

Nina Urpilainen

GLOBAL CALL CENTER SERVICES FINLAND OY:N  
PEREHDYTYSKANSIO

Liiketalouden koulutusohjelma  
2016

PEREHDYTYSKANSIO: GLOBAL CALL CENTER SERVICES FINLAND OY,  
NORCALL

Urpilainen, Nina  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Huhtikuu 2016  
Ohjaaja: Mäkinen, Jukka  
Sivumäärä: 67  
Liitteitä: 1

Asiasanat: **perehdytys, työnopastus, puhelinmyynti**

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda uuden työntekijän perehdytysopas Norcallille. Norcallin perehdytysopas on kansio, jossa on kopioita. Se on hieman suppeaa ja haja-naista. Uuden perehdytysoppaan tarve oli ilmeinen. Perehdytysopasta käytetään apuna uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Kansio toimii myös henkilöstön tietopankkina, mikäli he tarvitsevat kertausta tai apua oppaan sisältämissä asioissa.

Perehdyttäminen on yksi tärkeimmistä koulutuksista, joita työpaikalla järjestetään. Perehdyttämisen merkitys motivaatioon, tuloksiin, työturvallisuuteen ja yhteisön hyvinvointiin on merkittävä. Perehdyttäminen on myös lakisääteinen velvoite.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä. Työn toiminnallinen osuus koostuu itse perehdytysoppaasta, jonka runko pohjaa alan kirjallisuuteen. Lisäksi apuna käytettiin aiempaa kansiota, keskusteluja ja omia havaintoja. Opas on koottu kansion muotoon. Kansiota on tarvittaessa helppo muokata ja päivittää.

Työn teoriaosuus koostuu perehdyttämisen kannalta tärkeistä asioista ja toiminnallisen opinnäytetyön kuvaamisesta. Lähdekirjallisuutena käytettiin perehdyttämiseen ja työoikeuteen liittyvää kirjallisuutta. Oppaan luominen aloitettiin huhtikuussa 2016. Kansiota tehtiin tavoitteiden mukaan selkeä ja käytännönläheinen.

## ORIENTATION GUIDE FOR A COMPANY CALLED NORCALL

Urpilainen, Nina

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in economics

April 2016

Supervisor: Mäkinen, Jukka

Number of pages: 67

Appendices: 1

Keywords: orientation, work guidance, telemarketing

---

The purpose of this thesis was to create a new employee's orientation guide for a company called Norcall. Norcall's old guide had misleading information and was too fragmented for familiarizing a new employee. Therefore, the need for a new improved guide was obvious. Introduction guide can be used for familiarizing a new employee and for old employees in case they need it.

Familiarization is one of the most important trainings session companies arrange. The effect on motivation, results, safety and employee welfare is undeniable when the familiarization is handled correctly. Introduction is also a legal obligation.

The thesis was created as a functional thesis. The functional part of the work consists of self-introduction manual, where the topics discussed were obtained from the literature. In addition, introduction folders, discussions with the employees, and from the observations during making of the thesis were used. The guide is compiled folder format. The folder is if necessary easy to customize and update.

The theory part of the thesis consist of important topics related to employee introduction and functional thesis theory. Many books about employee introduction and labor legislation were used as source literature. The creation process of the guide was started in April 2016. According to objectives the guide was created clear and pragmatic.

# SISÄLLYS

JOHDANTO .....	6
1 YRITYSESITTELY .....	7
1.1 Global Call Center Services Finland Oy, aputoiminimi Norcall .....	7
1.2 Historia ja henkilökunta .....	8
1.3 Työ .....	8
2 TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ .....	10
3 TYÖOIKEUS PEREHDYTYKSEN TAUSTANA .....	12
3.1 Yleistä työoikeudesta .....	12
3.2 Työoikeuden periaatteita .....	14
3.3 Työsopimus ja työsuhde .....	17
3.3.1 Palkanmaksuvelvollisuus .....	18
3.3.2 Työsuojeluvelvoite .....	19
3.3.3 Työntekijän velvollisuuksia .....	21
3.3.4 Työsopimuksen päättäminen .....	23
4 PEREHDYTYS .....	25
4.1 Perehdyttäminen .....	25
4.2 Työn määrittely .....	29
4.3 Työajat .....	31
4.4 Tunteet .....	32
4.5 Taktiikat ja roolit .....	36
4.6 Luottamus .....	38
4.7 Ensivaikutelma .....	40
4.8 Perehdyttämisen sisällöstä .....	44
5 TUNTEET VOIMAVARANA PEREHDYTYKSESSÄ .....	46
5.1 Telemarkkinoijan kannalta .....	46
5.2 Myyntiprosessimalli .....	48
5.3 Tunneketteryys .....	50
6 KULUTTAJAN SUOJASTA .....	52
6.1 Valtioneuvoston asetus kuluttajien suojaksi .....	52
6.2 Kuluttajansuojalaki 20.1.1978/38 .....	53
7 MYYNTITYÖSTÄ .....	55
7.1 Uskomuksista .....	55
7.2 Neuvoja .....	56
7.3 Telemarkkinointi .....	57

8 PEREHDYTYKSOPAS JA POHDINTA .....	61
8.1 Lyhyesti perehdytysoppaasta .....	61
8.2 Perehdyttämisen hyötyjä .....	63
LÄHTEET .....	65
LIITTEET	

## JOHDANTO

Tämä on toiminnallinen opinnäytetyö. Työssä on kaksi osaa: teoriaosuus ja varsinainen perehdytysopas. Perehdytysopas jää Norcallille työntekijöiden käyttöön. Työn tavoitteena on saada yrityksen käyttöön johdonmukainen perehdytyskansio jokaista työntekijää varten. Perehdytysopas varmistaa että työntekijät tietävät yrityksen toiminnoista sekä sitouttaa ja luo turvallisuutta työntekijän asemaan.

Työn tarkoituksena on antaa työntekijöille helposti saatavilla oleva perehdytysopas, josta voi katsoa kaikki olennaiset perehdytykseen liittyvät asiat. Opas on vapaasti käytettävissä ja sivut kopioitavissa. Työn merkitys on työnantajan kannalta tukea työntekijöiden perehdyttämistä ja vähentää tarvetta käydä samoja asioita läpi uudelleen. Oppaasta saa helposti vastauksia kysymyksiin. Oppaasta saa tietoa asioista, joita ei ehkä uusi työntekijä tule heti itse ajatelleeksi. Koska ongelmana on ollut että varatuille ja vahvistetuille työvuoroille jätetään tulematta ilman hyväksyttävää syytä, on työssä käsitelty työoikeutta. Työntekijöille perehdytysopas antaa aikaa tutkia asioita rauhassa ja mahdollisuuden kerrata olennaisia asioita.

Perehdytysopas osio voidaan sekä painaa erikseen, tulostaa tietokoneelta ja jakaa sähköisesti että laittaa esille erilliseen kansioon. Kansioon voi helposti liittää myös muuta tietoa esim. projektiesittelyjä. Projekti luo myös konseptin toimintoihin pohjan ja niitä voidaan jatkossa päivittää ja rakentaa muihin osa-alueisiin.

Opas sisältää selkeät materiaalit päivitetynä nykyhetkeen. Opas luovutetaan kansiossa, johon voi helposti lisätä materiaalia. Sisältö on monipuolinen ja kattava. Kansion pohjana on puhelin palvelujen ja yhteyskeskuksen TES. PAM on ammattiliitto, johon puhelin palveluja tarjoavat työntekijät kuuluvat. Tämä on siis teoriaosuus ja varsinainen perehdytysopas on tehty erikseen. Oppaan on työn tilaaja hyväksynyt ja pitänyt sitä hyvänä.

# 1 YRITYSESITTELY

## 1.1 Global Call Center Services Finland Oy, aputoiminimi Norcall

Global Call Center Services Finland Oy:n päätoimiala on Puhelinpalvelukeskusten toiminta (82200). Norcall on ulkoistettuja CRM-palveluita eli asiakkuuden hallintapalveluita tuottava yhteistyökumppani yrityksille, jotka haluavat nopeasti ja tehokkaasti myydä tuotteensa tai palvelunsa omiin asiakaskohderyhmiin. Palvelukielinä ovat suomi, englantia, ruotsi ja espanja. Yritys tarjoaa telemarkkinointia eli huolehtii muiden asiakkaista. Telemarkkinointi tavoittaa uusia asiakkaita, ja hoitaa nykyisiä asiakkaita sekä aktivoi passiivisia asiakkaita kustannustehokkaasti. Yrityksen tunnuslauseena on, että välitämme asiakkaistasi ja yrityksestäsi – teemme työmme täydellä sydämellä. Työt ovat projektiluontoisia eli se tehdään mitä asiakas tilaa. Projektien kesto ja koko vaihtelee asiakkaan tilauksesta riippuen. (Tehomaa 2016, 12-13, [www.norcall.fi](http://www.norcall.fi) 2016)

Global Call Center Services Finland oy, aputoiminimi Norcall tarjoaa muille yrityksille palveluita, jotka auttavat heitä tehostamaan omaa toimintaansa. Lisäksi asiakkaat saavat analyysiraportteja, joista näkee eri kohderyhmien suhtautumisen myytäviin tuotteisiin. Työ tehdään osaavasti, rehellisesti ja tehokkaasti.

Käytännössä Global Call Center Services Finland Oy eli Norcall Finland tarjoaa muille yrityksille ostettavaksi puhelinmarkkinointia, ajanvarauspalvelua, asiakas- ja puhelinvaihd palvelua. Lisäksi Norcall kerää yhteystietoja ja hankkii uusia asiakkaita muille yrityksille. (Tehomaa 2016, 12-13, [www.norcall.fi](http://www.norcall.fi) 2016)

Norcall tarjoaa muille yrityksille palvelujaan. Muut yritykset ostavat Norcallilta puhelinmyynti tai sähköpostimyyntipalvelua. Palvelut voivat olla perinteistä telemarkkinointia esim. tuotteen myyntiä puhelimitse henkilöasiakkaille tai rekrytoidaan ihmisiä osallistumaan tutkimuksiin. Yritys myös tekee uusasiakashankintaa muille yrityksille esim. buukkaa tapaamisia palvelun tilanneen yrityksen myyntiedustajille tai kutsuu toisesta yrityksestä henkilöitä osallistumaan palvelun tilanneen yrityksen järjestämään tapahtumaan esim. aamiaiselle.

## 1.2 Historia ja henkilökunta

Alun perin yritys oli osa Norstat nimistä yritystä. Tiina Huhtala osti Norcallin Norstatilta 2015. Yritys on periaatteessa ollut olemassa vuosia. Osa työntekijöistä on tehnyt samaa työtään jo aiempina vuosina. Virallisesti Global Call Center Services Finland Oy eli Norcall Finland on uusi yritys, joka aloitti toimintansa loppuvuodesta 2015. Osa asiakkaista jatkaa palvelujen ostamista edelleen. Palvelut ovat heille tuttuja. Uusien asiakkaiden kanssa tehdään yhteistyötä käytettävissä olevien resurssien puitteissa. Palveluista saa halutessa lisäinformaatiota Norcallin internetsivuilta ja ottamalla yhteyttä Tiina Huhtalaan. (Tehomaa 2016, 12-13)

Osa uutta imagoa on paremmat toimitilat ja selkeä vaaleanpunainen väritys. Uusi tilanne luo uusia käytäntöjä. Yritys on uusi yksikkö, jossa kuitenkin on pitkäaikaisia työntekijöitä. Lisäksi on uusia työntekijöitä. Yrityskaupan myötä vanhat työntekijät siirtyivät uuden yrityksen palvelukseen jatkaen vanhoina työntekijöinä. Lisäksi on palkattu uusia työntekijöitä. Tällä hetkellä päivittäin työskenteleviä työntekijöitä on Tiina Huhtalan mukaan kahdeksan henkilöä ja 2-4 vuoroa viikossa tekeviä työntekijöitä on noin 10 henkilöä. Osapäiväisten määrä vaihtelee, koska työ sopii erittäin hyvin opiskelijoille opintojen ohien ja myös esim. pienten lasten äidit tekevät osapäiväistä työtä voidakseen hoitaa lapsiaan kotona. Telemarkkinointiyritykset myös ovat sellaisia, jotka toimivat nuorten ensimmäisenä työpaikkana. Vaihtuvuus on helposti suurta. Perehdyttämällä pyritään vakiinnuttamaan työntekijöitä, jolloin rekrytointi tarve vähenee. (Tehomaa,2016, 12-13)

## 1.3 Työ

Esimiestehtävissä toimii 3 henkilöä. Esimiestehtäviä ei käsitellä tässä oppaassa lainkaan. Opas on laadittu perehdyttämisen avuksi. Lyhyesti esimiestehtäviin kuuluu sekä työn johto, suunnittelu ja valvonta että kaikki projekteihin liittyvä valmistelu sopimusneuvotteluineen, henkilöstöasiat jne. Lisäksi kokoneet kokoaikaiset työntekijät toimivat teamleadereina tarvittaessa eli käytännössä ovat esimiehinä iltavuoroissa ja viikonloppuina. Opas on laadittu telemarkkinointiin tuleville uusille työntekijöille.



Henkilökunta on yrityksen tärkein voimavara. Ilman henkilökuntaa ei synny tulosta. Työntekijät eivät kilpaile keskenään. Mitä paremmin kaikki myyjät myyvät sen varmemmin työpaikka säilyy kaikilla. Kilpailu alalla on todella kovaa. Työ on henkisesti erittäin vaativaa. Työaikana puheluita otetaan koko ajan. Työntekijä joutuu keskittymään jokaiseen puheluun, minkä tähden työn kuormittavuus on suurta henkisesti. Koko ajan on keskityttävä tarkasti myyntiin tuloksen aikaansaamiseksi. Puhelinmyynti on vaativa työ ammattitaidoltaan, koska se perustuu tunneälyyn. Työ on vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Työvälineenä on oma ääni.

Työntekijän psykologinen pääoma on yrityksen pääomaa, koska myyntityö vaatii tekijältään paljon. Jokainen asiakaskontakti täytyy hoitaa hyvin. Myyntityössä tarvitaan keskittymiskykyä, halua ja taitoa keskustella erilaisten asiakkaiden kanssa. Lisäksi myyjällä tarvitsee olla itseluottamusta ja stressinsietokykyä. Tärkeää on että uusi työntekijä uskoo siihen että hänestä tulee hyvä myyjä. Ahkeralle työntekijälle myyntityö tuo hyvän palkan. Yritystasolla psykologinen pääoma koostuu toivon ilmapiiristä, kollektiivisesta oppimisesta, tiimisisusta ja yhteisluottamuksesta Jalosen, Vuolteen ja Heinosen mukaan (2016, 66). Lisäämällä toivoa ja tulevaisuudenuskoa lisätään työhön sitoutumista, työssä viihtymistä ja parannetaan työtulosta. Tärkeää on myös vahvistaa myyjien itseluottamusta, sinnikkyyttä ja positiivista suhtautumista. (Jalonen, Vuolle & Heinonen 2016, 66-67, Vuorio 2015, 218-219, Vuorio 2008, 22)

Työtehtävät jakautuvat siten että myyntiprojektien osuus on noin 60%, bukkaukset eli ajanvaraukset noin 20% ja liidien eli potentiaalisten ostavien asiakkaitten keruuta n. 20% Tiina Huhtalan mukaan tällä hetkellä. Työtehtävät vaihtelevat projektien mukaan. Soitetaan siis sekä yksittäisiin kotitalouksiin että yrityksiin. Liidillä tarkoitetaan potentiaalisen ostavan asiakkaan yhteystietoa esimerkiksi nimi ja sähköpostiosoite tai puhelinnumero. Ajanvarauksena esim. sovitaan projektin tilanteen yrityksen myyntiedustajalle käyntejä yrityksiin, tai kutsutaan ihmisiä esittelytilaisuuksiin tai tarjotaan huoltoajoja. Myyntitehtäviin projektikohtaisesti koulutetaan erikseen. Projektikoulutus kuuluu työpaikkakoulutukseen eikä enää perehdytyskansioon. Myyjille vaativampia ovat yrityssoitot, joten yleensä niitä tekee pidempään yrityksessä olleet työntekijät. Yksinkertaistettu taulukko korostaa CRM kampanjoinnin osuutta, mutta kaikki muutkin ovat todella tärkeitä tuloksen muodostamisessa. Tyhjä ei tarkoita ettei projekteja ole, vaan projektien määrä vaihtelee.

Käytännössä siis palvelut ovat telemarkkinointipalvelut, Outbound, CRM myyntikampanjat sekä tutustumiskampanjat, uusasiakashankinta, ajanvaraukset ja inbound sekä sähköpostirekrytoinnit ja tiedonkeruu.

Lyhyesti Outbound tarkoittaa ulospäin suuntautuvia puheluita. Inbound tarkoittaa yritykseen tulevia puheluita eli yritysten ulkoistettua asiakaspalvelua. CRM = Customer relationship Manager tarkoittaa asiakkuuden hallinta. Uusasiakashankinta tarkoittaa että soitetaan näytteeseen/puhelinnumeroihin, jotka eivät ole vielä yrityksen asiakkaana. Ajanvarauksia tehdessä soitetaan toimeksiantajan puolesta yrityksen päättäjille tapaamisaikoja, joihin myynnistä vastaava henkilö voi mennä. Sähköpostirekrytoinnilla tarkoitetaan että telemarkkinoija kerää henkilöiltä tietoja toimeksiantajaa varten Tiedonkeruu tarkoittaa sitä että Norcall tekee yrityksen toimeksiannosta haastatteluja ja mahdollisesti kerää kohderyhmää esim. haastateltavaksi. (Tiina Huhtalan haastattelu 20.5.2016)

Taulukko 1 projektien jakautuma. (Huhtala 2016)

Telemarkkinointipalvelut	Outbound	CRM	Uusasiakashankinta	Ajanvaraukset	Inbound	Sähköpostirekrytoinnit	Tiedonkeruu
		60%		20%			

## 2 TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ

Työn tietoperusta on Suomen työläinsäädännössä, oikeuskäytännössä ja muissa työhön liittyvistä laeissa esim. Yhdenvertaisen kohtelun periaatteen perussäännös PL 6 §. Puhelinpalveluja tarjoavien työntekijöiden ammattiliitto on PAM ja noudatettava TES on Puhelin palvelujen ja yhteyskeskuksen TES. Lisäksi huomioon otetaan työpaikalla yhteisesti sovitut pelisäännöt ja käytännöt. Opinnäytetyössä on tietoperusta, toimijat,

menetelmät, materiaalit ja aineistot. Tuotoksena on perehdytysopas. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on luoda perehdyttämisorja. Työn kehittämisessä on apuna Norcallin puolelta Tiina Huhtala ja Pauliina Marshall. He myös päättävät oppaan sisällön hyväksymisestä. Koska kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, teoriaosan alussa on teoriaa kirjallisuuteen perustuen. Siltä osin työ on pitkälti samanlainen kuin tutkimuksellinen opinnäytetyö olisi. Koska tavoitteena on perehdyttämisorja, teoria osan kokoa on rajattu. Kirjallisuus ja muut kirjalliset lähteet eli TES ja lainsäädäntö eivät ole yksitellen läpikäytyjä, mutta ovat työn tietoperustana. (Salonen 2013, 6)

Tieteellinen tutkimus noudattaa tiettyjä sääntöjä ja vaatimuksia. Perustana on universalismi eli kaikki kriteerit ovat samoja. Tässä tapauksessa noudatetaan Satakunnan ammattikorkeakoulun ohjeistusta opinnäytetyön tekemisestä. Yhteisöllisyys eli tieto on yhteistä omaisuutta eli työ on julkinen ja kaikkien saatavilla. Puolueettomuus eli teen työn täysin puolueettomasti olematta työnantajan tai työntekijän puolella. Työ arvioidaan kriittisesti ja puolueettomasti Satakunnan ammattikorkeakoulussa ja sen tekemisen aikana otetaan vastaan palautetta kaikilta Norcallin työntekijöiltä ja työn tilaajalta sekä ohjaajalta. Olen kriittinen sisällön suhteen, mutta rajaus on tiukka. (Salonen 2013,6)

Työn perustana on tiedonkeruu eli lähteisiin merkitty kirjallisuus. Lisäksi työssä on apuna Pauliina Marshallin tekemä perehdytyskansio, josta on otettu apua tähän uuteen kansioon tietoperustana. Työn luotettavuus on suuri, koska se perustuu olemassa olevaan lainsäädäntöön ja oikeuskäytäntöön. Taustamateriaali esitellään lyhyesti. Taustamateriaali on pohjana oppaan ohjeille. Kirjallisuus ja muu kirjallinen materiaali on luettu läpi ja se muodostaa perustan oppaan jäsentelylle ja ohjeille. Työssä on siis kaksi osaa. Opinnäytetyön raportti, joka on kirjallinen esitys hankkeesta. Lisäksi syntyy erillinen perehdytysopas, joka luovutetaan työn tilaajalle. Kolmantena osana on kansio, jossa on perehdytysmateriaalia työntekijöiden käyttöön. Kolmas osa sisältää esim. käytössä olevan TES:n, myyntipuheita ja muuta oleellista uusille työntekijöille. Kansio on työpaikalla työntekijöiden käytössä.

### 3 TYÖOIKEUS PEREHDYTYKSEN TAUSTANA

#### 3.1 Yleistä työoikeudesta

“Työoikeudessa määritellään, millä ehdoilla ja millä tavoin maan- tai pääomanomistaja voi hyödyntää muiden työpanosta” (Bruun & Anders 2004, 11). Työoikeus siis määrittää pelisäännöt, joita yrittäjän tai yrityksen on noudatettava teettäessään muilla töitä (Bruun & Anders 2004,11). Työoikeus säätelee palkkatyön tekemistä. Työoikeuden säännöksiä ei sovelleta, jos työn tekee itsenäinen ammattiharjoittaja tai yrittäjä. Työoikeus rajoittaa työntekijän ja työnantajan sopimusvapautta. Työnantaja- ja työntekijäjärjestöt voivat yhdessä sopia vähimmäisehdoista, joita tietyssä ammatissa tai tietyllä teollisuuden- tai palvelualalla on noudatettava. Kollektiiviset työehtosopimukset määrittävät nykyisin tärkeimmät palkka- ja muut työehdot. (Bruun & Anders 2004, 13-14).

Työoikeus on pääosin pakottavaa eli absoluuttista lainsäädäntöä. Työsopimuslakia ja muita työoikeudellisia säännöksiä on noudatettava eivätkä sopijaosapuolet voi toisinsä valita. Työoikeuden merkitys on iso, koska palkkatyöstä on tullut työn teettämisen tärkein muoto. Valtiolla ja kunnilla on kahdenlaista henkilöstöä eli työntekijäasemassa olevia ja valtiolla virkamiehiä ja kunnilla viranhaltijoita. Virkamieslainsäädäntöä on kehitetty työlainsäädännön suuntaan. Työoikeus oikeudenalana kattaa virkasuhteet, vaikka työsopimuslakia ja työlainsäädäntöä ei sellaisenaan sovelleta virkamiehiin. Koska Norcall on yksityissektorin työnantajan, ei virkamieslainsäädäntöä käsitellä lainkaan tässä opinnäytetyössä. (Bruun & Anders 2004, 14).

Suomen työoikeuden tärkeimmät oikeuslähteet ovat lainsäädäntö, työehtosopimukset ja työsopimukset. Tärkein työsopimuksia koskeva laki on vuonna 2001 säädetty työsopimuslaki (Bruun & Anders 2004,11). Lisäksi on muita oleellisia lakeja kuten esim. työaikalaki, vuosilomalaki, laki työpaikkaterveydenhuollosta, työturvallisuuslaki, työehtosopimuslaki, ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä (Bruun & Anders 2004,19).

Opinnäytetyössä työsopimusoikeudella tarkoitetaan työnantajan ja työntekijän välistä oikeussuhdetta koskevia säädöksiä. Työehtosopimusoikeudella tarkoitetaan kollektiivista työoikeutta eli toisena sopijapuolena on aina ammattijärjestö. Työsopimusoikeuden oleelliset oikeuslähteet ovat työnantajan ja työntekijän välinen työsopimus ja ne lait, jotka pakottavasti tai tahdonvaltaisesti säätelevät tätä oikeussuhdetta. Työehtosopimusoikeuteen kuuluvat sekä työoikeuden se osa, jossa toimijoina ovat työmarkkinajärjestöt (tässä työssä PAM) ja niiden edustajat sekä myös kollektiivisia työmarkkinoita koskeva lainsäädäntö esim. työehtosopimuslaki, työriitalaki, laki työtuomioistuintesta ja yhteistoimintalaki. (Bruun & Anders 2004, 19-20).

EU on vaikuttanut työoikeuteen. Tässä opinnäytetyössä ei käsitellä tarkemmin EU:n vaikutusta työoikeuteen. Tasa-arvodirektiivejä on paljon. Niissä kielletään sukupuolisyrrintä työelämässä. EU-työoikeudelta voi pyytää ennakkoratkaisua. Merkitys on toistaiseksi ollut vähäinen. Norcallia lähinnä ehkä koskee tasa-arvo sukupuolten välillä.

Perehdytyksen taustalla on suoraan työturvallisuuslaki (2002), jonka 14§:än mukaan työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä että työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työmenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja työvälineiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin. Norcallin tapauksessa tällainen erityinen vaaratekijä on sijainti konepajanrannassa. Töihin kuljetaan lyhyt matka puimuritehtaana tunnetun Sampo-Rosenlewin pihalla. Piha-alueella tulee osata varoa traktoreita, puimureita ja metsäkoneita huomioiden että kulkija voi nähdä kuljettajan, mutta kuljetta ei välttämättä näe kulkijaa. Koneita ei saa mennä tutkimaan omin päin.

Työsopimuslain 2 luvun 1 § mukaaan työnantajan yleisvelvoite on edistää kaikin puolin suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Perehdyttäminen auttaa uutta työntekijää pääsemään sisälle taloon. Samalla perehdyttämien poistaa ongelmia työsopimuksen sisällön ja työnantajan odotusten ymmärtämisessä. Työoikeutta on käsitelty perehdytysoppaassa, koska jokaisen työntekijän on hyvä tietää Tradenomiopiskelijaliiton TROL ry oppaan mukaan työlainsäädännöstä seuraavat asiat: määräaikainen työsopimus, lomarahaa, lomakorvaus ja vuosilomapalkka, työso-

pimuksen mukaiset työtunnit, työehtosopimuksen merkitys, pääasiallisista työtehtävistä poikkeaminen, irtisanomisajat, koeaika, kilpailukieltosopimus, ylityökorvauksen ja sairausajan palkanmaksuvelvollisuus. Norcallilla on mahdollista olla tarvittaessa töihin kutsuttava, jolloin voi vapaasti itse varata työvuoroja.

### 3.2 Työoikeuden periaatteita

Periaatteita ovat työnantajavaltaisuus, työnantajan tulkintaoikeus, suojelulainsäädäntö, työoikeudellinen suojeluperiaate, edullisemmuusperiaate, neutraliteettiperiaate, sopimusvapaus, kolmikantaperiaate, syrjintäsuoja, yksityisyyden suoja, henkilökohdaisen koskemattomuuden suoja, työllisyyden edistäminen ja yleiset sopimusoikeudelliset periaatteet. Työnantajavaltaisuus aiheutuu siitä, että työnantajalla on työn johtaja valvontaoikeus eli direktio-oikeus. Siksi työnantaja on työntekijäpuolta vahvemmassa asemassa. Työnantaja päättää koska, missä, miten ja mitä välineitä käyttäen työ tehdään. Valvontaoikeuden perusteella työnantajalla on oikeus seurata sitä, että työ tehdään laadullisesti ja määrällisesti niiden vaatimusten mukaan, jotka työnantaja katsoo voivansa asettaa. Norcallilla tässä on sikäli poikkeus että henkilökunta valitsee milloin vuoroja varaa. Työnantaja voi valita vahvistaako vuoron vai ei. Työajat ovat siis vapaat, mutta vahvistetut vuorot tulee hoitaa. (Bruun & anders 2004, 25)

Tulkintaetuoikeus tarkoittaa että periaatteessa työnantajalla on väliaikainen oikeus päättää kaikkien niiden oikeusnormien tulkinnasta, jotka liittyvät palvelusuhteeseen, ja joita työnantaja joutuu soveltamaan. Työntekijän on noudatettava työnantajan tulkintaa, kunnes riita on ratkaistu, joko neuvotteluissa tai tuomioistuimen päätöksellä. Käytännössä siis esim. lakko, jolla yritetään painostaa työnantajaa tulkitsemaan työehtosopimusta jollain tietyllä tavalla, on kielletty. (Bruun & Anders 2004, 25)

Työoikeutta voidaan luonnehtia myös heikomman osapuolen suojelulainsäädännöksi. Työnantajan valta-asema perustuu osittain lainsäädäntöön, mutta lait, sopimustoiminta ja oikeuskäytäntö osittain rajoittavat työnantajan valtaa. Rajoitukset ja ammatyhdistysten sekä palkansajien vähimmäisoikeudet kuvaavat työoikeudellista suojeluperiaatetta. Suojeluperiaatteen tarkoituksena on suojella heikompa osapuolta, työntekijää.

Työntekijää tulee suojella mielivallalta, kohtuuttomilta työehdoilta ja syrjivältä kohtelulta. Suojeluperiaate on myös Kansainvälisen työjärjestön ILO:n toiminnan kulmakiviä. Erimielisyyttä aiheuttaa se, missä määrin ja miten on tarkoituksenmukaista säännellä lailla työmarkkinoiden sopimussuhteita. Suojeluperiaate ilmenee työlainsäädännöksissä pakottavina säännöksinä työntekijän eduksi esim. irtisanomisperusteet. Suojeluperiaatetta sovelletaan tulkittaessa työoikeudellisissa lakeja. Suojeluperiaate tarkoittaa sekä pakottavaa lainsäädäntöä että tulkintaperiaatetta työntekijän eduksi. (Bruun & Anders 2004, 26)

Työnantajan asemaan vaikuttavat myös markkinavoimat, työmarkkinajärjestön aktiivisuus ja poliittiset olot. Työnantaja päättää ketä ottaa töihin. Työntekijät valitsevat mihin työhön hakevat ja kauanko siinä viihtyvät. Puhelinaloilla kaikki eivät tee säännöllistä työaikaa, vaan valitsevat milloin työvuoroja varaavat. Tulosta aikaansaavat pitkäaikaiset puhelinmyyjät ovat sellaista työvoimaa, jota on vaikea löytää. (Bruun & Anders 2004, 25)

Monimuotoisessa työoikeudellisessa säännöstössä voivat useammat säännökset koskea samaa asiaa. Edullisempisuuperiaatteen mukaan sovelletaan sitä, joka on työntekijälle edullisin. Työoikeudessa normien välinen ristiriita ratkaistaan soveltaen hierarkisesti ylimpänä olevaa normia, mutta hierarkiassa alempana oleva normi voi tulla sovellettavaksi edullisemmisuuperiaatteen mukaan. (Bruun & Anders 2004,27)

Neutraliteettiperiaate tarkoittaa sitä että työehtosopimuksen osapuolia pidetään tasavahvoina. Tarkoittaa ettei valtio saa sanella työehtosopimusten sisältöä eikä normaalisti muutenkaan puuttua työmarkkinaosapuolten välisiin riitoihin. Valtakunnansovittelija ja piirisovittelija eivät tee päätöksiä osapuolten puolesta, vaikka auttavat ratkomaan erimielisyyksiä. (Bruun & Anders 2004, 27)

Sopimusvapaus on lähtökohtana. Sopimusvapautta rajoittaa lainsäädäntö. Lainsäädäntö rajaa sen mistä työsopimuksissa ja työehtosopimuksissa voidaan pätevästi sopia. Työnantaja päättää palkkaako ja millä ehdoilla työntekijän. Työntekijä valitsee meneekö töihin ja millä ehdoilla. Työlainsäädäntö ja työehtosopimukset rajoittavat työsopimuksen sisältöä. Lisäksi muut tosialliset seikat rajoittavat sopimusvapautta. Työntekijä voi menettää työttömyyspäivärahan, jos ei ota työtä vastaan. Työpaikoista voi

olla pulaa, jolloin työnhakijoita on useita. Työntekijöistä voi olla pulaa, jolloin työnantaja joutuu kilpailemaan saadakseen edes yhden hakijan. Sopimusvapaus käsittää oikeuden tehdä sopimus lainsäätäjän ja viranomaisten puuttumatta siihen sekä oikeuden valita sopimuksen muoto ja sopimuksen ehdot. Suomessa kuitenkin sopimusoi-keutta käytettäessä on muistettava kunnioittaa sekä työehtosopimuksia että asiaa koskevia lakeja esim. sukupuolten välinen tasa-arvo (PL 6 §) ja yksityisyyden suoja, henkilökohtaisen koskemattomuuden suoja ja henkilötietojen suoja (PL 7 §, 3 10§). (Bruun & Anders 2004, 27-29).

Ketään ei saa erottaa ilman lakiin perustuvaa syytä (PL 18 §). Muita oleellisia ovat esim. yhdistymisvapaus, oikeus perustaa yhdistyksiä ja liittyä tai olla liittymättä jäseneksi (PL 13 § 2 mom.), oikeus järjestää kokouksia ja mielenosoituksia (PL 13§ 1 mom.), sananvapaus (PL 12 § 1 mom.), oikeus tehdä itse valitsemaansa työtä ja elinkeinonvapaus (PL 18 § 1 mom.). Lisäksi työoikeudessa otetaan huomioon yleiset sopimusoi-keudelliset periaatteet, joista tärkeimpiä on se, että sopimukset on pidettävä ja lojaaliteettivelvoite. (Bruun & Anders 2004, 29-30)

Lojaliteettivelvoite velvoittaa kummankin osapuolen ottamaan vastapuolen huomioon, luottamaan vastapuoleen ja huolehtimaan vastapuolenkin eduista. Lisäksi lojaliteettivelvoite koskee menettelytapoja. Lojaliteettiperiaate tarkoittaa että vastapuolen kanssa on neuvoteltava, annettava tarpeelliset tiedot ja selvitettävä, mitä toiminnallisia vaihtoehtoja on ja mikä on oma ehdotus jne. Laki siis velvoittaa toimimaan lojaalisti työnantajaa kohtaan esim. työntekijän on pidettävä liike- ja ammattisalaisuudet salaisuuksina. ( Bruun & Anders 2004, 36)



### 3.3 Työsopimus ja työsuhde

Työsuhde syntyy kun työntekijä ja työnantaja sopivat työsuhteen aloittamisesta. Sopimusvapaus takaa sen, että työnantaja ja työntekijä päättävät sopimuksen sisällöstä ja muodosta. Kirjallinen ja suullinen sopimus ovat yhtä päteviä. Työlainsäädännön pakottavat säännökset ja sovellettavan työehtosopimuksen pakottavat määräykset on otettava huomioon. Tavallista on että neuvotellaan vain siitä syntyykö työsuhde ja onko se kokoaikaista vai osa-aikaista työtä. Työnantaja voi antaa työntekijälle pakottavaa lainsäädäntöä tai työehtosopimusta paremmat ehdot. Työlainsäädäntö ja pakottavat määräykset työehtosopimuksessa ovat vähimmäisehtoja. Laki ei estä sopimasta työntekijälle paremmista ehdoista. Tilanne tulee yleensä kyseeseen, jos alan työntekijöistä on pulaa. Työsopimuslaki vuodelta 2001 sääntelee työnantajan ja työntekijän välistä sopimussuhdetta. Dispositiiviset säädökset työsopimuslaissa ovat sellaisia, että niiden tarkoittamista asioista voidaan sopia myös tekijälle epäedullisemmin. (Bruun & Anders 2004, 31-32, 64)

Työsopimuslakia sovelletaan sopimukseen, jolla työntekijä tai työntekijät yhdessä työkuntana sitoutuvat henkilökohtaisesti tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. Työsopimuslain 26.1.2001/55 1§ 1luvun mukaan työsopimus määritellään näin. Laki on voimassa vaikka työ tehtäisiin työntekijän kotona tai työntekijän laitteilla. Lakia sovelletaan, jos tosiasioista käy ilmi että työtä ei ollut tarkoitettu tehtäväksi vastikkeetta, oli vastikkeesta sovittu tai ei. Telemarkkinointialalla tämä tarkoittaa sitä, että kyseessä on työsuhde, vaikka puhelut soitettaisiin muualta kuin työnantajan toimitiloista.

Kun työssäolo jatkuu keskeytyksittä, katsotaan useistakin työsopimuksista huolimatta työsopimussuhteet yhdeksi työsuhteeksi. Vaikka työnteko olisikin lyhytaikaisesti keskeytynyt, katsotaan työsuhteen etujen määräytymistä ajatellen työsuhteen jatkuneen yhdenjaksoisesti. Mikä on oleellista työsuhteen pituuden perusteella määräytyviä työsuhde etuja ajatellen esim. vuosilomaa ajatellen. (Bruun & Anders 2004, 34, Työsopimuslaki 2001,1§)

Työsopimus tehdään yleensä ennen työsuhteen alkua. Joko suullisesti sovitaan työn aloittamisesta ja kirjallinen työsopimus tehdään työsuhteen alussa heti kun ehditään.

Työsopimus voidaan tehdä heti kirjallisena. Norcallilla on kaksi vaihtoehtoa työsopimusten suhteen eli tuntipalkka ja provisio ja pelkkäprovisio. Pelkkä provisio on luonnollisesti suurempi kuin tuntipalkkaan ja provisioon perustuvassa mallissa provisio on.

Alaikäinen, 15 vuotta täyttänyt henkilö saa tehdä työntekijänä itsenäisesti työsopimuksen, sekä sanoa irti ja purkaa työsopimuksen. Vajaavaltaiseksi julistettu ja se, jonka toimikelpoisuutta on rajattu voivat myös tehdä itse, sanoa irti ja purkaa työsopimuksen. ( Bruun & Anders 2004, 37). Tällä on merkitystä Norcallin kannalta, koska työ sopii joustavien työaikojensa tähden hyvin opintojen oheen.

Työsopimus sitoo molempia osapuolia, kunhan sopimuksen ehdot eivät ole lainvastaisia. Työsopimus tuo kummallekin osapuolelle velvollisuuksia ja oikeuksia. Kumpikaan osapuoli ei saa ilman toisen osapuolen suostumusta siirtää oikeuksiaan tai velvollisuuksiaan kenellekään muulle (TSL 1: 7). Poikkeuksena on työvoiman vuokraus ja työnantajan liikkeen luovutus. Tämän työn tavoitteena on luoda perehdytyskansio, jossa selvitetään työnantajan ja työntekijän oikeuksia ja velvollisuuksia työhön perehdyttämisen lisäksi. (Bruun & Anders 2004, 59, 64)

### 3.3.1 Palkanmaksuvelvollisuus

Tärkein työnantajan velvollisuus on maksaa tehdystä työstä palkkaa tai muuta vastiketta. Palkan suuruus on sovittu työsopimuksessa tai siitä on määrätty työehtosopimuksessa. Ajanjakso, jolta palkka maksetaan, kutsutaan palkanmaksukaudeksi. Palkka voi olla aikapalkkaa tai suoritepalkkaa. Pisin sallittu palkanmaksukausi on kuukausi. Jos palkka lasketaan päiväpalkkana tai lyhyemmältä ajanjaksolta esim. tuntipalkkana, on palkka maksettava vähintään kaksi kertaa kuussa. Samaten suorituspalkkatyössä saa palkanmaksukausi olla korkeintaan kaksi viikkoa. Silloin kun työntekijälle maksetaan sekä kuukausi- että suorituspalkkaa, voidaan kumpikin maksaa samalla kertaa. Valtakunnalliset työmarkkinajärjestöt voivat sopia asiassa toisinkin. (Bruun & Anders 2004, 44-45).

Palkkaa on velvoite maksaa tietyissä tapauksissa myös kun työtä ei ole tehty. Työntekijän sairastuminen oikeuttaa sairausajan palkaan kuten työsopimuslaissa on säädetty.

Jos työ jää tekemättä työnantajasta johtuvista syistä esim. työvälitteet ei toimi, on työntekijällä oikeus palkkaan. Ylivoimaisen, työnantajasta johtumattoman esteen takia esim. tulipalon takia, on työntekijälle maksettava palkkaa korkeintaan 14 vuorokaudelta. Lisäksi työntekijällä on oikeus loppupalkkaan ja odotusajan palkkaan.

(Bruun & Anders 2004, 44-46)

Perhevapaat määritellään työsopimuslaissa. Työnantajan on annettava työntekijälle vapaata työstä sairaskauslaissa tarkoitettujen äitiys-, erityisäitiys-, isyys- ja vanhempainrahakauden ajaksi (Bruun & Anders 2004, 47). Työnantaja huolehtii työntekijän oikeudesta palata perhevapaan jälkeen työhönsä ensisijaisesti aikaisempaan työhönsä, toissijaisesti aikaisempaa vastaavaan työhön. Jos tarjolla ei ole hyväksyttävistä syistä aikaisempaa vastaavaa työtä eikä uutta työsopimuksen mukaista työtä, tarjotaan työntekijälle muuta työsopimuksen mukaista työtä. Jos sellaista ei enää ole, tarjotaan työntekijälle sellaista muuta työtä, jonka työntekijä voi ehkä koulutusta saatuaan ottaa vastaan. Irti työntekijä voidaan sanoa vasta sitten, jos työnantaja ei voi kohtuudella työllistää työntekijää. ( Bruun & Anders 2004, 50)

Työnantajan velvoitteisiin kuuluu sallia työntekijälle tilapäisesti poissaolo työstä pakkotien perhesyiden vuoksi (TSL 4:7). Työnantajalle on ilmoitettava niin pian kuin mahdollista. Työntekijän on työnantajan pyynnöstä esitettävä luotettava selvitys poissaolon perusteesta. (Bruun & Anders 2004, 50)

### 3.3.2 Työsuojelovelvoite

Kummallakin osapuolella on työsuojelovelvoitteita. Työturvallisuuden perustana on työturvallisuuslain 8 §. Työnantajalla on yleinen huolehtimisvelvoite. Työnantajan on tarkkailtava työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta. Lisäksi työnantajan on tarkkailtava toteutettujen toimenpiteiden vaikutusta työn turvallisuuteen ja terveyteen. Työnantajan on myös huolehdittava siitä, että turvallisuutta ja terveellisyyttä koskevat toimenpiteet otetaan huomioon tarpeellisella tavalla. Tällaista toimintaa on esim. työpisteen ergonomian järjestäminen työntekijälle sopivaksi ja työn yksitoikkoisuuden torjuminen. Kaikki telemarkkinoijat kohtaavat ilkeitä asiakkaita, joten mahdollisuus puhua negatiivisista kokemuksista olisi suotavaa. Työturvallisuuslain

soveltamisessa vaikuttaa suojeluintressi ja kannattavuusintressi. Sisällöltään tarkoissa määräyksissä asetetuista vaatimuksista ei voi tinkiä, eikä työnantajan heikkoa taloudellista asemaa pidetä oikeutettuna perusteena työsuojelutason heikentämiselle. (Saloheimo 2016, 68-73)

Työnantajala on TTurvL 9§ mukaan oltava turvallisuuden ja terveellisuuden edistämistä varten ohjelma, joka kattaa työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset (työsuojelun toimintaohjelma). Toimintaohjelmasta johdettavat tavoitteet turvallisuuden ja terveellisuuden edistämiseksi sekä työkyvyn ylläpitämiseksi on otettava huomioon työpaikan kehittämistoiminnassa ja suunnittelussa ja niitä on käsiteltävä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa. Toimintaohjelman tulee kattaa Salonojan (2016,95) mukaan teknologian, työn organisoinnin, työolojen, sosiaalisten suhteiden sekä työympäristön vaikutukset työntekijöiden henkiseen ja fyysiseen terveyteen. Norcalin tapauksessa tärkeitä ovat työpisteen ergonomia ja työn henkisen kuormittavuuden huomiointi. Lisäksi on varauduttava hätätilanteisiin eli esim. ensiapukaappi tulee olla.

Myös työntekijöillä on työsuojeluvollisuuksia, mutta niiden rikkomisen varalta ei ole olemassa rangaistus- tai muita seuraamuksia. Työntekijöille säädetyt velvollisuudet eivät lievennä työnantajan vastuuta. Poikkeuksena on suojalaitteen taikka ohje- tai varoitusmerkinnän aiheeton poistaminen ja se, että tahallisesti tai törkeän huolimattomasti menetellyt työntekijä voi menettää oikeutensa sairausajan palkkaan eli työkyvyttömyys on aiheutunut työntekijän törkeästä tuottamuksesta. (Salonaja 2016, 119-121)

Työsuojelutoimien kustannuksia ei saa sälyttää työntekijöille. Työntekijän velvollisuuksiin kuuluu viipymättä ilmoittaa työväliseissä ja työoloissa havaitsemistaan työturvallisuutta vaarantavista vioista ja puutteista. Ilmiselvää vaaraa aiheuttavat viat ja puutteet on työntekijän mahdollisuuksiensa mukaan poistettava ja ilmoitettava asiasta esim. viallinen sähköjohto. Poikkeuksena on turvalaite, jota ei saa poistaa esim. savunilmaisin. Työntekijän velvoollisuuksiin kuuluu asianmukaisesti ja käytettävissään olevin keinoin huolehdittava niin omasta kuin muidenkin työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä. Työntekijän tulee noudattaa työnantajan toimivaltansa mukaan

antamia määräyksiä ja työssä edellytettävää turvallisuutta, järjestystä, siisteyttä, huolellisuutta ja varovaisuutta. Työntekijän on vältettävä muita työntekijöitä haittaavaa häirintää ja epäasiallista kohtelua. Lisäksi työntekijän on käytettävä ja huolellisesti hoidettava hänelle annettuja suojeluvälineitä, käytettävä työvälineitä ja käsiteltävä vaarallisia aineita oikein ja ohjeiden mukaisesti. (Salonoja 2016, 119-120).

Työpaikkaväkivallan ja häirinnän seurauksista työnantaja voi joutua korvausvastuuseen. Työtapaturmavakuutus ja työnantajan rikkomukseen tai sopimusperusteinen vastuu voivat tulla kyseeseen korvausperusteena. Lisäksi voi tulla rikosvahinkolain mukainen korvaus. Kyseeseen voi tulla yksittäisestä väkivallanteosta johtuva fyysinen vammautuminen esim. aivovamma kaaduttua iskun seurauksena tai työpaikalla yleisemmin vallitsevasta väkivallan uhasta tai häirinnästä aiheutunut työntekijän sairastuminen eli henkilövahinko. Työtehtävistä johtuva vapaa-aikana tapahtuva pahoinpitely korvataan. Henkisen järkytysreaktion korvaamisesta voi saada korvausta akuutista stressireaktiosta, traumaperäisestä stressihäiriöstä ja persoonallisuuden muutoksesta. Jos työpaikka esim. ryöstetään aseella uhaten voi saada korvausta vapauden menetyksestä. (Salonoja 2016, 236-239)

Väkivallan uhasta voi saada korvausta. Kysymys on tällöin työympäristössä yleisemmin vallitsevasta väkivallan uhasta, joka siis ilmenee esim. pelkotiloina ja siitä johtuen työntekijän sairastumisena ja työkyvyttömyytenä. Jos työnantaja on laiminlyönyt ryhtyä TturvLain nojalla edellytettäviin varotoimiin, voidaan tästä johtunut työntekijälle aiheutunut vahinko määrätä korvattavaksi. Sopimusvastuuta arvioitaessa todistustaakka siitä että vaara oli asianmukaisesti arvioitu ja riittävästi ryhdytty ennaltaehkäiseviin toimiin on työnantajalla. Syy-yhteyden toteaminen muodostuu ongelmaksi. (Salonoja 2016, 240-241)

### 3.3.3 Työntekijän velvollisuuksia.

Työntekijän tärkein velvollisuus on tehdä sovittu työ huolellisesti noudattaen niitä määräyksiä, joita työnantaja antaa toimivaltansa mukaisesti työn suorittamisesta. Työntekijän on vältettävä kaikkea sitä, mikä on ristiriidassa hänen asemassaan olevalta

työntekijältä kohtuuden mukaan vaadittavan menettelyn kanssa. Työntekijällä on lojaliteettivelvoite. Työnantajalla on työnjohto-oikeus. Työnjohto-oikeutta on rajattu siten, ettei työnantaja saa antaa määräyksiä, jotka ovat vastoin lakia tai sitä mitä työso-  
pimuksessa tai työehtosopimuksessa on sovittu. Esim. puhelinmyyjää ei voi määrätä siivoojaksi vasten tahtoa. Työnantajan määräykset eivät saa olla mielivaltaisia tai syrjiviä. Jos työnantajan määräys vaarantaa työntekijän hengen tai terveyden, sitä ei tarvitse noudattaa, ellei vaara sisälly jo itse työtehtäviin. (Bruun & Anders 2004, 51)

Liikesalaisuuksien säilyttäminen on velvoite. Liikesalaisuuksilla tarkoitetaan sellaisia tietoja, joiden salassapitamisellä on merkitystä yrityksen liiketoiminnassa. Työntekijä ei saa työsuhteen kestäessä käyttää hyväkseen liike- tai ammattisalaisuuksia tai ilmaista niitä muille (TSL 3:4). Mikäli tiedot on saatu ilman työnantajan suostumusta tai muutoin oikeudettomasti, kieltä jatkua työsuhteen päättymisen jälkeenkin. (TSL 3:4, Laki sopimattomasta menettelystä elinkeinotoiminnassa, 1061/1978, 4 §, Bruun & Anders 2004, 53).

Työsopimuksella työntekijä voidaan velvoittaa liikesalaisuuksien säilyttämiseen salaisina 5 vuoden ajan työsuhteen päättymisen jälkeen. Lojaliteettivelvoitteeseen kuuluu, ettei työntekijä saa vahingoittaa työnantajaa kilpailemalla tämän kanssa. Toiminta, joka huomioon ottaen työn luonne ja työntekijän asema olisi hyvän tavan vastainen kilpailuteko, on kielletty, jos se ilmeisesti vahingoittaa työnantajaa. Työnantajalle ei ole yksinoikeutta työntekijän työhön eli osa-aikainen voi tehdä osa-aikatyönsä ohessa muuta työtä kilpailukiellon rajoissa. Myös lomautettu voi ottaa muuta työtä vastaan. Työntekijän asema ja tehtävät vaikuttavat lojaliteettivelvoitteeseen siten, että mitä enemmän vastuuta työntekijällä on, sitä suurempi lojaliteettivelvoite työntekijällä on. Lojaliteettivelvoite päättyy työsuhteen päättyessä, ellei työsuhteen kestäessä ole toisin sovittu. Jotta toisin voidaan sopia, tulee kilpailukieltosopimuksen tekemiseen olla erituisen painavia syitä. Kilpailukieltosopimusta saa yleensä kestää korkeintaan kuusi kuukautta työsuhteen päättymisen jälkeen. Kieltoa voidaan kohtuullisen korvauksen maksamalla jatkaa enintään vuodeksi. Jos työsuhteen päättymisen johtuu työnantajasta riippuvasta syystä, kilpailukieltosopimus ei sido. Työnantajalle kuuluvaa aineistoa esim. asiakasrekisteriä ei saa viedä työsuhteen päättyessä, sillä se on kielletty sekä rikoslaisissa että laissa sopimattomasta menettelystä. (Bruun & Anders 2004, 53-54, 56-58)

### 3.3.4 Työsopimuksen päättäminen

Työsuhteen lakkauttamistapoja kutsutaan yhteisnimellä työsopimuksen päättäminen (TSL 6. luku). Työsuhdeturva tarkoittaa niitä säännöksiä ja määräyksiä, joilla rajoitetaan työnantajan oikeutta purkaa tai irtisanoa työsopimus kattaen koeajan päättämistä rajoittavat säädökset myös. Lähtökohta on että työsopimuksen päättämiseksi pitää olla hyvä syy. Työsuhdetta päättäessä on noudatettava irtisanomisaikaa ja menettelyä. Työsuhde lakkaa automaattisesti, jos työntekijä kuolee. Menettelytavat riippuvat siitä mistä syystä ja kumpi osapuoli päättää työsuhteen. (Bruun & Anders 2004, 67-68)

Määräaikainen työsopimus päättyy, kun määräaikaisuuden peruste lakkaa. Määräaikaisen sopimuksen voi irtisanoa vain, jos siitä on työsopimusta tehdessä sovittu. Määräaikainen työsopimus voidaan purkaa, kun lailliset perusteet työsuhteen purkamiseen ovat olemassa. (Bruun & Anders 2004, 68)

Työsopimuksen irtisanomisperusteita on kaksi kategoriaa: työntekijästä johtuvat syyt eli individuaaliset perusteet (TSL 7:2) ja kollektiiviperusteiset syyt eli sellaiset taloudelliset ja tuotannolliset syyt, joiden perusteella työsopimus voidaan irtisanoa (TSL 7:2). Perusteen valinta ratkaisee käytetyn irtisanomismenettelyn. Työnantaja voi irtisanoa toistaiseksi voimassa olevan työsopimuksen vain asiallisesta ja painavasta syystä (TSL 7:1). Poikkeuksena ovat erityistilanteet esim. työnantajan kuolema tai konkurssi. Irtisanottu työsopimus päättyy irtisanomisajan kuluttua. (Bruun & Anders 2004, 68-69)

Työntekijästä johtuvan irtisanomissyyn tulee olla asiallinen ja painava. Asiallinen ja painava peruste on että työntekijä on vakavasti rikkonut tai laiminlyönyt niitä velvoitteita, joita hänellä on työnantajaa kohtaan. Velvoitteiden tulee perustua työsopimukseen tai lakiin ja niiden tulee olla työsuhteeseen olennaisesti vaikuttavia. Asiallinen ja painava peruste on myös silloin kun työntekijän työntekoedellytykset muuttuvat olennaisesti eikä työntekijä enää kykene selviämään työtehtävistään. Jos irtisanominen tapahtuu sillä perusteella, että työntekijä rikkoo vakavasti velvoitettaan, kokonaisarviointiin se miten työnantaja on aiemmin reagoinut työntekijän virheisiin tai sääntöjen vastaiseen käyttäytymiseen. Lisäksi laillisuuteen vaikuttaa työnantajan antamat ohjeet ja mahdollinen aiempi huomauttaminen tai varoittaminen. Jos työntekijän toiminta ei

ole siihen mennessä antanut aiheutta huomautuksiin, irtisanomiskynnys on korkeampi. Luvaton poissaolo työstä on laiminlyönti. Mikäli työnantaja on käyttäytynyt lain- tai sopimuksenvastaisesti nousee irtisanomiskynnys. (Bruun & Anders 2004,70- 71)

Ensin työnantajan tulee varoittaa työntekijää eli antaa muistutus tai huomautus. Huomautuksella työnantaja ilmoittaa työntekijälle, että sääntöjen vastaisesta käyttäytymisestä voi seurata seuraavalla kerralla irtisanominen tai työsuhteen purku. Mikäli seuraa oikeudenkäynti, työnantajalla on velvoite näyttää toteen että varoitus on annettu. Varoitusta ei tarvitse antaa, jos työntekijän rikkomus on niin vakava, ettei ole kohtuullista enää edellyttää työnantajan jatkavan työsuhdetta. Jos työsuhde puretaan, ei työnantajalla ole velvoitetta selvittää voidaanko työntekijä siirtää toisiin tehtäviin. (Bruun & Anders 2004, 71)

Työntekijän työntekoaedellytysten muuttumisella olennaisesti tarkoitetaan esim pitkäaikaista vankeusrangaistusta. Autonkuljettajaa ei voi irtisanoa ajokortin menettämisen vuoksi, jos hänelle on osoitettavissa muuta työtä. Lähtökohtaisesti työntekijän sairaus, vamma tai tapaturma ei ole irtisanomisperuste. Jos työkyvyn menettäminen on olennainen ja pysyvä siten, ettei työnantajan voi kohtuudella edellyttää jatkavan työsuhdetta, sairaus, vamma tai tapaturma on irtisanomisperuste. Kokonaisuus ratkaisee ja tilanteet vaihtelevat tapauskohtaisesti. (Bruun & Anders 2004 73-74).

Ennen irtisanomista työnantajan on kuultava työntekijää ja selvitettävä mahdollisuus siirtää työntekijä toisiin työtehtäviin. Työnantajan on reagoitava rikkomuksiin kohtuullisen ajan kuluessa siitä, kun rikkomus on tullut työnantajan tietoon. Raskaana ja perhevapaalla olevan voi sanoa irti, mutta työnantajan on osoitettava että syy irtisanomiselle on jokin muu kuin raskaus tai perhevapaa. Irtisanomisen katsotaan olevan raskaudesta ja perhevapaasta johtuvaa, jos työnantaja ei pysty osoittamaan toisin. Kollektiiviperusteella raskaana ja perhevapaalla olevan saa irtisanoa vain, jos toiminta loppuu kokonaan. (Bruun & Anders 2004, 77) Luottamusmiehen voi sanoa irti työntekijästä johtuvasta syystä vain, jos niiden työntekijöiden enemmistö, jota luottamusmies edustaa, antaa siihen suostumuksensa (TSL7:2). Samallinen työsuhdeturva on työsuojeluvaltuutetulla ja luottamusvaltuutetulla.



Työntekijän on sanoessaan irti työsopimuksen noudatettava tiettyä menettelyä. Perusteita työntekijällä ei tarvitse olla. Työntekijä toimittaa työsopimuksen päättämisilmoituksen työnantajalle tai tämän edustajalle henkilökohtaisesti. Jos muuta ei ole sovittu, enintään viisi vuotta jatkuneen työsuhteen irtisanomisaika on 14 päivää. Yli 14 päivää jatkuneen työsuhteen irtisanomisaika on yksi kuukausi. (Bruun & Anders 2004, 69-70)

## 4 PEREHDYTYS

### 4.1 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen on yrityksen lakisääteinen velvoite. Työsuojelulainsäädäntö sisältää useita työnantajaa velvoittavia määräyksiä työhön perehdyttämisen järjestämisestä. Vastuu työpaikalla tapahtuvasta perehdyttämisestä on lähimmällä esimiehellä. Perehdyttämisen voi delegoida koulutetulle työhönopestajalle, mutta vastuu on aina esimiehellä. Perehdyttämisen toteutukseen osallistuvat työtoverit ja asiakkaat. Työsuojelu- ja työterveyshenkilöstö tukee perehdyttämistä. Myyntityön aloittaminen jännittää tulokasta. Jännitystä voi purkaa harjoittelemalla myyntiprosessia perehdyttäjän kanssa. (Penttinen & Mäntynen 2007, 2 Vuorio 2008, 34)

Perehdyttämisellä tarkoitetaan (Kangas 2004, 11) kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan sekä työpaikkansa eli toiminnan tarkoituksen, asiakkaat, työtoverit, palvelut, tilat ja tavat että työnsä. Perehdyttämisen tavoitteena on että uusi työntekijä pystyy itsenäiseen työhön, tuntee itsensä tervetulleeksi ja vaihtuvuus vähenee. Perehdyttämisellä halutaan antaa tulokkaalle positiivinen kuva yrityksestä. Kustannukset ovat pois rekrytointikustannuksista. Telemarkkinointiyrityksen kannalta tärkeää on pyrkiä saamaan työntekijä sekä pärjäämään että jatkamaan työssä. Perehdyttäminen sisältää siksi työnopastusta ja sen kertomista mitä työnantaja työsuhteeltaan odottaa eli yhteiset pelisäännöt. (Kangas 2004 10-11)

Perehdyttämisen tavoitteena on auttaa uutta työntekijää menestymään työssään. Hyvä puhelinmyyjä on arvokas yritykselle. Hyvän puhelinmyyjän ammattitaidosta hyötyvät

asiakkaat, yritys ja muut työntekijät. Perehdyttämisellä luodaan uudelle työntekijälle sekä hyvä perusta työn tekemiseen että rakennetaan suhdetta työtovereihin. Perehdyttämisen aikana selvennetään yhteisesti hyväksytyjä ratkaisuja eli pelisääntöjä. Lisäksi perehdyttäminen kattaa työntekijän hyvinvointiin ja turvallisuuteen liittyvät asiat. Koska käytössä ei ole intranettia, on opaan lisäksi käytössä kansio. Kansiota päivitetään tarvittaessa. Myynnin eri vaiheet eli myyntiprosessi käydään läpi. Myyjän tulee hallita myyntiprosessia, sekä osata toimia nopeasti ja hallitusti. Myyntiprosessi ei saa hallita myyjää. (Penttinen & Mäntynen 2007, 3, Vuorio 2008, 40).

Yhtenä tavoitteena perehdytyksessä on myös yrityksen uudistuminen. Yrityksen oppiminen ilmenee kykyä kehittää ja uudistaa työkäytäntöjä ja palveluita. Jotta yritys voi oppia, pitää työntekijöiden yksilöinä oppia. Käytännössä tämä ilmenee neuvon kysymisenä, varmistamisena, ehdotusten tekemisenä, ja yksittäisinä kokeiluina siinä, mikä myyntipuhe milloinkin tehoaa. Uusi työntekijä tuo omaa osaamistaan yritykseen erityisesti silloin, kun on hankkinut alan työkokemusta muualta. Perehdyttämisen aikana saa perehdyttäjän tilaisuuden kartoittaa uuden työntekijän osaamista. Perehdyttämiseen kuuluu myös tarvittaessa vanhojen työntekijöiden perehdyttäminen ja opastaminen esim. useamman kuukauden sairasloman jälkeen. Työpaikkakoulutusta ei käsitellä tässä opinnäytetyössä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 28)

Telemarkkinoinnissa itse työsuoritus tapahtuu yksin. Toki sähköpostirekrytointia on mahdollista tehdä tuettuna. Puheluita voidaan kuunnella puhelunaikana. Seisomalla puhelinmyyjän vieressä voi toinen henkilö antaa kuiskimalla neuvoja puhelun aikana. Norcallin tietokone systeemi mahdollistaa puhumisen korvakuulokkeisiin siten että myyjä kuulee ja asiakas ei kuule. Tietokone pystyy myös välittämään lyhyitä kommentteja, mutta niiden lukeminen voi haitata keskittymistä asiakkaaseen. Paperilta voi lukea myyntipuhetta ja myyntivihjeitä puhelun aikana. Kontakti on kuitenkin myyjän ja asiakkaan välinen. Siksi perehdyttämisen tavoitteena on antaa erityisesti uutena alalle tukevalla konkreettisia ohjeita myyntityöhön.

Konkreettisia ohjeita on esim. kertoa mitä virheitä kannattaa välttää. Tulokkaan tulee osoittaa reaktioillaan että on aidosti kiinnostunut asiakkaan viestinnästä. Neuvotaan siis välttämään vastaamasta pelkästään joo, jaaha, vai niin just joo tai muuta sellaista esim. täytesanoja ja täyteääniä esim. niinku ja tota noin. Tehokeinoina täytesanoja ja

–ääniä voidaan käyttää tiedostettuina oikeassa tilanteessa. Neuvotaan myös välttämään konditionaalia eli isi-muotoja esim. tulisi tai voisi. Rahasummaa ei toistella turhaan. Euro sanan sijaan sanotaan pelkkä rahasumma neljä yhdeksänkymmentä. Tilausvahvistuksessa voi sanoa neljä euroa 90 senttiä, mutta myyntipuheessa neljä yhdeksänkymmentä kuulostaa paremmalta. (Vuorio 2008, 35)

Puhelinmyynnissä pahinta on keksiä ennen myyntitapahtumaa syitä siihen miksi asiakas ostaa tai ei osta ja sitten myyntitilanteessa toimia oletuksien pohjalta. Myynnissä myyjä ei voi päättää asiakkaan puolesta ettei asiakas osta, vaan myyntitapahtuma pitää käydä läpi ilman ennakkoluuloja. Samaten asiakasta ei saa jahdata tai manipuloia liikaa. Väittelyihin ei kannata takertua. Vastaväitteet käsitellään, mutta yleensä ei kumota. Jos vastaväite kumotaan se pitää perustella hyvin. Keskustelussa asiakkaan kanssa pyritään olevaan samalla tasolla ja välttämään konemaista puhetapaa. (Vuorio 2008, 36-37)

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä on käytetty lähtökohtana uudistavan perehdyttämisen ajatusta. Yrityksessä ei riitä että esitellään Norcall, muut työntekijät ja työpiste. Ei ole olemassa yhtä parasta mallia toteuttaa myynti- tai rekrytointitilannetta. Kehittyminen myynti ja/tai rekrytointityössä on tärkeää. Käytännön asioita toki käydään lävitse, mutta perehdyttäminen ei tässä työssä tarkoita perinteistä säilyttävää perehdyttämistä. Jotta voidaan todella kilpailla muiden puhelinmyyntiyritysten kanssa, tässä tapauksessa perehdyttäminen tarkoittaa yksilön kykyjen ja taitojen vahvistamista ja yhteistyön tukemista. Käytännön työssä oppii, mutta myyntityöhön pääsee parhaiten alkuun kuuntelemalla vinkkejä ja ohjeita. Oppinen on perehdyttämisen tavoite. (Kjelin & Kuusisto 2003, 38-39)

Perehdytys antaa tulokkaalle ensi kosketuksen Norcalliin. Hyvin hoidettu perehdytys antaa myönteisen kuvan yrityksestä. Perehdytyksessä annetut toimintamallit siirtyvät tulokkaan mukana muuhun yrityksen elämään. Perehdyttäminen on tärkeää tulokkaan kannalta, joten perehdyttämisessä tulee huomioida sekä sisältö, toteutus että tilanne, jossa perehdyttäminen annetaan. Hyvä perehdyttäminen on organisaation perusprosessi, jonka toimivuus vaikuttaa koko yritykseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 45)

Uudistavan perehdyttämisen tavoitteena on auttaa uusia työntekijöitä tulemaan nopeasti yhteisön toimiviksi jäseniksi. Tehokkaiksi myyntialan työntekijöiksi, jotka kokevat viihtyvänsä ja pärjäävänsä työssään. Yksilön oppiminen, työn hallinta ja työyhteisöön sosiaalistuminen ovat perehdyttämisen osa-alueita. Vaikka välitön tavoite on antaa tulokkaalle perusvalmiudet työn aloittamiseen, niin perehdyttämällä tavoitellaan myös työsuorituksen ja tuottavuuden parantamista. Myyntityössä tuottavuus näkyy parempina tuottoina. Mitä parempi tuotto, sen todennäköisemmin uusi tulokas viihtyy ja jatkaa työssään. Mitä kauemmin tulokas viihtyy myyntityössä, sitä vähemmän yrityksen tarvitsee rekrytoida uusia myyjiä. Perehdyttämiseen uhrattu aika tulee takaisin rekrytointitarpeen vähenemisenä. Siksi uudistavassa perehdyttämisessä tavoitellaan esim. asiakkaan kokemaa laatua ja tulokkaan hyvinvointia. (Kjell & Kuusisto 2003, 46-47)

Perehdyttämisen tavoitteena tässä opinnäytetyössä on:

- varmistaa rekrytoinnin onnistuminen
- selkiyttää tulokkaan työrooli ja tavoitteet
- antaa realistinen ja kannustava kuva työstä ja yrityksestä
- edistää sitoutumista myyntityöhön ja tavoitteisiin
- ohjata yhteisiin pelisääntöihin
- nopeuttaa tuottavan työn aloittamista
- vähentää tulokkaan epävarmuutta ja jännitystä
- vähentää virheitä ja väärinkäsityksiä
- edistää työturvallisuutta
- edistää työntekijän sopeutumista työyhteisöön ja kollegiaalisuutta
- parantaa työtyytyväisyyttä

Perehdyttäminen nähdään kaksisuuntaisena vuorovaikutustapahtumana, jossa myös tulokas on perehdyttämisen aktiivinen toimija. Perehdyttämisessä on mukana käytännö asioiden järjestelyä, mutta myös yrityksen strategian ymmärtämistä. Perehdyttäminen on osa johtamista ja tavoitteena on edistää yrityksen tavoitteiden saavuttamista. Perehdyttämällä pyritään vahvistamaan yhteistyötä uuden tulokkaan kanssa huoletimalla myös siitä että muu työyhteisö saa riittävästi tietoa uudesta työtoverista, hänen työroolistaan ja tavoitteistaan. Muiden puhelinmyyjien ja tulokkaisen kohtaamista tuetaan ja pyritään luottamuksen rakentamiseen. Luottamus vaikuttaa organisaatioon sitoutumiseen ja uudistuskykyyn, joten luottamuksen syntyminen on tärkeä

tavoite. Luottamusta voi edistää yhteisellä tavoitteella. Kaikki hyötyvät tulosta aikaansaavasta puhelinmyyjästä. Yhteisen tavoitteet tarkoitus on konkretisoida visio ja tukea yhteisiä arvoja. Luottamus ja työroolien selkeys lisäävät työtyytyväisyyttä ja helpottavat yhteistyötä ja tiedon jakamista. Tavoitteena on saada työntekijät viihtymään työrooleissaan, jotta vaihtuvuus vähenisi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 48-49, 58-59)

Perehdyttäminen nähdään prosessina, joka ilmentää laaja-alaista kiinnostusta yksilöä kohtaan. Kiinnostuksen kohteena on perehdytettävän hyvinvointi, elämäntilanne, työorientaatio, osaaminen, tavoitteet ja tunteet. Henkilöstön hyvinvointia pidetään tavoiteltavana asiana, jolla on vaikutusta yrityksen tuloksentekoon. Henkisellä hyvinvoinnilla tarkoitetaan ihmisen suhdetta arvoihin. Suhteella arvoihin tarkoitetaan henkilön tapoja suhtautua ympäröivään todellisuuteen ja tarkoituksen kokemukseen. Tulokkaan omat motiivit ja tavoitteet vaikuttavat siihen, miten hän asettuu tehtäväänsä puhelinmyyjänä. Yrityksen arvot näkyvät asetetuissa tavoitteissa, arkipäivän ratkaisuisissa ja asioissa ja toimintatavoissa. Tavoitteita ja menestystekijöitä osana henkilön työtä ja omia tavoitteita käydään läpi perehdyttämisessä. Psykkisellä hyvinvoinnilla tarkoitetaan mielen tasapainoa, jota osaaminen suhteessa odotuksiin auttaa. Perehdyttämisellä pyritään vähentämään tulokkaan kokemaa epävarmuutta sekä tulokkaaseen kohdistuvien odotusten suhteen että ammattitaidon suhteen. Roolin, osaamisen ja tavoitteiden määrittelyllä yritetään vähentää työntekijän kokemaa alkuahdistusta. Sosiaalista hyvinvointia tuetaan tukemaalla vuorovaikutussuhteilla tulevien työtovereiden kanssa. Fyysinen hyvinvointi käsittää työturvallisuutta ja terveyttä edistäviä työskentelytapoja ja olosuhteita. (Kjelin & Kuusisto 2003, 100-105)

## 4.2 Työn määrittely

Ennen rekrytointia on määritelty kuvaus työkokonaisuudesta. Perustehtävä kertoo työn ytimen. Tässä opinnäytetyössä perustehtävä on telemarkkinointi. Roolilla taas tarkoitetaan työntekijän suhdetta yritykseen, yhteistyökumppaneihin ja asiakkaisiin. Työkokonaisuus muokkautuu aina yrityksen arjessa. Rekrytointivaiheessa työn määrittelyyn on neljä syytä: oikean henkilön löytäminen puhelinmyyjäksi esim. myykö tuleva työntekijä ajanvarauksia vai vitamiineja, roolin läpinäkyvyys ja osaamisen kehittäminen

sekä olennaisten työtehtävien tunnistaminen ja tavoitteiden asettaminen. Aiempi kokemus myyntityöstä on tulokkailla erilainen, ihan aloittajasta todella kokeneisiin. Perehdyttämisellä pyritään vahvistamaan tulokkaan tehtävän ja roolin pysymistä kasassa, jotta tulokas voi toimia suunnitelmallisesti ja päämäärätietoisesti. Tavoitteet muotoilaan selkeästi ja ymmärrettävästi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 62-63):

Puhelinmyyjät tekevät työnsä itsenäisesti. Hyvä myyjä on kultakaivos yritykselle. Hyvä myyjä osaa määrittellä työnsä tavoitteita itse, mutta alkuvaiheessa työn sisällöstä muodostetaan yhteinen näkemys uuden myyjän ja johdon kanssa. Roolin määrittely ei rajoita työntekijää. Yhteisten tavoitteiden ja suuntaviivojen käsittelyn tarkoituksena on auttaa uutta tulokasta kertomalla mistä kaikessa on kyse. Samalla uusi työntekijä voi peilata omia käsityksiään yrityksessä vallitseviin käsityksiin. Työn tuloksen mittaaminen on helppoa koska tietokone mittaa haluttuja yksiköitä. Tietokone voi mitata soitettut puhelut, vastatut puhelut, saadut kaupat tai asiakastapaamiset jne. Tilastointi on helppoa, mutta sen lisäksi tulokseen vaikuttaa millaiseen hetkeen soitetaan, kenelle soitetaan ja millaisessa tilanteessa puhelun vastaanottaja on. Tulosten seuranta, tavoitteiden asettaminen ja palaute ohjaa työskentelyä sekä tavoitetta kohden että pois muusta esim. aggressiivinen puhelinmyynti ei ole sallittua. Vaikka myyntityö on itseohjautuvaa ja asiakaskeskeistä, tavoitteita asetetaan myös koko yhteisön menestymistä ajatellen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 68-69)

Rekrytinnissa on luotu pohja perehdyttämiselle. Rekrytointia ei käsitellä tässä opinäytetyössä, koska se on itsenäinen prosessinsa. Rekrytointitilanteessa työnantaja on miettinyt minkälainen hakija on. Lisäksi rekrytoija on miettinyt harkittavan henkilön vahvuuksia ja heikkouksia, työskentelytapaa ja motivaatiota. Perehdyttämisen kannalta keskeinen työn määrittäminen on rekrytointivaiheessa tehty. Rekrytointivaiheessa on luotu pohja perehdyttämiselle. Norcallin arvot, visio ja strategia luovat pohjan työlle ja tavoitteille.

(Kjelin & Kuusisto 2003, 73-79)

Perustehtävän määrittely kertoo työn ydintarkoituksen. Perustehtävän määrittely läheee kysymyksistä miksi tehtävä on olemassa ja mitä jäisi tekemättä, jos tehtävää ei olisi? Norcallin tapauksessa tehtävä on olemassa, jotta saadaan aikaiseksi myyntityötä. Myyntityö jää tekemättä, jos tehtävää ei olisi. Puhelinmyyntityöntekijät ovat yrityksen

tuloksen tekijöitä, joita ilman ei olisi yritystä. Työntekijät ovat yrityksen tuloksen takana. Lisäksi teaminjohtajat valvovat työtä kokoneempina työntekijöinä silloin kuin yrityksen toimitusjohtaja tai projektipäällikkö eivät ole paikalla. Toimitusjohtajan ja projektipäällikön työhön ei tässä opinnäytetyössä paneuduta, koska tarkoituksena on luoda perehdyttämiskansio puhelinmyyntityöhön tulevien avuksi. (Kjelin & Kuusisto 2003,62, 81)

Puhelinmyyjän tehtävät vaikuttavat yrityksen tavoitteisiin oleellisesti. Työn tulos on edellytys yhtiön saamille projekteille sekä sitä kautta taloon tulevalle rahalle. Valitun puhelinmyyjän aika kuluu myyntityöhön, koulutukseen, sekä palavereihin. Pakollisiin tehtäviin kuuluu myyntityö. Henkilön vastuulla on tehdä työ ohjeiden mukaisesti sekä työtoverit että työnantajan etu huomioiden. Lisäksi vastuulla on tehdä työ työturvallisuutta, lakeja ja hyviä tapoja noudattaen. Vaitiolovelvollisuus on sopimuksen mukaan. Organisaatio tarjoaa työvälineet, neuvoja ja ohjausta työhön. Tehtäväkokonaisuus on hioutunut vuosien aikana nykyiselleen, mutta tulevaisuudessa työ voi muuttua esim. vanhuksia palvelevaksi esim. turvasoitto tms. Toki tehtäviä tarkastellaan kriittisesti ja kokenut myyjä myös opastaa muita. Tehtävä itsessään on selkeä. Keskenään jännittäviä työtehtäviä ei ole. Hyvä puhelinmyyjä on ammattilainen alallaan. Kyseessä on erikoisosaaminen, joka ei ole itsestään selvyys. Kaikista ei tule hyviä puhelinmyyjä. Tehtäviin ei lähitulevaisuudessa tule suuria muutoksia, paitsi ehkä erilaisten rekrytointien lisääntyminen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 85)

#### 4.3 Työajat

Työaika alkaa sovittuna aikana ja päättyy sovittuna aikana. Työvuoroja voi varata aamuun tai iltaan arkisin ja toisinaan myös lauantaina on päivävuoro. Työvuorojen alkuajoissa joustetaan, joten työntekijälle jää suuri vastuu suunnitella itse työvuorojaan. Työntekijän itselle asettamat myyntitavoitteet ja päivärytmi vaikuttavat siihen, miten työntekijä rytmittää työaikojaan. Vapaus tuo paljon mahdollisuuksia työntekijän elämän suunnitteluun, koska tulokkaan elämäntilanteen mukaan voi varata työvuoroja. Työ sopii todella hyvin opintojen ohjeen. Työaikojen joustavuudesta johtuen puhelinmyyjän tuo sopii hyvin kotiäidille tai koti-isälle sekä eläkeläisille tai muuten kotona oleville esim. taiteilijoille lisätuloksi.

Vapaus ei ole riskitöntä. Työntekijän omalle vastuulle jää huolehtia se että työn ja yksityiselämän suhde pysyy tasapainossa. Myyntityössä tulokseton kausi ajaa lopettamiseen tai taukoon. Puhetta tärkeämpi malli on käytäntö eli tulokas näkee miten ja minkä verran muut tekevät työtä. Puhe kuitenkin selkiyttää pelisäännöt ja tarkentaa että kyse on jokaisen omasta valinnasta. Yritys on joustava työaikojen suhteen. Työnantaja edellyttää että sovitut työvuorot tehdään, ellei ole pätevä syytä poissaololle. (Kjellin & Kuusisto 103 -105)

#### 4.4 Tunteet

Tunteet ohjaavat käyttäytymistämme. Työntekijä voi vaieta omia tunteitaan tai olla kuuntelematta niitä, mutta tunteet ohjaavat käyttäytymistämme ja vaikuttavat siten työsuoritukseemme. Aloitettaessa uudessa työpaikassa tunteet ovat vahvasti läsnä. Siksi niiden tiedostaminen auttaa tulokassa asioita. Uusi työntekijä on iloinen ja ylpeä saamastaan työpaikasta. Uusi työntekijä on innostunut ja toiveikas ja yleensä hän haluaa osoittaa pätevyytensä ja onnistumisensa. (Kjellin & Kuusisto 2003, 114-115)

Jos tulokas kokee tehneensä jotain väärin tai ettei todellisuus vastaa odotuksia, hän helposti turhautuu. Tulokas on epävarma, koska ei voi hallita tilannetta. Konkreettisia epävarmuuden aiheita tuo huoli omasta kyvystä tehtävään ja itseen kohdistuvista odotuksista. Huolta tunnetaan työsuhteen jatkuvuudesta ja omasta roolista työpaikalla. Lisäksi helposti yksinäisyyden ja irrallisuuden tunne korostuu alussa. Tulokas voi myös kokea luopumista, jos kyseessä on työpaikan vaihtaja. Koska perehdyttämisyksikössä uusi työntekijä kohtaa edellään mainittuja hämmentäviä tunteita, ne on hyvä huomioida kohdatessa tulokas. (Kjellin & Kuusisto 2003, 115-117)

Uuden työn aloittaminen on stressaavaa ja tulokas helposti ahdistuu epäselvissä tilanteissa. Tulokkaalla on paineita häneen kohdistuvien odotusten ja oman toimintakyvyn välisen suhteen arvioinnissa. Siksi tulokkaalta ei saisi odottaa tulosta, kuten kokeneemmilta. Palautteen ja vahvistuksen saaminen sille, että on oikeilla linjoilla, on tärkeää. Ryhmänjäseneksi hyväksyminen ja avun saaminen sitä tarvittaessa on tärkeää.



Selviytymisstrategioihin voi kuulua myös itsensä rauhoittelu ja ongelmien suhtauttaminen tai niiden vähättely, torjuminen tai kieltäminen. Siksi on tärkeää että tulokas saa tietoa. Koska suora kysyminen voi tuntua riskiltä siitä että tulokas koetaan vaivaksi tai osaamattomaksi, tietoa tarjotaan työnantajan taholta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 120-121)

Jos tulokas käyttää avoimia kysymyksiä, hänen voi olettaa tuntevan olonsa turvaliseksi. Jos kysyjä kokee epä mukavuutta, hän yleensä käyttää epäsuoria kysymyksiä. Jos ei ole mahdollisuutta saada ensikäden tietoa, voi tulokas hankkia tietoa kolmannelta osapuolelta. Myös tulkintoja voidaan ristiriitatilanteessa tai tilanteessa, jos informaatiota ei ole ymmärretty kysyä kolmannelta osapuolelta. Jos tulokas testaa rajoja, hän kokeilee erilaisia toimintapoja selvittääkseen ympäristön suhtautumisen niihin. Jos tulokas ei halua kiinnittää huomiota itseensä tai ei tiedä riittävästi muodostaakseen oikeita kysymyksiä, hän voi käyttää verhottuja kysymyksiä. Perehdytyskansion tehtävänä on tarjota vastauksia kysymyksiin helposti saatavilla olevan materiaalin avulla. (Kjelin & Kuusisto 2003,121)

Uusi tulokas tarkkailee ja tulkitsee ympäristöään. Tulokas koittaa saada varmistuksen siihen, että on tehnyt oikean valinnan. Samalla tulokas haluaa olla tuottava yhteisön jäsen. Siksi on otollista antaa tietoa. Tulokkaan tarvitsema tieto voidaan jakaa kolmeen ryhmään, joka Miller & Jablinin 1991 tekemän taulukon mukaan on:

Vertailevat tieto (työn suorittaminen):

- työhjeet
- työn perusta
- organisaation toimintatavat
- organisaation tavoitteet
- normit
- epäviralliset verkostot
- vastuun määrä
- työn tavoitteet
- tehtävien perusteet
- työprosessit
- kehittymismahdollisuudet

- toimintojen ja tapahtumien tulkinta
- organisaatiosymbolien tulkinta
- ylennykset ja palkitseminen

Arviointitieto (Oman menestymisen arviointi):

- palaute työsuorituksesta
- etenemismahdollisuudet
- käyttäytymisen sopivuus
- taitojen ja kykyjen riittävyys
- oman työn tehokkuus
- suorituksen riittävyys paineisessa tilanteessa

Sosiaalinen tieto (suhteet muihin):

- sosiaaliseen ympäristöön sopivuus
- sosiaalinen tuki
- muiden persoonallisuus
- muiden mieltymykset
- painetilanteiden ja ristiriitojen johtaminen
- henkilökohtaiset tavoitteet
- ahdistuksen voittaminen
- oman roolin vahvistus
- tunteet

(Kjelin & Kuusisto 2003, 130-131)

Perehdyttäjän on hyvä huomioida että tulokas arvioi myös sitä edustaako ryhmä sellaista ammattitaitoa ja kokemusta, johon hän haluaa liittyä. Vastaako ryhmä sitä käsitystä, joka hänellä on alalla tarvittavasta osaamisesta. Antaako uusi työryhmä mahdollisuutta kehittyä alalla. Sitoutumisen kannalta on tärkeää kokea, että ryhmä edustaa sellaista ammattitaitoa ja henkeä, joka antaa markkinoilla uskottavuutta. Mitä suuremmat erot tulokkaan ennakkokäsitysten ja todellisuuden välillä ovat, sitä suurempi on tulokkaan kokema järkytys. Tulokasta kiinnittää organisaation se, että havainnot uudesta työyhteisöstä vahvistavat odotuksia. (Kjelin & Kuusisto 2003, 132-133)

Yllätyksiä voivat tuottaa tietoiset odotukset työstä. Voi olla ettei puhelinmyyjän työ vastaa sitä mielikuvaa, mikä tulokkaalla on. Myös tulokkaan odotukset omasta pätevydestä tai toimintavalmiudesta voivat olla epärealistisia. Yllätykset voivat liittyä myös asioihin, joita tulokas ei ennen niiden kohtaamista ole tullut ajatelleeksi esim. työvälaineiden taso. Tulokas voi kokea yllättävinä myös asiota, joista on ollut etukäteen tietoinen. Vasta itse työssä tulokas hahmottaa, mitä asiat tarkoittavat. Lopuksi yllätyksen voi tuottaa se ettei aikaisemmin opitut toimintamallit toimi uudessa organisaatiossa. Ensimmäiset päivät ja viikot ratkaisevat sen haluaako uusi puhelinmyyjä tulla organisaation jäseneksi. Jos uusi työntekijä ei koe valintaansa oikeaksi, hän todennäköisesti jättää yrityksen melko pian. Siksi perehdyttämisellä pyritään korjaamaan epäselviä ja puutteellisia odotuksia, ennakkokäsityksiä ja tavoitteita. Perehdyttämisen tarkoituksena on viestiä välittämistä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 133-134)

Perehdyttämisellä halutaan edistää tulokkaan liittymistä yritykseen. Ihmettelyn ja kysymysten esittämisen tukeminen kuuluu perehdytykseen. Jos tulokas sopeutuu passiivisesti ja hylkää aiemmin oppimansa jää potentiaalia käyttämättä. Vaillinainen perehdyttäminen saattaa ohjata uutta puhelinmyyjää kokeilemaan yrityksen ja erehdysen kautta. Silloin voi tulla pätemättömyyden tunteita. Heikko itseluottamus taas näkyy vahvana neuvojen ja ohjeiden tarvitsemisena. Perehdyttämisen laiminlyönti vahvistaa organisaation olemassa olevia käytäntöjä. Tuen puuttuminen saattaa johtaa siihen että tulokas on varovainen, koska ilmapiiri ei ole hänen kannaltaan turvallinen. Perehdyttämisen puuttuminen antaa sellaisen tuntuman että uusi työntekijä ei ole vielä yhteisön jäsen. Hänen on osoitettava pätevyytensä tullakseen osaksi tyhteisöä. Siksi tulokas tarkkailee organisaation toimintatapoja ja kopio niitä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 138-139).

Työympäristöltä saatu palaute auttaa uutta työntekijää oman työidentiteetin rakentamista. Asiantuntijana pitäminen näkyy avunpyyntöinä ja kysymyksinä. Lisäksi kokenut myyjä voi vetää työpaikkakoulutusta. Kokemuksia voidaan vaihtaa myös kahvipöytäkeskusteluissa. Puhelinmyyjien työyhteisö on tasavertainen työyhteisö, sillä kokemuksen määrää lukuunottamatta eroja ei ole. Ei ole koulutuksen tai aseman tuomia hierarkisia eroja ja vaatimuksia.

#### 4.5 Taktiikat ja roolit

Perehdyttämistaktiikat voidaan jakaa vakiinnuttaviin ja yksilöllisiin. Vakiinnuttavien taktiikoiden negatiiviseen puoleen lasketaan yhteys säilyttäviin toimintamalleihin. Yksilöllisten taktiikoiden negatiiviseen puoleen katsotaan yhteys rooliristiriitoihin ja epäselvyyksien. Yksilöllisten taktiikoiden etuna on innovatiivinen rooliorientaatio. Vakiinnuttavien taktiikoiden etu se että ne aikaansaavat sitoutumista ja työtyytyväisyyttä. Koska yrityksen pitää säilyttää uudistumiskyky ja sitouttaa yksilö, jää haasteeksi eri taktiikoiden yhdisteleminen. Tavoitteena on kasvattaa yksilöiden luovuutta ja innovatiivisuutta ja samalla tukea yhteisiä toimintamalleja. Samalla tuetaan tulokkaan aktiivisuutta jättämättä häntä yksin. Pitää siis hyödyntää Arjen ohjaustilanteita hienovaraisesti. (Kjellin & Kuusisto 2003, 141)

Yksilölliset perehdyttämistaktiikat Kjellin & Kuusiston (2003,140) mukaan ovat:

- Tulokas oppii työssä ja työskentelee alusta asti omassa roolissaan. Oppiminen perustuu paljolti käytäntöön. Myös löyhä oppipoika-mestari –suhde on mahdollinen (yksilöllisyys).
- Perehdys tapahtuu jokaiselle tulokkaalle räätälöidyn, yksilöllisen suunnitelman mukaan (vapaamuotoisuus).
- Vastuun lisääntyminen ja tuleva rooli ovat osin avoimia ja saattavat vaihtua tilanteen mukaan (satunnaisuus).
- Oppimisprosessia ei erityisesti seurata, perehdyttämislle ei ole esimerkiksi laadittu tiukkaa aikataulua (vaihtelevuus).
- Tulokas joutuu itse sopeutumaan tilanteeseen ja luomaan roolinsa (hajanaisuus).
- Tulokkaan kyvyt, arvot ja asenteet kiinnostavat ja hänen sallitaan hyödyntää vahvuuksiaan ja kehittää itseään (arvostavuus).

Norcallin tapauksessa ei ole mahdollista räätälöidä jokaiselle omaa suunnitelmaa. Samaten työtehtävät ovat pysyviä, vaikka myytävä tuote vaihtuisi. Rekrytointien tekoon koulutetaan erikseen kokemuksen kartuttua tai jos on aiempaa ammattipätevyyttä. Tulokas oppii työssä ja työ alkaa heti perehdytyksen jälkeen. Perehdyttämislle ei ole tiukkaa aikataulua, mutta tulokkaan rooli on heti selvä. Tulokas voi hyödyntää omia vahvuuksiaan ja myyntityössä kehittyminen on tärkeää tuloksen aikaansaamiseksi.

Vakiinnuttavat perehdyttämistaktiikat Kjelin & Kuusiston (2003, 140) mukaan ovat:

- Tulokkaille on suunniteltu yhteinen perehdyttämiskaus, jolla on määrätty kesto ja muoto (kollektiivisuus).
- Perehdytys tapahtuu tulokkaiden tai harjoittelijoiden ryhmässä ja on kaikille sama, jolloin perehdyttämiskokemukset ovat yhteisiä ja tulokkaiden ryhmästä muodostuu vertaisryhmä, joka voi tukeutua toisiinsa (muodollisuus).
- Tulokkaan vastuuta kasvatetaan vaiheittain ja pikkuhiljaa ennalta tehdyn suunnitelman mukaisesti (asteittaisuus).
- Perehdyttämiseksi on laadittu aikataulu, jolloin tulokas pystyy myös itse seuraamaan edistymistään (säännöllisyys).
- Organisaation kokeneemmat työntekijät opastavat tulokasta (jatkuvuus).
- Tulokas aloittaa perusasioista, rajuimmillaan jopa hänen persoonallisuutensa kielletään ja hänellä teetetään aliarvostettuja, tavoiterooliin kuulumattomia töitä (kieltävyys).

Norcallin tapauksessa tulokkaille on tehty yhteinen perehdytysuunnitelma, jota voidaan yksilöllisesti soveltaa aiemman kokemuksen mukaan. Perehdytys voidaan suorittaa ryhmässä tai yksilöperehdytyksenä.

Perehdyttämistä helpottaa työroolin selkeys. Puhelinmyyjän työ on selkeästi rajattu myyntityöhön tai rekrytointityön tekemiseen. Käytännössä työnantajalla ei ole toisarvoisia töitä. Työnantaja kustaa TES:n mukaan ryhmähenkivakuutuksen. Sosiaalisia etuja TES ei koske. (PAM 2014, 33)

Kun palkataan sellainen uusi tulokas, jonka kokemusta halutaan hyödyntää kehittämistyöstä, johdon tehtävä on tukea uudistajaa. Mikäli roolin uudistamiseen on tarvetta, tarvitsee roolin uudista johdon selkeän tuen työnsä tueksi. Silloin vältetään tilanne, jossa tulokas ei saavuta muiden luottamusta uudistamistavoitteessa pysyen ja taas johdon odotukset eivät täyty, jos uudistamistavoitteesta luovutaan. Yhteisön työskentelymalleihin vaikuttaminen voi tapahtua esim. antamalla toimeksianto kaikkien edessä tai perustamalla projektin. Yksilölliset perehdyttämistavat ja toimintavapaus tukevat roolin uudistusta. Myös organisaatiossa uuteen rooliin siirtyvä henkilö tarvitsee tukea esim. teamleader tai projektipäällikkö. Esimiestehtäviin tapahtuvaa perehdyttämistä ei käsitellä tässä oppaassa. Esimiestehtäviin siirtyessään työntekijä on aloittelija uudessa

roolissaan ja toisaalta kokenut työntekijä. Perehdyttäminen tapahtuu silloin toimitusjohtajan tukemana yksilöllisenä perehdyttämisenä henkilön omista taidoista ja kokemuksesta räätälöitynä täysin yksilöllisenä perehdyttämisenä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 144 -145)

Organisaatiossa käytetään aina valtaa. Yrityksen uudistumiskykyyn vaikuttaa se, miten toimitusjohtaja ja muut mahdolliset esimiehet pystyvät aukaisemaan johtamisprosesseja ja päätöksentekoa muille työntekijöille. Myös muut työntekijät käyttävät valtaa. Uusi tulokas voidaan kokea uhkana sekä työyhteisön tasapainolle että työntekijöiden keskinäiselle pätevyydelle. Muut työntekijät voivat olla kiireisiä ja kokea työnsä häiriintyvän, jos tulokas joutuu kyselemään paljon. Avun evääminen on vallan käyttöä ja pahimmillaan ryhmä muuttuu tulokasta kohtaan osoittelevaksi ja ohjaavaksi vuorovaikutus suhteen sijaan. Jos tulokas herättää kateutta, voi osa työyhteisöstä pyrkiä eristämään hänet tai horjuttamaan itseluottamusta. Siksi vanhoille työntekijöille ei kannata ylimainostaa tulokasta. Myöskään tulokkaalle ei kannata ylimainostaa muita. Sen sijaan muille kerrotaan tulokkaasta asiallisesti ja tehdään töitä sen eteen, että tulokas pääsee nopeasti yhteistyöhön muiden kanssa. Myös täydennyskoulutusmahdollisuuksiin kannattaa panostaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 146-147)

Jos työyhteisö on ahdistunut, niin uudelle työntekijälle kiirehditään kertomaan puutteista ja epäoikeudenmukaisuuksista. Se voi ahdistaa tulokasta. Jos tulokasta varoitetaan luottamasta johonkin toiseen organisaation jäseneseen valtapelin takia, voi perehdyttäjä ottaa huomioon asian rakentamalla avoimuutta ja luottamusta. Nimenomaan luottamuksen rakentaminen on perehdyttämisen päätavoitteita. Työntekijä haluaa luottaa työnantajaansa ja itseensä. Yhteistyön rakentaminen on tärkeää ja sitä tehdään rakentamalla luottamusta. Luottamus lisää tiedon jakamista ja lisää toisen sujuvuutta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 148-149)

#### 4.6 Luottamus

Perehdyttämisen tärkeimpiä tavoitteita on keskinäisen luottamuksen rakentaminen. Yhteistyön rakentaminen edellyttää luottamusta. Luottamus helpottaa töiden sujumista, tiedon jakamista ja uskoa siihen että jokainen hoitaa oman osuutensa parhaansa

yrittäien. Uuden tulokkaan sopeutumista edesauttaa vuorovaikutus ja mielekkäät kontaktit työyhteisön muihin jäseniin. Silloin alkujännitys helpottuu ja uusi myyjä pääsee helpommin kiinni itsenäiseen tuottavaan työhön. Koska toimivan työskentelysuhteen perusedellytys on luottamus, on hyvä muistaa että luottamuksen menettäminen ei välttämättä edellytä toimimista tavalla, joka yleisesti voidaan tulkita luottamusta rikkovaksi. Ihmiset tulkitsevat tilanteita eritavalla. Kun ei näe toisen tilanteelle antamaa tulkintaa, voi tietämättään käyttäytyä luottamusta vähentävästi. Tulokkaalle perehdyttämistilanne on tärkeä, kun taas perehdyttäjälle arkinen, usein toistuva tapahtuma. (Kjelin & Kuusisto 2003, 149 -151)

Työsuhteen alkuvaiheessa riittävä luottamus tarkoittaa sitä, että tulokas kokee oman osaamisen riittävän työsuhteesta suoriutumiseen. Luottamusta edistää kysyminen, mutta ei jatkuva kysyminen. Yhteisten tavoitteiden määrittely edistää luottamusta. Luottamuksen syntyä edistää myös esimiehen johdonmukaisuus, kanssakäyminen ja pitkäjänteisyys. Luottamus on elävä tila, joten sitä pitää edistää. Keinoja on kuusi ryhmää. Esimies tekee asioita näkyväksi jakamalla avoimesti tietoa, antamalla palautetta, tuntemalla ja kertomalla alaistensa osaamisesta ja muodostamalla selkeitä rooleja ja toimia ja tiedottamalla niistä avoimesti. Toinen keino on edistää ryhmän toimintaa vahvistamalla yhteisiä arvoja, antamalla yhteinen tavoite ja mittaamalla ryhmän toimintaa ja antamalla jokaiselle ääni ja tarina. Mitä paremmin ihmiset tuntevat toisensa, sitä paremmin he työskentelevät yhteen. Ihmisiä voi auttaa tutustumaan toisiinsa järjestämällä tilaisuuksia, joissa ryhmän jäsenet voivat tutustua toisiinsa. Kolmanneksi esimies edistää luottamusta kunnioittamalla yksilöä eli auttamalla jokaista alaistasi kehittämään itseään, olemalla moittimatta ryhmäsi jäsentä työyhteisössä, antamalla kaikille mahdollisuus onnistua, osoittamalla itse luottamusta ja hyväksymällä toisten tunteet (myös negatiiviset). Lisäksi esimies ei saa tehdä itsestään keskipistettä, jonka kautta kaikki päätökset kulkevat. Neljänneksi luottamusta esimies edistää pitämällä yllä ja kehittämällä omaa ammattitaitoa eli kehittämällä itseään, luomalla kontakteja, seuraamalla omaa alaa ja pyytämällä ja oppimalla palautteesta. Viidenneksi luottamusta edistää inhimillisyytensä näyttämällä eli olemalla aito, epätäydellinen ja hyväksymällä virheitä, myös omiaan. Kuudes tapa on olla itse luottamuksen arvoinen eli pitämällä luottamuksella saatu tieto ryhmän jäsenistä, olemalla johdonmukainen pu-

heissa ja teoissa, myöntämällä jos erehtyy tai on väärässä, antamalla kunnia onnistumisesta sille, jolle se kuuluu, pitämällä lupauksensa, olemalla ajoissa ja oikeudenmukainen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 152-155)

Dialogi on keskustelua, jossa luodetaan erilaisia mielipiteitä ja käsityksiä uuden näkökulman saamiseksi. Kyseessä on pohdiskeleva vuorovaikutus. Kyseessä on asiaan uteliaasti ja tutkivasti suhtautuva tuokio, ei välitön ongelmanratkaisua. Eri näkökulmien yhdistäminen on tie uusien toimintatapojen synnylle. Kysymykset ja kyseenalaistaminen ovat osa dialogia. On myös aika välillä päättää dialogi ja keskittyä suunnitteluun ja päätöksentekoon. Ihmisten erilaisten näkökulmien sietäminen on organisaation etu ja erilaisuutta sitomaan tuodaan rinnalle yhteisiä arvoja ja tavoitteita.

(Kjelin & Kuusisto 2003, 156-158)

Luottamusta edistävät yhteiset arvot. Kun keskeiset, julkituodut arvot näkyvät joka-päiväisessä toiminnassa, kasvaa työntekijöiden keskinäinen luottamus. Arvoista välittyy se, mikä on tärkeää tässä yrityksessä ja minkälaisille periaatteille yrityksen toiminta perustuu. Toiminta on tehokkaampaa arvojen ja tavoitteiden ollessa yhteisiä. Samaten konfliktitilanteet ovat vähäisempiä. Lisäksi tarvitaan uskoa unelmaan tai päämäärään. Sitä enemmän tulosta tulee, mitä selkeämpi toiminnan suunta ja yhteinen tavoite on. Mitä parempi tulos, sitä suurempi on luottamus toisiin työntekijöihin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 158-159)

#### 4.7 Ensivaikutelma

Ensimmäinen työpäivä jää mieleen. Siksi ensivaikutelma on perehdyttämisessä valttavan tärkeä. Jos uuden työntekijän vastaanotto on välipitämätön tai epämiellyttävä, työnantaja saattaa luoda pohjan siihen, ettei uusi työntekijä ole kauaa talossa töissä. Uudella työntekijällä on paljon odotuksia ensimmäisenä työpäivänä sekä uteliaisuutta, ehkä pelkoa ja jännitystä. Perehdyttämisen osana esimies voi soittaa uudelle työntekijälle pari kolme päivää ennen työn alkamista ja toivottaa tervetulleeksi. Työsuhteen alun oppiminen ja yhteistyö muodostuvat ensimmäisten kontaktien ja ensimmäisten työpäivien pohjalta. Koko työrooli ja työsuhte rakentuvat ensimmäisten viikkojen ko-



kemuksille. Tulokkaan on hyvä saada vastaus siihen, mikä on hänen roolinsa, organisaation tuotteet, työvälineet ja oppia tuntemaan muut työntekijät. Liiallisuusiin ei pidä mennä. Tulokas tuntee itsensä tervetulleeksi, kun hänen tuloonsa on valmistautettu. Myyjän kokemus ja tehtäväkuva määrittelee perehdyttämisen sisältöä. Osaamisen siirtäminen ja perusasioiden ohjaus on sitä tärkeämpää, mitä kokemattomampi uusi työntekijä on. Eli kokemus omalta alalta ja aiemmista työsuhteista vaikuttaa, erityisesti silloin kun sitä ei ole lainkaan eli kyseessä on tulokkaan elämän ensimmäinen työpaikka. Kesätyöntekijöille voi järjestää yhteisenkin tietoisuuden ja varata kesän lopulla myös päättäjätilaisuuden. (Kjelin & Kuusisto 2003, 161-165)

Perehdyttämistä tarvitaan myös silloin, kun työntekijän rooli organisaatiossa vaihtuu tai kun hän on ollut pitkään poissa. Tällöin perehdyttäminen riippuu tilanteesta ja perehdytettävän arvioidusta tiedon tarpeesta. Tällaista perehdyttämistä on esim. esimiesvalmennus. Myös uudet työvälineet, työmenetelmät ja uudet myytävät tuotteet tai palvelut luovat työhönopastamistarvetta. Perehdyttämisen eri kohderyhmät ovat uudet työntekijät, pitkään poissa olleet, kesätyöntekijät, vuokratyöntekijät, ja mahdollisesti myös yrityksen sisällä tehtäviä vaihtavat tai yhteistyökumppanit. (Kjelin & Kuusisto 2003, 164- 166)

Perehdyttämisen laatua kuvaa kaksi keskeistä tekijää eli rakenteen selkeys ja välittävä vuorovaikutus. Työn itsenäisyys lisää perehdytyksen merkitystä. Rakenteen selkeys tarkoittaa että uusi työntekijä tietää roolin ja tavoitteet ja muut työntekijät myös. Välittävä vuorovaikutus tarkoittaa sekä selviytymistä arjessa ja tulevaisuudessa. Liiallista toisesta huolehtiminen on, jos se estää itsenäisen toiminnan ja häiritsee tulokasta. Tulokkaan ei ole tarkoitus tuntea olevansa avuton. Välittäminen on kuitenkin tärkeää. Siksi esimies luo läheisen suhteen ja varaa aikaa yhteisille keskusteluille. Työsuhteen alussa voi pyytää työntekijää kertomaan itsestään ja aiemmista työkokemuksista. Samalla voi opastaa työntekijää siinä, miten tämän kannattaa markkinoida osaamistaan muille. Kiinnitetään siis huomiota tulokkaan aikaisempaan osaamiseen, yhteistyösuhteiden luomiseen ja luottamuksen luomiseen esimiehen ja tulokkaan välille. Perehdyttämisessä painotetaan siis oppimista tukevia ja tavoitearvojen mukaisia työtapoja. Perehdyttämisen tarkoituksena on että tulokas saa selkeän kuvan yrityksestä, työtehtävästään eli omasta roolistaan ja tavoitteistaan ja omasta pätevyydestään. Tulokas tunnistaa tulevan työtehtävänsä mukaisen myyntiprosessin ja käsittää miten asiakaskenttä

tarkoittaa toisaalta myyntityönkohteita, toisaalta toimeksiantajat. (Kjelin & Kuusisto 2003, 166- 169) (Liite)

Perehdyttämisessä siis lisätään uuden työntekijän asioiden välisten suhteiden ymmärrystä. Voidakseen ymmärtää kokonaisuuden pitää osata yhdistää asioita. Uuden työntekijän roolia tarkastellaan osana muun myyntitiimin työskentelyä ja niissä projekteissa, joissa hän on mukana. Työskentely tai tutustuminen toimintaan antaa konkreettisen ymmärryksen sille mitä työ on. Keskustelu on itsessään tärkeää, jotta uusi työntekijä ymmärtää mitä tapahtuu yrityksessä. Keskustelussa tulokas voi tarkentaa käsitystä sekä itsestään että työstään ja yrityksestä. Perehdyttäminen on myös tulokkaan omaa toimintaa, miksi oppimistilanne edellyttää joustavuutta. Tavoitteena on tarjota tulokkaalle ympäristö, joka tukee hänen perehtymistään ja pärjäämistään uudessa työssä. Tulokas oppii ymmärtämään paremmin myyntityötä, sen ongelmia ja menestystekijöitä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 171- 172)

Tulokkaan motivaatio on korkea aloitettaessa uudessa työssä. Aikaisemmin hankittu osaaminen ja uusi työ pyritään hyödyntämään tukemalla tulokkaan aktiivisuutta. Aktiivisuus tarkoittaa sitä että uusi työntekijä itsekin rakentaa ja tuottaa omaa perehdyttämistään, perehdyttämisen tavoitteiden ja sisällön määrittämiseen osallistumisen lisäksi. Yritykselle tärkeän osaamisen tunnistaminen jälkeen tulokkaan osaamista voidaan tarkasteella suhteessa yrityksen strategiaan. Perehdyttäminen on taustatuen antamista ja sen varmistamista että tulokas pääsee nopeammin tavoitteen mukaiseen rooliin eli pärjää telemarkkinoijana. (Kjelin & Kuusisto 2003, 172-173)

Perehdyttämisen yhteydessä on luontevaa järjestää tulokkaalle tilaisuus kertoa itseltään muille työntekijöille. Tilaisuus voidaan järjestää myös palaverin yhteyteen. Tulokasta voidaan pyytää esittäytymään muille työntekijöille. Norcallin tapauksessa ei ole käytössä intranettia eikä työsähköpostia, joiden kautta tulokas voi itsensä esitellä. Tulokas voidaan esitellä myös muuten. Tällä hetkellä tällaista tapaa ei vielä ole, mutta aktiivinen tulokas on esitellyt itse itsensä kahvitunnin alussa. Palaverin yhteydessä on luontevaa sekä tulokkaan esitellä itsensä että myös läsnäolijoiden sanoa jotain itseltään uusille työntekijöille. Puhelinmyyjiä ei yleensä esitellä asiakkaille, eikä ole tarpeen kertoa millaisiin työtehtäviin tulokas tulee muille. (Kjelin & Kuusisto 2003, 179)

Perehdyttämisen yhteydessä on luontevaa esitellä työn sankarit eli pitkään yrityksessä palvelleet viisipäiväistä työviikkoa tekevät työntekijät. Uudelle työntekijälle annetaan omaksi yrityksen logo ja värit. Yrityksen tunnuksen omaavat esineet esim. kynä auttaa tulokasta viestimään uudesta työpaikastaan ja muistuttaa omasta yrityksestä. Esineiden ei tarvitse olla arvokkaita, mutta mielellään laadukkaita. (Kjelin & Kuusisto 2003, 186)

Tulokkaan esimies on aina vastuussa perehdyttämisestä. Perehdyttäjä toimii tukihenkilönä. Vaikka työ on itsenäistä ja itseohjautuvaa, on tärkeää että joku edistaa sekä yhteistyötä että yksilöiden kasvua. Esimiehen tulee tukea yhteistyötä luomalla yhteistyötä edistäviä olosuhteita ja huolehtimalla siitä, että resurssit ovat tasapainossa. Esimiehellä on aina valtaa suhteessa työntekijään. Siksi tulokas pyrkii antamaan itsestään pätevän kuvan. Kynnys esittää kysymyksiä on siksi suuri, joten perehdyttämisessä tulee luoda tilanteita, joissa tulokkaan on mahdollista kysyä ja miettiä omaa osaamistaan ja osaamisensa täydentämistä. Esimiehen tavoitteena on varmistaa tulokkaan työn liittyminen tavoitteisiin, kartoittaa hänen osaamisensa ja luoda edellytykset yhteistyölle. Säännölliset yhteiset arviointi- ja palautekeskustelut auttavat tulokasta työsuhteen alussa. Esimies kertoo sekä omasta työstään että määrittelee tulokkaan työtehtävät. Esimies asettaa selkeät tavoitteet. (Kjelin & Kuusisto 2003, 186-192)

Hyvä perehdyttäjä on kokenut työntekijä, joka ei ole unohtanut miltä tuntuu aloittaa uudessa työympäristössä. Hyvä perehdyttäjä pitää omasta työstään. Norcallilla perehdyttäjänä toimii yleensä joko toimitusjohtaja tai projektipäällikkö. Keskeisin perehdyttäjältä vaadittava ominaisuus on kiinnostus auttamiseen ja opastamiseen. Perehdyttäjän ei tarvitse olla huippumyyjä. Hyvässä perehdytyksessä luodaan ensin kokonaiskuva ja kerrotaan aluksi mitä perehdyttäjä aikoo käydä läpi ja miten. Myös jaksottaminen on tärkeää eli tulokas saa tukea sitä mukaa kun tarvitsee. Hyvässä oppimistilanteessa tavoitteena on tulokkaan oman työn hallinnan lisääntyminen ja tulokkaan liittyminen työyhteisön jäseneksi. Asioista kerrotaan huomioiden, ettei tulokas välttämättä tunne ammattikieltä. Tulokasta myös kuunnellaan, vaihdetaan kokemuksia ja annetaan mahdollisuus palautteelle. Hyvin taitava perehdyttäjä tiedostaa milloin siirtyy pois perehdyttäjän roolista ja viestii sen tulokkaalle hylkäämättä tätä. (Kjelin & Kuusisto 2002, 195-197)

#### 4.8 Perehdyttämisen sisällöstä

Suunniteltaessa perehdyttämistä mietiiään millainen kuva tulokkaalle halutaan antaa. Perussääntöjän on riittävän kokonaiskuvan antaminen, oikea-aikaisuus ja konkreettisuus. Perehdyttämispasta laadittaessa on huomioitu aikataulu, vaiheet, vastuut, sisällön, menetelmät ja seurannan. Perehdyttämispasta laadittaessa on mietitty telemarkkinoijan roolia ja mahdollista työkokemusta. Osia voi jättää käsittelemättä tai käsitellä perusteellisemmin tarpeen mukaan tulokkaan ammatillisen taustan ja odotusten mukaan. Myyntityö on vaativaa työtä, jossa pärjäämistä kyky säädellä omia tunnereaktioitaan auttaa. Silloin pystyy siirtymään seuraavaan puheluun normaalissa tunnetilassa vaikean asiakkaan jälkeen. Tavoitteena on että ilkeänkin asiakkaan jälkeen seuraavan asiakkaan pystyy kohtaamaan ystävällisesti. Torjuvista vastauksista voi toipua esimerkiksi palauttamalla mieleen aikaisempia onnistumisia tai suhteuttamalla kokemusta esim. ajattelemalla miltä tapahtuma näyttää parin kuukauden kuluttua tai ajattelemalla mitä sitten? Myyntitapahtumaan voi valmentaa itseään selvittämällä mitä hyötyä tuotteesta tai palvelusta on asiakkaalle ja miksi hänen kannattaa se ostaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198-199, Vuorio 2008, 22, 24, 25)

Uusi työntekijä tarvitsee perustietoja selviytyäkseen. Perehdytys jakautuu käytännölliseen perehdytykseen ja liiketoiminnalliseen perehdytykseen. Käytännössä oppaassa on kaksi osaa eli talo tutuksi ja työ tutuksi. Tulokkaalle kerrotaan esim. työajoista, annetaan oma tunnusluku ja kulkukortti jne eli arkipäivän asioita. Lisäksi käydään läpi yhteisiä pelisääntöjä esim. miten ilmoitetaan sairaspöissaolosta. Perehdytyksessä kerrotaan myös tietoja yrityksestä (yrityskuva, kilpailukenttä), sen asiakkaista (asiakkaan toiminnan logiikka), kulttuurista, arvoista ja omistajan odotuksista. Tulokkaalle kerrotaan henkilöstöstä ja erityisesti kuka auttaa tarvittaessa. Tulokas kertoo vastaavasti itsestään muille. Perehdytyksessä myös opetetaan tarpeellista sanastoa, esim. prospekti on asiakas, johon on saatu jonkinlainen yhteys ja liidi taas on potentiaalisen ostavan asiakkaan yksinkertainen yhteystieto. Tätä yhteystietoa seuraamalla voidaan saada uusi asiakas. (Kjelin & Kuusisto 2003, 201-204, Vuorio 2015, 16-17)

Perehdyttämismateriaalina on kansio, johon materiaali voi lisätä tai materiaalia voi poistaa. Lisäksi perehdyttämismateriaalia voi tulostaa tietokoneelta. Perehdyttämi-

sessä voi hyödyntää kaikkea saatavilla olevaa henkilöstö- asiakas- ja sidosryhmämateriaalia. Norcallin käytössä ei ole Intranettia eikä erikseen jokaiselle työntekijälle ole annettu yrityksen tietojärjestelmässä olevaa sähköpostiosoitetta. Siksi henkilökohtaisiin sähköposteihin voi materiaalia lähettää vain, jos niin on sovittu. Henkilökunta lehteä ei ole. Kansioon kaikki voivat tutustua halutessaan työpaikalla. Kansiota voi ottaa mukaansa kopioita sisällöstä kotiin. Opinnäytetyön tuloksena on laadittu erillinen perehdytysopas. (Kjelin & Kuusisto 2003, 2006- 212)

Työsuhteen alussa puhutaan myös tavoitteista. Tavoite kertoo minkä verran tulosta pitäisi tulla suhteessa aikaan. Työhön kuuluu se että on sekä hyviä päiviä että huonoja päiviä tuloksen kannalta. Tärkeintä on pyrkiä aina tavoitteeseen. Tavoite on selkeästi määritelty kykyjen mukaan esim. myyjän tavoitteena on myydä 20 kirjaa työvuoron aikana. Hyvä tavoite on siis selkeä, realistinen, haasteellinen, mitattavissa ja kytketty strategiaan. Hyvä tavoite tukee myös työhön perehtymistä ja oppimista eikä ole asetettu vain eurojen määrää ajatellen. Myyntityössä on oleellista käsittää, että saman asian samoilla sanoilla voidaan saada aikaan merkittävästi erilaista vaikuttamista. Tuotteena arvo syntyy useimmiten tunteen kautta. Kauppa syntyy, kun asiakas kokee että ostaminen on sen arvoista. Siksi myyjän käyttämällä puhetavalla ja esityksellä on merkitystä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 204, 216, Vuorio 2008, 18-19)

Perehdyttämisen osana voi olla määrämuotoinen koulutus myyntiprojektiin. Yhteisenä koulutuksena voidaan järjestää projektivalmennusta eli kouluttaa myymään ko. projektin tuotetta. Jos huomataan puutteita osaamisessa, niitä voidaan koittaa korjata kouluttamalla joko koko ryhmää tai ohjaamalla yksilöä. Perehdyttämisessä pyritään välttämään liikaa tietopainotteisuutta, joten siksi projektivalmennukset ovat tärkeitä. Tärkeintä on vähentää uuden myyjän kokemaa alkuahdistusta, joten tietomäärää joudutaan karsimaan, ettei tule lyhyessä ajassa todella runsaasti tietoa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 216- 218)

## 5 TUNTEET VOIMAVARANA PEREHDYTYKSESSÄ

### 5.1 Telemarkkinoijan kannalta

Psykologisen pääoman ajatellaan koostuvan neljästä elementistä. Elementit ovat toivo, optimismi, sinnikkyys ja itseluottamus. Toiveikkuudella ja toivon ilmapiirillä tarkoitetaan sellaista organisaaatiota, joka asettaa päämääriä ja tavoitteita toiminnalleen sekä luo keinot, resurssit ja tahdon edetä tavoitteeseen. Optimismilla tarkoitetaan positivistista suhtautumista ympäröivään maailmaan. Sinnikkyydellä ja tiimisisulla tarkoitetaan sitä että ihminen on valmis kohtaamaan työelämän muutoksia ja selviää ja palautuu kohtaamistaan vastoinkäymisistä. Tiimisisu rakentuu yhdessä tekemisestä ja kokemisesta. Itseluottamus vaikuttaa siihen, millaisia päämääriä asetamme itsellemme ja mitä teemme päämääriemme saavuttamiseksi. Itseluottamus on altis ulkoisille vaikutteille ja muuttuu ajan myötä. Koska tyytyväinen henkilöstö myy paremmin, näkyy yrityksen psykologinen pääoma tuloksessa. Ihmisten tulevaisuuden uskoa ja itseluottamusta horjuttaa karkea palaute. Siksi esimiesten tulee kiinnittää huomiota miten ja mistä palautetta antavat. Asiakkaiden kielteisiin vastauksiin suhtautumista auttaa se, että puhelintyöntekijä ajattelee, ettei vastaus kohdistu häneen henkilökohtaisesti. Asiakkaan töykeä käytös ei ole myyjän ongelma, eikä myyjä ole vastuussa asiakkaan käytöksestä. Myyntitapahtumaan tärkeää on pysyä itse rauhallisena ja kohteliaana. Jos asiakkaan teksti on todella asiatonta voi luovuttaa ja siirtyä seuraavaan asiakkaaseen. (Jalonen, Vuolle & Heinonen 2016, 48-50, Vuorio 2008, 26-27)

Muitten edessä nolaaminen syö myyjän itseluottamusta ja saa muita ajattelemaan että toisen onnistuminen on itseltä pois. Huono kohtelu voi johtaa työntekijän katkeroitumiseen. Liiketoiminnan ydintä on tunneäly. Tunneäly edellyttää kykyä tunnistaa ja säädellä omia ja toisten tunteita ja tunnetiloja. Itsetuntemus pohjautuu omien heikkouksien, vahvuuksien, motivaatioiden ja arvojen tunnistamiseen ja ymmärrykseen niiden vaikutuksesta muihin. Itsehillintä tarkoittaa kykyä kontrolloida ja suunnata uudelleen omia tunne- ja mielentiloja. Empatia on taito, joka mahdollistaa muiden ihmisten tunteiden ja kokemusten havainnoin, ymmärtämisen ja huomioon ottamisen. Sosiaalisilla taidoilla tarkoitetaan kykyä verkostoitua, luoda toimivia tiimejä ja ohjata niitä

oikeaan suuntaan. Motivaatiota tarvitaan, jotta saavutuksista voidaan nauttia pelkäämään itse saavutuksen takia. Ammattilypeys tarkoittaa sitä, ettei omaa työtä vähätellä. Olen telemarkkinoija, en ole vain telemarkkinoija. Myyjän työ on tärkeää yrityksille ja onnistumisen iloa saa tuntea. (Jalonen, Vuolle & Heinonen 2016, 52-57, Vuorio 2008, 30-31)

Asiakkaan ostopäätökset tehdään tunteella. Itse ostoprosessi jaetaan yleensä tarpeen havaitsemiseen, tiedon hankintaan, tarpeen kohdistamiseen, vaihtoehtojen vertailuun ja itse ostopäätökseen. Myyntiprosessi taas jaetaan 6 eri osaan ja seitsemäntenä osana idea kulkee läpi kokoa ajan vaiheesta kolme eli kartoituksesta lähtien. Lyhyesti myyntiprosessissa on seitsemän osaa. Ensimmäinen osa on aloitus. Toinen osa on silta. Kolmas osa on kartoitus. Neljäs osa on tuote-esittely. Viides osa on tarjous. Kuudes osa on kertaus ja seitsemäs osa on idea. Puhelinmyynnissä tilanne on nopea ja usein asiakkaalle yllättävä. Asiakkaalle tulee puhelu. Soittaja tarjoaa asiakkaalle, joko aiemmin käytettyä tuttua tuotetta tai täysin uutta tuotetta. Asiakkaan ostopäätös tai ostamisesta kieltäytyminen tapahtuu lyhyen puhelun aikana. Myyntipuhelu voi olla myös pitkä ja toisinaan asiakkaalle voidaan soittaa uudelleen. Joissakin tapauksissa asiakasta on etukäteen lähestytty esim. esitteellä. Joka tapauksessa ostopäätöksen takana on tiedostetuja tai tiedostamattomia tarpeita. Tiedostamattomia tarpeita tyydytetään tunnesyistä. Tiedostetut tarpeet taas perustuvat järkisyihin. Asiakkaan tunneäly vaikuttaa ostajan kykyyn havainnoida ja kontrolloida tunteitaan ostopuhelun aikana. Tunne pohjaisesti ostavien kohdalla on oltava valppaana ja osoitettava että suhtautuu vakavasti myös tuotteisiin tai palveluihin kohdistuviin negatiivisiin tunteisiin. Faktapohjainen argumentointi, myötätunnon osoittaminen ja anteeksipyyntöt ovat keinoja tyyntytellä loukkaantuneita asiakkaita. (Jalonen, Vuolle & Heinonen 2016, 66, Vuorio 2008, 41-42, 51-52)

Hyvä asiakaspalvelija on Jalosen, Vuolteen & Heinosen (2016, 99) mukaan tunneälykäs. He tarkoittavat tunneälyllä työntekijän kykyä huomata, ymmärtää ja hyödyntää toisista saamaansa tunneinformaatiota. Hyvällä asiakaspalvelijalla on kykyä reagoida ja käyttää tunnetiloja hyväksi asiakaskohtaamisessa. Tunneälyä voi kehittää. Asiakkaan tunteita voi ennäköidä, myötäillä, tuoda ilmi, herättää, piilotella tai vältellä. Asiakkaan tunteita käsitellään telemarkkinoinnissa myynnin edistämiseksi. Asiakkaaseen luo yhteyttä empatia eli asiakkaan tunteen ymmärrys ja sen viestiminen ja asiakkaan

kassa tunteminen esim. tiedän miltä sinusta tuntuu. Kaikki asiakkaat eivät tarvitse empatiaa, joten asiakkaan reaktioiden kuuntelu on keino selvittää kuinka paljon ja millaista empatiaa asiakas tahtoo. Empatiolla voidaan tarkoittaa tunteellista tukea ja puhoittelua negatiivisia tunteita käsittelevälle henkilölle eli puhutaan tunne-empatiasta. Kongitiivista empatia taas tarkoittaa että osaa odottaa asiakkaan tarpeita ja omaksuu asiakasnäkökulman. Huomioon ottava empatiaa osoitetaan toistamalla asiakkaan sanomaa ja tiivistämällä sitä merkinä yhteisymmärryksestä. Tuote-esittelyssä hyvä myyjä ei kerro kaikkea. Myytävästä tuotteesta kerrotaan vain se, mitä asiakas haluaa kuulla sen perusteella mitä kartoituksessa on saatu selville. Jotta asiakas ehtii sisäistää tarjouksen, tarjous kannattaa jakaa osiin. Hintakin voidaan jakaa osiin. Hinta kerrotaan aina kokonaisuuden sisällä ja myyntipuhetta ei koskaan päätetä hintaan. Tarjouksen esittämisen jälkeen myyjä pyyt’’ asiakkaalta kauppaa esim. saako laittaa, pannaanko tulemaan? Kaupan pyytämisen jälkeen odotetaan asiakkaan vastausta. Kauppaa kannattaa pyytää useamman kerran, jos heti ei tärppää. Kun kauppa syntyy, myyjä tarkistaa asiakkaan nimen, osoitetiedot, kerrataan mitä asiakas osti, tuotteen hinta, kestotilaus vai määräaikainen tilaus ja muut kaupan ehdot. Viimeiseksi varmistetaan onko asiakkaalle kaikki selvää, kiitetään kaupasta ja toivotetaan hyvää jatkoa tai muuta asiaan sopivaa. Asiakkaan ostopäätöstä voi vahvistaa kertauksen ja hyvästien välillä. (Jalonen, Vuolle & Heinonen 2016, 99-102, 106- 107, Vuorio 2008, 47-50)

## 5.2 Myyntiprosessimalli

Myyntiprosessi etenee asteittain. Tuloksekas myyntityö perustuu toimivaksi todettuun myyntiprosessin noudattamiseen. Tärkeää on käydä myynnin eri vaiheet läpi oikeassa järjestyksessä ja hallita koko ajan prosessia. Toisissa projekteissa ei ole Norcallilla kartoitusvaihetta, mutta myyntiprosessimallissa se on. Myyntiprosessimalli pohjaa AIDA-malliin, joka koostuu neljästä osasta. A= Attention eli huomion herättäminen. I = Interest eli innostuksen aikaansaaminen. D = Desire eli ostohalun nostaminen ja A = Action eli toiminnan aikaansaaminen. AIDA malli siis on huomio, kiinnostus, halu ja toiminta. Vuorio (2015, 29) täydentää AIDA mallia siten, että siitä tulee AIDAS. Lisätty S = Satisfaction eli tyydytys. Kun asiakas on tyytyväinen kauppaan, luodaan pohja asiakassuhteen jatkolle. (Vuorio 2015 28-29, 95-97)



Taulukko 2. Myyntiprosessi. (Vuorio 2015, 97)

1 Aloitus	
2 Silta	
3 Kartoitus	7 IDEA
4 Tuote-esittely	7 IDEA
5 Tarjous	7 IDEA
6 Kertaus	7 IDEA

Myyntiprosessi mallina käsittää seitsemän osaa. Malli etenee vaiheesta yksi vaiheeseen kuusi. Seitsemäs osa kulkee koko mallin ajan mukana osiosta kolme lähtien kaikissa muissa osissa. Seitsemäs osa on idea. Idealla tarkoitetaan syytä, jonka vuoksi asiakas ostaa. Kun uusi myyjä noudattaa myynnin portaita, hän saa 95 prosenttia asiakkaista toimimaan haluamallaan tavalla ennen päätöstä. Päätös voi olla joko osto tai lykkäys tai kieltäytyminen, mutta tärkeää on tuntea myynnin portaat. Aloitusvaiheessa myyjä kertoo kuka ja mistä soittaa ja mitä hän edustaa. Telemyynnissä yksityisasiakkailla kerrotaan yleensä kuka ja mistä soittaa. Tavoitteena on tavoittaa oikea päättäjä oikeaan aikaan. Kun asiakkaan huomio on saatu, tulee siltavaihe. Myyjä kertoo miksi soitti herättääkseen asiakkaan kiinnostuksen ja kertoakseen aihealueen. Kolmantena vaiheena on kartoitus, jossa pyritään avoimilla kysymyksillä saamaan selville asiakkaasta tavoitteen kannalta kaikki oleellinen. Kartoituskysymys on hyvä, jos se herättää positiivista vastakaikua asiakkaassa. Kartoitusvaiheessa myyjä pyrkii avoimeen vuorovaikutuskeskusteluun syventäen kontaktia. Norcallilla osassa projekteja tätä vaihetta ei ole. (Vuorio 2008, 40-46, Vuorio 2015, 96-101)

Tuote-esittelyvaiheessa on tärkeää muistaa, ettei kerro kaikkea mahdollista. Tuotteesta kerrotaan vain se, minkä asiakas haluaa kuulla kartoituksen perusteella. Tuote-esittelyssä kerrotaan faktat. Hyvä on, jos pystyy yllättämään asiakkaan tärkeällä hyödyllä, jota asiakas ei ole itse tullut ajatelleeksi. Lakisääteiset asiat kerrotaan aina. Ostohalun aikaansaaminen on tavoite. Seuraavaksi tulee tarjousvaihe. Yleensä tarjous kannattaa jakaa osiin, jotta asiakas ehtii sisäistää sen. Hintakin voidaan jakaa osiin. Hinnan esittämisen perussäännöt ovat hinnan kertominen aina kokonaisuuden sisällä ja omaa puheenvuoroa ei sovi päättää hintaan. On tärkeää ettei hinta jää ikävästi soimaan asiakkaan päähän, jottei asiakkaalta unohdu se mitä hän rahalla saa. Tarjouksen esittämisen

jälkeen pyydetään kaupaa ja odotetaan sitten asiakkaan reagointia. Kaupan pyytämistä kutsutaan cloussaukseksi. Asiakkaan reagointia kannattaa odottaa, koska asiakas tarvitsee taukoa miettiäkseen asioita. Kauppaa voi pyytää kolme kertaa. Välillä tarpeen mukaan palaillaan aikaisempiin vaiheisiin. Kertausvaiheeseen siirrytään, kun kauppa on syntynyt. Kertaus on tärkeää, koska sen tarkoituksena on varmistaa että asiakkaan mielestä kauppa on syntynyt. Myyjä tarkistaa tiedot ja toimitusosoitteen, kertoo uudelleen mitä asiakas osti, ja tuotteen ja palvelun hinnan. Jos lasku ei mene heti tuotteen mukana kerrotaan milloin lasku lähetetään. Lopuksi myyjä varmistaa että ostajalle on kaikki selvää, vastaa mahdollisiin kysymyksiin, kiittää kaupasta ja toivottaa hyvää jatkoa tai muuta ajankohtaan sopivaa. Asiakkaan ostopäätöstä voi vahvistaa sanomalla että hän osti hyvän tuotteen, uskon että tuotteesta on teille hyötyä tai muuta sopivaa. (Vuorio 2015, 101-105)

Idea on tärkeä vaihe, joka kulkee mukana kaikissa myyntitapahtuman vaiheissa kar-toituksesta lähtien. Idealla tarkoitetaan asiakkaan päässä olevaa syytä käyttää tuotetta tai palvelua. Idea on syy, jonka takia asiakas ostaa. Jotta idean voi myydä asiakkaalle, myyjän on tärkeää kuunnella, mitä asiakas on itsestään kertonut. Myyjä kertoo asiakkaalle ostosta saatavan hyödyn yksilöiden sen juuri asiakkaalle. Osa asiakkaista haluaa ostaa, koska muutkin ovat niin jo tehneet tai tekevät niin. (Vuorio 2015, 105-107)

### 5.3 Tunneketteryys

Hyväksyntää tarvitaan myös negatiivisiin tunteisiin työyhteisössä. Hyväksyminen tarkoittaa negatiivisen tunteen tiedostamista ja negatiiviseen tunteeseen pohjautuvaa tarkoituksenmukaista toimintaa. Negatiiviset tunteet voivat vaikuttaa suotuisasti sekä arviointikykyyn että muistin tarkkuuteen. Tunneketteryden avulla voidaan lievittää stressiä. Tunneketterydessä on neljä vaihetta:

- 1) omien toimintatapojen ja avatusmallien tunnistaminen. : ovatko ajatukset ankaria, toistuvia ja joustamattomia eli oletko jumissa ajatuksissa ja tunteissa?
- 2) Nimeä tunteet ja ajatukset. On hyödyllistä suhtautua niihin tiedon lähteinä, joista osa on hyödyllisiä ja osa ei. Ajatus voidaan uudelleen muotoilla. Esimerkiksi en myy tarpeeksi muotoon minulla on ajatus etten myy tarpeeksi.

- 3) Hyväksy tunteet ja ajatukset. Ihminen ei voi valita, millaisia tunteita ja ajatuksia ihmismielessä syntyy, mutta suhtautumistavan mielen tiloihin voi valita. Huomioi ja salli ajatukset ja tunteet ja osoita itselle myötätuntoa.
- 4) Toimi arvojen mukaisesti. Selvitä itselle tärkeät arvot ja kuinka haluaisit toimia erilaisissa tilanteissa. Arvojen mukaan voi toimia, vaikka mieli lannistaisikin. Ihminen ei voi poistaa vaikeita ajatuksia ja tunteita, mutta ihmisen ei tarvitse jäädä niiden vangiksi.

Tarkoituksena on kasvattaa kykyä toimia henkilön omien arvojen mukaisesti ja olla avoin ja läsnäoleva erilaisissa tilanteissa. Siihen tarkoitukseen ajatusten eriyttäminen ja tunteiden hyväksyntä ovat tärkeitä. Tarkoituksena on oppia erottamaan ajatukset ja minä toisistaan. Opitaan keinoja vastaanottaa epämukavatkin tunteet eikä yritetä tukahduttaa niitä. Tavoitteena on että myyjä pystyy olemaan kohtelias, asiakasta kuunteleva ja oppii oikean tavan käsitellä vastaväitteitä saadakseen aikaan tuottavan vuorovaikutussuhteen asiakkaan kanssa. (Jalonen, Vuolle & Heinonen 2016, 128-131, Vuorio 2008,58)

Negatiiviset tunteet voidaan muuttaa hyödyllisiksi moottoreiksi aikaansaaamiselle. Omaa käyttäytymistä voi muuttaa, kun oppii tiedostamaan tunteet ja niiden vaikutukset käyttäytymiseen ja suoritukseen. Tunteiden tuottavuusprosessi koostuu kolmesta osasta. Ensimmäinen osa on oivallus tunteiden tärkeydestä. Tunteet vaikuttavat erittäin paljon työntekijän suoriutumiskykyyn asettaa itselle sopivia tavoitteita ja kykyyn saavuttaa ne. Tunteet vaikuttavat motivaatioon. Toinen vaihe on tunteiden ja ajatusten tiedostaminen. Tunteiden tiedostamista voi parantaa tietoista läsnäoloa harjoittamalla. Keskittymiskykyä voi parantaa laskemalla hengityksiä. Kun ajatukset harhailevat ajatukset nimetään ja huomio kiinnitetään jälleen hengityksen laskemiseen. Kolmas vaihe on tunteiden hyödyntäminen. Kun tunteet tiedostetaan, voidaan niitten avulla saada aikaan muutoksia työtavoissa ja käyttäytymisessä. Tunteet vaikuttavat eri tavoin eri ihmiseen, joten jokaisen on mietittävä miten tunne vaikuttaa minuun. Esim. kun negatiiviset tunteet saavat vallan pidetään tauko tai vaihdetaan työtehtäviä. Negatiiviset tunteet kuuluvat työpäivään siinä missä positiivisetkin. Negatiivisiä tunteita voi hyödyntää ja niille kuuluu antaa tilaa ja hyväksyntää siinä missä positiivisillekin tunteille, kunhan negatiiviset tunteet eivät pitkity. (Jalonen, Vuolle & Heinonen 2016, 132, 133, 137,158,161, 168, 170)

Myös asiakkailla on negatiivisia tunteita. Telemyyjä voi onnistua kääntämään yritykseen aiemmin pettyneet asiakkaan uudelleen asiakkaaksi hoitamalla kommunikoinnin asiallisesti, henkilökohtaisesti ja asiakasta ymmärtäen. Jos asiakas sitoutuu brändiin, hän on lojaali. Mitä vahvemmin sitoutunut sitä harvemmin asiakas muuttaa asennetaan brändin kokeman negatiivisen julkisuuden myötä. Kuunteluun perustuva vuorovaikutus auttaa käsiteltäessä negatiivisia tunteita. Ostokäyttäytymiseen vaikuttaa myös se, miten yritys hoitaa ja suhtautuu kielteiseen julkisuuteen, eikä pelkkä negatiivisen julkisuuden sisältö. Negatiivinen julkisuus on osoitus siitä että asioita voidaan tehdä paremmin. Asiakasta voi tyynnyttää. Myyjä voi reagoida nopeasti ja osoittaa myötätuntoa. Palautteesta voi oppia ja voi korjata faktat esim. asianmukaisella informoinnilla. Yritys voi huomioida asiakasta ja tunnistaa negatiivisen palautteen antamat mahdollisuudet, joten tietoa puutteista voi viedä eteenpäin (kehittämistarpeet). Yrityksen on hyvä olla tietoinen negatiivisia tunteita aiheuttavista tilanteista ja arvioida niitä. (Jalone, Vuolle & Heinonen 2016, 220-237)

## 6 KULUTTAJAN SUOJASTA

### 6.1 Valtioneuvoston asetus kuluttajien suojaksi

Tämä osa perustuu Finlexpalvelun kuluttajansuojalakiin ja valtioneuvoston asetukseen kuluttajien kannalta sopimattomasta menettelystä markkinoinnissa ja asiakassuhteissa. Kuluttajansuojalain ja ko. asetuksen voi kokonaisuudessaan halutessaan lukea [www.finlex.fi](http://www.finlex.fi) -palvelusta. Tähän teoriaosaan on otettu esille vain pari oleellisinta telemarkkinointia koskevaa kohtaa. Oleellisinta on että markkinointi on hyvän tavan mukaista ja markkinointi ei ole harhaanjohtavaa tai aggressiivista. Norcallilla aloittelevat myyjät saavat myyntipuheen, joka on runko myynnille. Kuluttajien suojaa ja myyjien suojaa takaa puheluiden nauhoittaminen kokonaisuudessaan. Äänikuitti osuus nauhoitetaan erikseen ja toimitetaan projektien tilaajille myyntien mukana. Tarvittaessa asiakkaan pyynnöstä voidaan toimittaa koko puhelu nauhoitettuna alusta loppuun asti. Äänikuittiin luetaan asiakkaan osoitetiedot ja mitä ja mihin hintaan asiakas osti, mahdolliset

tilaajalahjat ja se, onko kyseessä sarja vai kertatilauus. Telemarkkinoija varmistaa tilaajalta, ettei asiakkaalle jäänyt epäselvää tilauksen suhteen esim. kysymällä onko asiakkaalla kysyttävää tilauksesta.

Valtioneuvoston asetus kuluttajien kannalta sopimattomasta menettelystä markkinoinnissa ja asiakassuhteissa täsmentää ilmainen sanan käyttökieltoa sanatarkasti näin: kulutushyödykkeen luonnehtiminen sanalla ilmainen tai maksuton taikka muulla vastaavalla tavalla, jos kuluttajan on maksettava muuta kuin markkinointiin vastaamisesta, kulutushyödykkeen noutamisesta tai sen toimittamisesta aiheutuvat välttämättömät kulut. ( 11.9.2008/601, 1§:18). Tämä on tärkeä kohta, koska puhelinmyynnissä voidaan antaa tuote maksutta, vain postituskulut veloittaen. Yleensä telemarkkinoinnissa tarjous on tuote alennettuun hintaan tai maksutta, tilaajalahjoja voi olla kaupanpäällisinä ja/tai arvonta, mutta toimituskulut veloitetaan täysimääräisinä.

Saman asetuksen mukaan seuraavia menettelytapoja pidetään markkinoinnissa sopimattomina kuluttajansuojalain 2 luvun 3 pykälässä tarkoitettulla tavalla ja lain 2 luvun 9 pykälässä tarkoitettulla tavalla aggressiivisinä (kohdat 3, 4 ja 6) :

- sinnikkäät ja ei-toivotut myyntiyhteydenotot puhelimitse tai sähköpostitse
- väärän vaikutelman antaminen siitä, että kuluttaja on voittanut, voittaa tai tiettyllä tavalla toimiessaan voittaa jotain, vaikka palkintoa tai etua ei ole taikka sen saaminen edellyttää kuluttajalta rahasuoritusta tai kustannuksia aiheuttavaa toimenpidettä
- mainokseen sisällytetty lapsiin kohdistuva suora kehoitus ostaa kulutushyödyke tai suostutella vanhempi tai muu aikuinen ostamaan mainostettu hyödyke heille

## 6.2 Kuluttajansuojalaki 20.1.1978/38

Kuluttajansuojalaki on säädetty kuluttajansuojaksi. Sitä tulee noudattaa. Tarkemmin laki löytyy finlexistä. Markkinoinnin on oltava hyvän tavan mukaista. Markkinoinnissa ei saa antaa totuudenvastaisia tai harhaanjohtavia tietoja, jos tiedot ovat omiaan johtamaan siihen, että kuluttaja tekee ostopäätöksen.

Markkinoinnissa ei myöskään saa jättää antamatta sellaisia olennaisia tietoja, jotka kuluttaja tarvitsee ostopäätöksen tekemiseksi tai joiden puuttuminen johtaa siihen, että

kuluttaja tekee päätöksen, jota häne ei olisi riittävin tiedoin tehnyt. Arvioinnissa tietojen riittävyttä otetaan huomioon tietojen selkeys, ymmärrettävyys ja oikea-aikaisuus, käytettyyn viestimeen liittyvät rajoitteet ja elinkeinonharjoittajan muut toimenpiteet olennaisten tietojen antamiseksi kuluttajille. Kaikki kuluttajan terveyden ja turvallisuuden kannalta tarpeelliset tiedot on aina annettava.

Kuluttajansuojalain 6 luku 10 § (30.12.2013/1211) kuuluu: Puhelinmyynnissä elinkeinonharjoittajan on heti puhelinkeskustelun alussa ilmoitettava nimensä ja tarvittaessa sen henkilön nimi, jonka puolesta hän toimii, sekä puhelun kaupallinen tarkoitus. Kuluttajansuojalain 6 a luvun 10 § (21.1.2005/29) sanoo samasta asiasta että puhelinmyynnissä kuluttajalle on heti keskustelun alussa ilmoitettava elinkeinonharjoittajan nimi, kuluttajan kanssa keskustelevan henkilön nimi sekä puhelun kaupallinen tarkoitus. Elinkeinonharjoittajan ei tarvitse puhelimitse antaa kaikkia 6-9 pykälässä mainittuja tietoja, jos kuluttaja siihen nimenomaisesti suostuu. Kuluttajalle on tällöin ilmoitettava, että hän saa halutessaan lisätietoja sekä mainittava, millaisista lisätiedoista on kyse. Seuraavat tiedot on kuitenkin aina annettava:

- 1) kuluttajan kanssa keskustelevan henkilön suhde elinkeinonharjoittajaan, kuten onko hän elinkeinonharjoittajan palveluksessa vai tämän lukuun toimiva asiamies, muu edustaja tai välittäjä;
- 2) kuvaus rahoituspalvelun pääominaisuuksista;
- 3) rahoituspalvelun suorittamisesta kuluttajalta perittävien maksujen, korvausten ja muiden kulujen yhteismäärä, mukaan lukien verot tai, jos täsmällistä määrää ei voida ilmoittaa, kulujen määräytymisperusteet;
- 4) huomautus mahdollisesta luovutusvoittoverosta, varainsiirtoverosta ja vastaavista rahoituspalvelun hankkimiseen liittyvistä veroista tai julkisista maksuista, joista elinkeinonharjoittaja tietää ja joita kuluttaja voi joutua suorittamaan 3 kohdassa tarkoitettujen elinkeinonharjoittajalle maksettavien kulujen lisäksi;
- 5) tieto peruuttamisoikeudesta tai siitä, että sitä ei lain mukaan ole;
- 6) peruuttamisaika, sen korvauksen määrä, joka kuluttajalta voidaan peruuttamisen johdosta vaatia, taikka korvauksen määräytymisperusteet, jos korvauksen täsmällistä määrää ei voida ilmoittaa, ja peruuttamisoikeuden käyttämistä koskevat muut ehdot ja ohjeet.

## 7 MYYNTITYÖSTÄ

### 7.1 Uskomuksista

Myyntityöstä on paljon erilaisia uskomuksia. Hakala ja Michelsson ovat kirjassaan *Myyntimurtaajat* käsitelleet 20 eri uskomusta B2B myynistä torjuen myyntejä. Myyntien torjuminen on tärkeää, jotta pärjäämättömyyttä myynnin alalla ei perustella myynteillä. Teoriaosassa ei käydä kaikkia kahtakymmentä myyntiä torjuntakeinoineen läpi, mutta haluan ottaa esille kolme kohdeyrityksen kannalta mielestäni tärkeintä myyntiä. Yksi tärkeimmistä asioista torjua on uskomus siitä että kilpailijan tuotteet ovat halvempia. Sillä ei ole merkitystä, onko se totta vai ei, sillä yhtään kauppaa ei menetetä hinnan takia. Kauppojen samisen kannalta on tärkeää keskittyä puhumaan siitä mitä asiakas saa. Myyjä ei puhu siitä, mitä asiakas joutuu maksamaan, vaan siitä mitä asiakas saa. Myyjä myy asiakkaalle jotain sellaista, jolla autetaan asiakasta. Kun asiakas todella haluaa tuotteen tai palvelun, ostajalta löytyy rahaa sen ostamiseen. ( Hakala & Michelsson 2009, 39-40, 70, 80)

Myytti on myös ajatus siitä, että myyjäksi synnyttään, sitä ei voi opettaa. On hiljaisia myyjiä, jotka pärjäävät hyvin työssään. Myyjän ei tarvitse puhua paljon. Asiakasta kuuntelemalla voi saada selville mitä asiakas haluaa ja tarvitsee. Huippumyyjätkin tarvitsevat päivittäistä sparrausta ja koulutusta. Uskomalla siihen että pystyy kehittämään myyntikyvyt itselleen, on yhtäläillä oikeassa kuin uskomalla siihen että myyjäksi synnyttään. On oma valinta mihin uskoo. Maailman johtavan myyntikouluttajan Brian Tracyn neuvo on lue 30 minuuttia joka päivä myyntialan kirjallisuutta. Jos haluat tulla hyväksi myyjäksi lue myyntikirjoja ja kuuntele myyntikasetteja. ( Hakala & Michelsson 2009,83, 85, Vuorio 2015,212, 218-219)

Kolmas haittaa aiheuttava uskomus on, että muilla myyjillä on paremmat asiakkaat. Syy siihen että kauppa ei käy ei ole asiakkaissa. Joskus toki voi olla totta. Telemarkkinoissa tilanne näkyy silloin siten, etteivät muutkaan saa kauppaa kyseiseen asiakasryhmään. Telemarkkinoinnissa puheluita voi kuunnella historiasta ja miettiä, miten tilanteen saisi käännettyä voitoksi. Norcallin tapauksessa apua voi pyytää esimiehiltä.

Jos tehdään varsinaisia asiakaskäyntejä tai projekteja, joissa on kyse isommista summista pohjatyötä pitää tehdä kauppojen aikaansaamiseksi. Aluksi on tehtävä enemmän töitä oppiakseen myyntityötä. Jos kyseessä on muunlainen B2B työ, niin aluksi on hankittava oma asiakaskunta. Asiakkaita voidaan kierrättää, jos asiakkaan ja myyjän kemia ei sovi yhteen. (Hakala & Michelsson 2009, 131-132)

## 7.2 Neuvoja

Yleisimpiä virheitä on osoittaa reaktioilla, ettei ole aidosti kiinnostunut asiakkaasta, asiakkaan tarpeista ja asiakkaan viestinnästä. Yksinkertaiset joo, jaaha, vai niin, just joo ilmaisut eivät kuulosta hyviltä. Huonoilta kuulostavat myös täytesanat ja äänet esim. niinku. Joo ja kyllä voi vastata, jos asiakas esittää sellaisen kysymyksen, joka on ostosignaali ja johon pelkkä joo ja kyllä riittää kaupan saamiseksi. Myös konditionaalimuotoja eli isi- muotoja tulee välttää esim. voisi. Rahasummaa ei kannata toistella turhaan. Pyritään välttämään puhumista asiakkaan puheenvuoron päälle. Käytetään ymmärrettäviä sanoja. Hintaa ei vältellä eikä vähätellä. Vastaväittely ei ole tarpeen. Vastaväitteet voi käsitellä, kumota niitä ei tarvitse. Vain jos asiakkaan vastaväite on hengenvaarallinen asiakkaalle tai muille, tai asiakas on selvästi väärässä, vastaväitteen voi kumota hyvin perustellen. Juupas-eipäs väittelyyn ei kannata mennä. Kun kumpikin on samalla tasolla, keskustelu sujuu parhaiten. Kannattaa olla aito ja keskittyä jokaiseen asiakkaaseen yksilönä. Konemaista ja kyllästynyttä puhetapaa kannattaa välttää. (Vuorio 2015, 23-25)

Kaikille telemarkkinoijille tulee hankalia asiakaskohtaamisia. Tärkeää on, ettei jumiudu niihin siten, ettei enää tee myyntikontakteja. Toipumiseen auttaa, kun palauttaa mieleen aikaisempia onnistumisia. Muiston voi voimistaa eläväksi zoomaamalla mielikuvan silmien eteen mahdollisimman isoksi. Sitten liitetään mielikuvaan värejä, myönteisiä sanoja, ääniä ja tunteita. Kielteisen kokemuksen voi pienentää ja etäännyttää johonkin nurkkaan, hiljentää siihen liittyviä ääniä ja muuttaa sen harmaaksi. Voidaan myös miettiä miltä tapahtuma näyttää avaruudesta käsin, tai parin kuukauden tai vuoden kuluttua. Muistaako sitä edes. Voi myös toistella itselleen että mitä sitten hel-



pottaakseen oloaan. Tilanteita voi suhteuttaa ja olla takertumatta negatiiviseen kokeemukseen. Hyvä on muistaa, että kielteinen vastaus ei kohdistu myyjään henkilökohtaisesti. Vaikka olisi kyse siitä että tekemällä jotain toisin tällä kertaa asiakas olisi osannut, et voi palata takaisin päin. Voit oppia seuraavaan myyntitilanteeseen. Vain tulevaisuutta voi muuttaa, muttei mennyttä. Myyjä ei ole vastuussa, jos asiakas käyttäytyy huonosti. Se on asiakkaan, ei myyjän ongelma. Mieltä vaivaavan myyntitapahtuman voi karistaa myös fyysisesti. Voi nousta ja tehdä voimisteluliikkeitä. Voi jaloitella, puhua työtoverin kanssa. Voi koittaa huumoria ja naurua. Hankalassakin asiakas kontaktissa kannattaa pysyä rauhallisena ja asiallisena, jos mahdollista kohteliaana. Silloin voi olla tyytyväinen siihen että hallitsi itsensä hyvin. Täysin asiantonta käytöstä ei kannata kuunnella, vaan luovuttaa. (Vuorio 2015, 37-39)

### 7.3 Telemarkkinointi

Telemarkkinoinnilla tarkoitetaan kaikkea puhelimessa tapahtuvaa myynnin edistämistä ja asiakaspalvelua. Puhelinkontaktissa asiakkaalle muodostuu kuva tapaamisesta jo sovittaessa neuvotteluaikaa. Koska asiakäynti alkaa jo silloin, ei työtä voi tehdä puolella teholla. Telemarkkinointi voi olla päälähestymistapa tai osa muita markkinointitapoja. Puhelimella saavutetaan enemmän kontakteja ja kauppvoja kuin henkilökohtaisella käynnillä. Puhelinkontakti voi olla markkinointikontaktin osa, jossa ensin tulee tukimainonta ja sitten puhelinkontakti. Tukimainontakin tuottaa tulosta itsessään eli aktivoi asiakkaita ottamaan yhteyttä. Telemarkkinointi tuo lisää kauppvoja. Kaksivaiheisen lisäksi voi olla kolmiportaiten myyntistrategia, jossa ensin tulee esim. mainoskirjeitä, sitten telemarkkinointi ja kolmanneksi edustajakäynti. Neliportaisessa menettelyssä ensin on internetmainonta esim. google, sitten tukimainonta, edustajakäynti ja lopuksi puhelinkontakti. Mitä enemmän markkinointiportaita, sitä suurempi yksittäisen kaupan arvon täytyy olla katteen saamiseksi. Voidaan myös kerätä tietokantaa myöhempää katteellista myyntiä varten. (Vuorio 2015, 130-133)

Telemarkkinointia voi käyttää tukemaan muita myyntiviestinnän keinoja. Ensin asiakkaalle menee suoramainontaa, joka kertoo asiasta ja herättää asiakkaan kiinnostusta. Sitten puhelimella tehty telemarkkinointi vie ostoprosessia eteenpäin ja voidaan sopia

tapaaminen. Puhelinkontaktin jälkeen tapahtuu henkilökohtainen myyntityö, jolloin asiakkaalle esitellään asia kasvokkain, saadaan aikaan kauppa ja luodaan perusta asiakassuhteeseen. Telemarkkinointi voi myös olla kaupan sopimista suoramainonnan jälkeen. Telemarkkinoinnilla voidaan myös aktivoida niitä, jotka eivät tilanneet saatuaan postimyyntikuvaston. Silloin henkilökohtaista myyntityötä ei enää telemarkkinoinnin jälkeen tehdä. (Rope 2003, 14)

Tehokkainta on tehdä myyntiä kohdennetulle, etukäteen valikoidulle asiakasryhmälle. Se on tehokkaampaa kuin kohdentamaton myyntityö. Myynti asiakkaille, joilla on ostopotentialia ja todennäköisesti kiinnostusta tuotteen hyötyjä kohtaan, tuottaa suhteellisesti parempaa tulosta samansuuruisilla ja –tasoisilla myyntiponnisteluilla, kuin kohdentamattomaan ryhmään suunnattu telemarkkinointi. Telemarkkinoinnissa kohdentaminen ja motivaatio on menestymisen perusedellytys, kuten muillakin myynnin aloilla. Kolme telemarkkinoinnin etua muihin markkinointikeinoihin verrattuna ovat:

- 1) Suhteessa kontaktien määrään moninkertaisesti parempi palaute- tai tulosprosentti.
- 2) Verrattuna edustajakäynteihin saavutetaan useampia loppuunvietyjä asiakaskontakteja.
- 3) Huomattavasti korkeampi tulosprosentti erilaisiin passiivisiin markkinointitapoihin verrattuna, koska lähestytään asiakasta henkilökohtaisesti ja vuorovaikutteisesti.
- 4) Kustannustehokkuus

Telemarkkinoinnin etujen saavuttamiseksi myyjän täytyy olla motivoitunut tekemään kauppaa juuri puhelimella ja osata myydä. Telemarkkinoinnin etuna on myös se, että asiakas ei näe myyjää. Toki kuvayhteys on nykytekniikalla mahdollinen, mutta kameran kuvaan ei mahdu koko tila missä myyjä on. Tiedonpuutteita voidaan paikata muis-tilapuilla tai muulla tavalla asiakkaan huomaamatta. Puhelinmyynnin ongelmana on että asiakkaalle voi tulla tunne, että hänen rauhaansa häiritään ja hänelle tullaan myymään väkisin. Kun asiakas ei pääse itse valitsemaan koska ostaa, mistä ja mitä ostaa, tulee asiakkaalle helposti torjuntareaktio myyjää kohtaan. Myyjän taitavuus toteuttaa myyntityötä on ratkaiseva osuus. (Vuorio 2015, 133-135, Rope 2001, 20-21)

Telemarkkinoinnissa myyjän ominaisuudet ja piirteet tulevat esille äänen ja äänen käytön kautta. Myyjän sanoilla on 20 prosentin merkitys ja äänensävyillä ja äänenkäytöllä

noin 60 prosentin merkitys. Tiedolla ja faktoille sisältäen myös tarjouksen sisällön ja tuotteen jää vain noin 20 prosenttia. Suhdeluvut ovat suuntaa antavia myydessä samaa tuotetta samoilla hinnoilla. Äänen merkitys on suurin asiakkaan tekemässä arvioissa. Äänenkäytöstä asiakas tunnistaa myyjän sosiaalisen tyylin ja reagoi siihen sen mukaan mikä on asiakkaan oma sosiaalinen tyyli. Siksi myyjän kannattaa opetella tunnistamaan sosiaaliset tyylit ja opetella muuttamaan omaa sosiaalista tyyliään. Sosiaalisia tyyliä on pääpiirteissään neljä: analyytikko (melankoli), pehmo (flegmaatikko), ajomies (koleerikko) ja ekspressiivinen (sangviini). Sosiaalinen tyyli kuuluu äänensävyssä, äänen korkeudessa, puherytmisessä, puheen jaksotuksessa ja puhenopeudessa. Myös äänen volyyymi ja artikulointi luovat mielikuvaa sosiaalisesta tyylistä. Analyytikko ja pehmo sympatiseeraavat toisiaan. Ajomies ja ekspressiivinen sympatiseeraavat toisiaan. Jos puhelimen päässä on analyytikko, myyjä muuttuu pehmoksi ja toisinpäin. Samaten ajomiehen kanssa myyjä muuttuu ekspressiiviseksi ja taas toisinpäin. Muutetaan siis äänensävyä oikeaan suuntaan. Äänenkäytöstä asiakas myös päättelee onko myyjä asiakkaan mielestä luotettava ja asiantunteva. (Vuorio 2015,78-81, 136-137)

Taulukko 3. Vuorion (2015,79) kaavio sosiaalisista tyyleistä äänen perusteella.

ANALYYTIKKO	PEHMO	AJOMIES	EKSPRESSIIVINEN
Ilmeetön	Passiivinen	Ilmeetön	Muista erottuva
Hidas	Luotettava	Toteuttajien etsijä	Hyvin puhelias, vilkas ja eloisa
Rauhallinen	Sovitteleva	Jääkylmä	Räväkkä
Pidättyväinen	Herkkä	Fanaatikko	Näyttelijä/esiintyjä
Tasapainoinen	Hienotunteinen	Aggressiivinen	Aktiivinen
Erittelevä	Diplomaattinen	Mitä-kysyjä	Ryntääjä
Kunnioittaa rituaaleja	Kunnioittaa kuuntelemista		Ailahteleva
	Miksi-kysyjä		Kunnioittaa aplodeja
			Kuka-kysyjä

Äänenkäytössä huomiota kannattaa kiinnittää artikulointiin eli ääntää huolellisesti sanat, vokaalit ja konsonantit. Lopputavuja ei saa niellä. Mumisemista, huokailuja ja täytesanoja kannattaa välttää. Painotus muuttaa asiasisältöä, joten siihen kannattaa

kiinnittää huomiota. Matalalla äänellä puhuminen herättää luottamusta ja luo rauhallisen vaikutelman. Luonnollisuus on tärkeää. Puhenopeudessa keskittie on monesti hyvä. Vaikeat asiat kannattaa selittää hitaammin ja helpot asiat nopeammin. Liian nopeasti puhuminen vaikeuttaa viestin ymmärtämistä, koska vastapuolen pitää käsitellä asiat mielessään samaan aikaan kun hän kuulee ne. Hidas puhe voi kuulostaa siltä kuin myyjä olisi kyllästynyt työhönsä ja liian nopea taas siltä että myyjä haluaa päästä eroon asiasta nopeasti. Puheen sävystä kuulija päättelee tunnetta. Lämmin ja innostunut puhe herättää siksi positiivisia reaktioita. Pitää puhua riittävän lujaa, muttei huutaa. Liian hiljainen puhe kuulostaa epävarmalta ja ärsyttää kuulijaa. Vaihtelemalla äänen voimakkuutta ja korkeutta saa ääneen ilmeikkyyttä. Herättääkseen kiinnostusta ääntä voi alentaa silloin tälläin. Myös adjektiiveilla, kuten ihana on herättävä vaikutus. Liioitella saa, kunhan puhuu totta. Tauoilla voi alleviivata asioita. Tärkeää on välttää kimeää ääntä, liian nopeaa puherytmia ja liian hiljaista ääntä. Matala äänensävy on yleensä hyvä. Tasapaksu puhe on kuulijasta tylsää. Vaihteleva ja arvaamaton puherytmi taas on kiinnostava. Luonnollisuus on tärkeää. Tärkeintä on se, miten asian telemarkkinoinnissa sanoo. (Vuorio 2015, 77-78)

Puhelinmyyntiä käytetään paljon varsinaisena kaupantekoviestinnän toteutusvälineenä yritysmarkkinoinnissa. Silloin kyse on usein jatkotilausmarkkinoinnista tai uusintaosto-markkinoinnista. Myytävä tuote on yksinkertainen ja asiakkaan tuntema sekä taloudellisesti ja toiminnallisesti vähämerkityksinen asiakkaan kannalta. Puhelinmyynti voidaan jakaa täydennysmyyntiin tai samaa tarkoittaen tilausmyyntiin Täydennysmyynnissä puhelinmyyjän avaintehtävänä on soittaa säännönmukaisesti asiakkaalle siten, että toimitukset noudattavat asiakkaan haluamaa rytmitystä. Toinen yrityksiin suunnattava myynti on uuskauppamyntia. Uuskauppamyynnillä yrityksille kaupataan sellaisia tuotteita, joista asiakas voi puhelimesta suoritetun esittelyn perusteella tietää mistä on kyse. Tuotteen hinta ei ole erityisen korkea ja toimitusehdot ovat helposti sovittavista. Uuskauppa vaatii puhelinmyyjältä erinomaista taitoa asioiden esittämiseen puhelimitse, positiivista puhelinääntä ja kykyä viehättää asiakasta puhelimesta. Lisäksi on osattava vasta asiakkaan vasta-argumentteihin. Kummassakin tapauksessa keskeistä puhelinmyynnissä on että asiakkaalla on aikaa kuunnella asia puhelimesta ja kiinnostusta myytävää tuotetta tai palvelua kohtaan. Myyjällä pitää olla taitoa viedä keskustelua luontevasti eteenpäin siten että asiakas on siinä kiinnostuneena mukana. Telemarkkinoijan tulee myös hallita puhelinviestintä luontevasti ja sujuvasti erilaisten

asiakkaiden kanssa ja osata soveltaa omaa toimintatapaansa asiakkaan mukaisesti. Jos telemarkkinointia käytetään myynnin pohjustustyönä, tulee myyjän hallita tilanne niin, ettei puhelimesta pyritä argumentoimaan liikaa ja myymään tuotetta tai palvelua yksityiskohtaisella tasolla. Puhelinmyyjällä on myynnin pohjustyössä tavoitteena saada sovituksi asiakkaan kanssa tapaamisaika. Myyjän on tärkeää kaikessa telemarkkinoinnissa osata tunnistaa asiakkaan ostosignaali, jottei kauppa mene ohi. Selvät ostosignaalit myyjä tunnistaa asiakkaan käytöksen muutoksesta. Ostosignaali on esim. kysymykset tilausehdoista, maksuaikatauluista, hinnasta tai toimitusajankohdasta. Tilanteessa vastataan kysymykseen. Voidaan esittää vastakysymys, joka vauhdittaa ostopäätöksen tekemistä. (Rope 2003, 29-31, 57, Vuorio 2015, 126)

Telemarkkinointi vaatii tekijältään paljon henkilökohtaisia puhelinviestintään soveltuvia ominaisuuksia. Myyjän pitää myös soveltua myyntiin ja olla kurinalaisesti, pitkäjänteisesti ja systemaattisesti toimiva. Hyvä on myös kyky tehdä töitä positiivisella mielellä, olla aktiivisesti omatoiminen ja sitkeä esittelemään asiaa. Tärkeää on kyetä sietämään epäonnistumisia. Puhelinmyyntiä kannattaa harjoitella tehdyn etenemisformaatin avulla, mutta luontevana henkilökohtaisena keskusteluna. Yleensä etenemisformaatti on esittäytymisvaihe eli ensin kerrotaan kuka, mistä ja miksi soittaa. Seuraavaksi voidaan varmistaa onko ajankohta sopiva. Kolmanneksi tulee kiinnostuksen herättäminen, sitten kerrotaan tuotteen/palvelun hyödyistä ja argumentit mahdollisten oston esteiden poistamiseksi, sitten tarjoushinta, loppukeskustelu jossa kerrotaan myydyn tuotteiden toimitus tai sovitaan mahdollisuudesta palata myymättömässä tapauksessa uudelleen ja lopuksi päätöstoivotukset. Rungot vaihtelevat projektikohtaisesti. (Rope 2003, 30-31)

## 8 PEREHDYTYSSOPAS JA POHDINTA

### 8.1 Lyhyesti perehdytysoppaasta

Perehdytysopas on tehty erikseen. Tämä osa on opinnäytetyön teoriaosa. Teoriaosasta käy ilmi työn tietoperustaa, siltä osin kuin tietoperusta näkyy lähdeviitteinä. Työn laa-

timisen osana on kokemuserustaa eri myyntitehtävistä ja opastusta myös kohdeyrityksen taholta. Perehdyttämisen tavoitteena on opastaa uusia telemarkkinoijia työtehtäviin, toimintaympäristöön ja työn kannalta oleellisten asiakkuuksien hallintaan. Tavoitteena on auttaa työyhteisön hiljaisen tiedon siirtymistä uusille työntekijöille. Perehdyttämiseen kuuluu myös opastaa ja tiedottaa organisaation muita jäseniä uusista tulokkaista. Perehdyttämiskansion materiaalia voi helposti täydentää.

Itse perehdyttäminen perustuu työturvallisuuslain 14§. Lisäksi työ sopimuslaissa on määräyksiä perehdytyksestä ja työntekijän suoriutumisesta työssään. Perehdyttämisen tavoitteena on antaa myönteinen kuva Norcallista ja opettaa tulokkaat talon tavoille sekä työhön. Perehdyttämisen hoitaa esimies. Työtoverit auttavat tarvittaessa, erityisesti kokeneet pitkäaikaiset työntekijät. Perehdyttämisopas ja -kansio on tarkoitettu uusille työntekijöille, mutta myös niille vanhoille työntekijöille, jotka palaavat pitkän tauon jälkeen.

Perehdyttämisen osa-alueita on tässä työssä kolme:

- 1) Uusi tulokas oppii tuntemaan työpaikkansa, Norcalin toiminta-ajatuksen ja liikeidean. Yritykseen perehdyttäminen eli talon tavat tutuiksi.
- 2) Työpaikan ihmiset tutuksi (työyhteisöön perehdyttäminen) ja asiakkaat tutuksi.
- 3) Tulokas oppii työtehtävänsä sekä tietää työhönsä kohdistuvat odotuksen ja oman vastuunsa työyhteisön toiminnasta (työhön perehdyttämien eli työno-  
opastus) eli työ tutuksi.

Perehdyttämisen osa-alueita ovat siis yritysperehdyttämien ja työhön perehdyttäminen. Työno-  
pastus sisältää työmenetelmien ja toimintatapoen opastusta. Työno-  
pastusta tarvitaan myös jos hankintaan ja otetaan käyttöön uusia koneita, työtehtävät vaihtuvat, työ on tekijälleen uusi tai työntekijä palaa pitkän poissaolon jälkeen takaisin tai annettussa työno-  
pastuksessa havaitaan puutteita. Samaten työno-  
petusta tarvitaan, jos havaitaan virheitä toiminnassa tai puutteita. Lisäksi perehdyttämiseen kuuluu myynti-  
työn opetus. Perehdyttämiseen kuuluu myös palaute annetusta perehdyttämisestä. Pala-  
lautetta tarvitaan perehdyttämisen edelleen kehittämiseksi.

## 8.2 Perehdyttämisen hyötyjä

Perehdyttämisen hyötynä yritys hakee poissaolojen ja vaihtuvuuden vähenemistä. Perehdyttämisen tarkoituksena on vaikuttaa positiivisesti työnantajakuvaan. Lisäksi perehdyttäminen on lakisääteinen velvoite ja auttaa tulokasta suoriutumaan työssä paremmin. Perehdyttämisen vaiheet lyhyesti ovat seuraavia. Ennen prosessin alkua työpaikkailmoitukset ja yritysilme ulospäin luovat uudelle työntekijälle mielikuvan yrityksestä ja työstä. Sitten työhönottohaastattelu ja aika ennen töihin tuloa. Ensimmäinen työpäivä ja sitä seuraavat viikot. Perehdyttämistä voi tapahtua koko työsuhteen ajan ja työsuhteen päätyttyä siitä toivotaan palautetta.

Perehdyttäminen on siis tärkeää sekä yrityksen että tulokkaan kannalta. Tulokkaan halutaan tuntevan itsensä tervetulleeksi ja pärjäävän työssään. Telemarkkinoija kokee työssään sekä onnistumisia että epäonnistumisia ja joutuu saamaan myös itsestään joutumatonta negatiivista palautetta. Telemyyjät ovat osalle ihmisistä vihanpurkukohteita. Puhelinmyyjän työtä ei arvosteta. Osa yrityksistä tuhoaa puhelinkampanjointia tekemällä parempia kirjetarjouksia. Osa taas antaa paremman tarjouksen puhelimitse, mikä helpottaa telemarkkinoijan työtä. Osa asiakkaista on tuotteen vanhoja tyytyväisiä käyttäjiä ja he ostavat oman aiemman kokemuksensa perusteella. Puhelinmyyjä tarvitsee sekä itse uuteen yritykseen perehdyttämistä että myyntityön opetusta. Ei ole itseltään selvää että pärjää puhelinmyyjänä. Puhelinmyynti on taitolaji, jossa aloittelija voi pärjätä siinä missä kokenutkin myyjä. Tärkeintä on uskoa itseensä ja jaksaa negatiivisistakin tunteista huolimatta.

Kun ikää tulee alkaa muisti lyhetä. Myös kokeneille työntekijöille on hyvä olla tarjolla esim. atk apua systeemien kehittyessä. Myyntipuheet vaihtelevat ja kampanjat tulevat ja menevät. Työ on projektiluontoista, joten työhönopastusta on läpi työsuhteen. Osa asiakkaista on pitkään asiakkaana olleita yrityksiä, jotka tilaavat siis projekteja. Toisaalta myyjiltä ostavat asiakkaat ovat myös asiakkaita. Lisäksi myyntityön lisäksi tehdään esim. tiedonkeruuta ja rekrytoidaan haastatteluihin. Tehtäväkenttä on hyvin laaja.

Myyntityö on todellista työtä, joka vaatii keskittymistä koko ajan. Jokainen soitto on uusi kontakti, johon on keskityttävä. Työ on henkisesti kuormittavaa. Jaksaminen

työssä on yksi perehdyttämisen tavoite. Hyvällä perehdyttämisellä pyritään parantamaan myyntitulosta ja auttamaan kestämaan huonojakin päiviä. Perehdyttämisellä pyritään vähentämään yrityksen negatiivisen julkisuuskuvan muodostumista. Myös päätös siitä ettei jatka työssä voi olla edessä. Työntekijöiden vaihtuvuus on suurta ja vain kokeilemalla voi tietää miten tässä työssä pärjää. Toivon että jatkossa kansio rakentuu asiallisen palautteen varaan auttaen tulevaisuuden myyjiä pääsemään uuden ammatin alkuun. Työ on vaativaa, vaikka näyttääkin alkuun helpolta.

Puhelinmyyjän työ on erittäin aliarvostettua tässä maassa. Moni ei tule ajatelleeksi että telemarkkinointi on yrityksille tärkeää kannattavuuden tähden. Lisäksi kampanjoissa tarjotaan asiakasetua. Norcall ei lähde projekteihin, jos lakia ei noudateta. Tavoitteena on välittää asiakkaista eli tehdä työtä sydämellä. Vaikka tilaukset lähtevät kestopilauksina, niin tilauksen lopettaminen tutustumisen jälkeen on asiakkaan oma päätös. Moni jatkaa hyvän tuotteen käyttöä, koska kokee saavansa siitä hyötyä. Telemarkkinointi tavoittaa asiakkaita sekä hyvinä että huonoina hetkinä. Koskaan ei voi tietää, millaiseen hetkeen soittaa. Siksi tunteita on käsitelty oppaassa, koska jokainen puhelinmyyjä joutuu kokemaan hyvinkin ilkeitä kommentteja ja vihan purkauksia.

Oppaan tarkoituksena on auttaa ihmisiä ammatin alkuun ja edistää ammatissa jatkamista. Itselle tärkeintä oli lukea tunteita käsitteleviä kirjoja, vaikka puhelinmyyjä ei olekaan terapeutti. Hyvää on myös tiedostaa omien aikaisempien negatiivisten kokemusten vaikutus omiin odotuksiin ja käyttäytymiseen, jolloin voi paremmin jatkaa seuraavaan työpäivään. Uusi päivä on aina uusi alku eikä koskaan tiedä millainen päivän tulos on ennen kuin päivä on päättynyt.



## LÄHTEET

- Bruun, N. & Von Koskull, A. 2004. Työoikeuden perusteet. Helsinki: Talentum
- Hietala, H., Hurmalainen, M. & Kaivanto, K. 2013. Työsuojeluvastuuopas. Helsinki: Talentum
- Huhtala T. 2016. Toimitusjohtaja Norcall Finland Oy. Pori. Sähköpostihaastattelu 20.5.2016
- Jalonen, H., Vuolle, M. & Heinonen, L. 2016. Negatiiviset tunteet, Positiivinen bisnes. Helsinki: Talentum Pro
- Kangas, P. 2004. Työnopastus ja työpaikkaan perehdyttäminen. Helsinki: Puhtaus-tieto PT OY
- Kjelin, E. & Kuusisto, P-L. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum
- Kuluttajansuojalaki 20.1.1978/38
- Norcall Finland Oy – yrityksen [www.norcall.fi](http://www.norcall.fi) sivusto 20.5.2015
- PAM 2014, Puhelinpalveluja ja yhteyskeskuksia koskeva työehtosopimus 1.6.2014 – 31.1.2017
- Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2007. Työhön perehdyttäminen ja opastus –ennakoivaa työsuojelua. Helsinki: Työturvallisuuskeskus 2007
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki. WSOY
- Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön: Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle, Suomen yliopistopaino – Juvenes print Oy
- Salonheimo, J. 2016. Työturvallisuus, perusteet, vastuu, oikeusturva. Helsinki: Talentum pro
- Tradenomiopiskelijaliitto TROL ry n.d. Mitä työlainsäädännöstä kannattaa ainakin tietää?
- Tehomaa O. 25.8.2016. Puhelinpalvelu vastaa, kun yrittäjä ei ehdi. Pori: Satakunnan Kansa
- Työsopimuslaki 26.1.2001/55
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/78
- Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja. Helsinki:Yrityskirjat Oy
- Vuorio, P. 2015. Myynnin kultainen kirja. Tampere: Power Contence Oy

Valtioneuvoston asetus kuluttajien kannalta sopimattomasta menettelystä markkinoinnissa ja asiakassuhteissa 11.9.2008/601

## LIITTEET

Taulukko 1: Säilyttävän ja uudistavan perehdyttämisen vertailu Kjelin ja Kuusiston mukaan (2003, 170). Taulukosta näkee kummankin mallin keskeiset asiat ja mallien erot.

Säilyttävä perehdyttäminen	Uudistava perehdyttäminen
Perehdyttämisen lähtökohtana on tulokkaan työ.	Perehdyttämisen lähtökohtana ovat tulokkaan pätevyys sekä yrityksen arvot, visio ja strategia.
Perustuu kaikille samanlaiseen etukäteissuunnitelmaan ja toteutetaan kaikille samanlaisena.	Perustuu suunnitelmaan, mutta sisältö ja tavoitteet muotoutuvat osittain tulokkaan ja sen hetkisen tilanteen mukaan.
Painottaa yksittäisiä työtehtäviä, käytäntöä ja tekemistä mallin avulla.	Painottaa kokonaisuutta: asioiden välisiä suhteita, synergiaa ja ymmärryksen syntymistä.
Organisaation tavoitteet, strategiat ja visiot kerrotaan tulokkaalle.	Tulokkaan henkilökohtaisia tavoitteita työstetään, ja hänen rooliaan ja työn tavoitteita suhteutetaan organisaation visioon, strategiaan ja tavoitteisiin.
Tulokkaalle esitellään ryhmän jäsenet.	Tulokkaan rooli ja osaaminen tehdään näkyväksi ryhmän jäsenille. ryhmän yhteistyösuhteita rakennetaan tietoisesti.
Tulokas sosiaalistetaan vallitseviin toimintatapoihin ja työkuultuuriin.	Perehdyttämisessä painotetaan organisaation oppimista tukevia ja organisaation tavoitteiden mukaisia työskentelytapoja.
Työtä tarkastellaan yksilösuorituksena.	Työtä tarkastellaan osana yhteistyöverkkoja ja prosesseja. Erityistä huomiota kiinnitetään luottamukseen ja osaamisen jakamiseen.
Perehdyttäjän rooli on välittää tietoa.	Perehdyttäjän rooli on toimia tukihenkilönä ja peilinä työympäristössä ja yhteistyöverkossa.
Esimies vastaa siitä, että perehdyttäminen toteutetaan.	Esimiehen rooli toimintaedellytysten varmistajana sekä oppimistilanteiden ja onnistumisten organisoijana on keskeinen.
Tulokkaalla on vastuu asioiden opettelusta.	Tulokkaalla on vastuu oman oppimisen lisäksi muiden oppimisesta. Yhteisen toiminnan kautta sekä tulokas että yhteisön jäsenet oppivat.

Työtä ja perehdyttämistä arvioidaan pelkäämään taloudellisin mittarein.	Arvioinnissa käytetään usein mittareita. Oppiminen ja innovaatiot huomioidaan.
Säilyttävä perehdyttäminen	Uudistava perehdyttäminen

Taulukko 2 perehdyttämisen kokonaisvaltaiseen suunnitteluun Kjelin ja Kuusiston mukaan (2003, 200)

Norcall:n arvot ja strategiset tavoitteet	Sisältö:	Menetelmä:	Tilanne
	tulokkaan on hallittava ja ymmärrettävä nämä, jotta hän voi edistää tätä arvoa/strategista tavoitetta myyjänä	- tavoitetta edistävät toimintatavat	- Mikä edistää ympäristössä tulokasta arvon toteuttamisessa/tavoitteiden mukaisessa työskentelyssä
Asiakaslähtöisyys			
Tuloksellisuus			
Kehittyminen			
Yksilön kunnioittaminen			
Strateginen tavoite			
Strateginen tavoite 2			