta yleisesti perehdytysprosessi voidaan määritellä etukäteen.

2.6 Etäperehdytys

Digitalisaatio on termi, jota on aloitettu viime vuosina käyttämään. Termille ei kuitenkaan ole vielä kunnollista ja virallista määritelmää. Ilmarisen ja Koskelan (2015, 22) mukaan digitalisaatiolla tarkoitetaan digitalisoitumista, eli prosessien, esineiden tai asioiden digitalisoitumista osittain tai kokonaan. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi kirjan muuttamista e-kirjoiksi. Liiketoimintaprosesseja digitalisoidaan myös, jolloin esimerkiksi pankin asuntolainahakemuksen voi tehdä verkossa sähköisesti entisen paperilomakkeen sijaan. (Ilmarinen & Koskela 2015, 22.)

Ilmarisen ja Koskelan (2015, 13) mukaan digitalisaatio on suurin muutosvoima, joka muuttaa suuresti ihmisten tapaa ostaa tuotteita, hankkia informaatiota, hoitaa asioita, kuluttaa palveluja, olla vuorovaikutuksissa muiden ihmisten kanssa sekä jakaa kokemuksia. Digitalisaatio pakottaakin yrityksiä uudistamaan osaamistaan ja toimintatapojaan sekä muuttaa

kilpailuympäristöä ja toimialarajoja. Toimialasta riippumatta digitalisaatio koskettaa jokaista yritystä. (Ilmarinen & Koskela 2015, 13.) Digitalisaation avulla yritykset pystyvät toimimaan nopeammin ja tehokkaammin ja uudistusten avulla he pysyvät mukana toimialan kilpailussa sekä pystyvät hyötymään digitalisaation tuomat mahdollisuudet. (Ilmarinen & Koskela 2015, 14.) Digitalisaatio vaikuttaa yrityksiin kaikkiin osiin, sillä se vaikuttaa markkinointimalleihin, teknologiaan, tuotteistamiseen ja strategiaihin. Yksittäisissä yrityksissä voidaan ajatella, että digitalisaatio on passiivista tai aktiivista. Aktiivisessa digitalisaatiossa yritys muuttaa ansaintaansa sekä toimintamalleja itse digitalisuutta hyödyntämällä ja passiivisessa digitalisaatiossa yritys sopeutuu muuttuneeseen ympäristöön. (Ilmarinen & Koskela 2015, 25.)

Pajulan (Mediamasteri 2021) mukaan etäperehdyttämisessä on kolme hyvää syytä. Yksi syy on, että etäperehdytys ei ole aikaan tai paikkaan sidottu. Työntekijän perehdytys voidaan tehdä täysin tai kokonaan etänä verkon kautta. Tällöin perehdytysmateriaali on uuden tulokkaan käytettävissä alusta alkaen ja materiaaliin voi palata varmistamaan asioita myös myöhemmin. Toinen syy etäperehdytykselle on tehokkuus ja joustavuus. HR:n näkökulmasta etäperehdytys lisää tehokkuutta ja aikaa sekä rahaa säästyy ja myös hyöty on suurempi mitä enemmän henkilöstöä osallistuu perehdytykseen. Kolmas syy etäperehdyttämiselle on, että se tukee erilaisia oppimistylejä. Etäperehdytyksessä voidaan käyttää useita eri menetelmiä kuten tekstiä, videoita ja ääntä, joka palvelee työntekijän yksilöllisiä oppimistarpeita. Onnistunut etäperehdytys antaa erilaisille oppijoille jopa paremmat mahdollisuudet omaksua tietoa (Mediamasteri 2021).

2.7 Työhön perehdytys Nordea Bank Oyj:ssä

Nordea Bank Oyj:n perehdytykseen kuuluu itseopiskelua, substanssivalmennusta, työssäoppimista sekä perehdytyksen jälkeen on saatavilla sparraustukea. Uusien rahoitusneuvojien tukena on myös Nordea Bank Oyj:n konttoriverkosto, johon perehdytettävä kuuluu ja tietysti oma lähiesihenkilö, jolta saa apua ja tukea käytännön työhön. Esihenkilö käy tutustumiskeskustelun sekä myös kuukausittaiset myynninohjauskeskustelut uuden työntekijän kanssa.

Substanssivalmennukset toteutetaan etänä Microsoft Teamsin kautta. Valmennuksen aikana käydään läpi monia asuntorahoittamiseen liittyviä aiheita sekä tehtävien ja esimerkkitapausten avulla harjoitellaan eri aihealueita. Liitteenä 1 on kuvattu tarkemmin substanssivalmennuksen sisältö.

Uuden työntekijän itseopiskelumateriaalissa on erilaisia verkkokursseja sekä syvempää tietoa ASP-lainoista, turvaamisesta sekä sähköisestä allekirjoituksesta ja rahoituksen sertifiointista. (Nordea 2021k) Työssäoppiminen on alkuun yhteistapaamisia kollegoiden kanssa, jolloin valmennettava seuraa tapaamisia. Tällöin valmennettava näkee käytännössä, miten rahoitusneuvottelu etenee ja miten erilaisia työkaluja käytetään tapaamisen aikana. Tapaamisen jälkeen on aikaa keskustelulle, jolloin valmennettava pystyy kysymään kollegalta kysymyksiä yhteistapaamisesta. (Nordea 2021k)

Kun valmennettava on valmiimpi, käännetään yhteistapaamisten asetelma toisin päin, jolloin kollega seuraa valmennettavaa. Kollega on tapaamisessa tarvittaessa tukena, mikäli valmennettava tarvitsee apua edistääkseen neuvottelun kulkua tai tarvitsee muuta apua. Kyseessä on job shadowing menetelmä, jota voidaan käyttää oppimisessa ja se tarkoittaa Tallo verkkosivujen mukaan (Tallo 2020), että työntekijä seuraa ja tarkkailee ammattilaisen työskentelyä lyhyen ajan sekä ottaa mallia ja työstää toimintatapaa omakseen.

3 Tutkimuksen toteutus

Tässä työssä tutkittiin Nordea Bank Oyj:n Suomen rahoitusneuvojen etäperehdytystä. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena, joka sisältää kvalitatiivisia kysymyksiä, jotka käsitellään laadullisin menetelmin. Tutkimuksen aineisto oli kyselytutkimuksen vastaukset, joihin Nordea Bank Oyj:n Suomen rahoitusneuvojat vastasivat ajalla 8.11.2021-19.11.2021. Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön tutkimusmenetelmät ja sen valintaa, aineiston keruu-, käsittely- sekä analysointimenetelmät.

3.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä on kvantitatiivinen kyselytutkimus, joka sisälsi neljä kvalitatiivisia tutkimuskysymyksiä. Pitkärannan (2014, 8) mukaan tutkimusmenetelmät voidaan jakaa kahteen tutkimusmenetelmään, kvalitatiiviseen ja kvantitatiiviseen menetelmään, jotka ovat kaksi eri tapaa tehdä tutkimusta. (Pitkäranta 2014, 8.) Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä tarkoittaa laadullista ja kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä tarkoittaa määrällistä tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä painottuu yleensä tulevaisuuteen ja sen avulla kehitetään, parannetaan sekä uudistetaan tutkittavaa kohdetta. Heikkilän (2014, 13) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistonkeruu tapahtuu henkilökohtaisilla tai ryhmähaastatteluilla. Heikkilän (2014, 15) mukaan kvalitatiivinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohteen esimerkiksi yrityksien tai asiakkaiden käyttäytymistä ja päätöksen syitä. Puusan ja Juutin (2020, 128) mukaan laadullisen tutkimuksen keskeinen ominaispiirre perustuu ihmisten omakohtaisen kokemusten ja näkemysten tarkasteluun. Pitkärannan (2014, 8–9) mukaan kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä painotus on menneessä tapahtumassa, jolloin tutkimuksesta saadaan tilastoa. Heikkilän (2014, 15) mukaan kvantitatiivisen tutkimusta voi nimittää tilastolliseksi tutkimukseksi, sillä sen avulla selvitetään ja kuvataan lukumääriin sekä prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa aineiston keruussa käytetään yleensä tutkimuslomaketta, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot ja tuloksia voidaan havainnoida taulukoiden ja kuvioiden avulla. (Heikkilä 2014, 15)

Tämän työn tutkimusmenetelmän valintaan vaikutti se, että kysely haluttiin tehdä kyselylomakkeella kohdennetulle ryhmälle, joista oli 68 henkeä. Tässä työssä käytettiin liitteen 2 mukaista kyselylomaketta. Pitkärannan (2014, 9) mukaan kvantitatiivinen tutkimus painottuu menneisiin tapahtumiin. Pitkärannan (2014, 13) mukaan kvantitatiivinen tutkimus eteneekin suoraviivaisesti vaihe vaiheelta ja pyritään selvittämään vastaus tutkimuskysymyseen. Kuten liite 2 osoittaa, tämän tutkimuksen kyselylomakkeessa oli myös neljä avointa

kysymystä, jotka analysointiin laadullisiin tutkimusmenetelmiin. Näiden tarkoituksena oli syventää ymmärrystä etäperehdytyksen onnistumisesta ja haasteista sekä antaa vastaajalle mahdollisuuden kertoa konkreettisia kehitysehdotuksia. Tutkimuksen lopuksi oli myös yksi avoin kenttä vastaajien mahdollisille avoimille kommentteille liittyen tutkimukseen ja sen tekemiseen liittyviin asioihin (liite 2). Puusan ja Juutin (2020, 75) mukaan on hyvä pitää mielessä tutkimuksen lähestymistapa ja menetelmiä käytetään välineenä ongelman ratkaisemiseen.

3.2 Aineiston keruumenetelmät

Opinnäytetyön tutkimuksen aineisto kerättiin Webropol -kyselytyökalun avulla 1.1.2021-31.5.2021 aikana etäperehdytyksen käyneiltä rahoitusneuvojilta. Tutkimuksen aineisto kerättiin kyselylomakkeella vastausvaihtoehtoineen ja lähetettiin 68 Nordea Bank Oyj:n Suomen uusille rahoitusneuvojalle sähköpostilla 8.11.2021, jotka pystyivät vastaamaan kyselyyn linkin kautta. Webropol -kysely oli auki 19.11.2021 asti. Webropol -kysely lähetettiin vastaajille työsähköpostiin saatekirjeen ja kyselylinkillä vastustettuna.

Heikkilän (2014, 45) mukaan kyselylomake ja hyvin suunnitellut ja muotoillut kysymykset ovat onnistuneen kysely- ja haastattelututkimuksen olennaisia osatekijöitä. Heikkilän (2014, 45–46) mukaan ennen kyselylomakkeen laatimista tutkimuksen tavoite on oltava täysin selvillä, jotta tutkija tietää, mihin kysymyksiin etsii vastauksia. Heikkilän (2014, 46) on hyvä selvittää taustatekijät, joilla voi olla vaikutusta tutkittaviin asioihin sekä on mietittävä, onko tarpeen esittää kontrolliskysymyksiä vastausten johdonmukaisuuden takia. Kyselylomakkeelle (liite 3) oli tämän takia valittu täsmennyksiä avoimia kysymyksiä, jotka ovat kysymykset 4,5,6 ja 7. Kysymykset kyselylomakkeelle suunniteltiin tutkimuksen pää- ja alatutkimuskysymyksiin mukaan, jotta niihin saataisiin vastaukset kyselyn avulla. Liite 3 osoittaa, että kyselylomakkeessa oli suljettuja kysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä. Heikkilän (2014, 49) mukaan suljetut kysymykset eli vaihtoehdon antavat kysymykset ovat kysymyksiä, joista ympyröidään tai rastitetaan sopiva vaihtoehto. Hyviä puolia suljetuissa kysymyksissä Heikkilän (2014, 49) on se, että kyselyyn on vastaajan helppo vastata, sillä kaikki vastaajat eivät ole kielellisesti lahjakkaita ja vastauksien muotoilu voi olla vaikeaa. Heikkilän (2014, 49) mukaan kun vastaajille annetaan vaihtoehtoja, on vastaajan helpompi antaa moittivia kuin myös arvostelevia vastauksia. Heikkilän (2014, 47) mukaan avoimia kysymyksiä käytetään etupäässä kvalitatiivisissa tutkimuksissa. Heikkilän (2014, 48) mukaan avointen kysymysten vastaukset voivat tuoda uusia näkökantoja ja jopa hyviä parannusehdotuksia. Heikkilän (2014, 48) mukaan tulosten käsittely on helpompaa, jos lomakkeessa on erikseen paikka kehittämisen kohteille ja kiitoksille. Liitteestä 3 on nähtä-

vissä, että kyselylomakkeen lopussa ovat avoimet kysymykset, jotka täsmentävät vastauksia pää- ja alatutkimuskysymyksiin sekä kyselylomakkeen viimeisenä kysymyksenä numero 7 vastaajalla on myös mahdollisuus kertoa muita avoimia kommentteja.

Suljetuissa kysymyksissä vastausvaihtoehtoina käytettiin Likertin asteikkoa. Heikkilän (2014, 51) mukaan Likertin asteikko on mielipideväittämissä käytetty 4- tai 5-portainen järjestelyasteikko. Heikkilän (2014, 51) mukaan asteikossa on useimmiten vastausvaihtoehtojen ääripäinä täysin samaa mieltä ja täysin eri mieltä. Heikkilän (2014, 51) mukaan vastaajan tulee valita asteikolta parhaiten omaa käsitystään vastaava vaihtoehto. Heikkilän (2014, 52) mukaan vastausvaihtoehto en osaa sanoa saattaa olla liian houkutteleva ja tämän vaihtoehdon pois jättämistä kannatta harkita, sillä vastausvaihtoehdot pakottavat vastaajan ottamaan kantaa suuntaan tai toiseen. Tämän takia kyselylomakkeelta oli jätetty vastausvaihtoehto en osaa sanoa pois. Kananen (2011, 61) kertoo Likertin asteikon olevan järjestysasteikko, jossa samanmielisyys pienenee tai kasvaa suuntaan tai toiseen. Kyselylomakkeella (liite 3) käytettiin Likertin asteikkoa kysymysten 1–3, jossa kysymys kolmessa väittämiä oli 13 kappaletta. Tutkimuskysymysten muotoilu oli tärkeää, jotta tutkimuskysymyksiin saataisiin vastauksia ja tutkimuskysymykset pohjautuivat teoriaan ja tutkimuskysymyksiin. Kyselylomakkeen toimivuutta testattiin ennen kyselylomakkeen lähettämistä, jotta varmistuttiin kyselylomakkeen linkin toimivuudesta. Kyselylomakkeen linkki lähetettiin saatekirjeen liitteenä (liite 2).

Kyselytutkimuksen saatekirjeessä (liite 2) kerrottiin tiiviisti tutkimuksen pääkohdat ja tutkimusvastauksien käsittelystä. Saatekirjeestä pyrittiin saamaan vastaajalle kannusta ja motivoida vastaajaa vastaamaan kyselyyn. Saatekirjeessä höydynnettiin Heikkilän (2014, 59) kokoamaa listaa saatekirjeestä, mitä asioita tulisi hyvässä saatekirjeessä mainita. Saatekirjeessä (liite 2) kerrottiin tutkimuksen toteuttaja, tavoite, tutkimustietojen käyttötapa, vastaajien valinta, vastausaika, vastausten luottamuksellinen käsittely, kiitos vastaamisesta sekä tutkijan allekirjoitus ja yhteystiedot. Saatekirje sisälsi myös linkin kyselylomakkeeseen.

Kyselylomakkeella (liite 3) kysyttiin taustakysymyksiä vastaajista: kuinka kauan vastaaja on työskennellyt Nordea Bank Oyj:ssä ja millä tavalla vastaajaa on perehdytetty. Kuten liite 3 osoittaa, kyselylomakkeelle oli koottu 13 väittämää, joista vastaaja valitsi itselle sopivan vaihtoehdon seuraavista: täysin samaa mieltä, samaa mieltä, eri mieltä ja täysin eri mieltä. Väittämien avulla pyrittiin saamaan vastauksia tutkimuskysymyksiin, miten uusien rahoitusneuvojen etäperehdytys on onnistunut Nordea Bank Oyj:ssä, millaisia haasteita perehdytettävät ovat kokeneet ja miten etäperehdytystä voisi kehittää. Väittämien tueksi oli valittu myös kolme avointa kysymystä, joihin vastaajilla oli mahdollisuus kertoa omin

sanoin vastauksia suoriin kysymyksiin: mikä mielestäsi onnistui parhaiten etäperehdytyksessä, mikä oli mielestäsi haasteellista etäperehdytyksessä ja miten eräperehdytystä voisi mielestäsi kehittää. Näiden lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus jättää muita avoimia kommentteja tutkimukseen ja kyselyyn liittyen. Avoimilla kysymyksillä haluttiin saada vastaajilta suora vastaus tutkimuskysymyksiin muiden kyselylomakkeen kysymysten tueksi ja vahvistamiseksi.

3.3 Aineiston käsittely ja analysointi

Tutkimuksen aineisto kerättiin Webropol -kyselylomakkeella (liite 3) ja tulokset tallennettiin Excel -tiedostoon. Kyselylomake lähetettiin sähköpostitse 68 Nordea Bank Oyj:n uusille rahoitusneuvojille 8.11.2021 ja kysely oli auki 19.11.2021 asti. Kyselyyn vastasi 26 rahoitusneuvojaa, jolloin vastausprosentti oli 38,24 prosenttia.

Kvantitatiivisen tutkimusaineiston käsittelyyn ja analysointiin sopii parhaiten tilastolliset ohjelmistot, jotka ovat tarkoitettu tilastoaineistojen analysointiin (Heikkilä 2014, 118). Tässä tutkimuksessa tutkimuksen aineisto analysointiin Excel -taulukkolaskentaohjelmalla ja kyselylomakkeen avoimet kysymykset nro 4–7 käsiteltiin tekstinkäsittelyohjelmalla. Kanasen (2011, 101) mukaan avoimet kysymykset voidaan käsitellä tilasto-ohjelman lisäksi myös tekstinkäsittelyohjelmalla. Kanasen (2011, 101) mukaan avoimet vastaukset siirretään tekstinkäsittelyohjelmaan sekä taulukoidaan. Tässä kyselytutkimuksessa avointen kysymysten vastaukset käsiteltiin teemoittain.

Kvantitatiivisessa eli tilastollisen tutkimuksen avulla selvitetään vastauksia prosenttiosuuksiin ja lukumääriin liittyviin kysymyksiin. Kvantitatiivisen tutkimuksen aineiston keruussa käytetään tutkimuslomaketta valmiine vastausvaihtoehtoineen ja tuloksia kuvataan taulukoiden sekä kuvioiden avulla. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa selvitetään myös tutkittavassa ilmiössä tapahtuvia muutoksia sekä eri asioiden välistä riippuvuutta ja saadaan karotettua olemassa oleva tilanne. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa ei pystytä riittävästi selvittämään asioiden syitä. (Heikkilä, 2014, 15.) Heikkilän (2014, 15) mukaan kvalitatiivisen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta sekä selvittämään sen käyttäytymisen ja päätöksen syitä. Kvalitatiivisen tutkimus sopii hyvin toiminnan kehittämiseen, sosiaalisten ongelmien tutkimiseen ja vaihtoehtojen etsimiseen sekä tutkimuksen avulla voidaan antaa ehdotuksia erilaisille jatkotutkimuksille. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineisto kerätään lomakehaastattelujen lisäksi avoimilla keskustelunomaisilla haastatteluilla teemahaastatteluilla tai ryhmäkeskusteluilla. (Heikkilä, 2014, 15–16.) Tehdyssä tutkimuksessa oli käytetty kvantitatiivista kyselylomaketta valmiine vastausvaihtoehtoineen, jotta saadaan vas-

taus päätutkimuskysymykseen ja kartoitetaan nykytilanne. Kyselylomakkeelle oli yhdistetty kvalitatiiviset avoimet kysymykset kyselylomakkeella nro. 4–7 (liite 3), joiden avulla saatiin vastauksia alatutkimuskysymyksiin. Kvalitatiivisten kysymysten avulla saatiin laajempia vastauksia ja syitä kvantitatiivisten kysymysten vastauksien lisäksi sekä myös kehitysehdotuksia, miten perehdytystä voitaisiin kehittää.

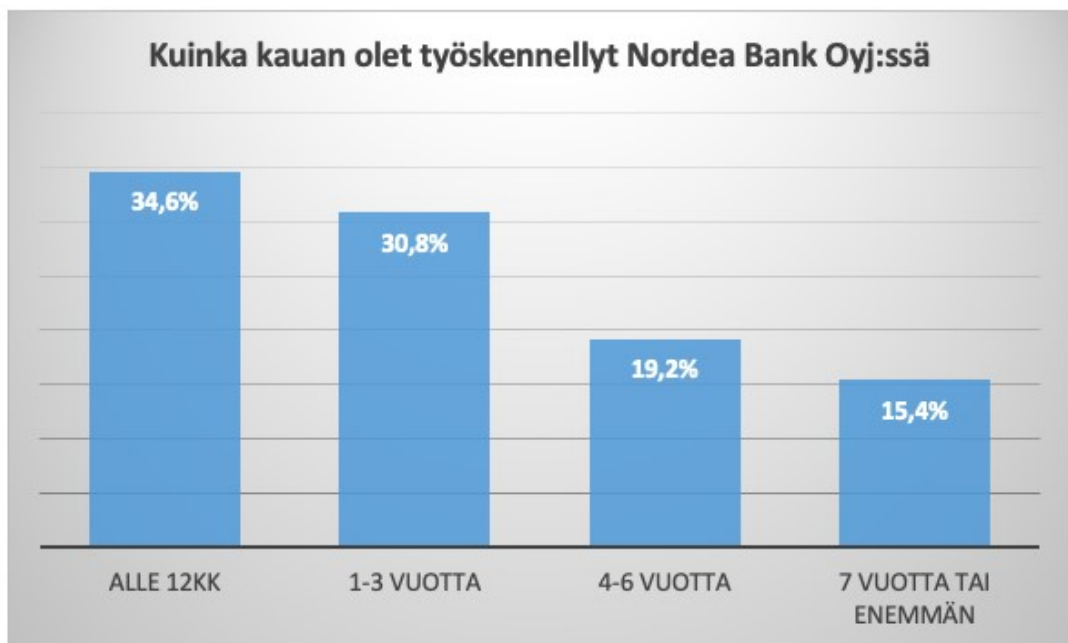
Tutkimustulosten ymmärtäminen ja tulkitseminen on helpompaa, kun ymmärretään mihin tutkimuksella on alun perin pyritty (Heikkilä 2014, 73). Heikkilän (2014, 177) mukaan validiteetti kuvaa onnistumista siitä mitä pitikin mitata. Heikkilän (2014, 177) mukaan kysely- ja haastattelututkimuksissa validiteettiin vaikuttaa se, miten onnistuneita tutkimuskysymykset ovat ja saadaanko niiden avulla ratkaisu tutkimusongelmaan. Heikkilän (2014, 178) mukaan tutkimustulosten analysoinnissa on hyvä ottaa huomioon myös tutkimuksen luotettavuus käytettävissä olevien tietojen perusteella. Heikkilän (2014, 178) mukaan luotettavuuden kannalta tärkeää on, että tutkimuksen otos on edustava sekä tarpeeksi suuri, tutkimuksen vastausprosentti on korkea ja, että kysymykset mittaavat oikeita asioita tutkimusongelma huomioiden. Tämän tutkimuksen vastausprosentti oli 38,24 prosenttia. Kananen (2011, 73) mukaan tilastotieteen kannalta riittävä vastausmäärä antamaan luotettavaa tietoa tutkimusongelmasta on yli 30 prosenttia, jolloin tämän tutkimuksen tulos on luotettava. Kananen (2011, 73) kertoo, että mikäli vastausprosentti on 20–30 %, on vastausprosentti riittämätön antamaan luotettavaa tietoa tutkimusongelmasta.

4 Tutkimustulokset

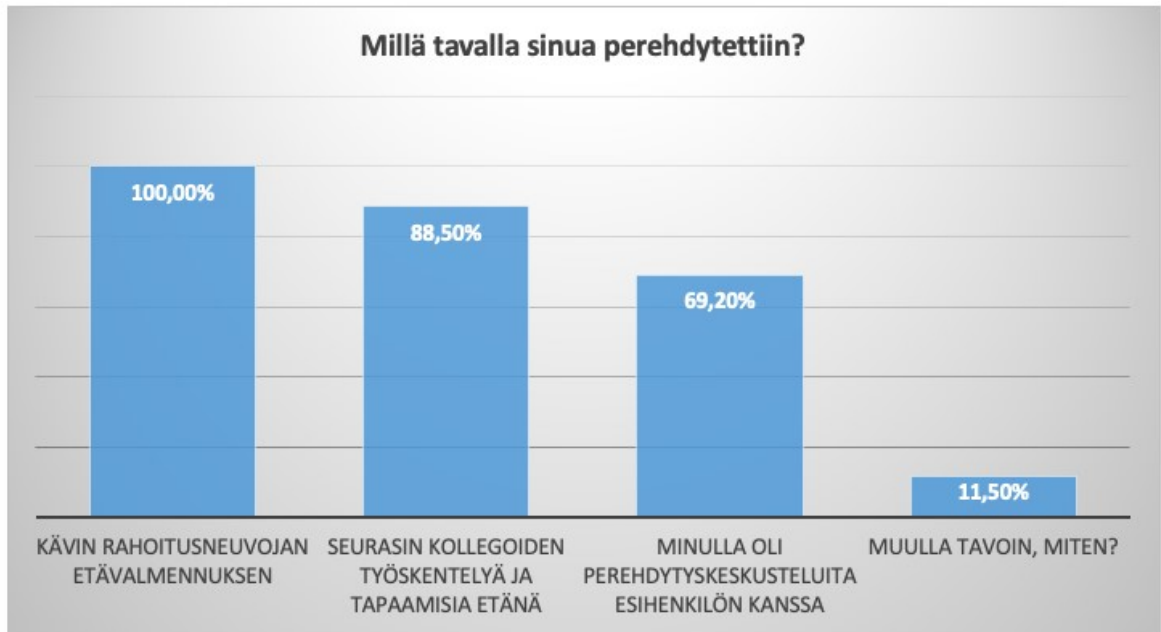
Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen tulokset Nordea Bank Oyj:n etäperehdytyksen onnistumisesta, haasteista ja tuodaan esiin, miten vastaajat kokivat, että etäperehdytystä olisi hyvä kehittää. Tutkimuskysely toteutettiin Webropol kyselyllä, joka lähetettiin 68 Nordea Bank Oyj:ssä 1.1.-31.5.2021 välisenä aikana etäperehdytyksen suosittaneille uusille rahoitusneuvojille. Kyselyyn vastasi 26 rahoitusneuvojaa 8.11.-19.11.2021 välisenä aikana. Tutkimuskyselyn vastausprosentti oli 38,24 prosenttia.

4.1 Etäperehdytys, onnistuneisuus ja valmentaminen uuteen rooliin

Tähän tutkimukseen vastasi 26 henkilöä 68 henkilöstä, joten tutkimuksen vastausprosentti oli 38,24. Tutkimuskyselyyn vastanneista 65,4 prosenttia on työskennellyt alle kolme vuotta Nordeassa ja loput 34,6 prosenttia on työskennellyt neljä vuotta tai enemmän, kuten kuva 3 osoittaa. Tutkimuskyselyyn vastanneista kaikki olivat käyneet rahoitusneuvoja valmennuksen etänä, kuten kuva 4 osoittaa. Osalla vastanneista oli myös hyödynnetty muita keinoja etäperehdytyksen lisäksi. Suurin osa vastaajista eli 88,50 prosenttia vastaajista oli seurannut kollegojen työskentelyä perehdytyksen aikana. 69,20 prosenttia vastaajista oli käynyt perehdytyskeskustelun esihenkilön kanssa. 11,50 prosenttia vastasi perehdytettiin myös muilla keinoin ja avoimessa kysymyksessä vastaajat kertoivat, että keinot olivat kollegan tuki ja apu sekä itsenäinen työskentely.



Kuva 3. Neuvojan työskentely Nordea Bank Oyj:ssä



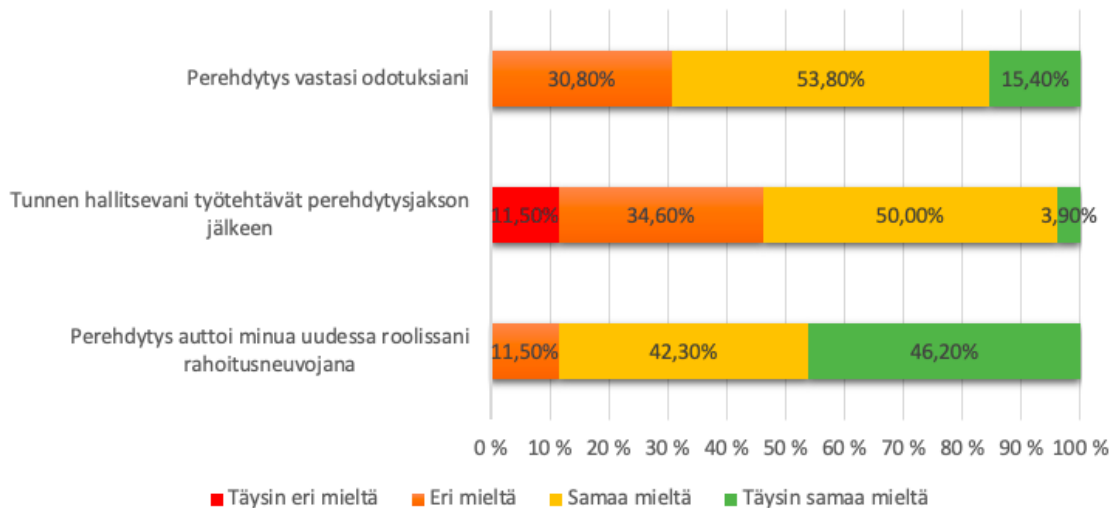
Kuva 4. Perehdytystavat

Tutkimuksen tulosten mukaan 69,20 prosenttia vastaajista oli samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että perehdytys vastasi heidän odotuksiansa, kuten kuva 5 osoittaa. Loput vastaajista eli 30,80 prosenttia oli eri mieltä, ettei perehdytys vastannut odotuksia. Avoimista vastauksista kysymykseen mikä etäperehdytyksessä onnistui parhaiten, nousi esiin se, että perehdytyksen kokonaisuus oli kasattu hyvin ja itseopiskelua, yhteisiä Teams -koulutuksia, verkkokursseja ja työssäoppimista oli kaikkia sopivassa suhteessa. Myös perehdytyksen materiaalit koettiin laadukkaiksi, kouluttajat olivat asiantuntevia ja etäperehdytyksessä ilmapiiri oli hyvä.

Kirjallisista vastauksista nousi esiin myös se, että etäyhteydet toimivat perehdytyksen aikana sekä etäperehdytys mahdollisti samaan etäperehdytykseen osallistumisen monelta neuvojalta samanaikaisesti eri toimipaikoista, jolloin perehdytys koettiin tasapuoliseksi kaikille ja se toi mukanaan erilaisia näkökulmia. Vastaajat olivat kokeneet etäperehdytyksessä haasteelliseksi luentoihin keskittymisen sekä pitkät päivät, jotka tuntuivat raskailta uusien asioiden oppimisessa ja kokopäivä istuttiin koneen ääressä kuulokkeet päässä. Osa koki, että paikan päällä perehdytys voisi olla interaktiivisempaa.

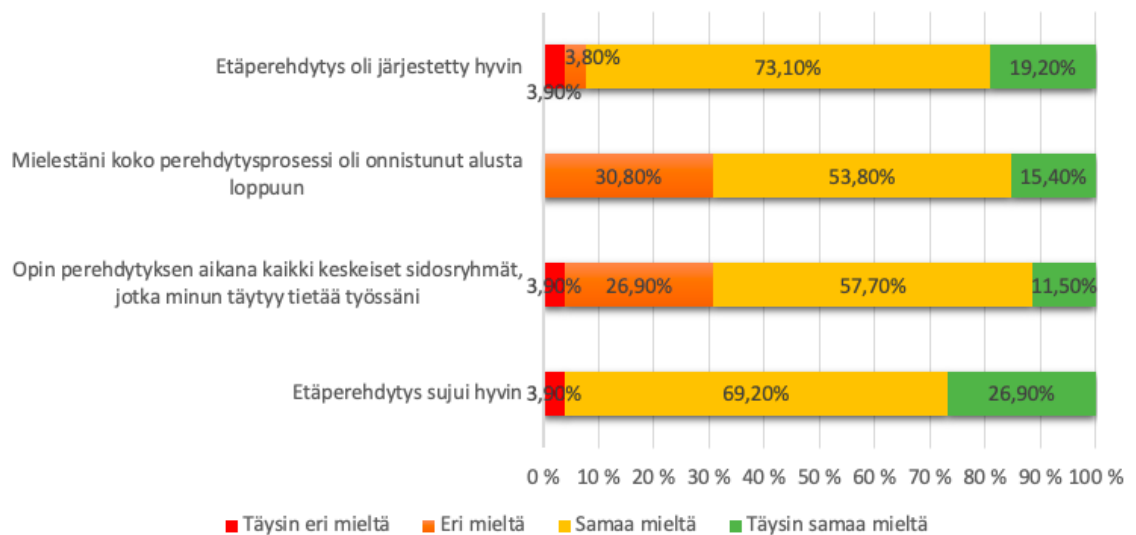
Kuvasta 5 on nähtävissä, että tutkimukseen vastanneista 46,10 prosenttia vastaajista koki, ettei tunne hallitsevansa työtehtäviä perehdytysjakson jälkeen, kun loput 53,90 prosenttia vastaajista oli samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että he hallitsevat työtehtävät perehdytysjakson jälkeen. Kyselyn avoimissa vastauksissa etäperehdytyksen haasteiksi vastaajat olivat kokeneet luentoihin keskittymisen ja haastavaksi koettiin myös keskusteluihin osallistuminen sekä jatkuva kuuntelu. Osa koki, että keskustelut valmentajien

ja muiden perehdytettävien kanssa jäi suppeaksi ja vapaa keskustelu puuttui lähes kokonaan. Haasteeksi vastaajat kokivat myös vaikeat ja abstraktit käsitteet. Vastaajista 88,50 prosenttia oli sitä mieltä, että perehdytys auttoi uusia neuvoja uudessa roolissa rahoitusneuvojana. Kuten kuva 5 osoittaa, 11,50 prosenttia oli eri mieltä siitä, että perehdytys auttoi uudessa roolissa. Avoimien vastausten perusteella vastaajat kokivat etäperehdytyksen olevan tiivis ja kattava paketti ja työhön tarvittavat asiat käytiin kattavasti ja monipuolisesti läpi perehdytyksen aikana. Myös yhteydenpito valmentajiin sekä esihenkilöön toimi valmennuksen aikana vastaajien mielestä hyvin. Avoimissa vastauksissa haasteena nousi esiin perehdytettävien eritasoinen osaaminen ja vaihteleva työkokemus rahoitusalailla.



Kuva 5. Perehdytyksen odotukset ja työn hallittavuus.

Kuten kuva 6 osoittaa, että vain 6,90 prosenttia vastaajista oli täysin eri mieltä tai eri mieltä siitä, että perehdytys oli järjestetty hyvin. Loput 92,30 prosenttia eli lähes kaikki vastaajista oli sitä mieltä, että etäperehdytys oli hyvin järjestetty. Kolmannes eli 30,80 prosenttia vastaajista oli eri mieltä siitä, että perehdytysprosessi oli onnistunut alusta loppuun saakka. Vastaajista 15,40 prosenttia vastaajista oli täysin samaa mieltä ja yli puolet eli 53,80 prosenttia vastaajista oli samaa mieltä siitä, että perehdytysprosessi oli onnistunut alusta loppuun. Avoimien vastausten perusteella etäperehdytyksessä oli kiireettömyyden tunne, etäperehdytyksestä sai paljon tietoa muun muassa itse työstä, kuten neuvotteluiden hoitamisesta ja ryhmätehtävät oli koettu hyväksi sekä valmentajat olivat ammattimaisia.

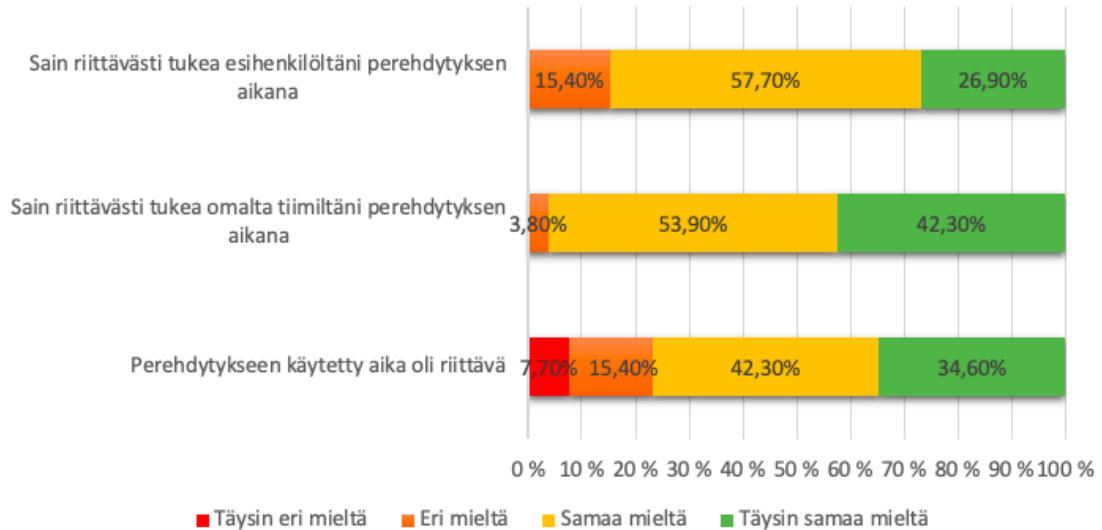


Kuva 6. Etäperehdytyksen järjestäminen, onnistuneisuus ja sujuvuus.

Kuten kuva 6 osoittaa noin kolmannes eli 30,80 prosenttia vastaajista oli täysin eri mieltä tai eri mieltä siitä, että he oppivat perehdytyksen aikana kaikki keskeiset sidosryhmät, jotka heidän täytyy työssään tietää. Vastaajista yli puolet eli 57,70 prosenttia vastaajista oli samaa mieltä ja 11,50 prosenttia vastaajista oli täysin samaa mieltä, että he oppivat perehdytyksen aikana kaikki keskeiset sidosryhmät, jotka heidän täytyy tietää työssään. Lähes kaikki vastaajista 96,10 prosenttia oli täysin samaa mieltä tai samaa mieltä siitä, että etäperehdytys sujui hyvin. Vain 3,90 prosenttia vastaajista oli täysin eri mieltä siitä, että etäperehdytys onnistui hyvin, kuten kuva 6 osoittaa. Avoimien vastausten perusteella vastaajien mielestä etäperehdytyksessä käytiin kattavasti rahoituksen perusteet läpi sekä toteutustapana Teams toimi hyvin ja aikataulu sekä valmennusten kestot olivat sopivia.

Kyselyyn vastanneista 15,40 prosenttia oli eri mieltä siitä, että he saivat riittävästi tukea esihenkilöltään perehdytyksen aikana. Vastaajista yli puolet eli 57,70 prosenttia oli samaa mieltä ja täysin samaa mieltä vastanneista oli noin joka neljäs eli 26,90 prosenttia siitä, että he olivat saaneet riittävästi tukea esihenkilöltä perehdytyksen aikana, kuten kuva 7 osoittaa. Kyselyyn vastanneista lähes kaikki vastaajista eli 96,20 prosenttia vastanneista oli samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että he saivat riittävästi tukea omalta tiimiltä perehdytyksen aikana (kuva 7). Vastaajista 53,90 prosenttia oli samaa mieltä ja 42,30 prosenttia oli täysin samaa mieltä. Vastaajista vain 3,80 prosenttia oli kokenut, etteivät he saaneet riittävästi tukea omalta tiimiltään perehdytyksen aikana. Kuten kuva 7 osoittaa, kyselyyn vastanneista noin joka viides eli 23,10 prosenttia vastanneista koki, ettei perehdytykseen käytetty aika ollut riittävä. Vastaajista 42,30 prosenttia oli samaa mieltä ja kolmannes vastaajista eli 34,60 prosenttia oli täysin samaa mieltä siitä, että perehdytykseen

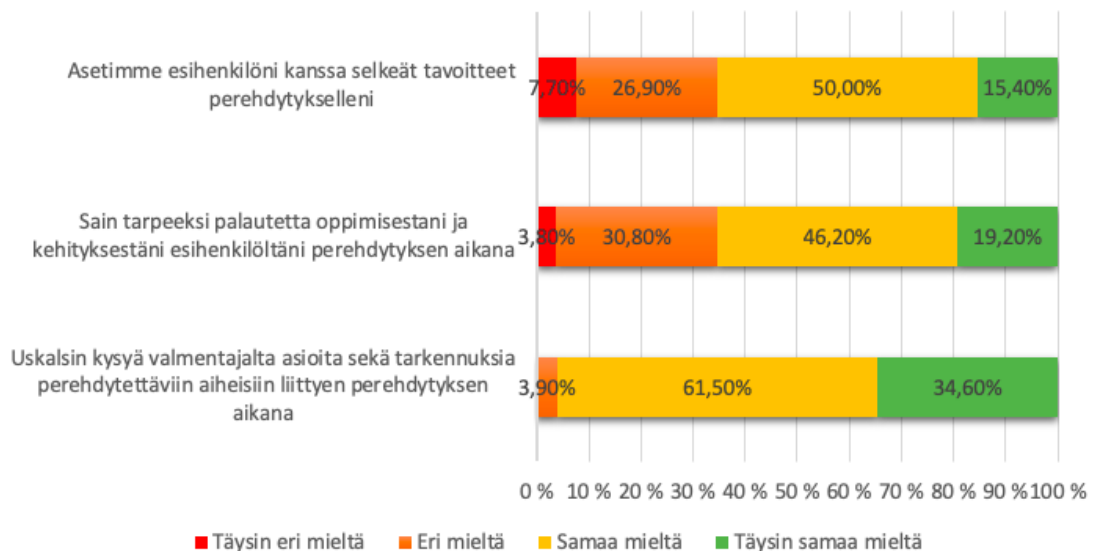
käytetty aika oli riittävä. Avoimien vastausten perusteella osa vastaajista koki, että aika-
taulu ja kesto olivat sopivia etäperehdytyksessä sekä taukoja oli riittävästi. Osa vastaajista
koki kuitenkin haasteelliseksi sen, että etäperehdytys oli loppujen lopuksi yksinäistä työtä
ja kollegoiden sekä esihenkilön tukea kaivattiin enemmän.



Kuva 7. Perehdytyksessä saatu tuki ja ajan käyttö

Tutkimuksen tulosten mukaan yli kolmannes eli 34,60 prosenttia vastaajista koki, että heille ei ole esihenkilön kanssa asetettu selkeitä tavoitteita perehdytykselle. Vastaajista 7,70 prosenttia oli täysin eri mieltä sekä 26,90 prosenttia oli eri mieltä ja vain 15,40 prosenttia vastaajista oli tästä täysin samaa mieltä, että tavoitteet oli asetettu. Kaiken kaikkiaan 65,40 prosentille oli tehty jonkinlaiset tavoitteet perehdytykselle (kuva 8).

Vastaajista noin joka viides (19,20 prosenttia) oli täysin samaa mieltä siitä, että he ovat saaneet tarpeeksi palautetta oppimisestaan sekä kehityksestään esihenkilöltään perehdytyksen aikana ja 46,20 prosenttia oli tästä samaa mieltä eli kaiken kaikkiaan 65,40 prosenttia olivat tyytyväisiä riittävään palautteen saamiseen perehdytyksen aikana. Yli kolmannes eli 34,60 prosenttia vastaajista kuitenkin koki, että he eivät ole saaneet riittävästi palautetta perehdytyksen aikana esihenkilöltään. Kuten kuva 8 osoittaa, kyselyyn vastanneista lähes kaikki eli 96,10 prosenttia vastanneista koki, että he uskalsivat kysyä valmentajalta perehdytettäviin asioihin sekä tarkennuksia perehdytettäviin aiheisiin liittyen perehdytyksen aikana. 61,50 prosenttia oli samaa mieltä ja 36,40 prosenttia vastaajista oli täysin samaa mieltä. Vastanneista 3,90 prosenttia oli eri mieltä, jolloin he kokivat, etteivät uskaltaneet kysyä asioita tai tarkentavia kysymyksiä aiheisiin liittyen valmentajalta perehdytyksen aikana. Avoimien vastausten perusteella vastaajat olivat tyytyväisiä etäperehdytyksen valmentajiin, jotka koettiin hyviksi sekä ammattimaisiksi.



Kuva 8. Perehdytyksen tavoitteet, valmennus ja palautteen saanti

4.2 Etäperehdytyksen onnistuminen

Tutkimuksen liitteen 3 mukaiseen avoimeen kysymykseen oli vastannut 76 prosenttia kaikista vastaajista. Avointen kommenttien mukaan vastanneista 40 prosenttia oli sitä mieltä, että etäperehdytys oli hyvä kokonaisuus, etäperehdytyksen aiheet käytiin monipuolisesti läpi ja perehdytys oli onnistunut ja 15 prosenttia vastaajista koki, että etäyhteydet toimivat hyvin. Etäperehdytyksessä oli kiireettömyyden tunne ja se mahdollistaa samaa perehdytyksen osallistumista samanaikaisesti eri toimipaikoista. Vastauksen perusteella perehdytys koettiin tapapuoliseksi, koska mukaan saadaan erilaisia näkökulmia eikä perehdyttävän fyysisellä paikalla ole väliä.

Vastaajista 10 prosenttia koki hyvänä etäperehdytyksen monipuolisuuden, jossa oli itseopiskelua, yhteisiä Teams -valmennuksia, verkkokursseja, työssäoppimista sekä tapaa-misten seuraamista. Vastaajat kokivat, että materiaalit olivat laadukkaita ja vastaajista 20 prosenttia koki, että valmentajat olivat asiantuntevia sekä ilmapiiri oli ollut hyvä. Vastauksissa nousi esiin, että etäperehdytystä oli helppo seurata omalta näytöltä ja ottaa kuva-kaappauksia omalta näytöltä. Kirjallisista vastauksista joka viidennes vastaajista eli 20 prosenttia arvosti sitä, että itseopiskeluun oli varattu riittävästi aikaa sekä aikataulu perehdytyksessä olivat sopivia. Tuloksissa nousi esiin myös, että tauot olivat perehdytyksen aikana riittäviä ja ryhmäkoko mahdollisti keskustelua. Avointen kommenttien perusteella, etäperehdytys on koettu toimivaksi, mutta asioiden oppiminen vaatii keskustelua muiden opiskelijoiden kanssa.

4.3 Etäperehdytyksen haasteet

Avoimeen kysymykseen etäperehdytyksen haasteista kyselylomakkeessa (liite 3) oli vastanneista antanut kirjallisia vastauksia 73 prosenttia kaikista kyselyyn vastanneista henkilöistä. Avoimien vastausten perusteella etäperehdytyksessä haasteeksi vastanneista 21,05 prosenttia oli kokenut, kun valmentajia tai muita perehdytettäviä ei tavattu kasvotusten, jäi keskustelu valmennettavista asioista suppeammaksi ja keskusteluihin osallistumien koettiin etänä haastavana. 32,58 prosenttia kaikista avoimeen kysymykseen vastanneista etäperehdytyksen haasteisiin liittyen koki, että heidän oli vaikea keskittyä etäperehdytyksen aikana. Osa kyselyyn vastaajista koki, että jatkuva kuuntelu oli haastavaa sekä etäperehdytys oli fyysisesti raskasta, koska koko päivä oli kuuntelua kuulokkeilla. Etäperehdytyksessä raskaaksi koettiin myös se, että opittavaa oli paljon ja opittavaan määrään nähden koettiin, että taukoja oli hieman turhan harvoin. Vastaajista 10,53 prosenttia koki haasteeksi etäperehdytyksessä perehdytykseen osallistuneiden osallistujien erilaiset lähtötasot ja tiedot, sillä valmennukseen osallistui pidempään Nordea Bank Oyj:ssä työskennelleitä henkilöitä sekä myös pankkialalla vähemmän työskennelleitä henkilöitä. Etäperehdytyksen tahti koettiin mahdollisesti liian nopeaksi ja valmennuksessa oli vaikeita käsitteitä, jotka toivat haasteita perehdytykseen.

Kyselylomakkeen kysymyksen 7 muut avoimet kommentit vastauksista ilmenee, että osa perehdytykseen osallistuneet kertoivat kummitoiminnasta, joissa heidän kokeneempi kollegansa auttaa heitä alussa ”kädestä pitäen”. Avoimien kommentin perusteella kaikki perehdytykseen osallistuneista eivät ole saaneet omasta tiimistä kollegan tukea ja vastauksien perusteella kummitoiminnasta olisi koettu olevan paljon apua siitä, että kollega olisi auttanut ja opastanut erilaisissa asioissa. Vastauksista nousee esiin toive, että tulevaisuudessa olisi enemmän resursseja siihen, että jokainen saa tukea omasta tiimistä.

4.4 Etäperehdytyksen kehitysideat

Kyselylomakkeen avoimeen kysymykseen miten etäperehdytystä voisi mielestäsi kehittää, oli kyselyyn vastanneista antanut kirjallisesti vastauksia 73 prosenttia. Neljännes kirjallisen vastauksen antaneista vastaajista eli 26,32 prosenttia, antoivat etäperehdyttämisen kehitysideaksi lisätä perehdytykseen enemmän käytännön työn kouluttamista esimerkiksi lisätuotteiden myynnin osalta kuten vakuutusturvaaminen tai korkosuojaus, sijoitustuotteiden myynti ja järjestelmien käytön opetusta. Vastaajista 10,53 prosenttia antoi kehitysehdotukseksi panostaa enemmän tapaamisten jälkitöiden kouluttamisen. Tapaamisen jälkityöt koettiin olevan iso osa rahoitusneuvojan tehtävää, jonka tekemiseen kaivattiin opastusta ja koulutusta. Kehitysehdotuksissa 10,53 prosenttia vastaajista ehdottivat etäperehdytykseen osallistujien lähtötason ja tietotason mukaisen kartoittamisen ja jolloin aikaisempaa

pankkitaustaa omaavat henkilöt voisivat suoraviivaisemmin perehdyttää enemmän järjestelmiin ja työtapoihin, kun taas uusille pankkilaisille voisi käydä tarkemmin perusasioita läpi ja perehdytyksessä käsiteltävät asiat voisi painottaa lähtötason mukaan.

Avoimen kysymykseen etäperehdytyksen kehittämiseen vastauksista 21,05 prosenttia vastaajista toivoivat etäperehdytyksen olevan systemaattisempaa ja että asiat käytäisiin loogisemmassa järjestyksessä perehdytyksen aikana. Vastaajat kokivat, että asiat ja aiheet pomppivat ja perehdytyksessä käytyihin aiheisiin käytetty aika oli myös epätasaista. Kehitysehdotuksissa nousi esiin toive, että osa-alueisiin painostettaisiin kunnolla ja käytettäisiin riittävästi aikaa. Kirjallisissa vastauksissa nousi kehitysideaksi myös selvennys keskitetyn yksikön käytöstä. Kirjallisen vastauksen perusteella esiin nousi epäselvyys sisäisen keskitetyn yksikön käyttämisestä ja miten yksikköä voisi hyödyntää. Vastaajista 15,79 prosenttia toivoi etäperehdytyksessä alkuun käytettävän enemmän aikaa tutustumiselle valmentajiin sekä perehdytykseen osallistujiin. Vastaajat kokivat, että tutustuminen voisi luoda avoimempaa keskustelua etäperehdytyksen aikana sekä myyntisparraus keskusteluiden yhteydessä nousi kehitysideana esiin. Vastauksissa nousi esiin myös se, että etäperehdytyksen aikana palautteen kuunteleminen ja palautteista esiin nousevien aiheiden huomioiminen osana perehdytystä koettiin tärkeänä kehitysideana. 10,53 prosenttia vastaajista nosti kehitysideaksi sen, että harjoitustehtäviä tulisi olla enemmän valmennuksen aikana.

Avoimiin kommentteihin kirjallisia vastauksia oli antanut 38 prosenttia koko tutkimuskyselyyn vastaajista. Avoimissa kommentteissa etäperehdytys saa kiitosta ja hyvää palautetta perehdyttäjille ja materiaalien tekijöille antoi 40 prosenttia vastaajista. Avoimissa kommentteissa vastaajat kertoivat, että perehdytyksessä tärkeät asiat nostettiin esille sekä perehdytys koettiin hyväksi panostukseksi Nordealta uusille tulokkaille. Avoimissa kommentteissa nousi esiin myös se, että etäperehdytyksessä sai hyvät perustiedot rahoituksesta.

4.5 Yhteenveto

Tässä työssä tutkittiin Nordea Bank Oyj:n Suomen rahoitusneuvojen etäperehdytystä 1.1.-31.5.2021 aikana ja tavoitteena oli tutkia, että miten uudet rahoitusneuvojat ovat kokeneet heidän etäperehdytyksensä, miten se on onnistunut, millaisia haasteita he ovat kokeneet ja millaisia kehitysehdotuksia heillä olisi etäperehdytyksen kehittämiseksi.

Kyselyn vastauksien perusteella 69,20 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että perehdytys vastasi heidän odotuksiaan ja vastaajista 88,50 prosenttia mielestä perehdytys auttoi

heitä uudessa roolissa rahoitusneuvojan tehtävissä (kuva 5). Vastauksien perusteella perehdytettävät olivat etäperehdytyksen kokonaisuuteen tyytyväisiä ja valmentajat koettiin ammattimaisiksi sekä valmennusmateriaalit laadukkaiksi, jotka nousivat esiin avoimien kysymysten kirjallisista vastauksista. Kyselyyn vastanneista 46,10 prosenttia kuitenkin koki, ettei tunne hallitsevansa työtehtäviä perehdytysjakson jälkeen, kuten kuva 5 osoittaa. Kyselyn kirjallisista vastauksista nousi esiin perehdytettävien tason sekä osaamisen erot sekä etäperehdytyksen haasteiksi vastaajat olivat kokeneet luentoihin keskittymisen ja haastavaksi koettiin myös keskusteluihin osallistuminen sekä jatkuva kuuntelu. Kirjallisten vastausten perusteella osa vastaajista oli kokenut käsitteet vaikeiksi ja haasteelliseksi. Kyselyn avoimissa vastauksissa noin viidennes eli 21,05 prosenttia vastaajista toivoi etäperehdytykseltä enemmän käytännön työn koulutusta, joka sisältäisi esimerkiksi lisätuotteiden myyntikoulutusta ja järjestelmien opetusta.

Tutkimuksen vastausten perusteella 92,30 prosenttia vastaajista koki, että etäperehdytys oli järjestetty hyvin ja yhteensä 69,20 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että perehdytysprosessi oli onnistunut alusta loppuun saakka (kuva 6). Kirjallisista vastauksista vastaajat ovat kertoneet, että etäperehdytyksessä oli kiireettömyyden tunne ja perehdytyksen aikana perehdytettävät saivat paljon tietoa työhön liittyen ja harjoitustehtävät oli koettu hyväksi. Kolmannes vastaajista eli 30,80 prosenttia koki vastausten perusteella, että he eivät oppineet perehdytyksen aikana kaikkia keskeisiä sidosryhmiä, jotka heidän täytyy työssään tietää (kuva 6). Kirjallisten vastausten perusteella kehitysideaksi nousi sidosryhmien selventäminen, sillä vastaajat kokivat esimerkiksi sisäisen keskitetyn yksikön hyödyntämisen epäselvänä. Vastausten perusteella kuitenkin yli puolet, eli 69,20 prosenttia vastaajista kokivat oppineensa kaikki keskeiset sidosryhmät perehdytyksen aikana. Kyselyyn vastaajista lähes kaikki vastaajista eli 96,10 prosenttia oli sitä mieltä, että etäperehdytys oli sujunut hyvin. Kirjallisista vastauksista ilmenee, että etäperehdytyksessä käytiin kattavasti läpi rahoituksen perusteet ja toteutustapana Teams toimi hyvin.

Kyselyyn vastanneista 84,60 prosenttia olivat saaneet riittävästi tukea esihenkilöltään sekä 96,20 prosenttia vastanneista kokivat saaneensa riittävästi tukea perehdytyksen aikana omalta tiimiltään (kuva 7). 76,90 prosenttia kyselyyn vastanneiden mielestä perehdytykseen käytetty aika oli riittävä. Kirjallisista vastauksista nousi esiin se, että vastaajat kokivat, että aikataulu ja kesto olivat sopivia etäperehdytyksessä sekä taukoja oli riittävästi. Osa vastaajista kirjallisten vastausten perusteella kuitenkin kaipasi enemmän tukea omalta esihenkilöltä sekä kollegoilta.

65,40 prosenttia vastanneista oli tehty jonkinlaiset tavoitteet perehdytykselle esihenkilönsä kanssa ja kyselyyn vastanneista 65,40 prosenttia oli tyytyväisiä palautteen määrään oppimisesta sekä kehityksestä, jota he saivat esihenkilöltään perehdytyksen aikana (kuva 8). Lähes kaikki vastaajista (96,10 prosenttia) vastaajista koki, että he uskalsivat kysyä valmennuksen aikana asioita ja tarkennuksia perehdytyksen aiheisiin liittyen ja vain 3,90 prosenttia koki, ettei uskaltanut kysyä asioita ja tarkennuksia aiheisiin liittyen (kuva 8). Kirjallisista vastauksista ilmeni, että 40 prosenttia kirjallisten vastauksen antaneista neuvojista oli etäperehdytyksen kokonaisuuteen tyytyväinen, aihealueet käytiin kattavasti ja monipuolisesti läpi. Kirjallisten vastausten perusteella valmentajat olivat myös ammattimaisia sekä etäperehdytyksessä oli kiireettömyyden tunne.

5 Pohdinta

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen johtopäätökset, pohditaan tutkimuksen luotettavuutta ja jatkotutkimusehdotuksia sekä annetaan joitakin kehitysehdotuksia Nordea Bank Oyj:n rahoitusneuvojen etäperehdyttämisen kehittämiseksi. Lisäksi luvussa kuvataan myös opinnäytetyöprosessin edistyminen ja pohditaan omaa oppimista ja ammatillista kehittymistä opinnäytetyöprosessin aikana.

5.1 Johtopäätökset

Tässä työssä tutkittiin, miten uudet rahoitusneuvojat ovat kokeneet Nordea Bank Oyj:n etäperehdytyksen 1.1.-31.5.2021 aikana, miten perehdytyksessä on onnistuttu, minkälaisia haasteita perehdytettävät ovat kokeneet ja miten perehdytystä voisi kehittää.

Eklundin (2018, 25–26) kertoo, että perehdytyksen tavoite on, että työntekijä oppii hallitsemaan työtään ja sopeutuu työyhteisöön. Perehdytyksen avulla työntekijä oppii uusia toimintatapoja, omaksuu uusia taitoja sekä oppii tiedon soveltamista käytännön työhön. Kankaan ja Hämäläisen (2007, 4) mukaan onnistunut perehdytys luo hyvän yhteistyön sekä vahvan osaamisen ja perustan työn tekemiseen. Kun työntekijä sisäistää uutta tietoa, taitoa ja toimintatapoja perehdytyksen aikana, sitä nopeammin hän pystyy itsenäiseen työskentelyyn ja virheiden määrä vähenee, kun työntekijä oppii perehdytyksen aikana tekemään työtä oikein (Kangas & Hämäläinen 2007, 4.). Kankaan ja Hämäläisen (2007, 4–5) mukaan perehdytys vahvistaa työntekijän työmotivaatiota, sillä työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi ja hän saa riittävää opastusta. Tutkimustulosten perusteella 69,20 prosenttia vastanneista oli sitä mieltä, että perehdytys vastasi heidän odotuksiansa ja 88,50 prosenttia vastanneista koki, että perehdytys auttoi heitä uudessa rahoitusneuvojan roolissa. Tutkimustuloksista ilmenee (kuva 6), että vastaajista 30,80 prosenttia koki, ettei oppinut kaikkia keskeisiä sidosryhmiä perehdytyksen aikana ja 69,20 prosenttia vastaajista koki, että he oppivat perehdytyksen aikana kaikki keskeiset sidosryhmät, jotka heidän tulee tietää työssään.

Tutkimuksen vastauksista ilmenee, että perehdytykseen osallistuneista rahoitusneuvojista 69,20 prosentin mielestä perehdytysprosessi oli onnistunut alusta loppuun ja 92,30 prosentin mielestä etäperehdytys oli järjestetty hyvin. Kyselyyn vastanneista 96,10 prosentin mielestä etäperehdytys myös sujui hyvin. Eklundin mukaan (Brik 2020.) etäperehdytyksessä tulee kiinnittää huomiota siihen, että perehdytys on laadukas ja perehdyttäjät on läsnä. Etäperehdytyksessä kannattaa Eklundin (Brik 2020.) mukaan hyödyntää videoku-

vaa ja chattia sähköpostin lisäksi. Eklund (Brik 2020.) kertoo, että on tärkeä huolehtia kirjallisista ohjeista, jotta työntekijä tietää mistä eri tiedot löytyvät sekä varmistaa lyhyet tapaamiset, joissa kysytään työntekijän odotuksia ja tunnelmia. Eklundin (Brik 2020.) mukaan myös näytön jakaminen ja itse nauhoitetut opastusvideot ovat hyvä tapa opastaa ohjelmistojen käyttöä ja uusia asioita, joihin työntekijän on helppo palata. Tulosten perusteella 84,60 prosenttia vastaajista koki saavansa riittävästi tukea esihenkilöltään ja 92,20 prosenttia vastaajista sai riittävästi tukea omalta tiimiltä.

Tulosten mukaan 46,10 prosenttia vastanneista ei tunne hallitsevansa työtehtäviään perehdytysjakson jälkeen ja vain 53,90 prosenttia vastaajista koki hallitsevansa työtehtävät perehdytysjakson jälkeen. Kjelin ja Kuusiston (2003, 242) kertoo, että puutteelliseen perehdytykseen voi johtaa väärä käsitys perehdytettävän osaamisesta ja perehdyttämisen oikeanlainen tarve varmistetaan perehdytettävän osaamisen kartoittamisella ja perehdytys suunnitellaan tarpeiden mukaan. Kupias ja Peltola (2009, 19–20) kertoo, että perehdytyksessä otetaan huomioon perehdytettävän osaaminen, jolloin pyritään hyödyntämään jo olemassa olevaa osaamista sekä perehdytettävä oppisi uusien taitojen ja tietojen kehittämistä ja hyödyntämistä työssään. Tutkimuksen tuloksen kirjallisissa vastauksissa nousi esiin ja kuten kuva 3 osoittaa vastanneiden työskentelyvuodet Nordea Bank Oyj:ssä, jolloin samaan perehdytykseen osallistuneista henkilöistä 34,60 prosenttia on työskennellyt Nordea Bank Oyj:ssä 4 vuotta tai enemmän ja 65,4 prosenttia vastanneista oli työskennellyt 3 vuotta tai alle. Kirjallisista vastauksista ilmenee, että osalla vastaajista on ollut aikaisempaa kokemusta asuntorahoittamisesta. Kyselyn kirjallisissa vastauksissa kehitysehdotuksissa 10,53 prosenttia vastaajista ehdottivat etäperehdytykseen osallistujien lähtötason ja tietotason mukaisen kartoittamisen ja jolloin aikaisempaa pankkitaustaa omaavat henkilöt voisivat suoraviivaisemmin perehdyttää enemmän järjestelmiin ja työtapoihin, kun taas uusille pankkilaisille voisi käydä tarkemmin perusasioita läpi ja perehdytyksessä käsiteltävät asiat voisi painottaa lähtötason mukaan. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 19–20) mukaan hyvässä perehdytyksessä otetaan huomioon perehdytettävän osaaminen, jota pyritään hyödyntämään perehdytysprosessin aikana. Perehdytys auttaa perehdytettävää parantamaan ja hyödyntämään jo olemassa olevaa osaamista. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 19–20) mukaan perehdytys on niitä kaikkia toimia, jotka edesauttavat perehdytettävää työntekijää onnistumaan työssään.

Kjelin ja Kuusisto (2003, 243–244) kertovat, että selkeät tavoitteet ja odotukset on tärkeä sopia. 34,60 prosenttia tutkimukseen vastanneista koki, ettei selkeitä tavoitteita ollut asetettu esihenkilön kanssa ja vastanneista 65,40 prosentille oli asetettu jonkinlaiset tavoitteet perehdytykselle. Tutkimustuloksien perusteella 65,40 prosenttia vastaajista koki saa-

neensa tarpeeksi palautetta oppimisesta ja kehityksestä esihenkilöltä perehdytyksen aikana ja 34,60 prosenttia koki, ettei saanut tarpeeksi palautetta. Eklundin (2018, 34–36.) mukaan hyvällä perehdytyksellä sitoutetaan työntekijät ja he ovat tyytyväisempiä sekä tehokkaampia työssään. Hyvällä perehdyttämisellä työntekijä kokee onnistumista työssään hyvällä perehdytyksellä, joka vaikuttaa työtyytyväisyyteen, jonka kautta työntekijän sitoutuminen työtä kohtaan kasvaa. Positiivinen palaute ja kannustimet kehittävät sekä ovat osa oppimista. Kun työntekijä kokee arvostusta ja työllä on merkitys vaikuttavat myös nämä asiat työntekijän työtyytyväisyyteen. (Eklund 2018, 34–36.)

Tutkimuksen mukaan 96,10 prosenttia uskalsi kysyä asioita ja tarkennuksia perehdytyksen aiheisiin liittyen ja vain 3,90 prosenttia vastaajista koki, ettei uskaltanut kysyä tarkentavia kysymyksiä perehdytyksen aikana. Haasteiksi etäperehdytyksessä avoimien vastausten perusteella vastanneista noin joka viidennes eli 21,05 prosenttia oli kokenut, kun valmentajia tai muita perehdytettäviä ei tavattu kasvotusten, jäi keskustelu valmennettavista asioista suppeammaksi ja keskusteluihin osallistumien koettiin etänä haastavana. Hirvihuhdan (2006, 145–146) mukaan valmennuksien ryhmätilanteissa tulee esiin vuorovaikutustavat, sosiaaliset suhteet ja valtasuhteet, jotka ryhmässä työssäkin vallitsevat. Ongelmatilanteita ryhmätilanteissa ovat esimerkiksi epämääräisesti vellova keskustelu, jossa työskentely ei etene, ryhmästä yksi jäsen hallitsee keskustelua tai ryhmän jäsenet ovat hiljaisia ja vetäjän kysymyksiin tulee vain lyhyitä vastauksia sekä osa ryhmäläisistä ei ole päässyt ääneen.

Tutkimustulosten perusteella 76,90 prosenttia vastanneiden mielestä perehdytykseen käytetty aika oli riittävä. Kyselyn kirjallisista vastauksista 20 prosenttia mielestä itseopiskeluun oli varattu riittävästi aikaa ja perehdytyksen aikataulu oli sopiva. Kirjallisten vastausten perusteella vastanneiden mukaan perehdytyksen aikana tauot olivat riittäviä ja ryhmäkoko mahdollisti keskustelua. Kjelin ja Kuusiston (2003, 205) mukaan perehdytys alkaa tulevan työntekijän sekä organisaation ensimmäisen kontaktin aikana. Perehdyttämiskauden kesto vaikuttaa yleensä työn hallinnan saavuttaminen ja asettuminen uuteen organisaatioon, joka kestää yleensä vähintään puoli vuotta (Kjelin & Kuusisto 2003, 205.). Kjelin ja Kuusiston (2003, 205) mukaan on vaikea antaa täsmällistä vastausta siitä, koska perehdyttäminen loppuu, sillä heidän mukaansa perehdyttäminen loppuu silloin, kun tavoitteet on saavutettu.

5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuus tulee aina arvioida kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Tutkimuksen tarkoituksena on saada totuudenmukaista sekä luotettavaa tietoa ja tutkimuksen luotettavuutta mitataan reliabiliteetilla ja validiteetilla. Reliabiliteetti ja validiteetti tarkoittavat molemmat luotettavuutta. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa tutkitaan ja mitataan tutkimusongelman kannalta oikeita asioita. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustuloksen pysyvyyttä. (Kananen 2011, 118.) Luotettavuuden kannalta tärkeää on, että tutkimuksen vastausprosentti on korkea, otos on tarpeeksi suuri ja, että kysymykset mittaavat oikeita asioita tutkimusongelman kannalta (Heikkilä, 2014, 178.).

Tutkimuksen tavoitteena oli löytää vastaus päätutkimuskysymykseen, miten uudet rahoitusneuvojat ovat kokeneet Nordea Bank Oyj:n etäperehdytyksen. Päätutkimuskysymystä varten oli laadittu kolme alatutkimuskysymystä (taulukko 1), joiden avulla saatiin vastauksia päätutkimuskysymykseen. Tutkimuksen alatutkimuskysymykset olivat, miten uusien rahoitusneuvojien etäperehdytys on onnistunut Nordea Bank Oyj:ssä, millaisia haasteita perehdytettävät ovat kokeneet sekä miten etäperehdytystä voisi kehittää. Tutkimuksessa saatiin vastauksia alatutkimuskysymyksiin, joiden perusteella voitiin vastata päätutkimuskysymykseen teoriaan pohjautuen, jolloin tutkimuksen validiteetti voidaan todeta hyväksi.

Tutkimuksen kyselylomake lähetettiin kohdennetulle ryhmälle, jotka olivat 1.1.-31.5.2021 aikana etäperehdytyksen käyneet uudet rahoitusneuvojat Nordea Bank Oyj:ssä. Vastausprosentti oli 38,24 prosenttia. Vastausprosenttia saatiin nostettua muistuttamalla sähköpostitse kyselystä ja vastauksen tärkeydestä. Kanasen (2011, 65) mukaan perusjoukko, ketä tutkitaan, tulee määritellä ja rajata tarkasti. Perusjoukolla tarkoitetaan ryhmää, jota tutkittava ilmiö koskettaa sekä josta tehdään tutkimuksessa päätelmiä (Kananen, 2011, 65.). Kananen (2011, 73) kertoo vastausprosentin ollessa 20–30 %, on tällöin vastausprosentti riittämätön antamaan luotettavaa tietoa tutkimusongelmasta. Kanasen (2011, 73) mukaan vastausmäärä on riittävä antamaan luotettavaa tietoa, mikäli vastausprosentti on yli 30 prosenttia. Tämän perusteella voidaan todeta, että tutkimuksen vastausprosentin ollessa 38,24 prosenttia, on tutkimuksen kannalta vastausprosentti riittävän kattava ja vastaukset antavat tarpeeksi luotettavaa tietoa tuloksista.

Heikkilän (2014, 45) kyselylomake on olennainen osatekijä kysely- ja haastattelututkimuksessa. Tutkimuskysymykset kannattaa suunnitella tarkasti virheiden välttämiseksi, jotta kysymysten muoto olisi ymmärrettävä (Heikkilä 2014, 45.). Liite 3 kyselylomakkeesta pyrittiin tekemään yksinkertaisen ja selkeän näköinen, jotta kyselyyn olisi helppo vastata. Suunnitellessa kyselylomaketta, huomioitiin lomakkeen pituus, jotta vastaaminen ei veisi

liikaa aikaa. Kysymykset laadittiin tarkkaan harkiten, tietoperustaa hyödyntäen sekä kysymykset ja väittämät kyselylomakkeella (liite 3) pyrittiin muotoilemaan mahdollisimman selkeästi. Kyselylomaketta laatiessa huomioitiin päätutkimuskysymys sekä hyödynnettiin alatutkimuskysymyksiä kyselylomakkeen (liite 3) kvalitatiivisissa kysymyksissä kyselylomakkeen lopussa, jotka olivat kysymykset 4–7. Heikkilän (2014, 47) mukaan hyvän kyselylomakkeen tunnusmerkkejä ovat muun muassa selkeä, siisti ja houkutteleva kyselylomake, kysymykset on aseteltu hyvin, vastausohjeet ovat selkeät ja yksiselitteiset, kysymykset etenevät loogisesti ja kontrolliskysymyksillä varmistetaan vastausten luotettavuus. Heikkilän (2014, 47) mukaan kyselylomake ei saa olla liian pitkä ja lomake on esitetähtu.

Kyselylomakkeessa hyödynnettiin täydentävinä kysymyksinä kvalitatiivista tutkimusmenetelmää eli laadullisen tutkimuksen näkökulmasta avoimia kysymyksissä, jotka ovat kyselylomakkeella kysymykset 4–7 (liite 3). Puusan ja Juutin (2020, 59) mukaan laadullisen tutkimuksen ominaispiirre on, että se perustuu ihmisten näkemyksen ja kokemuksen tarkasteluun. Puusan ja Juutin (2020, 77) mukaan laadullisen tutkimuksen tavoitteita voi olla muun muassa teoreettisesti mielekkään tulkinnan tekeminen tai kyseenalaistaminen, uuden tiedon hankinta, ymmärryksen syventäminen, ilmiön kuvaaminen tai tulkitseminen. Tutkimuksen kyselylomakkeella haluttiin saada vastauksia alatutkimuskysymyksiin, saada uutta tietoa sekä syventää ymmärrystä, miten vastaajat olivat kokeneet etäperehdytyksen, joka vastaa päätutkimuskysymykseen.

Laadullisten kysymysten aineiston analyysin tavoitteena on tulkita, kuvailla sekä ymmärtää tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. Aineiston kuvailu on tärkeää, jotta tutkija pyrkii avaamaan jonkin kontekstin lukijoille, jossa kuvaama aihe esiintyy. (Puusa & Juuti 2020, 143.) Laadullisen aineiston analysointi on Puusan ja Juutin (2020, 144) mukaan pikemminkin salapoliisityötä, sillä analysoinnissa yhdistetään aineistossa esiintyviä yksityiskoh-
tia kokonaisuuteen. Laadulliselle aineistolle tyypillisin ominaisuus on havaintojen luokittelu, joka tarkoittaa analyysiyksiköiden ryhmittelemistä kategorioihin sekä samankaltaisuuden mukaan. Tätä vaihetta kutsutaan teemoitteluksi. Nostamalla tutkimusongelmaa valitsevia teemoja esiin tutkimustuloksista, on mahdollista vertailla teemojen ilmenemistä ja esiintymistä aineistossa. (Puusa ja Juuti 2020, 152–153.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta Puusan ja Juutin (2020, 175) mukaan voidaan kiteyttää kolmen käsitteen avulla, jotka ovat uskottavuus, luotettavuus ja eettisyys. Uskottavuudella tarkoitetaan sitä missä määrin lukija hyväksyy tutkimustuloksen todeksi ja luottaa siihen, että aineisto on kerätty asianmukaisesti sekä analysoitu luotettavasti. Luotettavuudella tarkoitetaan sitä, että tutkija pystyy uskottavin perustein näyttämään, että hän on kyennyt valitsemaan ja käyttämään perusteltuja lähestymistapoja toteuttaakseen tutkimuksen sekä ratkaisemaan tutkimusongelman. Eettisyydellä tarkoitetaan, että tutkija on noudattanut eettisiä periaatteita

tutkimusta tehdessään. (Puusa & Juuti 2020, 175.) Tämän tutkimuksen laadulliset kysymykset käsiteltiin tekstinkäsittelyohjelmalla taulukkomuotoon sekä luokiteltiin teemoihin vastausten ja aiheiden samankaltaisuuksien perusteella. Laadullisten kysymysten vastaukset yhdistettiin osana määrällisten vastauksien tuloksia.

5.3 Jatkotutkimusehdotukset

Tässä tutkimuksessa tuli esiin, että perehdytettävät kokivat, että kaipaisivat tukea käytännötyöhön perehdyttämiseksi. Mentorointi on kokeneen kollegan ohjausta nuorempaa tai kokemattomampaa aktoria kohtaan. Mentori on neuvonantaja ja uskottu, joka auttaa aktoria tämän kehittämisessä ja mentorointi perustuu aktorin ja mentorin luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen. (Kupias & Salo 2014, 11–12.) Nordea Bank Oyj:ssä vastausten perusteella suurin osa on saanut tiimiltään tukea perehdytyksen aikana ja jatkotutkimusehdotuksena olisi hyvä syventää tietämystä perehdytykseen mentoroinnin näkökulmasta ja tutkia mentoroinnin hyödyntämistä osana perehdytystä. Jatkotutkimuksessa voisi tutkia miten mentorointi voisi auttaa uusia perehdytettävien osaamisen kehittymistä, tärkeiden sidosryhmien tunnistamista sekä myös käytännön työn oppimista, joita avoimissa vastauksissa vastaajat nostivat esille. Lisäksi voisi tutkia, että parantaisiko mentorointi perehdytettävien tyytyväisyyttä perehdytysprosessiin.

Tutkimuksen tuloksista nousee esiin, ettei 46,10 prosenttia vastanneista kokenut hallitsevansa työntehtäviään perehdytysjakson jälkeen sekä kirjallisista vastauksista nousi kehitysehdotukseksi, että etäperehdytykseen osallistujien lähtötaso ja tietotaso kartoitettaisiin, jolloin aikaisempaa pankkitaustaa omaaville henkilöille ja uusille pankkilaisille olisi erilaiset räätälöidyt perehdytykset. Kjelin ja Kuusiston (2003, 242) mukaan puutteelliseen perehdytykseen voi johtaa väärä käsitys perehdytettävän osaamisesta ja perehdyttämisen oikeanlainen tarve varmistetaan perehdytettävän osaamisen kartoittamisella ja perehdytys suunnitellaan tarpeiden mukaan. Mikäli Nordea Bank Oyj muuttaa perehdytystä ja kartoittaa perehdytettävien lähtö- ja tietotason, olisi perehdytystä ja sen tyytyväisyyttä hyvä tutkia uusien pankkilaisten sekä aikaisempaa pankkitaustaa omaavien henkilöiden kesken sekä onko eroja huomattavissa tyytyväisyydessä perehdytykseen nähden.

Tutkimuksen tuloksista ilmenee, että Nordea Bank Oyj:n rahoitusneuvojien etäperehdytyksen osalta vastanneista neuvojista 10,53 prosenttia antoi kehitysehdotukseksi perehdytettävien lähtö- ja tietotason kartoituksen tekemistä. Kupias ja Peltola (2009, 19–20) kertoo, että hyvässä perehdytyksessä otetaan huomioon perehdytettävän osaaminen, jota pyritään hyödyntämään perehdytysprosessin aikana. Perehdytys ei ainoastaan ole uusien taitojen ja tietojen kehittämistä, vaan auttaa perehdytettävää parhaimmillaan parantamaan,

tunnistamaan sekä hyödyntämään jo olemassa olevaa osaamista. Kjelin ja Kuusiston (2003, 242) mukaan perehdyttämisen oikeanlainen tarve varmistetaan, kun perehdytettävän osaaminen kartoitetaan ja perehdytys suunnitellaan tarpeiden mukaan.

Toisena kehitysehdotuksena olisi mentoroinnin hyödyntäminen, jonka vastaajat nostivat tutkimustuloksissa kysymykseen, miten etäperehdytystä voisi hyödyntää. Vastausten perusteella 26,32 prosenttia vastanneista toivoi enemmän koulutusta käytännön työhön, jolloin mentorointia voisi hyödyntää osana perehdytystä. Mentorointi on menetelmä, jonka avulla osaamista sekä tietoa siirretään kokeneemmalta nuoremmalle. Mentori tukee, neuvoo ja edistää kehityshaluista kokemattomampaa henkilöä työssä. (Ristikangas V. Ristikangas M-R & Alatalo M 2019. 15.) Mentorointi tukisi tutkimustulosten avoimissa vastauksissa esiin nousutta käytännön työn oppimista.

5.4 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Aloitin opinnäytetyöprosessin keväällä 2021. Opinnäytetyöprosessi alkoi sopivan aiheen löytämisellä ja opinnäytetyön suunnitelman ja aikataulun tekemisellä. Opinnäytetyön aihe ei ollut opinnäytetyötä aloittaessa heti selvänä, mutta aihe jalostui ja tarkentui kevään 2021 aikana. Opinnäytetyön aihe kiinnosti henkilökohtaisesti ja omakohtaiseen kokemukseen peilaten erilainen perehdytysmalli etäperehdytyksenä herätti kiinnostusta, jonka takia valitsin aiheen ja päädyin tutkimaan etäperehdyttämisen kokemuksia uusien rahoitusneuvojien näkökulmasta. Itselläni on omakohtaista kokemusta asuntorahoittamisesta, mutta perehdytys on ollut erilaista, jonka takia aihe myös kiinnosti. Opinnäytetyöprosessin aikana tutustuin tutkimusmenetelmiin, opinnäytetyön prosessiin sekä tein opinnäytetyön suunnitelman sekä laadin aikataulun opinnäytetyön tekemiselle. Kun aihe, suunnitelma ja aikataulu oli keväällä tehty, tarkoitukseni oli kesän aikana etsiä tietoperustaa ja syksyllä 2021 oli tarkoitus toteuttaa itse tutkimus valitulle kohderyhmälle ja jatkaa opinnäytetyön tekemistä aikataulun mukaisesti.

Tutkimussuunnitelman yhteydessä tutkimusmenetelmäksi valitsin kvantitatiivisen menetelmän, joka sisälsi kvalitatiivisen menetelmän avoimia kysymyksiä kyselylomakkeen lopussa (liite 3). Avoimilla kysymyksillä halusin täydentää kvantitatiivista tutkimusta sekä saada suoria vastauksia tutkimuksen alatutkimuskysymyksiin. Näiden kahden menetelmän yhdistäminen oli mielestäni järkevää, jotta saadaan konkreettisia vastauksia esimerkiksi etäperehdytyksen kehittämiseen liittyen suoraan tekijöiltä ja perehdytyksen käyneiltä henkilöiltä, mutta ajoittain menetelmien erot ja niiden esilletuonti oli haastavaa. Opinnäytetyön kohderyhmäksi valikoitui kevään 1.1-31.5.2021 aikana etäperehdytyksen käyneet uu-

det rahoitusneuvojat Nordea Bank Oyj:ssä. Kyselylomakkeen linkin kohdennetulle ryhmälle lähetin marraskuussa 2021. Uskoin saavani paljon enemmän vastauksia, sillä kyselyn toteutuksen ajankohta ei ollut suosittuun loma-aikaan. Kyselyyn vastaamiseen oli määriteltä kaksi viikkoa vastausaikaa. Laitoin kyselylomakkeen (liite 3) linkin saateviestin kanssa (liite 2) sähköpostin vastaajille maanantaina 8.11.2021 ja muistutuksen kyselystä torstaina 11.11.2021. Viimeisellä vastausviikolla lähetin muistutusviestin uudelleen tiistaina 16.11.2021 ja vielä torstaina 18.11.2021, koska huomasin, että vastausmäärät nousivat hyvin muistutusviestin jälkeen. Kyselyn vastausaika päättyi perjantaina 19.11.2021.

Haastavaa opinnäytetyön tekemisessä oli hyvien lähteiden löytäminen tietoperustaan sekä kyselylomakkeen laatiminen teorian perusteella. Lähteenä käytettiin englanninkielistä sekä suomenkielistä materiaalia. Haasteena koin myös etäperehdytyksen määrittelyn ja lähteiden suppeuden. Etäperehdytystä ei ole vielä tutkittu laajemmin, jolloin materiaalia aiheeseen liittyen oli rajallisesti löydettävissä ja pyrin olemaan lähteiden kanssa kriittinen ja löytämään parhaat ja kattavimmat lähteet etäperehdytykseen liittyen. Kyselylomakkeen kysymykset olivat myös osittain haastavaa mieltä, jotta kysymykset olivat selkeitä sekä ymmärrettävissä muodossa. Pyrin tarkoin valitsemaan kysymyksen niin, että kaikista vastauksista olisi mahdollisimman paljon hyötyä tutkimustulokseen nähden. Haasteita tuotti myös se, että tein opintojen ohella täysipäiväisesti töitä enkä osannut huomioida aikataulussa työkiireitä, kesälomia ja muita mahdollisia muutoksia mitä henkilökohtaisessa elämässä voisi tulla. Kesälomien sekä muutoksien vuoksi henkilökohtaisessa elämässäni en pysynyt aikataulussa ja tutkimus sekä opinnäytetyön tekeminen venyi alkupe raisesta aikataulusta. Sain kuitenkin edistettyä opinnäytetyötä järjestelmällisesti aikatauluviiveestä huolimatta, kun tein aikataulusuunnitelman hieman uudelleen. Opinnäytetyöntekemisessä oli haastavaa se, että en ole aikaisemmin vastaavia projekteja tehnyt, enkä osannut aikatauluttaa varmaksi, kuinka paljon mikäkin osio vie aikaa. Esimerkiksi tietoperustan etsiminen ja hyvien lähteiden löytäminen ja käyttäminen raportissa olikin yllättävän haastavaa, vielä kun kesällä kaikki kirjastot eivät olleet auki ja materiaali oli hetken rajallisesti saatavilla. Haastavaksi koin myös tulosten analysoinnin. Tämä osio oli itselle aluksi vaikea, mutta sain tulokset analysoitua ja myös oleelliset asiat kiteytettyä. Tulosten analysointi vei myös suunniteltua huomattavasti enemmän aikaa, mitä olin arvioinut.

Opinnäytetyöprosessi oli minulle opettavainen kokemus. Opin sen aikana itsestäni paljon ja sain ammatillista näkemystä aiheesta tietoperustan kautta ja ymmärryksen kasvoi tutki maani aihetta kohtaan. Opinnäytetyön tekeminen vaati itseltäni päättäväisyyttä, järjestelmällisyyttä, aikataulun noudattamista ja uudelleen järjestelyä sekä myös itsekuria. Sain paljon uutta tietoa opinnäytetyöprosessin aikana ja opin mitä tutkimuksen tekeminen vaatii ja huomasin, miten tärkeää hyvän tietoperustan tekeminen tutkimuksen kannalta on. Myös

tutkimuksen rajaaminen on tärkeä miettiä heti opinnäytetyöprosessin alussa riittävän tarkasti sekä tutkimuksen kysymykset olivat tärkeä miettiä tarkoin, jotta tutkimusongelmaan saadaan vastaus sekä vastaukset ovat hyödyksi opinnäytetyön ja tutkimuksen kannalta. Kysymysten laatimisessa oli hyvä huomioida, miten vastaustuloksia pystyy hyödyntämään kehitysideoissa. Olen tyytyväinen aiheeseen, jonka valitsin sillä koin aiheen mielenkiintoiseksi ja koen perehdytyksen olevan ensisijaisen tärkeää niin työntekijälle kuin työnantajallekin sillä se on yritykseltä iso ja tärkeä investointi. Yrityksen on hyvä ymmärtää perehdytyksessä, missä onnistutaan ja mitä voisi tehdä paremmin sekä miltä osin perehdytystä voisi kehittää, jotta se palvelisi mahdollisimman montaa henkilöä perehdytyksen aikana.

Prosessin aikana muutin toimintatapaani ja aikataulutin päiviä, jolloin teen opinnäytetyötä ja jolloin en tee. Opinnäytetyön tekeminen oli ajoittain haastavaa ja stressaavaa. Suunnitelin myös päivien mukaan aihealueet, joita työstäisin aikataulun mukaisesti. Tämä selkeytti itselleni myös omaa ajanhallintaa ja kaikkea muuta työn ja vapaa-ajan tasapainottamisessa. Se tuntui itselle myös järkevältä ja vapauttavalta, kun ei tullut joka päivä stressiä opinnäytetyön tekemisestä, mikäli joihinkin aikatauluihin tuli muutosta.

5.5 Oma oppiminen ja ammatillinen kehittyminen

Opinnäytetyö oli prosessina itselleni haastava, opettavainen ja samalla mielenkiintoinen. Aihe kiinnosti minua, koska teen itse töitä rahoitusneuvojana ja olen saanut täysin erilaisen koulutuksen. Opinnäytetyön aikana osaamiseni ja ymmärrykseni kehittyi perehdytysprosessin vaiheista ja tavoitteista hyötyihin sekä perehdytyksen vaikutuksesta työntekijän sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen. Opinnäytetyö vaati aikataulutusta ja aikataulun uudelleen järjestelyä, koska osa asioista vaati myös itseltäni enemmän aikaa mitä olin kuvitellut. Oma kokemus rahoitusneuvojan työtä kohtaan omalta osaltaan helpotti ja vaikeutti opinnäytetyön tekemistä. Omat kokemukset ja ajatukset perehdytystä ja sen toteuttamista kohtaan tuli siirtää syrjään, mutta koin, että kyselyn tutkimuskysymykset olivat joiltakin osin helpompi tehdä, kun kokemusta työstä löytyy. Oli kuitenkin tärkeä muistaa pitää opinnäytetyöprosessin aikana tutkijan rooli mielessä, joka oli ajoittain haasteellista. Nämä haasteet näkyivät tutkimustuloksen analysoinnissa, jonka koin haasteelliseksi. Tutkimuskysymyksissä haastavinta oli muotoilu, jotta väittämät ja kysymykset olisivat selkeitä ja ne tulisi oikein ymmärretyksi.

Opinnäytetyöprosessi on ollut opettavainen, mielenkiintoinen ja on ollut hienoa huomata, miten perehdytystä on pystytty muokkaamaan vastaamaan nykyajan tarpeita. Teoriaosuiden kirjoittaminen oli välillä haasteellista ja pohdin paljon lähteiden käyttöä, jotta ne olisivat luotettavia ja halusin käyttää myös mahdollisimman tuoreita lähteitä. Olen syventynyt

aiheeseen opinnäytetyöprosessin aikana, oppinut paljon uutta sekä saanut uusia näkökulmia perehdyttämiseen liittyen. Tutkimuksen tulosten analysointi oli itselleni mielenkiintoista, aikaa vievää ja myös haastavaa.

Opinnäytetyöprosessin aikana oma osaamiseni on kehittynyt kirjoittamisessa, tutkimuksen tekemisessä sekä aikatauluttamisessa. Olen oppinut opinnäytetyöprosessin myötä, että aikatauluissa on tärkeää olla myös pelivaraa muutosten varalta tämän tyyllisissä pitkissä projekteissa. Myös väliaikatavoitteet olisi itselle ollut hyvä asettaa, jotta ajoissa huomaa mikä tilanne projektin osalta on ja tarvittaessa olisin tehnyt aikaisemmin muutoksia omaan tekemiseen. Opinnäytetyön tekeminen vaatii itsekuria ja sitä, että tekee ja edistää opinnäytetyötä aikataulun mukaisesti. Olen oppinut myös sen, että itselle tulee olla rehellinen tilanteesta ja resursseista sekä kommunikoida tarvittaessa muita asianosaisia ajoissa. Mielestäni opitut asiat projektinhallinnassa, viestinnässä, asiakielisessä kirjoittamisessa ja tutkimuksen tekemisessä ovat kehittäneet ja kasvattaneet minua myös työntekijänä ja taidot ovat hyödynnettävissä myös työelämässä.

Lähteet

Airo, J.-P., Rantanen, J. & Salmela, T. 2008. Oma ura, paras ura. Talentum. Helsinki.

Brik 2020. Myös etäperehdytys onnistuu, kun perusasiat ovat kunnossa – Esimerkkitaupaus osoittaa sudenkuopat. Luettavissa: <https://brik.fi/brik-lehti/myos-etaperehdytys-onnistuu/>. Luettu: 30.4.2022.

DIAS, Digitaalinen asuntokauppa, 2021. Kaupanteko helpottuu niin myyjälle kuin ostajalle. Luettavissa: <https://dias.fi/ostajalle-ja-myyjalle.html>. Luettu: 14.9.2021.

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Grano Oy. Helsinki.

Farren, C. 2007. Help New Hires Succeed: Beat the Statistics. Master Works, Inc.

Finanssivalvonta 2020. Asuntolainat ja lainakatto. Luettavissa: <https://www.finanssivalvonta.fi/kuluttajansuoja/pankkipalvelut/asuntolainat-ja-lainakatto/>. Luettu: 14.9.2021.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Hirvihuhta, H. 2006. Coaching – valmenna ja sparraa menestykseen. Tammi. Helsinki.

Ilmarinen, V. & Koskela K. 2015. Digitalisaatio, Yritysjohdon käsikirja. Talentum. Helsinki.

Jabe, M. 2012. Työhyvinvoinnin työkirja, Voitko hyvin työssäsi? Yrityskirjat Oy. Helsinki.

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous, Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOY. Helsinki.

Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus, Palveluryhmä. Nykypaino Oy. Helsinki.

Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2020. Omakotitalon ostaminen. Luettavissa: <https://www.kkv.fi/Tietoa-ja-ohjeita/Ostaminen-myyminen-ja-sopimukset/asuntokauppa/omakotitalo/>. Luettu: 14.9.2021.

Kjelin, E. & Kuusisto, P.C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Talentum. Helsinki.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Palmenia Helsinki University Press. Helsinki.

Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Talentum. Helsinki

Lehto 2021. Sijoitusasuntolaina. Luettavissa: <https://asunnot.lehto.fi/fi/asuntosijoittamisen/sijoitusasuntolaina/>. Luettu: 14.9.2021.

Maanmittauslaitos 2021. Käytä kiinteistöä lainan vakuutena (kiinnitys). Luettavissa: <https://www.maanmittauslaitos.fi/kiinteistot/palvelut/kayta-kiinteistoa-lainan-vakuutena>. Luettu: 14.9.2021.

Mediamaisteri 2021. Pajula A. Työhön perehdytys verkossa: Mitä on digiperehdytys? Luettavissa: <https://www.mediamaisteri.com/blog/ty%C3%B6ntekij%C3%A4n-perehdytys-verkossa-mit%C3%A4-on-digiperehdytys>. Luettu: 16.1.2022.

Myllymäki P. Rusanen A-M. Toivonen H. Ruotsalainen L. Tarkoma S. Niemi V. Niemi H. Martikainen S. Saarikivi K. & Huotilainen M. 2021. Älykäs huomien: Miten tekoäly ja digitalisaatio muuttavat maailmaa. Gaudeamus. Helsinki.

Nordea 2021a. Yhteenveto Nordeasta. Luettavissa: <https://www.nordea.com/fi/tietoa-nordeasta/keita-olemme/Yhteenveto-Nordeasta/>. Luettu: 12.6.2021.

Nordea 2021b. Tietoa Nordea Bank Oyj:stä. Luettavissa: <https://www.nordea.fi/henkiloasiakkaat/nordea.html>. Luettu: 12.6.2021.

Nordea 2021c. Tarkoitus ja arvot. Luettavissa: <https://www.nordea.com/fi/tietoa-meista/keita-olemme/tarkoitus-ja-arvot>. Luettu: 12.6.2021.

Nordea 2021d. Palvelumme. Luettavissa: <https://www.nordea.fi/>. Luettu: 12.6.2021.

Nordea 2021e. Mitä jos et voi maksaa lainaasi? Luettavissa: <https://www.nordea.fi/henkiloasiakkaat/palvelumme/lainat/kulutusluotot/mita-jos-et-voi-maksaa-lainaasi.html>. Luettu: 14.9.2021.

Nordea 2021f. Joustoa asuntolainan lyhennyksiin. Luettavissa: <https://www.nordea.fi/henkiloasiakkaat/palvelumme/lainat/asuntolainat/joustoa-asuntolainan-lyhennyksiin.html>. Luettu: 14.9.2021.

Nordea 2021g. Korkosuojaus tuo turvaa asumiseen. Luettavissa: <https://www.nordea.fi/henkiloasiakkaat/palvelumme/lainat/asuntolainat/korkosuojaukset.html>. Luettu: 14.9.2021.

Nordea 2021h. Nordea MyLife, enemmän kuin henkivakuutus. Luettavissa: <https://www.nordea.fi/henkiloasiakkaat/palvelumme/vakuutukset/henkilovakuutukset/mylife.html>. Luettu: 14.9.2021.

Nordea 2021i. Sähköinen asunto-osake ja osakehuoneistorekisteri. Luettavissa: <https://www.nordea.fi/henkiloasiakkaat/palvelumme/lainat/asuntolainat/sahkoinen-ao-ja-osakehuoneistorekisteri.html>. Luettu: 14.9.2021.

Nordea 2021j. Remonttilaina. Luettavissa: <https://www.nordea.fi/henkiloasiakkaat/palvelumme/lainat/kulutusluotot/remonttilaina.html>. Luettu: 14.9.2021.

Nordea 2021k. Nordea Bank Oyj:n intranet. Luettu: 15.10.2021.

Nordea 2021l. Nordea Bank Oyj:n intranet. Luettu: 10.2.2022.

Nordea 2021m. Nordea Bank Oyj:n intranet. Luettu: 10.2.2022.

Nordea 2021n. Nordea Bank Oyj:n intranet. Luettu: 10.2.2022.

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä – Työkirja ammattikorkeakouluun. e-Oppi Oy. Jokioinen.

Pulkkinen, K. 2020. Barona. Onnistu eräperehdytyksessä – Ota talteen nämä 10 vinkkiä. Luettavissa: <https://blog.barona.fi/onnistu-etaperehdytyksessa>. Luettu: 22.10.2021.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Graudeamus Oy. Lahti.

Raksystems 2021. Asuntokaupan kuntotarkastus. Luettavissa: https://rakersystems.fi/kodit-ja-asuminen/asuntokaupan-kuntotarkastus/?gclid=Cj0KCQjwklGKBhCxARIsAINMi-oIMRz7m5zUM5A4bJygkoOxF3TrQ8MEpwwNekh8-ZQN5jre1abLiEuQaArxyEALw_wcB. Luettu: 14.9.2021.

ResumeCoach 2021. Margaret Buj. How Job Shadowing Can Help You Grow. Luettavissa: <https://www.resumecoach.com/job-shadowing/>. Luettu: 16.1.2022.

Ristikangas, V. & Ristikangas, M.R., & Alatalo, M. 2019. Valmentava mentorointi. Kauppakamari. Helsinki.

Tallo. 2020. What is job shadowing? Complete guide for students. Luettavissa: <https://tallo.com/college-students/what-is-job-shadowing/>. Luettu: 22.10.2021.

Tuomi, L. & Sumkin, T. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen. Sanoma Pro Oy, Helsinki.

Työterveyslaitos, 2020. Koronakevään aikana suomalaisten työhyvinvointi jopa parani. Tiedote 28/2020. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/koronakevaan-aikana-suomalaisten-tyohyvinvointi-jopa-parani/>. Luettu: 19.6.2021.

Valtionkonttori 2018, päivitetty 2021. ASP-säästäminen ja ASP-laina. Luettavissa: <https://www.valtiokonttori.fi/palvelut/rahoitus-ja-lainapalvelut/asp-saastaminen-ja-asp-laina/#asp-laina>. Luettu: 14.9.2021.

Viitala, R. 2005. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Liitteet

Liite 1. Nordea Bank Oyj:n rahoitusneuvojen substanssivalmennusten sisällöt

Valmennuksen aiheet rakentuvat seuraavista aiheista:

- Verkkotapaaminen. Käydään läpi, miten verkkotapaamisen valmistaudutaan ja miten materiaalia jaetaan asiakkaalle. Käydään läpi erilaiset materiaalit, joita pystytään hyödyntämään tapaamisissa. Aiheiden visuaalinen havainnollistaminen myös asiakkaille parantaa asiakaskokemusta sekä myös asiakkaan ymmärrystä asuntolainaan sekä erilaisiin ratkaisuihin liittyen. (Nordea 2021l.)
- Asunto-osakkeen ostaminen. Tässä osiossa käydään läpi, miten asuntolainahakemusta käsitellään sekä vakuuksia, joita asuntolainalle tulee vakuudeksi. Asiakkaan rahoittaminen sekä millaisia tietoja tarvitaan, mikäli asiakas on yrittäjä. (Nordea 2021m.)
- Kuluttajasuojalaki ja lainakatto. Nordea Bank Oyj:n toimintamallin mukaan nämä ovat tärkeät viranomaisvaateet, joita pankkien on noudatettava asuntorahoituksessa. Kuluttajasuojalaki antaa tiettyjä määräyksiä pankeille lainan käyttötarkoituksen mukaan esimerkiksi korko- ja kulukaton kulutusluotoille. Lainakattolaki määrittää, kuinka paljon pankki voi rahoittaa ostettavasta asunnosta sen käyvästä arvosta. Ensiasunnon ostajilla tulee olla omia säästöjä 5 % ja asunnon vaihtajilla tai yli 40-vuotiailla tulee olla 15 % omia säästöjä, mikäli ei ole muita vakuuksia käytettävissä. Muilla vakuuksilla on mahdollista kompensoida omarahoitusosuutta. (Finanssivalvonta 2020.)
- ASP laina ja lisälaina. ASP-lainasta käydään läpi ehdot, jotka ASP-tilillä tulee täyttyä, jotta ASP-lainan voi saada. Valtiontakaus sekä ASP-lainan jakautuminen ASP-lainaan ja lisälainaan käydään läpi. ASP-lainan enimmäismäärä määräytyy asunnon sijainnin mukaan. (Valtionkonttori 2018.)
- Notkea asuntolaina ja maksuvaikeudet. Asuntolainasta on tärkeä käydä läpi erilaisia ratkaisuja erilaisiin elämäntilanteisiin. Asuntolainalle on mahdollista saada LyhennysJousto, jonka avulla lainaan on mahdollista tehdä verkkopankin kautta muutoksia esimerkiksi ylimääräiset lyhennykset tai pitää lyhennysvapaata. Mikäli lainalle ei ole mahdollista lisätä LyhennysJousto, esimerkiksi sitä ei saa ASP-lai-

naan, on tällaiseen lainaan mahdollista hakea lyhennysvapaata, jota käydään perehdytyksessä läpi. Tärkeää on myös käydä läpi maksuvaikkeudet sekä niiden tunnistaminen ja miten asiaa voidaan ratkaista asiakkaan kanssa. (Nordea 2021e; Nordea 2021f.)

- Korkosuojaus sekä turvaaminen. Asuntolainanneuvottelussa on tärkeää kertoa asiakkaalle erilaisista vaihtoehdoista, miten taloutta voidaan turvata korkojen nousulta ja miten korkojen nousu vaikuttaa asiakkaan asuntolainaan. Asunnon osto on iso ostopäätös, jolloin on tärkeä kertoa asiakkaille, kuinka he voivat turvata talouttaan ja perhettä ikävien asioiden varalta ja vakuuttaa itsensä. (Nordea 2021g; Nordea 2021h.)
- Sähköinen asuntokauppa DIAS. Sähköisen asuntokaupan suosio on noussut viime vuosina paljon ja valmennuksessa käydään läpi vaiheet, miten sähköinen asuntokauppa etenee ja myös mitä toimia pankin osalta tulee olla valmiina ennen sähköistä asuntokauppaa. (DIAS 2021.)
- Sähköinen asunto-osake ja sähköinen panttikirja. Vuonna 2019 perustettujen asunto-osakeyhtiöiden osakekirjat ovat sähköisiä sekä vanhojen asunto-osakkeiden osakekirjat tullaan pikkuhiljaa sähköistämään. Kiinteistöjen panttikirjat sähköistettiin vuonna 2017. Molempien rekisteriä hallinnoi ja ylläpitää Maanmittauslaitos. Valmennuksessa käydään läpi mistä haetaan tietoja sähköisistä panttikirjoista sekä asunto-osakkeista sekä tarvittavia tietoja, miten niitä pystytään panttaamaan lainan vakuudeksi. (Nordea 2021i; Maanmittauslaitos 2021.)
- Omakotitalon ostaminen. Mitä tulee ottaa huomioon sekä valmennuksessa käydään läpi eri kiinteistömuotoja sekä omakotitalon kuntokartoitus. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2020; Raksystems 2021.)
- Remontti ja perusparannus. Valmennuksessa käydään läpi erot remonttilainalle ja perusparannuslainalle. (Nordea 2021j.)
- Omakotitalon rakentaminen. Tässä osiossa käydään läpi mitä rakentamisen lainassa on otettava huomioon ja millainen on realistinen kustannusarvio rakentamiselle. Myös käydään läpi valmiusastetodistusta, sen tärkeyttä sekä kustannusten ylityksen huomioiminen. (Nordea 2021n.)

- Sijoitusasunnon rahoittaminen. Millaisia asioita on otettava huomioon sijoitusasunnon rahoittamisessa. (Lehto 2021.)

Liite 2. Saatekirje

Hei kollega,

Lähestyn sinua, koska olet käynyt keväällä 2021 rahoitusneuvojavalmennuksen.

Opiskelen Haaga-Heliassa liiketaloutta ja teen Nordeaan opinnäytetyötä. Opinnäytetyön aiheenani on etäperehdytyksen onnistuminen Nordeassa ja kyselyn rajaan kevään 2021 aikana valmennuksen käyneisiin neuvojiin.

Olisin kiitollinen, mikäli vastaisit kyselyyn ja auttaisit minua opinnäytetyössäni.

Kyselyyn pääset tästä linkistä: <https://link.webpolsurveys.com/S/DAE4539E33CC0C35>

Kyselyn vastaukset käsitellään täysin nimettömästi ja kyselyyn vastaaminen kestää n. 10–15 minuuttia. Kyselyyn vastausaika on **perjantaihin 19.11.2021** asti.

Voit olla minuun yhteydessä, mikäli haluat lisätietoja tai sinulla herää kysymyksiä.

Ystävällisin terveisin

Anu Mustonen
Financial Adviser

Nordea | Home Journey Tikkurila 1
Sähköposti: anu.mustonen@nordea.fi

Liite 3. Kyselylomake Nordea Bank Oyj:n uusille rahoitusneuvojille

Etäperehdytyksen onnistuminen Nordea Bank Oyj:ssä

1. Taustatiedot *

	alle 12kk	1–3 vuotta	4–6 vuotta	7 vuotta tai enemmän
Kuinka kauan olet työskennellyt Nordea Bank Oyj:ssä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Millä tavalla sinua perehdytettiin? *

- Kävin rahoitusneuvojan etävalmennuksen
- Seurasin kollegoiden työskentelyä ja tapaamisia etänä
- Minulla oli perehdytyskeskusteluita esihenkilön kanssa
- Muulla tavoin, miten? _____

3. Valitse perehdytystäsi kuvaama väittämä *

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa -mieltä
a) Perehdytys auttoi minua uudessa roolissani rahoitusneujana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b) Tunnen hallitsevani työtehtävät perehdytysjakson jälkeen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c) Perehdytys vastasi odotuksiani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d) Etäperehdytys sujui hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e) Opin perehdytyksen aikana kaikki keskeiset sidosryhmät, jotka minun täytyy tietää työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa -mieltä
f) Mielestäni koko perehdytysprosessi oli onnistunut alusta loppuun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g) Etäperehdytys oli järjestetty hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
h) Perehdytykseen käytetty aika oli riittävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
i) Sain riittävästi tukea omalta tiimiltäni perehdytyksen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
j) Sain riittävästi tukea esihenkilöltäni perehdytyksen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
k) Uskalsin kysyä valmentajalta asioita sekä tarkennuksia perehdytettäviin aiheisiin liittyen perehdytyksen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
l) Sain tarpeeksi palautetta oppimisestani ja kehityksestäni esihenkilöltäni perehdytyksen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
m) Asetimme esihenkilöni kanssa selkeät tavoitteet perehdytykselleni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Mikä mielestäsi onnistui parhaiten etäperehdytyksessä?

5. Mikä oli mielestäsi haasteellisinta etäperehdytyksessä?

6. Miten etäperehdytystä voisi mielestäsi kehittää?

7. Muut avoimet kommentit: