

Opinnäytetyö (AMK)
Myyntityön koulutusohjelma
Rahoitus- ja vakuutuspalvelut
2012

Sini Heikkilä

PANKIN TYÖNTEKIJÖIDEN PEREHDYTYS



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Myyntityön koulutusohjelma | Rahoitus- ja vakuutuspalvelut

2012 | 37

Ohjaaja Tarja Heikkilä

Sini Heikkilä

PANKIN TYÖNTEKIJÖIDEN PEREHDYTYKSEN

Työelämän kiireisessä maailmassa kunnollinen perehdyttäminen on erittäin tärkeää. Vaihtelevuus voi olla suurta ja jokaisen tulisi silti osata työnsä mahdollisimman hyvin. Tässä opinnäytetyössä Pankki x halusi selvittää kuinka hyvin heidän perehdytyksensä sujuu ja kuinka sitä voisi vielä kehittää.

Tutkimuksen teoriaosassa käsitellään mitä on asiakaspalvelu, perehdyttäminen ja palaute. Lähellä asiakaspalvelun sanastoa on myyntityö ja perehdyttämisen sanastoa ovat taas opettaminen. Perehdyttämisen onnistuminen vaikuttaa asiakaspalveluun, joka taas on finanssialalla tärkeä asia markkinoilla kilpailtaessa. Tuotteet ja palvelut ovat suurimmilta osin samankaltaisia, joten juuri hyvä asiakaspalvelu on yksi tapa erottua.

Vuonna 2012 alussa aloittaneille työntekijöille lähetettiin kysely ja näiden vastausten perusteella vertailtiin miten kaikki sujunut ja mitä pitäisi parantaa. Suurimmat huomiot olivat se että perehdytysuunnitelmaa ei kaikilla ole ja että palautetta saisi olla enemmän. Johtopäätös oli se, että parantamiseen varaa oli. Varsinkin siinä, että kaikki olisivat tiettyyn pisteeseen asti samalla viivalla perehdytyksen suhteen. Kuten se että kaikki tietäisivät kuka on oma perehdyttäjä ja se että palautetta annettaisiin kaikille niin perehdyttämisen aikana kuin se jälkeen. Mahdollinen jatkotutkimus voisi olla se että vuoden päästä tehtäisiin uusi kysely ja vertailtaisiin tämän hetken tuloksiin.

ASIASANAT:

Perehdyttäminen, palaute, oppiminen

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional Sales | Financing and Insurance Services

2012 | 37

Instructor Tarja Heikkilä

Sini Heikkilä

BANK EMPLOYEE ORIENTATION

Proper orientation is considered to be an important part of work life. Variations between different work places can be immense. However, in spite of this, everyone should still have the ability to perform at work as well as possible. Bank x wanted to know how well their orientation program was actually advancing and whether it needed to be further developed.

The theory part in this research was mainly focusing on aspects such as what is orientation and particularly good one at that. Other words related to orientation were teaching and giving feedback. All of this, combined, would be a huge advantage to any existing company. This topic has even been brought up before in how it affects customer service.

A questionnaire was sent to employees who had started working in the beginning of the year 2012. It soon became clear, by comparing these answers with each other, how things were proceeding and what still needed further enhancement. Things such as not having a orientation program at all or not receiving proper feedback at work were widely mentioned by many employees participating in this research. It was concluded that further development was still needed, particularly in everybody receiving the equal amount of orientation. This meaning that everybody should know who would be the one responsible for their orientation and everybody receiving constructive feedback, even after orientation. A possible continuation to this research could be done in a year from now by sending new questionnaires and comparing those answers to the present ones

KEYWORDS:

Orientation, learning, feedback

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 ASIAKAPALVELU	7
2.1 Palvelun laatu	8
2.2 Myyntityö	9
2.3 Perehdytyksen vaikutus asiakaspalveluun	9
3 PEREHDYTTÄMINEN	11
3.1 Mitä on perehdytys	11
3.2 Opettaminen	13
3.3 Palaute	15
3.4 Miksi palautetta tarvitaan ja miten parhaiten sitä voi hyödyntää.	16
3.5 Kysely	16
4 TYÖNTEKIJÖIDEN PEREHDYTYS PANKKI X	18
4.1 Lähtötilanne	18
4.2 Kyselyn tulokset ja analyysi	19
4.3 Kehitysehdotukset pankki x: perehdyttämiseen	30
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	33
6 LÄHTEET	36

LIITTEET

- Liite 1. Perehdytyksen kyselylomake
- Liite 2. Aikaisemmin käytetty haastattelulomake

TAULUKOT

Taulukko1. Perehdyttäminen kokonaisuutena ja millä tavoin voi toteuttaa

Taulukko 2. Kyselyn vastausten arvosanat ja niiden keskiarvo

1 JOHDANTO

Tämän päivän työpaikoilla on hyvin paljon vaihtelevuutta, uusia ihmisiä tulee ja menee. Aina kun työpaikan vaihdos tulee eteen, menee hetki, ennen kun työntekijä tottuu uuden työpaikan tapoihin, järjestelmiin ja toimintamalleihin. Mitä nopeammin uusi työntekijä kotiutuu ja oppii työpaikan tavoille, sitä helpompi hänen tehdä työnsä mahdollisimman tehokkaasti. Kuinka perehdyttäminen sitten kannattaisi tehdä? Jokainen on erilainen, joten jollekin voi toimia tapa joka toiselle taas ei toimi. Aika uuden tiedon sisäistämiseen saattaa vaihdella suuresti. Työntekijän aikaisempi tausta vaikuttaa oppimisen nopeuteen. Pitäisikö jokaiselle räätälöidä oma perehdyttäminen? Tähän ei riitä resurssit eikä tuottavuus. Tehokkuus on nykyään tärkeää. Pankin kannalta myös asiakaspalvelu ja lakien noudattaminen on toiminnan jatkuvuuden kannalta tärkeää. Tämän vuoksi uusi työntekijä tulisi perehdyttää mahdollisimman hyvin ja nopeasti, mutta silti niin että mahdollisilta virheiltiltä säästyään.

Uutena tulokkaana pankkiin voi helposti jälkeempäin huomata sellaisia asioita perehdytyksessä, jotka olisi voinut tehdä toisin ja niin, että siitä olisi ollut enemmän hyötyä sekä yritykselle että työntekijälle. Työnantajan kannattaa kehittää käyttämiään keinoja perehdyttää saadakseen vastaisuudessa paremman mahdollisen hyödyn. Työnantajille on eduksi, mitä nopeimmin saadaan uusi työntekijä talon tavoille, tekemään työnsä onnistuneesti ja tehokkaasti. Vaikka henkilö tietäisi asiansa ja olisi ollut samoissa tehtävissä jossain toisessa yrityksessä, niin järjestelmän ja tapojen oppiminen vie aikaa. Kuinka perehdytysvaiheessa voitaisiin auttaa uutta työntekijää parhaiten? Voiko sitä parantaa tai helpottaa, jotta päästään tehokkaasti tekemään töitä? Mitkä ovat suurimmat ongelmat? Täytyy myös ottaa huomioon, mihin resurssit riittävät. Mikä on realistinen ja pankin kannalta myös mahdollinen tapa tehdä asiat toisin?

Opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää, kuinka pankki x työntekijöiden perehdyttämisessä on onnistuttu ja voitaisiinko mahdollisesti luoda yhtenäiset käytännöt perehdyttämiseen. Vuonna 2012 aloittaneille pankki x työntekijöille lähetetään kysely, jonka avulla selvitetään nykytilanne. Tästä saatujen tulosten perusteella selvitetään onko jotain, missä voitaisiin parantaa. Mikä voisi olla hyvä tapa perehdyttää jatkossa tulokkaita niin, että siitä olisi mahdollisimman paljon apua ja se helpottaisi työntekoa.

2 ASIAKAPALVELU

Asiakaspalvelu on tärkeä osa yrityksen toimintaa ja finanssialalla se on erittäin suuri kilpailutekijä markkinoilla. Kilpailu asiakkaista on kovaa ja asiakaspalvelun laadulla on suuri merkitys, jos haluaa menestyä markkinakilpailussa. Palvelut ovat vaihtuneet sähköiseen muotoon, mutta silti monet haluavat henkilökohtaista asiakaspalvelua. Tuotteet ja palvelut, joita tarjotaan, ovat myös suurimmilta osin samat. Asiakaspalvelu on siis yksi osa alue, jolla voi erottua muista. Pankkiin tullessa asiakas haluaa asianosaavaa ja palveluhenkistä asiakaspalvelua. Varsinkin kun finanssiasiat koetaan monimutkaisiksi ja vaikeaselkoisiksi. Hyvän asiakaspalvelijan tehtävä on auttaa asiakasta tekemään oikeat päätökset. Asiakas alkaa ensisijaisesti luottamaan ihmiseen ja sitten vasta yritykseen, joten asiakaspalvelijan tulee olla hyvin valmentautunut työhönsä. (Kuluttajatutkimuskeskus 2012.)

Sanaa asiakaspalvelu on vaikea määrittää. Kaikilla on omanlaisena käsitys siitä, mikä on huonoa tai hyvää asiakaspalvelua. Onnistuneen sellaisen voidaan sanoa olevan sellainen, että asiakas kokee saaneensa odottamaansa palvelua tai vielä parempaa. Hyvässä asiakaspalvelussa asiakaspalvelija hallitsee tilannetta ja onnistuu saavuttamaan onnistuneen vuorovaikutuksen asiakkaan kanssa. Asiakas saa hänelle hyviä päätöksiä ja asiakaspalvelija sitoutuu juuri sen hetkisen asiakkaan tilanteeseen ja parhaaseen lopputulokseen. Asiakkaat voivat viedä myös kokemuksiaan eteenpäin ja tällöin tyytyväinen asiakas on hyvin arvokas. Varsinkin kun juuri epäonnistunut palvelu voi jäädä hyvin pysyvästä mieleen. Huonon kokemuksen paikkaaminen on vaikeampaa kuin hyvän, joten palvelun tulisi aina olla tasokasta. (Asiakaspalvelu 2012.)

2.1 Palvelun laatu

Palveluun tarvitaan niin systeemejä ja järjestelmiä kuin ammattitaitoisia asiakaspalvelijoita. Laadun palveluun tuo kuitenkin juuri asiakaspalvelijat (Kansanen & Väistö, 15).

Laatu taas on juuri se mitä palveluyrityksen on tarjottava onnistuakseen. Se koostuu kokonaisvaltaisesta toiminnasta ja organisaation kaikki tasot vastaavat laadun ylläpidosta. Asiakkaan kokemukset kertovat kuitenkin eniten siitä, miten onnistuttu. Jokaisen kokemus on ainutkertainen ja monen asian yhdistelmä. Laatu ei aina kuitenkaan toteudu, vaikka siihen pyritään. Sillä on kuitenkin suuri merkitys, miten tätä kokemusta yritetään tuottaa. Palvelun laatuun voi vaikuttaa se, miten henkilölunta osaa ja kykenee saavuttamaan laatutavoitteet. Tavoitteet eivät välttämättä täyty, jos työntekijällä ei ole tarpeeksi ammattitaitoa. Asiakas ei silloin saa sellaista palvelua, kun hän toivoo. Työntekijällä saattaa olla ammattitaitoa, mutta hän ei kykene toimimaan riittämättömien resurssien vuoksi. Joka tapauksessa lopputulos on se, että asiakas ei välttämättä saa sellaista palvelua kuin toivoo. Työntekijä voi myös turhautua, jos kokee, ettei pysty antamaan asiakkaalle organisaation tavoitteiden mukaista laatua. Varmuus omasta toimenkuvastaan, osaamisesta sekä esimiehen odotuksista auttaa antamaan asiakkaalle tasokasta asiakaspalvelua ja näin ollen tyytyväisen asiakkaan. Varmuus työhön tulee siitä, että työntekijä on saanut oikeantasoisista ja ajanmukaisen koulutuksen Hänellä on myönteinen suhtautuminen työhönsä. Myös se, että työntekijä hallitsee työhönsä tarvittavat laitteet ja järjestelmät mahdollistavat onnistuneen asiakaspalvelun. (Kansanen & Väistö, 50.)

2.2 Myyntityö

Asiakaspalvelu on muutakin, kuin pelkästään vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Asiakaspalvelija on usein myös myyjä, jonka tulee osata edustaa myymäänsä tuotetta tai palvelua vakuuttavasti ja kiinnostavalla tavalla (Asiakaspalvelu 2012).

Myyntityö on hyvin lähellä asiakaspalvelua. Yrityksen täytyy tehdä myyntiä, jotta se pystyy toimimaan. Myynti on sitoutunut asiakaspalvelun kanssa yhteen siinä mielessä, että on vaikea saada tulosta aikaan ilman toista. Myynnin voi kiteyttää siten, että se on asiakkaaseen vaikuttamista, niin että saa toimimaan haluamallaan tavalla. Asiakkaan tulee olla myös tyytyväinen lopputulokseen, jotta saadaan luotua pitkäaikaisia asiakassuhteita. Suurimmilta osin myyntityö perustuu samaan kuin asiakaspalvelukin, mutta siinä vaaditaan vielä enemmän sitä, että pystyy vakuuttamaan omien palvelujen ja tuotteiden olevan sitä mikä on asiakkaalle parasta. Myyjän täytyy myydä itsensä ensin, jotta asiakas luottaa hänen ratkaisuihin. (Asiakaspalvelu 2012b.)

2.3 Perehdytyksen vaikutus asiakaspalveluun

Perehdyttäminen vaikuttaa myös asiakaspalveluun. Kun työntekijä on saanut riittävän ja kattavan opetuksen, on hänen myös helpompi toimia asiakkaiden kanssa. Uudella työntekijällä on myönteisempi suhtautuminen työhön silloin, kun hänellä on tarvittavat tiedot toimia ja käyttää työhönsä tarvittavia työvälineitä ja järjestelmiä. (Kansanen & Väistö 1994, 51.)

Hyvä työilmapiiri luo myös hyvän pohjan palvelutyölle. Kun asiakkaiden kanssa ollaan tekemisissä, on tärkeää että on sellainen työyhteisö, jonka avulla ja turvin jaksetaan tehdä työtä joka päivä. Varsinkin kun on juuri aloittanut, niin työpäivät voivat tuntua raskailta ja uuvuttavilta, ilman toisten tukea se voi vaikuttaa työnlaatuun sekä asiakkaan kokemuksiin. Huono ilmapiiri heijastuu mahdollisesti myös palvelutilanteisiin asiakkaan kanssa. (Kansanen & Väistö 1994, 26.)

Asiakaspalvelun laatuun vaikuttaa se, että työntekijät eivät pysty suorittamaan työtään niin kuin pitäisi. Tämä voi johtua juuri siitä, että ei ole tarvittavaa osaamista. (Kansanen & Väinö 1994, 51.)

3 PEREHDYTTÄMINEN

3.1 Mitä on perehdytys

Työturvallisuuskeskus määrittää perehdyttämisen niin, että se tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, ihmiset ja työnsä sekä siihen liittyvät odotukset (Työturvallisuuskeskus 2012a). Perehdytyksellä työntekijä opastetaan ”talon tavoille” ja luodaan hänelle perustaidot toimia uudessa tehtävässä. Jokaiselle uudessa työssä aloittavalle se on tarpeellinen. (Työelämään 2012).

Työturvallisuuskeskuksen oppaassa on viiden askeleen menetelmä perehdyttämiseen ja se sisältää kaiken olennaisen. Ensimmäinen askel on perehdytyksen aloittaminen. Siinä arvioidaan tietojen ja taitojen taso sekä luodaan tavoitteet. Toisessa askeleessa opastetaan työhön ja näytetään mitä tehdään ja kerrotaan miksi niin tehdään. Kolmas askel on mielikuvaharjoittelu, jossa työntekijä voi toistaa oppimaansa. Neljännessä askeleessa perehdytettävä saa itse kokeilla ja käyttää oppimaansa sekä saada palautetta miten se meni. Tätä voi toistaa useamman kerran työntekijän tarpeen mukaan ja myös arvioida saavutettu taitotaso. Viimeisessä askeleessa annetaan työntekijän toimia itsenäisesti ja annetaan palautetta. Kaiken mennessä hyvin, voi perehdyttämisen päättää. (Työturvallisuuskeskus 2012 b, 6.)

Alla olevassa taulukossa on tiivistettynä yleisesti perehdyttämiseen kuuluvia osa-alueita ja sitten myös muutamia tapoja miten ne voi toteuttaa.

Perehdyttäminen kokonaisuutena	Tavat
Tavoitteellisuus	Perehdytys suunnitelma, apuvälineet ja keinot
Suunnitelmallisuus	Koulutus, valmentaminen, aikataulut
Selkeä perehdyttämistyö ja vastuiden jako	Perehdyttäjä, muut työntekijät, oma vastuu ja aloitteellisuus
Vuorovaikutus ja verkostoituminen	Esittely -> ihmiset, paikat, tietolähteet, järjestelmät
Kannustus ja tuki	Työilmapiiri, perehdyttäjä, kollegat
Seuranta	Palautteen antaminen ja kerääminen

Taulukko 1. Perehdyttäminen kokonaisuutena ja millä tavoin voi toteuttaa (Wikipedia 2012).

Perehdytys suunnitelman tulisi sisältää ainakin se, kuka ottaa uuden tulijan vastaan, esittelee hänet lähimmille työkavereille ja kertoo itse työstä. Tärkeää olisi myös esitellä uusi työntekijä muille työyhteisössä. Perehdytyksessä tulisi myös käydä läpi perustiedot organisaatiosta, sen toiminnasta tai ainakin ja kertoa mistä nämä tiedot löytyvät. (Juuti & Vuorela 2008, 51.)

Perehdytystä voi hidastaa se, että sen sisältöä ei ole jaoteltu selkeiksi kokonaisuuksiksi ja se ettei suullisen perehdyttämisen tukena käytetä kirjallista aineistoa. Tämän takia tulisi antaa sama sisältö suullisen ja havainnollisen esityksen lisäksi kirjallisesti. Työntekijä voi tutustua kirjalliseen tietoon kaikessa rauhassa myöhemmin. Varsinkin jos työntekijä on kova jännittäjä, on kirjalliset tiedot tärkeitä. (Reinboth 2008, 82.)

Perehdytyksen laiminlyönniksi lasketaan se, että ei anneta tai varata tarpeeksi aikaa. Tällöin perehdytys ei kata kaikkea tai uutena aloittava ei ehdi sisäistämään kaikkea. Kun tulokas ei osaa toimia vielä oikein, hän kääntyy muiden puoleen ja jos he ovat kiireisiä, voi tulokas saada sellaisen vaikutelman ettei hän ole tervetullut. Virheitäkin sattua enemmän, jos uusi tulokas ei halua häiritä muita ja tekee niin kuin kuvittelee että on oikein. Toinen asia mihin ajan puutteellisuus voi johtaa on se, että annetaan liikaa tietoa kerralla ja tämä ei pysty sitä sisäistämään. (Reinboth 2008, 82.)

Perehdytys ei ole pelkästään sitä, että opetetaan työhön kuuluvat asiat vaan, perehdytykseen kuuluu myös varmistaa, että uusi työntekijä pääsee mukaan työporukkaan. Tällä tavalla varmistetaan, että uusi työntekijä tuntee olevansa tervetullut ja hänen on mukava olla töissä. Kaikkia ei voi tuntea kunnolla, mutta varmistamalla ilmapiirin sellaiseksi, että jokaisen työntekijän on hyvä olla, saadaan tehokkuutta nostettu. (Reinboth 2008, 84.)

Oma-aloitteellisuutta tarvitaan osana perehdytystä. Aina kaikkea ei voi opettaa ja on myös olemassa tilanteita joihin ei edes pystytä varautumaan. Kyseessä on kuitenkin työ jossa ollaan asiakkaiden kanssa tekemisissä. Kunnolla mitään ei kuitenkaan voi aina oppia ennen kuin käytännön kautta. Tällöin onkin tärkeää, että uusi työntekijä kyselee ja ottaa selvä niistä asioita jotka ovat epäselviä. Sanonta työ tekijänsä opettaa on paikkansa pitävä. Näissä tilanteissa tulisi kuitenkin uudelle työntekijälle olla selvää keneltä tai mistä hän saa ongelmaansa apua.

3.2 Opettaminen

Perehdyttäminen on laaja käsite ja sitä voi kuvailla monella tavalla. Tiivistettynä se kuitenkin tarkoittaa johonkin asiaan opettamista. Varsinkin työelämässä se on oleellinen asia, jonka jokainen tulee käymään läpi tavalla tai toisella. Käsite opettaminen siis kulkee käsi kädessä perehdyttämisen kanssa.

Se millaista sitten on hyvä opettaminen, onkin hankalammin selvitettävissä oleva asia. Koska hyväksi ja toimivaksi opettamiseksi voidaan kokea monta eri tapaa, onkin tärkeä selvittää muutama toimivin toimintamalli opettamiseen. Ihmiset ovat erilaisia ja jotkut oppivat nopeammin kuin toiset. On kuitenkin olemassa joitakin asioita, joihin voi yleisesti kiinnittää huomioita niin, että siitä voi olla kaikille hyötyä. Onnistunut opetus vaati suunnittelua, joten jo perusteellisesti suunniteltu opetustilanne vie pitkälle. Jos opettaja on selvillä asioista joita pitää painotta ja valmistautunut tilanteeseen, niin on myös opettavien helpompi pysyä mukana. Jotta voi suunnitella, täytyy taas selvittää mitkä ovat tavoitteet ja mihin pyritään. Kuhunkin opetustilanteeseen on hyvä varata tarpeeksi aikaa, jotta mikään ei jää ajan puutteen vuoksi sanomatta. Tietysti aina ei ole mahdollista varata tarpeeksi aikaa, tällöin kannattaa käydä vain olennaiset asiat läpi ja palata yksityiskohtiin myöhemmin. Porrastetulla oppimisella saadaan varmistettua opetettavan tiedon karttuminen. Liikaa tietoa kerralla on vaikea omaksua, jolloin moni asia voi mennä täysin ohi. Tämän takia kannattaa välttää liiallista tietovyöryä ja pitää mielessä, että ne asiat mitkä itselle tuntuu yksinkertaisilta ja tutuilta eivät välttämättä ole sitä muille. Kuitenkaan liian yksinkertainen voi olla liian ”helppoa” ja mitään uutta ei tule opittua. Omia kokemuksia kannattaa jakaa jos mahdollista, sillä ne on helpompi sisäistää ja jäävät todennäköisemmin paremmin mieleen. Mielenkiintoinen opettamistapa takaa tiedon jäävän paremmin mieleen. (Amkit 2012).

Oppimisen kannalta on muistettava se, että vain jaettu tieto auttaa eteenpäin ja kehittää paremmaksi. Osaaminen ja tieto tulee jakaa kaikille, eikä sitä saa pitää itsellään. Loppupeleissä kuitenkin kaikki hyötyvät siitä, että kaikki osaavat ja että osaaminen on mahdollisimman laaja. Tämä vaatii luottamusta siihen, että voi jakaa osaamisensa ja että näin tekemällä edistää sitä, että muut oppivat ja työyhteisöstä tulee parempi paikka olla kaikille. (Sydänmaanlakka 2007, 62.)

Perehdyttäjän tulee pitää mielessä juuri nämä oppimisen kannalta oleelliset asiat perehdyttäessään uusia työntekijöitä. Hänelle nuo asiat voivat olla jo yksinkertaisia ja tuttuja, sillä perehdyttäjä on käynyt asiat useasti läpi. Jonkinlainen lista siitä mitä tulee opettaa ja näyttää on myös hyvä tapa

varmistaa, että kaikki tulee käytyä läpi. Asioita kun on niin monta, niin helposti jokin asia voi unohtua.

3.3 Palaute

Palautteen tarkoitus on auttaa sen saajaa kehittymään ja se on kasvun sekä oppimisen lähtökohta (Rasila & Pitkonen 2009, 5). Työelämässä palautetta annetaan kun halutaan kehua hyvin tehdystä työstä ja siitä että on toimittu oikein. Silloin se on positiivista palautetta. Negatiivista palautetta on kun halutaan kertoa, että jotain ei ole tehty hyvin tai oikein ja halutaan muutosta siihen. Kumpaakin palautetta tarvitaan, jotta työntekijä tietää onnistumisensa ja sen missä on vielä parantamisen varaa. Yksi tapa, joka toteuttaa tämän on kehityskeskustelut. Yleensä se käydään esimiehen ja työntekijän välillä. Sen tarkoitus on parantaa suoritusta ja avointa kommunikointia. Siinä keskitytään juuri sellaisiin asioihin, kuten työntekijän saavutetut tulokset tai voidaan sopia tulevia tavoitteita (Sydänmaanlakka 2007, 92).

Palaute voi olla hyvin tai huonosti annettua riippuen siitä, että miten se annetaan. Jos se latistaa itsetuntoa, nöyryyttää, pilkkaa, alistaa ihmistä ja se annetaan nimitellen ja syyllistäen, niin se näkyy myös työssä ja työilmapiirissä. Sairaslomia voi olla enemmän, eikä työntekijä ole sitoutunut työhönsä. (Aalto 2002, 13.) Hyvin annettu palaute taas lisää itsetuntoa ja työniloa. Se saa ensi kerrallakin pyrkimään tavoitteisiin ja parantamaan suoritusta. Palaute myös kertoo että työ on tehty hyvin ja työntekijä on toiminut oikein. (Rasila & Pitkonen 2009, 12.)

Hyvässä palautteessa tarkoitus ei ole arvostella, vaan auttaa kehittymään ja opettaa. Ihmisen toimintaa halutaan ohjata ja tukea sekä inspiroida parempaan. Palautetta ei anneta vain antamisen takia vaan, jotta toinen voisi hyödyntää sitä. Tämän takia on myös tärkeää, että palautetta antaessa miettii kenelle sitä antaa. Millä tavoin juuri hän kenelle palautetta annetaan, saisi siitä parhaimman hyödyn. Jokainen on kuitenkin erilainen ja toiselle voi sopia suoraan puhuminen ja toinen taas tarvitsee pehmeämpää lähestymistapaa. Lopputulos tulisi

kuitenkin olla kaikille sama. Hyvän palautteen jälkeen tulisi olla tavoitteet ja odotuksen selkeitä ja että asia on ymmärretty. (Expression 2012.)

3.4 Miksi palautetta tarvitaan ja miten parhaiten sitä voi hyödyntää.

Palautetta tarvitaan kahteen asiaan. Ensinnäkin se kertoo mikä on pielessä tai mitä pitäisi tehdä toisin. Ilman palautetta ei työntekijä tiedä mitä on tehnyt väärin tai missä hän voisi parantaa. Palaute täytyy kuitenkin olla rakentavaa, sillä muuten se voi lannistaa työntekijän, jolloin hänellä ei ole motivaatioita tehdä työtään hyvin. Toisaalta myös kun annetaan hyvää palautetta se vahvistaa työntekijää ja palkitsee hyvin tehdystä työstä. Mitä enemmän hyvää palautetta annetaan, sitä enemmän se kannustaa työntekijää myös jatkossa tekemään asiat hyvin.

Palaute on tärkeää ja siihen pitäisi kiinnittää aikaisempaa enemmän huomioita. Se ei tarkoita vain yksilöä, vaan myös tiimejä sekä koko yritystä. Erilaisiin palautejärjestelmiin tulisi keskittyä ja kehittää niitä jatkuvasti, jotta ne pysyisivät ajan tasalla ja jotta niistä saataisiin paras mahdollinen hyöty. Palautteen ei myöskään tulisi olla mikään silloin tällöin jos muistaa tyyppinen, vaan jatkuvaa ja säännöllistä. Se tulisi antaa oikea-aikaisesti, jotta siitä saadaan hyöty heti ja se estäisi ongelmien syntyminen työyhteisössä. Asioihin puututtaessa heti se minimoi mahdolliset ongelmat eivätkä ne jää kummittelemaan ja vaivaamaan jälkikäteen. (Sydänmaanlakka 2007, 62.)

3.5 Kysely

Kysely on yksi tapa saada palautetta. Siinä lähetetään ihmisille kysymyksiä, joihin he voivat vastata rauhassa ja sitten lähettää takaisin. Sen voi tehdä joko paperisen tai sähköisesti. Nykyään helpompi tapa on lähettää sähköpostilla kysely henkilöille jotka ovat sopivia vastaamaan kyseiseen kyselyyn, valiten lähetykslistaan ne kenelle kyselyn tahtoo suunnata.

Kun halutaan saada kattava ja laaja palaute organisaation työntekijöiltä, on kysely siihen hyvä tapa. Kyselyn voi lähettää kaikille yhteisesti ja antaa jokaiselle oma aika vastata. Siinä säästyy aikaa, kun ei tarvitse käydä yksitellen kaikilta kysymässä kunkin ajatuksia. Työntekijä saattaa kokea persoonattoman tilanteen turvallisemmaksi vastata kysymyksiin rehellisesti.

Lomakekyselyn etuja ovat se, että sitä kautta voidaan suoraan ilmaista mielipiteitä, kerätä tietoa suurelta määrältä niin että kaikki on samalla viivalla ja kysymykset ovat kaikille samat. Kyselyn voi lähettää niin monelle kuin haluaa ja sitouttaa asiaan juuri ne keneltä palaute halutaan. Työntekijälle voi myös tulla sitoutuneempi asenne kun hän kokee, että hänen mielipiteensä halutaan tietää. (Alho ym. 1994, 41.)

Onnistuneessa lomakekyselyssä huomioidaan vastaajan tarvitsema aika, halu ja taito vastata kyselyyn. Se ei saa viedä liikaa aikaa, eikä myöskään olla vaikea vastattava. Kysymyksien tulee olla selkeä ja ymmärrettävissä. Huolellisesti suunniteltu kysely vaikuttaa kyselyn onnistumiseen. (KvantiMOTV 2012.)

Kyselyä tehdessä tulee kuitenkin muistaa, että sen täytyy olla sellainen josta tuloksia pystyy tulkitsemaan. Kysymykset täytyy suunnitella niin että niihin saadut vastaukset antavat juuri ne tiedot mitä halutaan tietää ja että ne motivoivat myös työntekijät vastaamaan kysymyksiin niitä oikeasti pohtien. Ne eivät kuitenkaan saisi johdatella tai ohjata vastaajaa, jotta ne antavat mahdollisimman todellisen kuvan siitä mitä työntekijät ajattelevat. (Alho ym. 1994, 44)

4 TYÖNTEKIJÖIDEN PEREHDYTYS PANKKI X

4.1 Lähtötilanne

Pankki x perehdyttää työntekijöitään käyttämällä erilaisia keinoja. Uudella työntekijällä on perehdyttäjä, joka käy käytännön asioita läpi ja myös tulee mukaan asiakaspalvelutilanteisiin. Useista aiheista voi suorittaa verkkokursseja itsenäisesti. Pankki järjestää lähiopetuspäiviä, jossa käsitellään yleisesti organisaatiota ja kaikkea sellaista mikä koetaan olevan tärkeää uusien työntekijöiden tietää, vaikka se ei liittyisikään suoranaisesti omaan työhön. Perehdytyksen alussa uusi työntekijä saa muistilistan. Siinä on erilaisia asioita, joita työntekijän tulisi osata. Pankki x siis käyttää useita tapoja perehdyttämisprosessissaan, mutta tahtoo selvittää mitä tarpeita on ja miten ne saisi ratkaistua.

Kysely (Liite 1) tehtiin yhdessä pankin toimihenkilön kanssa ja siinä käytettiin pankki x käyttämää kyselymallia, joka on Digium Enterprise. Tämä valittiin siksi, koska kysely lähetettiin pankin sisäisesti ja tätä ohjelmaa käytetään aina pankki x:ssä. Osa kysymyksistä otettiin aikaisemmasta kyselystä, jotta ne olisivat vertailukelpoisia ja osa oli pankki x haluamia kysymyksiä. Kysymykset käytiin yhdessä läpi, mietittiin mikä olisi paras ja eniten tietoa keräävä tapa selvittää vuonna 2012 aloittaneiden työntekijöiden kokemuksia. Kysymykset olivat avoimia, jotta niitten kautta saataisiin mahdollisimman paljon tietoa. Pankki x teki päätöksen siitä kenelle kysely lähetetään. Vastausajaksi päätettiin viikko ja sillä tavalla vastausaika osuu kahdelle eri viikolle, jotta mahdollisimman moni olisi töissä ja vastaisi siihen. Vastausprosentin odotettiin olevan suuri, koska se lähetettiin työntekijöille ja pankki x:n toimihenkilö laittoi viestiä etukäteen, että tällainen kysely tulee ja että toivoo siihen vastattavan.

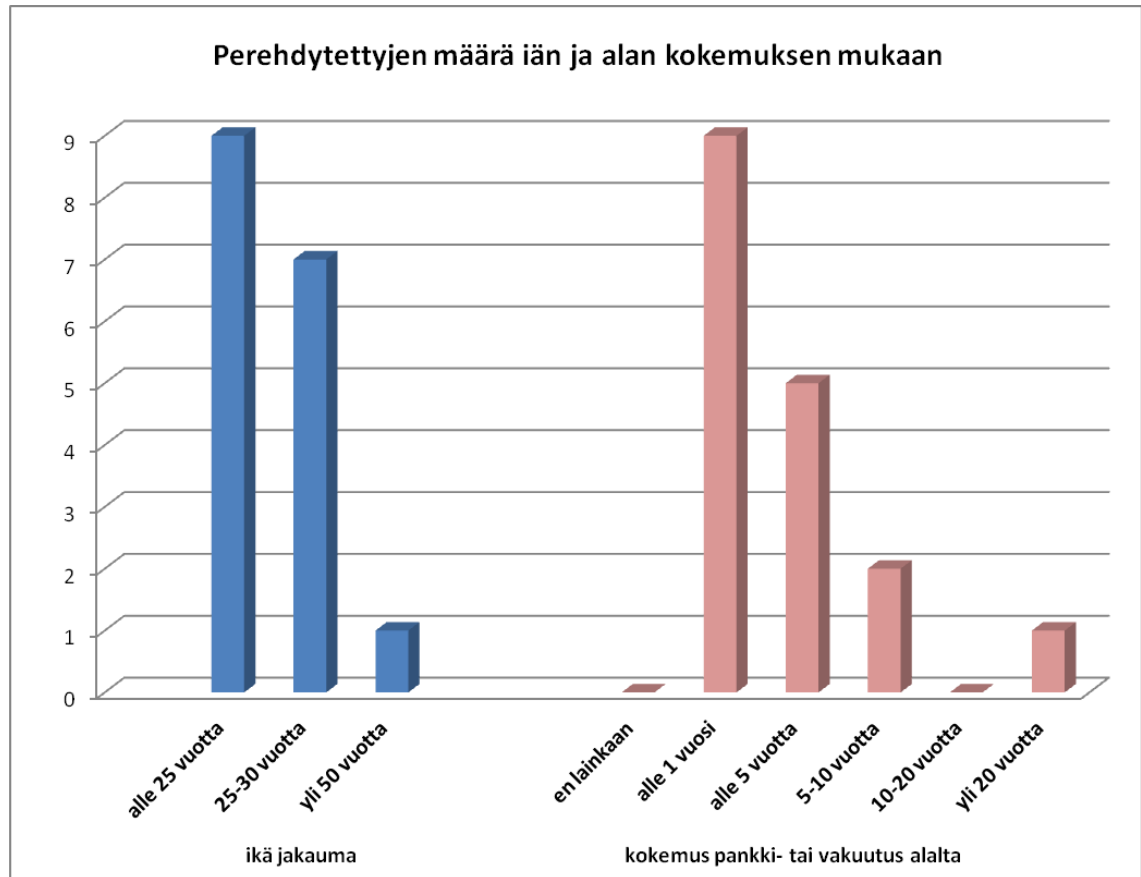
4.2 Kyselyn tulokset ja analyysi

Kysely lähetettiin 47 työntekijälle, joista 17 vastasi. Pankki x toivoo saavansa tietoa siitä kuinka sukupuoli, ikä tai se kuinka kauan on työskennellyt pankki- tai vakuutusalailla vaikuttavat kokemuksiin ja vastauksiin. Lähiopetuspäivät varsinkin ovat yksi keskeisin mielenkiinnon kohde. Pankki haluaa myös tietää onko millään näistä tekijöistä vaikutussuhdetta tuloksiin ja millä tavalla voisi ajatella muuttujien vaikuttavan toisiinsa.

Kaikki kyselyyn vastanneista työskentelevät erilaisissa tehtävissä ja eritasoisissa tehtävissä, joten suoraa vertailua ei niiden kesken voi tehdä. Kuitenkin voi saada jonkinlaisen suunnan sille miten perehdytys on koettu ja onko jotain yhtenäistä siinä mihin toivotaan parannusta.

Vastanneista neljä oli miehiä ja 13 naisia. Sukupuolella ei vaikuttanut olevan merkitystä vastauksiin. Tietysti se, että naisia oli reilusti enemmän, vaikutti siihen että kunnan vertailua ei voinut tehdä. Iän puolesta eniten oli alle 25-vuotiaita. Rajauksena käytettiin alle 25, yli 25 tai yli 50 vuotta.

lällä taas mahdollisesti oli vaikutusta kokemuksiin, sillä yli 25 vuotiaista vain yksi ei ollut tyytyväinen. Tietysti siihen vaikuttaa myös se että mitä vanhempi on, niin sitä todennäköisempää on olla työskenneltujen vuosien määräkin enemmän, kuin alle 25-vuotiailla. Vuosien karttuessa perehdytys ja sen tarpeet nähdään eri tavalla.



Taulukko 2. Perehdytettyjen määrä iän ja alan kokemuksen mukaan.

Kyselyssä ensimmäiset kysymykset kartoittivat sukupuolen, iän ja pankki- ja vakuutusosalalla olleen ajan. Kyselyn kysymykset ovat liitteessä 1. Alle 25 vuoden ikäisiä oli yhdeksän. Yli 25 ikäisiä oli seitsemän ja yksi oli yli 50 vuotta. Alalla olleet rajattiin sellaisina vaihtoehtoina, että ei ollut aikaisempaa kokemusta, oli kokemusta alle vuoden, kokemusta alle viisi vuotta, kokemusta viidestä kymmeneen vuoteen, kokemusta 10- 20 vuotta sekä kokemusta yli 20 vuotta. Vastanneista alalla olleita ei lainkaan tai alle vuoden oli yhdeksän. Alle viisi vuotta olleita oli viisi. Viidestä kymmeneen vuoteen olleita oli kaksi. 10–20 alalla olleita ei ollut lainkaan ja yli 20 vuotta alalla oli ollut yksi. . Alalla olleet rajattiin kolmeen ryhmään. Ne ketkä olivat olleet alle vuoden, sitten ne jotka olivat alle viisi vuotta sekä kolmantena yli viisi vuotta alalla olleet. Vastajat on yksilöity aakkosten mukaan alkaen A kirjaimesta. Kysely käydään läpi kysymys kerrallaan ja tarkastellaan tuloksia.

Mielikuva organisaatiosta rekrytinnin aikana ja tulevasta työstä

Suurimmalle osalle organisaatiosta syntyi hyvä mielikuva jokaisen ryhmän kohdalla. Osalle kuitenkin itse mielikuva tulevasta työstä ei ollut kovin selkeä.

Ensimmäisestä ryhmästä vastasi vastaaja C että ” Hyvä verrattuna muihin paikkoihin. Mahdollisuuksia tuntui olevan tulevaisuuden uran suhteen. Oma työnkuva toisaalta ei hirveästi auennut.” Toisaalta vastaaja J kirjoitti että ” Tulevaa työtä ja työyhteisöä kuvattiin mahdollisimman tarkasti ja totuudenmukaisesti. Organisaation esittely oli tarpeeksi kattava ja houkutteleva.” Toisissa kahdessa ryhmässä oli myös samankaltaisia vastauksia. Organisaatioita oli pääosin saatu hyvä kuva mutta joillekin oli itse työnkuva jäänyt vähän epäselväksi.

Parantamisen varaa oli juuri siinä että kaikille ei ole ollut selvää mikä työnkuva tulee olemaan. Eli rekrytointi vaiheessa jo olisi hyvä olla selvä käsitys mihin haetaan.

Kuinka todellinen työ on vastannut ennako-odotuksia.

Tässäkin oli eroja. Osan mielestä on vastannut ja ovat olleet tyytyväisiä, mutta muutamalle on käynyt myös niin että ei ole mennyt ihan nappiin. Vastaaja G kirjoitti että ”Työnkuva jäi sekavaksi ja minulle kerrottiin vain, että tulen työskentelemään kassalla. Todellisuudessa työnkuvani on ollut paljon laajempi. Se ei itseäni haittaa, mutta olisin halunnut tietää sen jo työtä hakiessani.” kun taas vastaaja E vastasi että ”Työnkuva ja arki on vastannut aika pitkälti sitä mielikuvaa, minkä sain haastattelussa. Myös vaikutelma esimiehen loistavasta tuesta tehtävässä menestymiseen on käytännössä pitänyt myös paikkaansa. Tietyn tyyppinen ”kankeus” ja hierarkia joissain käytännön toiminnoissa on tullut yllätyksenä verrattuna aikaisempiin työnantajiin.”

Varsinkin kolmanteen ryhmään kuuluvat ovat olleet hyvin tyytyväisiä. Tässä osa-alueessa ei suurimmilta osin ollut mitään ongelmaa. Melkein kaikki olivat tyytyväisiä.

Ensimmäinen työpäivä

Kaikilla ryhmillä oli ollut suurimmalla osin hyvä vastaanotto ja ainakin joku oli ollut tietoinen ja varautunut siihen että uusi henkilö saapuu. Poikkeuksiakin oli kuten henkilö F ”Ei ollut kauhean hyvin varauduttu, ei kaikki edes tiennyt, että olen tulossa.” mutta toisaalta monella oli samansuuntaisesti kuin henkilöllä I ”Oli varauduttu hyvin. Kaikki sujui hienosti, minut otettiin hyvin vastaan.”

Joiltain osin on parantamisen varaa, sillä kaikki eivät olleet tyytyväisiä, mutta ne kenellä oli mennyt hyvin, kokivat että varsinkin muiden työntekijöiden vastaanotto on ollut lämmin.

Perehdytysuunnitelma ja siihen vaikuttaminen

Suurimmalla osalla ei ollut perehdytysuunnitelmaa ja ihmeteltiin että mikä suunnitelma. Vastaaja D kirjoitti ” Mikä on perehdytysuunnitelma???” Jos sellainen oli, niin en kyllä tiennyt/huomannut sitä. Seurasin kassan takana pari päivää ja hyppäsin tämän jälkeen itse hommiin. Perehdytyspäiviä toki oli, mutta ne tulivat noin kuukauden liian myöhään.” .

Toiset taas olivat tyytyväisiä. Henkilö L vastasi ”Oli laadittu perehdytysuunnitelma. Pystyin vaikuttamaan suunnitelmaan mielestäni riittävästi. Minun mielipidettäni kysyttiin ennen kun mitään päätöksiä suunnitelman etenemisestä tehtiin. Lähiesimies osallistui aikatauluttamalla konttorissa tapahtuvaa perehdytystä.”

Tähän kannattaisi kiinnittää huomioita, jos on tarkoitus että jokaisella olisi oma suunnitelmansa. Melkein kaikki joilla suunnitelma oli, kokivat että perehdytys on mennyt aika hyvin. Myös sellaiset jotka eivät olleet kuulleet suunnitelmasta, olivat tyytyväisiä joten suunnitelma ei ole mikään välttämättömyys.

Alkuperehdytyksen onnistumiset ja epäonnistumiset

Onnistumisia oli ja varsinkin muiden työntekijöiden tuki koettiin hyväksi. Henkilö G vastasi, että ” kollegoiden tuki on ainakin ollut mahtavaa” ja taas vastaaja E kommentoi näin ” Olen tyytyväinen kaikkiin osa-alueisiin. Koen että perehdytykseni sujui hyvin.” Suurimmilta osin muutkin olivat samoilla linjoilla, mutta vastaaja M totesi, ettei mikään osa-alue toiminut.

Kollegoilta saa tukea ja muutenkin oltiin tyytyväisiä eri perehdytyksen osa-alueisiin. Suurin osa oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä, joten paljoa ei tällä osa-alueella ole tarvetta parannukseen.

Perehdytys suunnitelman eteneminen

Niiden mielestä jotka kokivat että heillä suunnitelma oli, niin olivat myös tyytyväisiä sen etenemiseen. Jotkut vastasivat etteivät olleet edes tietoisia mistään perehdytys suunnitelmasta ja siksi eivät tieneet menikö se niin kuin piti. Henkilö C vastasi ” En osaa sanoa, sillä en muista mitään suunnitelmaa.” ja sitten taas vastaaja J ” Perehdytys eteni hyvin: sovittiin etukäteen mitä parina seuraavana päivänä tehdään ja mihin tutustutaan tarkemmin.”. Joillakin oli ongelmana se, että aikataulut eivät menneet yhteen. Asiat sai kuitenkin järjestettyä, joten sitä ei koettu ongelmaksi sen enempää. Koulutukset olivat myös välillä samanaikaiseksi, joka on vaikuttanut perehdytyksen etenemiseen.

Perehdytys suunnitelman eteneminen jakoi mielipiteitä, sillä osalla kaikki oli mennyt hyvin ja osalla taas ei. Tämä on asia, johon jatkossa voisi kiinnittää huomioita ja arvioida onko jotain mitä voitaisiin tehdä, jotta edes melkein kaikilla asiat etenisivät suunnitellusti.

Palaute, oliko sitä ja millaista se oli?

Ensimmäisessä ryhmässä useampi oli sitä mieltä, ettei ole saanut palautetta. Myös ne jotka olivat saaneet jotain palautetta, olivat sitä mieltä että

enemmänkin olisi voinut olla. Henkilö L ” Palautetta olen saanut melko vähän, sitä olisi tärkeä saada alkuvaiheessa varsinkin.”

Toisessa ja kolmannessa ryhmässä suurin osa oli saanut palautetta ja olivat tyytyväisiä siihen. Vastaja O kommentoi seuraavasti ”Tähän asti tullut paljon positiivista palautetta esimieheltä onnistumisista ja omasta tekemisestä.”

Tämän kysymyksen kohdalla voi kyllä selkeästi todeta että palautetta saisi antaa kaikille ja useammin.

Mitä ajatuksia oppimismenetelmistä

Työssä oppiminen koettiin parhaimmaksi. Osa piti verkkokursseista ja osa taas koki ne turhaksi. Lähiopetuspäivät saivat niin ruusuja kuin risuja. Itse lähiopetuspäivä ideasta pidettiin mutta sisällön suhteen oli monen mielestä parantamisen varaa. Lähiperehdyttäjä oli myös monelle korvaamaton. Jotkut kokivat että heillä ei ollut perehdyttäjää tai että se oli liian vähän aikaa.

Vastaja E ” Lähiperehdyttäjä oli korvaamaton apu työssä oppimisessa, jota pidän perehdytyksen tärkeimpänä asiana. Myös verkkokurssit olivat mielekäs ja tehokas tapa oppia. Perehdytyspäivät olivat hyödyllisiä, joskin melko rankkoja, minkä vuoksi moni asia meni ohi ”.

Vastaja K ” Työssä oppiminen ja lähiopetuspäivät olivat tehokkaita, verkkokurssit eivät mielestäni olleet erityisen houkuttelevia ja lähiperehdyttäjän rooli ei ollut erityisen suuri minun kohdallani.”

Oppimisilmapiiri ja käytännöntuki apuna oppimisessa

Melkein kaikki olivat erittäin tyytyväisiä työyhteisöön ja vain muutamalla oli jotain ”ongelmaa” ollut. Vastaja A” Samassa tiimissä olevat työntekijät ottivat minut erittäin hyvin vastaan ja saivat minut tuntemaan oloni tervetulleiksi. Muuten perehdyttämisen aikana sekä sen jälkeen tuntui, että tukea ei oikein

ollut ja että asiat jäivät omille harteille.” tai vastaaja B joka vastasi näin ” Joka konttorissa ilmapiiri oli hyvä ja apua sai varmasti”

Voisi sanoa että työyhteisö on erittäin viihtyisä ja onnistunut. Siihen ei juurikkaan tarvitse saada mitään muutosta vaan päinvastoin jatkaa samalla mallilla.

Perehdyttäjän hyöty?

Ensimmäisessä ryhmässä oleville ei kaikilla ole ollut perehdyttäjää, mutta ne joilla oli, vaikuttivat tyytyväisiltä. Muutama vähemmän tyytyväinen oli joukossa. Henkilö D sanoi seuraavasti ” Melko pieni. Sillä tärkeintä on kollegoiden apu silloin kun apua tarvitaan. Perehdyttäjän istuminen vieressä puoli päivää ei auta yhtään ketään.”

Kahdessa toisessa ryhmässä olevilla oli kaikilla ollut ja he olivat pääsääntöisesti samaa mieltä siinä että oma perehdyttäjä on ollut hyvin tarpeellinen. Vastaaja Q vastasi että ” Paljon apua. Oli tietty henkilö, jolta pystyi aina kysymään.” tai vastaaja G joka laitto i että ” Se oli tärkeää päästä sisään talon sääntöihin ja toimintatapoihin, joten en olisi missään nimessä jättänyt perehdyttäjää käyttämättä. Pitäkää siitä kiinni!”

Ne kenelle perehdyttäjä oli ollut ja oli käytössä pidemmän aikaa vaikuttivat kaikista tyytyväisimmiltä. Siihen kannattaisi kiinnittää enemmän huomiota, jotta kaikilla olisi perehdyttäjä, joka olisi käytössä niin kauan kun tarvitsee. Perehdyttäjä koettiin hyvin tarpeelliseksi ja koettiin että on mukavampi itselle kun on se yksi henkilö keneltä kysyä, jotta ei tarvitse olla kyselemässä muilta työkavereilta jatkuvasti apua.

Miten eri perehdytyksen lähiopetuspäivät tukivat toisiaan tai perehdytystäsi kokonaisuutena?

Monille lähiopetuspäivät olivat herättäneet ristiriitaisia ajatuksia. Alle vuoden alalla olleiden ryhmässä suurimalla osalla oli se mielipide että parannettavaa

olisi, mutta oli myös paljon hyviä asioita. Kaikille ei lähiopetuspäivät itse työhön tuonut mitään lisää, mutta kokivat silti, että olivat hyötyneet yleisesti päivistä. ”Jotain hyviä juttuja siellä toki oli, mutta yleisesti se oli melko huonosti toteutettu”. Vastaja D kommentoi, että ”Ylimääräistä turinaa oli aivan liian paljon ja ne tärkeät asiat, joista olisi ollut apua oli laitettu sellaiseen kontekstiin, että niistä ei saanut mitään irti” ja sitten taas henkilö A kommentoi näin ”Asioita käytiin läpi kokonaisuuksina, niiden kautta tuli hyvä yleiskuva yrityksestä.”

Muissa ryhmissä oli aika samanlaiset mielipiteet. Kakkosryhmässä henkilö G vastasi että ”perehdytys oli välillä asiasta toiseen poukkoilevaa, mutta olen silti tyytyväinen saamiini oppeihin ja tietoon.” ja kolmannessa ryhmässä oltiin sitä mieltä että saatiin hyvä kokonaiskuva toiminnasta.

Pääosittain varsinaiseen omaan työhön ei niinkään saatu suoranaista hyötyä, mutta moni koki että yleisen organisaation tuntemisen kannalta päivät olivat onnistuneita. Koettiin että saatiin sellaista tietoa jota ei muualta välttämättä olisi saanut. Osittain päivät olivat liian pitkiä tai sitten että niissä on liikaa asiaa. Kerralla on vaikea sisäistää kaikkea ja moni asia meni ”ohi”. Päivien sisältöä voisi ehkä keventää vähän ja sitten myös toisaalta lisätä käytännönläheisyyttä.

Organisaation liiketoiminnan ja tehtäväalueiden tuntemus

Kaikilla oli aika samanlainen vastaus ja se oli että hyvin tai ainakin niin hyvin kun kyseisen organisaation voi sisäistää lyhyessä ajassa. Muutamalla oli että vasta pinta-raapaisuna, mutta sekin johtui juuri siitä että organisaatio on iso. Siihen menee aikaa että kunnolla oppii tuntemaan kaikki tehtäväalueet, mutta se tapahtuu ajan kanssa pikkuhiljaa. Kerralla ei edes pysty kaikkea, joten siihen ei kannata välttämättä panostaa sen enempää kuin nytkään. Henkilö H laitto i että” Alkuun, oikein hyvin:) Se loksahaa paikoilleen pikku hiljaa...” ja taas henkilö E ”Melko hyvin siihen nähden, että organisaatio on kohtalaisen sekava ja monimutkainen.”

Palautetta esimieheltä, oliko sitä?

Tähän kysymykseen jätti neljä henkilöä vastaamatta, mutta se varmaan johtuu että sama kysymys oli jo aikaisemmin jo eri muodossa.

Kaikki eivät kokeneet että ovat saaneet palautetta tai jos ovat, niin ei kovin paljon. Niitä ketkä olivat saaneet, kertoivat sen positiivisena ja lisää saisi antaa myös. Vastaja P kertoi näin ” Olen pienimuotoista kiitosta kuullut hyvästä toimimisesta, mutta lisää olisi kiva kuulla missä ja miten mennään.” Osalle palautetta ei ollut annettu lainkaan. Olen saanut palautetta niukasti.” sanoin vastaja L ja hän ei ollut ainoa.”

Se, että niin usea koki, ettei ole saanut tai on saanut niukasti palautetta on selvästi asia, johon pitäisi panostaa enemmän. Osalla oli myös että on saanut palautetta, mutta se ei ole tullut esimieheltä vaan muista työkavereilta/konttoreilta. Useammin tulisi antaa positiivista palautetta työntekijöille. Hyvin annettu palaute tuo uutta puhtia työhön ja työntekijä tietää toimiiko hän oikein työssään vai onko jotain mitä hän voisi tehdä toisin tai paremmin.

Käytiinkö perehdytyksen aikana mielestäsi tarpeeksi selkeästi läpi työtehtäväsi?

Yksi henkilö ei ollut vastannut tähän kysymykseen.

Jälleen huomaa eroja eri vastanneiden kesken. Osalla on kaikki mennyt niin kuin pitkääkin ja he kokevat että on käyty työtehtävät läpi ja että kaikki on selvää. Toiset taas ovat sitä mieltä että ei ole käyty ja että työntehtävät vaihtuvat konttorikohtaisesti, jolloin on vaikeaa tietää mistä missäkin kuuluu tehdä.

Kuitenkin sen verran suuri osa vastanneista ei ollut sitä mieltä että työtehtävät olisivat olleet selkeitä heille. Vastaisuudessa, jos tavoite on että se olisi kaikille

selvää, niin kannattaisi kiinnittää tehdä siitä asia joka käydään kaikkien kanssa läpi ja että työntekijöiden kanssa puhutaan epäselvistä asioista.

Perehdyttämisen arvosana

Arvosanat			
	Ryhmä 1	Ryhmä 2	Ryhmä 3
	6	8	8
	5	8,5	8
	8	8	9 (9+)
	6	9	
	9	8	
	8		
	10		
	8		
	<u>10</u>		
Keskiarvo	7,8	8,3	8,3

Taulukko 3. Kyselyn vastausten arvosanat ja niiden keskiarvo

Yllä olevasta taulukossa näkee mitä arvosanoja on annettu ja miten ne jakautuvat ryhmien kesken. Jokaisen ryhmän keskiarvo on myös lisätty taulukkoon.

Ensimmäisessä ryhmässä olleiden arvosanat menivät laidasta laitaan ja siellä oli niin huonoja kun todella hyviäkin. Henkilö B antoi arvosanaksi 5 ja sekin vain sen takia että lähiopetuspäivät nostivat numeron siihen. Muilta osin hän koki, ettei ollut saanut perehdytystä laisinkaan. Samassa ryhmässä oli myös henkilö joka antoi 10 ja oli todella tyytyväinen kaikkeen.

Toisessa ryhmässä keskiarvo oli 8 ja se oli myös heikoin arvosana mitä annettiin ryhmän sisällä. Suurimmilta osin kaikkien mielestä oli mennyt hyvin, mutta silti jotain parannettavaa oli myös. Henkilö G antoi 8 ja sanoi näin ”Perehdytys oli hyödyllinen paketti, mutta kaipaisin enemmän keskittymistä asiakaskohtaamisten läpikäyntiin”.

Kolmannessa ryhmässä oli huonoin 8 ja paras 9+. ”Olisin ehkä enemmän painottanut työssä oppimiseen, kun ei tiedä mitä saa tehdä missäkin vaiheessa ja kuka johtaa. Nyt tuli perehdyttämisen aikana se ongelma, että oli liian monta vahvaa johtajaa. Tämä sekoitti omaa pakkaani, ja en tiedä täydellä varmuudella mitä sanon / teen ja kenen kanssa.”

Yleisesti ottaen oli huomattavissa että ne ketkä olivat olleet yli vuoden alalla, olivat kaikki suhteellisen tyytyväisiä ja arvosana ei ollut kenelläkään 8 heikompi. Silti myös taas ne ketkä antoivat täyden 10, niin olivat olleet alle vuoden alalla. Alle vuoden olleissa oli myös kaikista huonoimpien arvosanojen antajat. Vaihtelevuus oli siis suurin ensimmäisellä ryhmällä. Tästä voisi päätellä että kauemmin alalla olleiden perehdytys oli onnistuneempi tai sitten he pystyivät eri tavalla hyödyntämään ja arvostamaan saamaansa perehdytystä.

Kehitysehdotukset

Kaikilla oli jotain kehitysehdotuksia. Osalla ne liittyivät lähiovetuspäiviin ja osalla taas itse perehdytykseen. Varsinkin henkilö B, jolla kaikin puolin on tuntunut menevän perehdytys huonosti, oli sitä mieltä että juuri selkeä perehdytysuunnitelma olisi hänelle ollut tärkeä. Ne taas joilla muuten oli mennyt ihan hyvin, niin oli vai pieniä hienosäätö ehdotuksia lähiovetuspäivien sisältöön.

Perehdytysuunnitelma siis on ainakin yksi asia jonka voisi ottaa käyttöön kaikkien kanssa. Toki kyselyyn vastanneissa oli myös sellaisia joilla ei sitä ollut, mutta olivat silti tyytyväisiä. Tärkeintä siis ei ole välttämättä millä tavoin ihminen perehdytetään, kunhan hän kokee että on saanut perehdytystä. Jokaiselle pitäisi saada alkuun sellainen hetki jossa käydään työtehtävät läpi ja se mitä häneltä odotetaan. Myös tulisi keskustella henkilön kanssa mitä hän mahdollisesti odottaa perehdytykseltä ja mitkä hänelle voisi olla hyödyllinen tapa oppia. Totta kai tietyt asiat on kaikille samat, kuten lähiovetuspäivät tai verkkokurssit. Jotain muutosta tarvitaan, jos yksinkin henkilö on sitä mieltä, ettei

ole saanut minkäänlaista perehdytystä ja sitten taas toinen on sitä mieltä, että on saanut täyden kympin perehdytyksen.

Palautteen saantia myös kaivattiin, joten vastaisuudessa tulisi antaa enemmän palautetta. Muutamia otteita vastaajien mielipiteistä oli seuraavanlaisesti.

”Oikeasti kunnon perehdytys suunnitelma kaikille ja palautetta esimiehen suunnasta perehdytyksen aikana/jälkeen”

”Lähiopetuspäivät voisivat olla hitusen vähemmän rankkoja. Asiaa oli ehkä vähän liiankin paljon, eikä keskittyminen tahtonut riittää...”

”Ehkä jonkinlainen palaute voisi olla paikallaan ensimmäisien työskentelykuukausien aikana. Olisi kiva tietää miten on pärjännyt ja kannattaako jatkaa samaan malliin vai olisiko olemassa parempia toimintatapoja.”

”Asiakkaiden kanssa toimivalle henkilökunnalle toivoisin myyntikoulutusta lisää, sillä nyt koulutus on hyvin tuote/teoriapainotteista.”

4.3 Kehitysehdotukset pankki x: perehdyttämiseen

Parannusmahdollisuuksia on, mutta on myös onnistumisia. Yksi yhteinen mielipide tuli kyselyssä selväksi. Kaikkien mielestä työilmapiiri on hyvä ja viihtyisä. Koettiin, että apua saa aina kun tarvitsee, ja sitä on helppo pyytää. Vain jollain oli kokemuksia, jossa epäiltiin että apua ei oikein annettu, koska oma tulos voi siitä kärsiä. Yleisesti kuitenkin koettiin, että juuri ne työkaverit ja työilmapiiri tekevät asioista parempia ja että taloon on ollut mukava ja helppo tulla. Nämä ovat asioita, jotka pelastivat paljon muuten ehkä osittain epäonnistuneesta perehdytyksestä. Asenne on kuitenkin kaikilla kohdillaan ja siitä on helppo lähteä parantamaan käytännön puutteita. Kaksi niistä, jotka antoivat perehdytykselle arvosanaksi 5 ja 6 olisivat antaneet ihmisille ja saamalleen avulla 9, joka ehkä kuvastaa parhaiten tilannetta. Perehdyttäjästä tuli myös hyvää palautetta ja ne joilla perehdyttäjä oli, olivat tyytyväisiä. Joten

itse perehdyttäjät ovat toimineet ammattimaisesti, tosin vain kaikilla ei sitä ole ollut. Lopuksi vielä voi myös sen asian todeta, että etenemismahdollisuuksia pidettiin hyvinä ja henkilöstössä koettiin, että osastojen vaihtaminen on helppoa.

Perehdyttämiskäytäntöjen parannusmahdollisuuksia on monia ja varsinkin tietyt asiat tuntuivat kiinnostavan eniten huomioita. Selkeämpi perehdytys suunnitelma olisi yksi mahdollinen tapa parantaa perehdytysprosessia. Jokaiselle tulisi olla selvää mikä on oma perehdytys suunnitelma, ja että jokaisella sellainen on.

Työkuvaan toivottiin selkeyttä. Kaikille ei ollut selvää mitä omaan työkuvaan kuuluu ja mikä ei. Varsinkin sellaiset työntekijät, jotka ovat eri konttoreissa, kokivat vaikeaksi tietää mitkä on itselleen kuuluvia tehtäviä. Jonkinlainen selkeämpi ohjeistus olisi hyvä.

Kuka kenenkin perehdyttäjäksi on, tuntui myös olevan joillekin epäselvää. Alusta asti tulisi uudella työntekijällä olla tietoisuus siitä kuka se oma perehdyttäjäksi on ja miten hänet tavoittaa. Jos varsinaista perehdyttäjää ei ole, niin ainakin tehdä selväksi kuka on se ensisijainen ihminen, johon voi tukeutua. Perehdyttäjän haluttaisiin myös tavata heti alussa, silloin kun kuuluukin. Jollakin oli ollut niin, että oli tavannut hänet vasta myöhemmin, jolloin siitä ei niin kovin paljon hyötyä ole.

Lähiopetuspäivät jakoivat mielipiteitä ja yleinen mielipide on, että ne ovat hyvä asia olla. Sisältö kuitenkin voisi olla osittain erilaista tai sitten niin, että voi valita mihin osallistuu ja tarvitsevansa työssään. Tähän on jo tullut muutosta, sillä keväällä pidetyt lähiopetuspäivät, joihin kyselyn tulokset pohjautuvat, muuteltu syksyn lähiopetuspäivissä. Jos nyt tehtäisiin niistä kysely, niin tulokset voisivat olla aivan toiset.

Kyselyn kehitysehdotuksissa mainittiin toive, että olisi enemmän myynnillistä ohjausta. Samaan kategoriaan voisi sopia myös se, että käytäisiin sellaisia tilanteita läpi, missä asiakas käyttäytyy tietyllä tavalla tai kysyy hankalia asioita. Tällöin annettaisiin myös valmiuksia asiakkaiden kohtaamiseen ja sitä kautta varmuutta myyntiin.

Palautetta saisi antaa paljon enemmän ja se oli melkein kaikkien mielestä asia, jota ei saa tarpeeksi, ja jota tahdottaisiin olevan. Näin ollen aktiivisempi palautteen antaminen ja siihen ihan tarkoituksellinen järjestelmä ja tavoite jatkuvuuteen saattaisi olla juuri yksi sellaisista asioista, jolla voitaisiin saada onnistuneempia perehdytyksiä sekä muutenkin paremman työilmapiirin. Tarkoituksella voitaisiin tähdätä siihen, että kaikkein aloittavien kesken käytäisiin ja keskustelu siitä mitä työltä vaaditaan ja mitä se pitää sisällään. Tämän jälkeen tavattaisiin tietyin väliajoin ja annettaisiin palautetta siitä miten on mennyt. Tällä hetkellä on jo käytössä kerran kuussa kehityskeskustelut, mutta varsinkin perehdytysvaiheessa niistä ei vielä kaikille ole. Tällöin tulisi myös niille, jotka eivät tee säännöllistä työtä, olla mahdollisuus saada palautetta ja keskustella asioista. Perehdytysvaiheessa voi moni asia mennä ohi joka voi myöhemmin näkyä niin työssä kuin työilmapiirissä. Se että ei tee samaa työtä kuin joku muu, tai yhtä paljon, niin ei saisi tarkoittaa sitä että perehdytyksen taso on huomattavasti huonompi. Koska esimerkiksi kyselyssä vastanneiden välillä oli niin suuria eroja, on selvää että kaikki ei ole tasavertaisessa asemassa. Jokaisen tulisi kokea että on perehdytyksen j a palautetta saanut.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Perehdyttäminen on jokaisen työpaikan velvollisuus, mutta myös asia joka on niin yrityksen kuin työntekijän kannalta oleellinen, jotta työt etenisivät mahdollisimman hyvin. Uuden henkilön on myös helpompi tutustua muihin työtovereihin, jolloin hänen on helpompi kotiutua työyhteisöön ja pyytää apua tarvittaessa. Palaute on taas erittäin tärkeää, jotta tiedetään missä mennään ja missä tarvitaan muutosta. Palaute tulisi antaa aina positiivisessa mielessä, vaikka se annettaisiinkin sen takia, että jotain ei ole tehty oikein tai tarpeeksi hyvin. Palautekulttuuria saisi myös lisätä enemmän siihen suuntaan, että sitä annettaisiin jatkuvasti ja mahdollisimman paljon. On huomattu, että kun palautetta jaetaan avoimesti ja kaikkien kesken aina vain kun siihen on syytä, niin työilmapiiri on parempi. Monelle myös hyvä palaute kannustaa tekemään työnsä hyvin.

Teoriaosuudessa käsiteltiin asiakaspalvelua, perehdyttämistä ja palautetta. Ne ovat kaikki kytköksissä toisiinsa ja oleellinen osa tämän päivän palvelukulttuuria, joka painottuu asiakaspalveluun ja asiakastyytyväisyyteen. Kunnollinen perehdyttäminen antaa uudelle työntekijälle valmiuden hoitaa asiakaskohtaukset mahdollisimman hyvin ja onnistuneesti.

Casen tutkimusmenetelmänä päätettiin käytettävän kyselyä, joka lähetetään sähköpostilla vuoden alussa aloittaneille työntekijöille. Tämä koettiin parhaaksi tavaksi siihen nähden kuinka monta uutta tulokasta oli ja laajan kuvan saamiseksi olisi parempi saada useamman henkilön otos kuin mitä haastattelemalla muutamaa henkilöä saisi. Kysymykset olivat avoimia, jotta saataisiin mahdollisimman totuudenmukainen kuva siitä mitä mieltä vastanneet olivat perehdytyksestään. Tulokset käytiin läpi kysymys kerrallaan. Näin kyselyn jälkikäteen tuli myös todettua, että olisi voinut kysyä kyselyssä vielä erikseen oliko perehdytys syksyllä vai keväällä, sillä syksyn lähiopetuspäiviä on kehitetty

keväisistä lähiovetuspäivistä. Näin ollen olisi ollut mielenkiintoista tietää oliko sillä vaikutusta vastauksiin.

Tulokset olivat osittain aika selkeät. Perehdyttämisessä on parantamisen varaa, mutta myös erittäin positiivisia asioita ilmeni. Osa vastanneista oli ollut hyvin tyytyväisiä ja toisena ääripäänä oli henkilö, joka ei edes kokenut saaneensa perehdytystä. Suurimpina puutteina oli perehdytyksen aikana palautteen vähäisyys sekä perehdytyksen selkeys. Palautetta saatiin joko liian vähän tai ei ollenkaan, vaikka sitä juuri olisi kaivattu. Osa oli kyllä tyytyväisiä saamaansa palautteeseen ja nämä henkilöt olivat myös yleisesti sitä mieltä, että perehdytys oli mennyt hyvin. Perehdytysuunnitelmaa ei osalla ollut tai sitten oli muuten vaan työtehtävät epäselvät. Hyvinä asioina pidettiin työkavereita ja sitä että apua sai aina. Työilmapiiri koettiin hyväksi

Perehdytettäessä palautetta tulisi siis antaa enemmän ja tietoisesti pitää huolta, että jokainen saisi perehdytyksen aikana kuulla miten on mennyt ja onko jotain missä voi parantaa. Ihan tavallinen keskustelu voisi olla toimiva tapa. Säännöllinen kysely aina perehdytysjakson jälkeen siitä miten asiat menneet antaisi pankille mahdollisuuden vertailla vanhoja tuloksia toisiinsa ja näin seurata miten asiat kehittyvät. Ehdotuksena voisi olla se, että vaikka tässä käytetty kysely tai muokattu versio siitä lähetettäisiin kerran tai kaksi vuodessa perehdytyksen juuri käyneille. Perehdytysuunnitelma tulisi käydä kaikkien kanssa läpi niin, että samalla käydään työtehtävät läpi. Sitä mukaa kun työtehtävät muuttuvat, pitäisi myös ne tehdä selväksi, jotta työntekijä tietää mitkä asiat hänelle kuuluvat.

Jatkokehittämissuunnitelmaksi voisi sanoa juuri sen, että kyselystä tehtäisiin yleinen käytäntö ja jatkossa vertailtaisiin onko asioihin tullut muutoksia. Tarkempi tutkimus erilaisista palautejärjestelmistä tai tavoista voisi olla mielenkiintoinen ja antaa jotain hyötyä pankki x:lle. Toinen mielenkiintoinen näkökulma voisi olla se, että miten työntekijät ovat kokeneet perehdyttämisen vaikuttaneen heidän kykyynsä palvella asiakas hyvin.

Mietittäväksi jää, onko mahdollista kehittää joku yhtenäinen malli, jota voidaan myös jatkossa käyttää. Esimerkiksi palautemalli, jota voidaan kysellä säännöllisesti ja voitaisiin seurata tilannetta ja vertailla aikaisempiin. Näin ollen suurimmat epäkohdat huomattaisiin jatkossakin ja myös onnistumiset tiedetään. Osaava työntekijä on kuitenkin asia johon kannattaa panostaa, sillä pankissa se voi myös helposti vaikuttaa asiakastyytyvyyteen. Työnsä osaava tuo luotettavuutta ja turvaa asiakkaalle kun taas epävarma ja eksyksissä oleva herättää epäluottamusta. Työntekijän on myös helpompi keskittyä olennaiseen ja isompiin asioihin, kun perusasiat ovat kunnossa.

6 LÄHTEET

Kirjalähteet

Aalto, M. 2002. Parjaavasta kolautteesta korjaavaan palautteeseen. MMG Monimedia Group Oy

Alho, K.; Elo, A. & Elovainio, M. 1994. Terve työyhteisö. Työterveyslaitos Helsinki

Juuti, P., Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Kansanen, A., Väistö, R. 1994. Palvelu puhuttaa. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Nummela, S. 2010. Perehdyttämällä tulosta? Perehdytysprosessin vaikuttavuus yksilön näkökulmasta. Vaasa 2010.

Rasila, M., Pitkonen, M. 2009. Ihana kamala palaute. Kyriiri Oy

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Gummerus Kirjapaino Oy

Sarala, U., Sarala, A. 1998. Oppiva Organisaatio. Tampere: Tammer-Paino Oy

Sydänmaanlakka, P. 2007. Älykäs organisaatio. Talentum Media Oy

Sähköiset lähteet

Amkit 2012. Opetuksen suunnittelu. Viitattu 29.11.2012

www.amkit.fi/download.php?3e3260dabb40a331dc910dcd57f2aa45

Asiakaspalvelu 2012a. Asiakaspalvelu osana arkipäiväämme. Viitattu 3.12.2012

<http://www.asiakaspalvelu.org/>

Asiakaspalvelu 2012b. Myynti ja asiakaspalvelu kulkevat käsi kädessä. Viitattu

3.12.2012 http://www.asiakaspalvelu.org/Myynti_ja_asiakaspalvelu__d4111.html

Expression 2012. Palautteen antaminen työyhteisössä. Viitattu 28.11.2012

<http://www.xpression.fi/blogi/palautteen-antaminen-tyoyhteisossa>

Kuluttajatutkimuskeskus 2012. Hyvä asiakaspalvelu. Viitattu 3.12.2012

http://www.kuluttajatutkimuskeskus.fi/?136_m=378&s=83

KvantiMOTV 2012. Kyselylomakkeen laatiminen. Viitattu 28.11.2012

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kyselylomake/laatiminen.html>

Opetin.fi 2012. Perehdytä huolella. Viitattu 28.11.2012

<http://opetin.fi/tyoelamaan/kun-tyo-alkaa/perehdytae-huolella.html>

Tervetuloa työelämään 2012. Perehdyttäminen. Viitattu 28.11.2012

<http://www.tyoelamaan.fi/fi-fi/perehdyttaminen/>

Työturvallisuuskeskus 2012. Työhön perehdyttäminen ja opastus. Viitattu 28.11.2012

http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf

Wikipedia 2012. Perehdyttäminen. Viitattu 27.11.2012

<http://fi.wikipedia.org/wiki/Perehdytt%C3%A4minen>

Kyselylomake

Sukupuoli?

1. nainen
2. mies

Ikä?

1. alle 25 vuotta
2. 25-50vuotta
3. yli 50 vuotta

Kuinka kauan olet työskennellyt pankki- tai vakuutusalailla?

1. en lainkaan
2. alle 1 vuosi
3. alle 5 vuotta
4. 5-10 vuotta
5. 10–20 vuotta
6. yli 20 vuotta

Millainen mielikuva sinulle syntyi rekrytointiprosessin aikana organisaatiosta ja tulevasta työstä?

Onko työnkuva ja käytännön arki vastannut ennako-odotuksiasi /rekrytinnissa luotua mielikuvaa? Kuvaile millä tavalla se on vastannut, /se ei ole vastannut odotuksiasi?

Kuvaile ensimmäistä työpäivääsi? Oliko sinun mielestäsi tuloosi varauduttu?

Oliko sinulle laadittu perehdytysuunnitelma? Jos oli, pystyitkö vaikuttamaan sen sisältöön? Millä tavoin lähiesimiehesi oli osallistunut perehdytysuunnitelman tekoon?

Alkuperehdytykseen (ensimmäiset työpäivät) kuuluu mm. ensimmäisen päivän vastaanottamiseen liittyvät asiat,

perehdytyksen muistilistan käyttäminen, yksikön esittely ja toimintatavat, esimiehen, kollegoiden ja perehdyttäjien tuki? Mitkä osa-alueet toimivat hyvin?

Etenikö perehdytyksesi suunnitelmallisesti?

Oletko saanut esimieheltäsi tai perehdyttäjältäsi palautetta perehdyttämisen aikana tai jälkeen? Jos olet, millaista palautetta?

Arvioi eri oppimismenetelmien osuutta ja tehokkuutta omassa oppimisessasi (lähiperehdyttäjä, verkkokurssit, työssä oppiminen, lähiopetuspäivät)

Minkälaisesta mielestäsi oli työyhteisösi oppimisilmapiiri ja käytännön tuki oppimisesi kannalta?

Mitä hyötyä sinulle oli talokohtaisesta perehdyttäjästä?

Miten eri perehdytyksen lähiopetuspäivät tukivat toisiaan tai perehdytystäsi kokonaisuutena?

Kuinka hyvin opit tuntemaan organisaation liiketoiminnan ja eri organisaation tehtäväalueet?

Oletko saanut esimieheltäsi palautetta perehdyttämisen aikana tai jälkeen?

Käytiinkö perehdytyksen aikana mielestäsi tarpeeksi selkeästi läpi työtehtäväsi? Kerrotko tarkemmin?

Minkä kouluarvosanan (4-10) antaisit perehdyttämisesi? Perustele.

Millä tavoin kehittäisit perehdytysprosessia.

Nummelan käyttämät haastattelukysymykset.

1. Työhön liittyvät odotukset ja ensivaikutelma
2. Suunnitelmallisuus ja sen noudattaminen
3. Perehdyttämisen menetelmät ja oppiminen
4. Työn hallinta, tavoitteet ja niiden tunteminen
5. Organisaation toimintaympäristön tuntemus
6. Työyhteisöön perehtyminen ja sosiaalistuminen
7. Kokonaisvaltainen arviointi