

KEMI-TORNION AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden asiamiehen koulutus; Case Tapiola

Jenni Lammassaari

Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinto
Tradenomi

KEMI 2010

TIIVISTELMÄ

Lamassaari, Jenni. 2010. Uuden asiamiehen koulutus- Case Tapiola. Opinnäytetyö. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. Kaupan ja kulttuurin ala. Sivuja 35. Liitteet 1- 2.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia Tapiola-ryhmän asiamiesten alkuvaiheen koulutusta. Tutkimuksen tavoitteina oli luoda yleistettäviä kehittämisideoita nykyisten kokemusten ja käytäntöjen perusteella edustajien alkuvaiheen koulutukseen. Tutkimuksella haettiin vastauksia siihen miten koulutus on järjestetty, millaista kehitettävää asiamiehet näkevät koulutuksessa, annetaanko uusille asiamiehille riittävästi tietoa asiamiehen työnkuvasta ja saavatko asiamiehet tarpeeksi tukea onnistuakseen työssään.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista tutkimusta. Aineistoa kerättiin yksilöllisten teemahaastattelujen avulla. Opinnäytetyö tehtiin haastatteleamalla viimeisen kahden vuoden sisällä aloittaneita asiamiehiä, koska sinä aikana on asiamiesten koulutukseen ja toimintatapoihin on tullut suurimpia muutoksia.

Asiamies toimii itsenäisenä yrittäjänä suhteessa Tapiolaan. Asiamiehen työnkuvaan kuuluu hankkia uusia, keskittäviä asiakkaita Tapiolaan. Tutkimuksessa käy ilmi, että uusien asiamiesten koulutuksessa on kehitettävää. Haastattelujen perusteella asiamiehenä toimii lähtökohdiltaan erilaisia ihmisiä, joilla on erilaiset, yksilölliset tarpeet koulutuksen suhteen. Osalla haastatelluista oli aikaisempaa yrittäjätaustaa, ja osa oli toiminut myyntityössä myös aiemmin. Jotta yksilölliset erot huomioitaisiin, tulisi uusille asiamiehille tehdä perehdytysuunnitelma. Perehdytysuunnitelmassa tulisi käydä läpi asiamiehen toimenkuva, yrittäjänä toimimisen lähtökohdat ja henkilökohtaiset valmiudet asiamiehen työhön. Tutkimuksen mukaa yrittäjämäinen toiminta oli haasteellista sellaisille asiamiehille, jotka eivät omanneet aiempaa yrittäjä-kokemusta. Lisäksi aikaisempi työhistoria ja koulutus tulisi ottaa huomioon koulutusta suunniteltaessa. Tutkimuksen tavoitteet saavutettiin, ja toimeksiantaja sai lisää ideoita uusien asiamiesten koulutukseen.

Asiasanat: perehdyttäminen, koulutus, vakuutusala, asiamies

ABSTRACT

Lammasaari, Jenni 2010. Training a new agent. Case Tapiola. Bachelor's Thesis. Kemi-Tornio University of Applied Sciences. Business and Culture. Pages 35. Appendices 1-2.

The aim of this Bachelor's Thesis was to research the training of Tapiola Group's agents at the early stage. The aim was to create general development ideas on the basis of the current experiences and practices of the agents training at the early stage. The study sought answers to how the training is organized, what kind of improvements the agents see in their training, if the new agents get sufficient information to reflect the work of the agent and if the agents receive enough support to succeed in their work.

The research method used is qualitative research. The material was collected from individual interviews. The thesis was conducted by interviewing agents who had started their work in the past two years, because during the two years the training of agents and methods of operation have undergone the most significant changes.

The agents work as an independent entrepreneur according to Tapiola. The agents' job description is to acquire new customers centralizing the insurances in Tapiola. The study shows that the training of new agents needs to be developed. On the basis of the interviews, the agents are different kind of people and they have different individual needs for training. Some of the interviewed agents had previous entrepreneurial background, and some had worked in sales in the past. In order to take into consideration these individual differences, the new agents should get introductory plan. The introductory plan should include job description, aspects of entrepreneurship and description of personal abilities for starting the agent's work. This research indicates that entrepreneurial activity was a challenge for the agents who do not have previous entrepreneurial experience. In addition, previous work history and education should be taken into account when the training is planned. The aims were reached, and the assignor received more ideas for training new agents.

Key words: introduction, education, insurance company, agent

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
1.1 Työn lähtökohta.....	7
1.2 Tavoitteet ja rajaus	8
1.3 Työ- ja tutkimusmenetelmän valinta ja sen perustelut.....	9
1.4 Keskeisiä käsitteitä.....	10
2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	11
2.1 Keskinäisyys	11
2.2 Tapiolan strategia	11
2.3 Asiamiestoiminta Tapiolassa	12
3 PEREHDYTTÄMINEN	14
3.1 Perehdyttämisen merkitys	14
3.2 Oppimistyylien vaikutus perehdytykseen	15
3.3 Alaistaitojen merkitys	16
3.4 Kohti asiantuntijuutta.....	17
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET	19
4.1 Haastatteluiden toteuttaminen.....	19
4.2 Haastattelujen analysointi	20
4.3 Haastattelujen tulokset	20
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	27

LÄHTEET..... 31

LIITTEET 33

1 JOHDANTO

Hyvän myyjän ominaisuudet ovat ahkeruus, motivaatio ja taito (Vuorio 2007). Hyvä myyjä osaa kuunnella, ja löytää asiakkaan tarpeet. Asiamiehen työ on myyntityötä ja asiamies toimii itsenäisenä yrittäjänä suhteessa Tapiolaan. Asiamies ei ole työsuhteessa vakuutusyhtiöön, mutta hänellä on yhtiön kanssa asiamiessopimus, jossa määritellään osapuolten välisen sopimussuhteen ehdot (Määttä & Forsman 2005, 13). Työturvallisuuslaki (23.8.2002/738) ei koske suoraan asiamiehiä, mutta sen peilaaminen asiamiehen työhön, edesauttaa asiamiehen perehdyttämistä ja työssä onnistumista.

Työturvallisuuslakia (23.8.2002/738) sovelletaan työ- ja virkasuhteessa tehtävään työhön. Työturvallisuuslaissa edellytetään muun muassa, että työnantaja antaa riittävän perehdytyksen työpaikan työolosuhteisiin, työvälineisiin, tuotantomenetelmiin sekä turvallisuuteen ja terveyteen liittyvistä asioista. Perehdytystä on annettava aloitus-, muutos- ja käyttöönottilanteissa. Lisäksi ohjausta on täydennettävä aina tarvittaessa. (Liski & Horn & Villanen 2007, 7.)

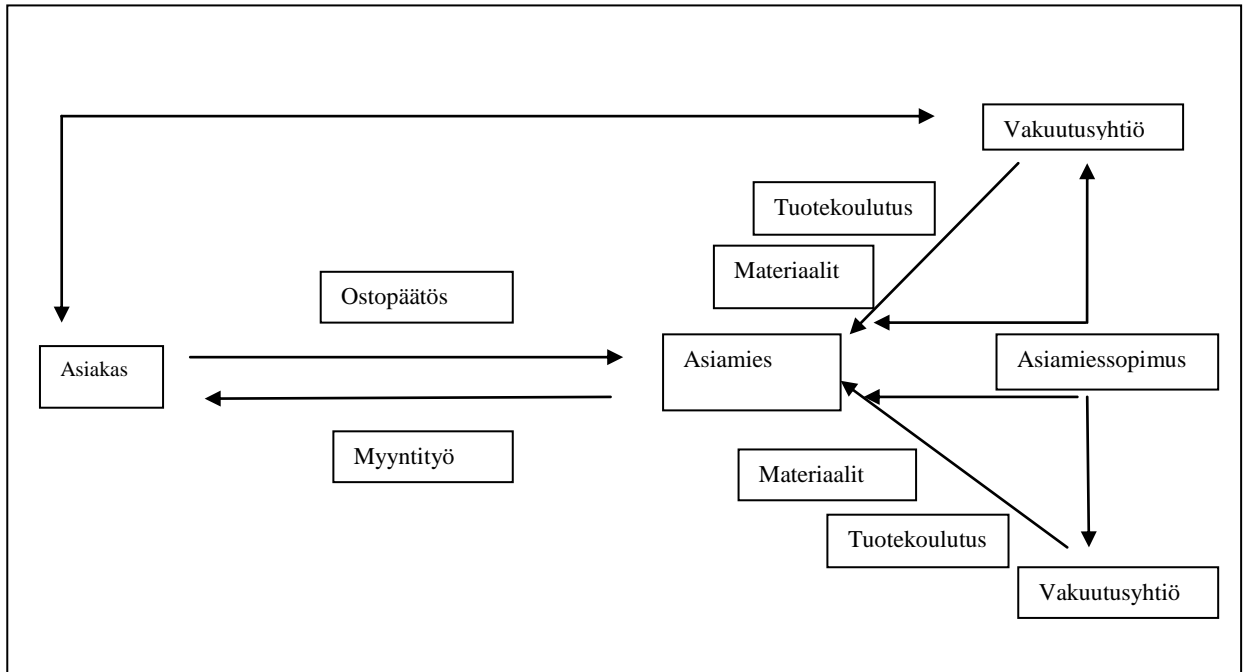
Keskeisin asiamiehiä koskeva laki on Vakuutusedustuslaki. Siinä säädetään muun muassa vahingonkorvausvastuusta, rekisteröinnistä ja sen edellytyksistä sekä viranomaisvalvonnasta.

Vakuutusedustuksella tarkoitetaan korvausta vastaan harjoitettavaa vakuutusopimuksen valmistelua, vakuutusopimuksen tekemistä ja avustamista vakuutusopimuksen hoitamisessa ja täyttämässä, kuten vakuutusratkaisujen esittelemistä ja vertailua, vakuutusopimusta koskevan tarjouksen tekemistä ja avustamista vakuutusopimuksen täyttämässä vahinkotapaüksissa.(Laki Vakuutusedustuksesta 2005 § 1.)

Vakuutusedustuslain lisäksi asiamiehen toimintaan vaikuttavat eräät muut keskeiset lait, kuten vakuutusopimuslaki sekä hyvä vakuutustapa. (Laki vakuutusedustuksesta 2005 15.7.2005/570; Määttä & Forsman 2005, 14–17.)

Kuvassa 1 on havainnollistettu roolien ja vastuun jakautumista asiamiehen, yhtiön ja asiakkaan välillä. Asiamiehen rooli on selkeä, hän myy edustamansa vakuutusyhtiön vakuutuksia ja täydentää konttoriverkostoa. Vastuu asiakkaan, yhtiön ja asiamiehen välillä jakaantuu siten, että vakuutusyhtiö vastaa vakuutusopimuksen ehtojen ja asiamiehen vakuutuksesta antamien tietojen mukaisesti asiakkaan vakuutusturvasta ja asia-

mies on velvollinen noudattamaan asiamiessopimusta. Vahingonkorvaussäännösten mukaan asiamies periaatteessa vastaa myyntityöstään asiakkaalle, mutta käytännössä vastuun asiakkaalle kantaa vakuutusyhtiö. (Määttä & Forsman 2005, 12.)



Kuva 1. Asiamiehen rooli ja vastuu (Määttä & Forsman 2005, 12.)

Perehdyttäminen ja työhönopastus ovat tärkeimpiä työpaikoilla toteuttavia koulutuksia (Työturvallisuuskeskus 2004, 56). Jotta asiamies voisi työssään noudattaa vakuutus-edustalakia ja muita säännöksiä, tarvitsee hän hyvän perehdytyksen työhönsä. Asiamiehinä toimii monenlaisia ihmisiä, monellakaan ei ole työhön tullessaan aiempaa kokemusta vakuutus- ja finanssialalta, ja siksi onkin tärkeää, että asiamiesten koulutus ja työhön perehdyttäminen tehdään oikein ja tehokkaasti. Honkanen toteaa: ”Puutteellinen perehdyttäminen johtaa helposti tulokkaan työn mössöytymiseen” (Ekonomi 16, 17).

1.1 Työn lähtökohta

Työn lähtökohtana on tarkastella ja kehittää Tapiolan asiamiesten koulutuksen alkuvaiheita, jotta koulutus olisi tehokasta ja tuloksia tuottavaa. Toimin itse asiamiehenä Tapiolassa ja olen käynyt alkuvaiheen perehdytyksen, kuten muutkin Tapiolan asiamiehet. Koen, että alkuvaiheen koulutuksella on suurin yksittäinen merkitys asiamiehen työssä menestymiseen Tapiolassa. Oman kokemukseni perusteella tulevan työssä menestymi-

sen kannalta on tärkeää, millaiset ensimmäiset kokemukset uuteen työpaikkaan ovat. Uuden asiamiehen aloittaessa työnsä on tärkeää, että hän saa kokea työn ilon ja tyytyväisyyden työsuoritukseen, koska tämän kokemuksen perusteella hän tulee toimimaan jatkossakin.

Asiamiehet ovat myös Tapiolalle tärkeä voimavara, joten tämä opinnäytetyö voi auttaa sekä asiamiehiä hyvään alkuun että Tapiolaa tuloksia tuottavaan alkuvaiheen koulutukseen. Hyvä perehdyttäminen auttaa uutta työntekijää sopeutumaan työyhteisöön ja poistavat epävarmuutta ja jännitystä. Se myös auttaa tuomaan perehdytettävän ammattitaidon paremmin esille ja hänen vastuuntuntonsa työtä kohtaan kasvaa (Työturvallisuuskeskus 2004, 56–57).

1.2 Tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia Tapiolan Lapin piirin asiamiesten alkuvaiheen koulutusta. Lapin piirissä toimii yhteyspäälliköitä ja paikallispalvelupäälliköitä, joiden tehtävänä edustajien koulutus on. Opinnäytetyö tehdään haastatteleamalla viimeisen kahden vuoden aikana aloittaneita asiamiehiä, koska sinä aikana on asiamiesten koulutukseen ja toimintatapoihin on tullut suurimpia muutoksia. Haastateltavat rajaavat siten, että heidän tulee jo pystyä itsenäiseen työskentelyyn. Koulutuksesta on olemassa Tapiolan sisäisiä yleisohjeita, mutta käytännössä alueella on monenlaisia eri tapoja kouluttaa asiamiehiä ja opinnäytetyön tavoitteena on tutkia näitä kokemuksia ja käytäntöjä. Tavoitteena on luoda yleistettäviä kehittämisideoita nykyisten kokemusten ja käytäntöjen perusteella edustajien alkuvaiheen koulutukseen. Perehdyttämisen ja työnopastuksen tavoitteena on aikaansaada kattava sisäinen malli työstä (Työturvallisuuskeskus 2004, 57).

Tutkimuksessa selvitetään vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Miten alkuvaiheen koulutus on järjestetty?
- Mitä kehitettävää asiamiehet näkevät koulutuksessa?
- Saavatko edustajat tarpeeksi tietoa asiamiehet työstä?
- Saavatko uudet asiamiehet mielestään tarpeeksi tukea työhönsä?

1.3 Työ- ja tutkimusmenetelmän valinta ja sen perustelut

Valitsin tutkimusmenetelmäksi laadullisen tutkimuksen. Laadullisen tutkimusmenetelmän valintaa puoltaa se, että laadullisessa tutkimuksessa keskitytään usein varsin pieneen määrään tapauksia ja pyritään analysoimaan niitä mahdollisimman perusteellisesti (Eskola & Suoranta 1998, 18). Sirkka Hirsijärvi ja Helena Hurme (2000) toteavat kvalitatiivisen tutkimuksen keskeisiksi kohdiksi muun muassa hypoteesien esittämisen, käsitteiden määrittelyn sekä haastateltavien valinnan. Myös näiden keskeisten kohtien täytyminen puoltavat laadullisen tutkimusmenetelmän valintaa.

Laadullisen tutkimuksen valinta tutkimusmenetelmänä tukee myös se, että laadullisessa tutkimuksessa tutkijan tulisi oppia tutkimuksensa kuluessa. Koska toimin itse Tapiolan asiamiehenä, tämäkin kriteeri täyttyy. Uuden oppiminen edellyttää, että tutkimuskohteesta muodostetut ennako-oletukset tiedostetaan ja näin ollen otetaan huomioon tutkimuksen esioletuksina. Esioletus tässä tutkimuksessa on se, että asiamiehen alkuvaiheen koulutusta on tehostettava ja parannettava, jotta asiamies saisi parhaan mahdollisen alun työssään. (Eskola & Suoranta 1998, 20.)

Aineistoa tulen keräämään yksilöllisten teemahaastattelujen avulla. Haastattelut tullaan tekemään alle kaksi vuotta työskennelleille asiamiehille Lapin piirin alueella. Haastattelu on yksi käytetyimpiä tiedonkeruutapoja (KvaliMOTV 2010). Teemahaastattelussa haastattelun teemat, aihepiirit, ovat etukäteen päätetty (Eskola & Suoranta 1998, 87).

Teemahaastattelu edellyttää huolellista aihepiiriin perehtymistä ja haastateltavien tilanteen tuntemista, jotta haastattelu voidaan kohdentaa juuri tiettyihin teemoihin (KvaliMOTV 2010). Teemahaastattelun valintaa puoltaa siis sekin, että olen hyvin perillä haastateltavien tilanteesta ja aihepiiristä. Teemahaastattelussa aihepiirit ovat kaikille haastateltaville samoja, mutta haastattelussa ei tarvitse edetä samoin kaikkien haastateltavien kohdalla. Haastateltavat tulee siis valita siten, että heillä on samantyyppisiä kokemuksia aiheesta. Teemahaastattelu ottaa myös huomioon sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset ovat keskeisiä, samoin kuin sen, että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa (Hirsijärvi & Hurme 2000, 48).

1.4 Keskeisiä käsitteitä

Opinnäytetyössä käytetään vakuutussanastoa sekä perehdyttämiseen liittyvää sanastoa. Peruskäsitteet ovat vakuutusedustus, asiamies, yhteyspäällikkö, paikallispalvelupäällikkö ja perehdyttäminen.

Vakuutusedustuksella tarkoitetaan korvausta vastaan harjoitettavaa vakuutus sopimuksen valmistelua, vakuutus sopimusten tekemistä ja avustamista vakuutus sopimuksen hoitamisessa ja täyttämässä (Laki vakuutuseduksesta 2005 § 1.2). Vakuutusedustusta on myös se, että henkilö harjoittaa, jotain edellä mainituista toimista.

Asiamies toimii itsenäisenä yrittäjänä suhteessa Tapiolaan (Tapiola 2010.) Asiamiehellä tarkoitetaan luonnollista henkilöä tai oikeushenkilöä, joka harjoittaa vakuutusedustusta vakuutuksenantajan lukuun ja vastuulla (Laki vakuutuseduksesta 2005 § 3.1.) Vakuutusedustus laissa ei rajoiteta sitä, millainen oikeushenkilö voi toimia asiamiehenä (Forsman & Määttä 2005, 27).

Yhteyspäällikkö on asiamiesten tiimin vetäjä ja ohjaaja omassa piirissään. Yhteyspäällikkö vastaa asiamiesten koulutuksesta. Yhteyspäällikkö auttaa ja neuvoo asiamiehiä, ja tiedottaa heitä uusista asioista. Lapin alueella toimii kolme yhteyspäällikköä. **Paikallispalvelupäällikkö** vastaa oman paikallisalueensa asiamiesten koulutuksesta toiminnasta kuten yhteyspäällikkö. Paikallispalvelupäällikkö toimii franchising-suhteessa Tapiolaan. Lapin alueella toimii kaksi paikallispalvelupäällikköä. (Elkki 2010.)

Perehdyttämällä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä joilla uusi työntekijä oppii tuntemaan uuden työpaikkansa, sen tavat, ihmiset työnsä sekä siihen liittyvät odotukset (Penttinen & Mäntynen 2009, 2).

2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

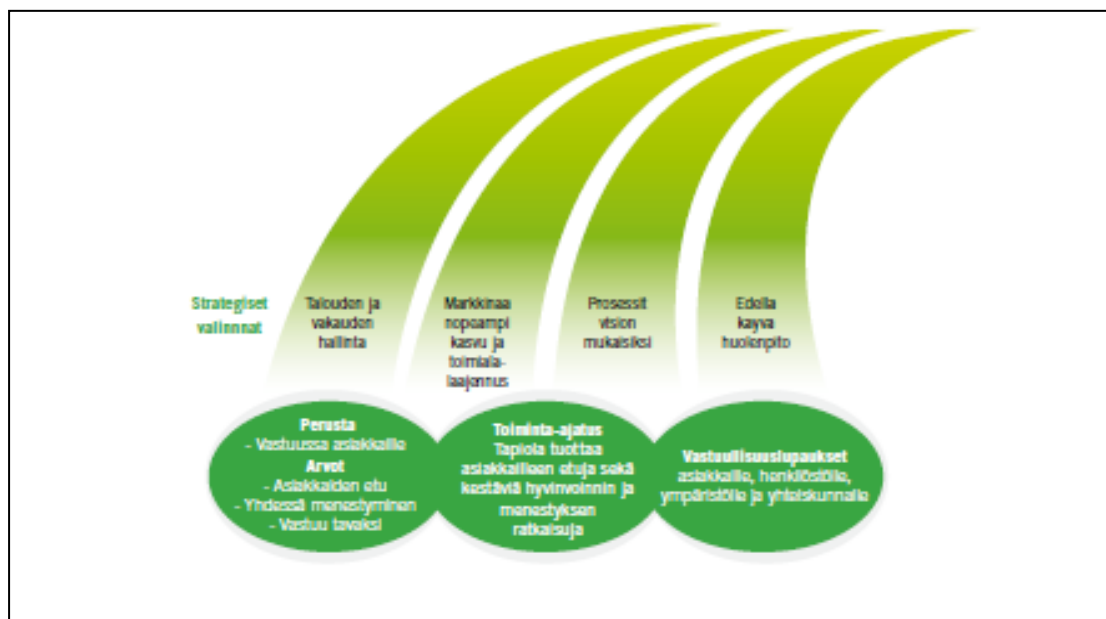
Tapiola on vakuutuksenottajien omistama yhtiöryhmä, johon kuuluu neljä vakuutusyhtiötä Keskinäinen Vakuutusyhtiö Tapiola, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Tapiola, Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Tapiola ja Yritysten Henkivakuutus Oy Tapiola sekä Tapiola Pankki Oy, Tapiola Varainhoito Oy ja Kiinteistö-Tapiola Oy. Ryhmä on perustettu 1982, kun Aura ja Pohja fuusioituvat. Tapiolan historian katsotaan kuitenkin alkaneen jo vuonna 1857, kun Paloapuyhtiö aloitti toimintansa. Tapiola-nimellä ryhmä on toiminut vuodesta 1984. (Tapiola 2010).

2.1 Keskinäisyys

Tapiolan kaikki vakuutus- ja finanssiyhtiöt toimivat keskinäisyyden ajatuksen pohjalta. Asiakas omistaa keskinäiset vakuutusyhtiöt, jotka puolestaan omistavat yhtiöryhmän muut yhtiöt. Ulkopuolisia sijoittajia ei ole, joten Tapiolan voitot voidaan käyttää asiakkaiden palvelujen ja etujen kehittämiseen. Tapiolan tuotteet ja palvelut kehitetään asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Asiakasedut koostuvat yhtiöiden asiakashyvityksistä, keskittämiseduista, alennuksista, pankinkorkoedusta sekä palvelueduista. Tapiolan toiminnan tavoite on tuottaa lisäarvoa omistaja-asiakkaille. Tapiolan asiakkaat vaikuttavat Tapiolassa käyttämällä päätösvaltaansa osakeyhtiöiden kokouksissa. (Tapiola 2010).

2.2 Tapiolan strategia

Tapiola-ryhmän visio on huolehtia asiakkaista niin hyvin, että he suosittelevat yhtiötä muille. Vuoden 2009 aikana Tapiola-ryhmä uudisti strategiansa kuvan 2 tavalla. Vision toteuttamiseksi strategia pohjautuu neljään valintaan: talouden ja vakauden hallintaan, markkinoita nopeampaan kasvuun ja toimialan laajennukseen, prosessit vision mukaisiksi sekä edellä käyvän huolenpitoon. Lisäksi strategianperustana on koko yhtiöryhmän vastuullinen toimintatapa. Strategioiden valinnassa korostuu Tapiola-ryhmän toiminta-ajatus ja arvot. Keskinäisyys ja vastuu asiakkaille ovat toiminnan lähtökohtina. Talouden ja vakauden hallinnan tarkoituksena on säilyttää vahva vakavaraisuus ja hyvä taloudellinen tulos kaikilla kriteereillä. Markkinoita nopeampi kasvu ja toimialalaajennus edellyttävät asiakaspysyvyyden lisäämistä ja myynnin kasvua.



Kuva 2. Tapiolan strategia (Tapiola, 2010)

2.3 Asiamiestoiminta Tapiolassa

Tapiolan-ryhmän myyntiorganisaation yksi kanava on asiamiehet. Asiamies toimii asiamiessopimuksen mukaisesti itsenäisenä yrittäjänä suhteessa Tapiolaan. Asiamiehen tärkeimpänä tehtävänä on hankkia Tapiolaan uusia keskittäviä asiakkaita. Toisena tehtävänä on tehdä mallien mukaisesti huolenpitokäyntejä ja -soittoja Tapiolan nykyisille asiakkaille. Asiamiesten toiminta on hyvin valvottua ja asiamiestoimintaa säätelee laki vakuutusedustuksesta. Asiamiesten toimintaa valvoo vakuutusvalvontavirasto. (Tapiola 2010.)

Tapiola on panostanut viime vuosina paljon asiamiesten jatkokoulutukseen. Ajat ovat muuttuneet, ja tehokkuuden lisäämiseksi asiamiehet voivat kouluttautua erikoistumaan tiettyihin asiakasryhmiin. Yleispiirissä toimiva asiamies voi suuntautua oman kiinnostuksensa ja piirin tavoitteiden mukaisesti joko henkilö-, yrittäjä- tai maatalo-asiakkaisiin. Erikoistuneissa yrittäjä- ja henkilöasiakaspiireissä kaikki asiamiehet ovat suuntautuneet samalle asiakaslohkelle. Lisäksi eri yhteistyökuviot esimerkiksi yrittäjäjärjestöjen ja Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliiton MTK r.y :n kanssa ovat tuoneet lisää osaa-

mista asiamiesten työhön. Erikoistumisen ja kouluttautumisen seurauksena asiamiesten asiantuntevuus on kasvanut. (Tapiola 2010.)

3 PEREHDYTTÄMINEN

Matka yrityksen arvoihin, tavoitteisiin ja kulttuuriin alkaa jo rekrytointitilanteessa. Kun uusi työntekijä tulee ensimmäisenä työpäivänä paikalle, on hänellä muistissaan kaikki tunteet ja tapahtumat rekrytointitapahtumasta sekä yrityksestä aiemmin hankkimat tiedot ja mielikuvat. Yleensä tällainen lähtökohta on positiivinen ja antaa hyvän lähtökohdan perehdytysprosessille. Työpaikkaa vaihtaessa tai uuteen työpaikkaan tultaessa on tärkeää, että yrityksen arvomaailma on lähellä omaamme, se tekee alkuvaiheessa työskentelyn lähtökohdat mielekkäiksi, oppimisprosessin helpommaksi ja sitouttaa yritykseen pitemmäksi aikaa. (Kupias & Peltola 2009, 68–69.)

Tapiolan uusien asiamiesten koulutuksella ja auktorisointimenettelyllä pyritään varmistamaan siitä, että asiamiehillä on riittävä ammattitaito ja osaaminen sekä myytävien vakuutustuotteiden että vakuutustoiminnan osalta yleensä. Perehdyttämisen tavoitteena on, että asiamies saa vakuutusten ja pankki-, säästö- ja sijoituspalveluiden myyntiin tarvittavan koulutuksen. Perehdytyksen tulee antaa asiamiehille ohjeet siitä, miten heidän tulee näitä myydessään ja markkinoidessaan menetellä. Yhteyspäällikkö on velvollinen huolehtimaan koulutuksen jatkuvuudesta ja varmistamaan asiamiehen osaamisen. (Tapiola 2009.)

3.1 Perehdyttämisen merkitys

Perehdyttäminen on yksi osa hyvää henkilöstöjohtamista (Ketola 2010, 50). Asiamiehet rekrytoidaan Tapiola-ryhmän yhteyspäällikön ja paikallisjohtajan haastatteluilla sekä yrittäjätestin avulla. Yrittäjätestin tarkoituksena on testata henkilön kykyä yrittäjämäiseen työskentelyyn. Valinnan jälkeen yhteyspäällikön tehtäviin kuuluu alkuvaiheen perehdyttäminen ja työhönopastus. Perehdyttämisen keskeisin tarkoitus on ohjata ja tukea henkilön siirtymää kohti työtehtäviensä täysipainoista hoitamista (Helsilä & Salojärvi 2009, 138). Perehdyttäminen on johtamista, ja yhteyspäälliköiden rooli on suuri uuden edustajan koulutuksen kohdalla. ”Hyvä perehdyttäminen ei vie esimiehen aikaa, se antaa aikaa.” kirjoittaa Pentti Honkanen artikkelissaan (Ekonomi 16 2004, 18). Asiamiesten alkuvaiheen koulutuksella on suuri merkitys menestyvän jatkuvuuden kannalta. Asiamiehet toimivat itsenäisinä yrittäjinä suhteessa Tapiolaan, jolloin työntulokset näkyvät asiamiehen palkkioinnissa. Kun alkuvaiheen perehdyttäminen organisaatioon ja

toimintatapoihin hoidetaan kunnolla, nopeuttaa se työtehon nostamista halutulle tasolle. (Kauhanen 2003, 87.)

Liski ym. (2007, 8) toteavat perehdyttämisen auttavan myös ymmärtämään työntekijän omaa osuutta yrityksen toiminnassa sekä työvaiheiden syy-seuraussuhteissa. Kokonaisuuden hahmottaminen lisää työntekijän motivaatiota. Työhönsä hyvin perehdytetty asiamies sitoutuu työhönsä ja tavoitteisiinsa, ja on arvokas yritykselle ja yrityksen asiakkaille. Myös työntekijän oma hyvinvointi paranee, kun perehdyttäminen hoidetaan oikein. Perehdyttämisen merkitys näkyy myös palvelun laadussa ja sujuvuudessa. (Penttinen & Mäntynen 2009, 3.)

3.2 Oppimistyylien vaikutus perehdytykseen

Uuden työn aloittaminen ilman kokemuksia merkitsee sitä, että ihminen joutuu turvautumaan joihinkin yleisiin periaatteisiin ja sääntöihin, joita hän on opiskelun välityksellä omaksunut (Hakkarainen & Lonka & Lipponen 1999, 77). Oppimistyyliet ovat keskeisessä roolissa perehdyttämisessä, ja asia vain korostuu, kun puhutaan yrittäjänä työskentelystä. Oppimistyyliet ovat persoonallisia ja yksilöllisiä tapoja ottaa vastaan, prosessoida ja palauttaa mieleen. Perehdyttämisessä voidaan käyttää apuna erilaisia oppimistyyliä, sillä perehdyttäminen ja työhönopastus ovat oppimistapahtumia. Oppimistyyliet voidaan jaotella audittiiviseen, visuaaliseen ja kinesteettiseen. Audittiivisen oppimistyylin omaava oppii parhaiten kuuntelemalla, kun taas visuaalinen oppija oppii parhaiten lukemalla. Kinesteettisen oppimistyylin omaava oppii tehokkaimmin kokemusten avulla. (Jyväskylän Yliopiston Kielikeskus 2010.)

Oman oppimistyylin tunnistaminen on tärkeää, jotta uuden oppiminen voisi olla tehokasta. Kauhanen (2003, 147–148) toteaa, että organisaation tarvitsema osaaminen hankitaan kehittämällä yksilön osaamista. Organisaation tarpeiden mukaan muodostetaan henkilökohtainen osaamissuunnitelma, jossa yhdistyy organisaation ja yksilön tavoitteet, nykyhetken ja tulevaisuuden haasteet ja yksilön koko kyvykkyyden kehittämisen, ei vain tietojen ja taitojen. Uuden oppiminen ja itsensä kehittäminen on jokaisen omalla vastuulla, mutta organisaatio voi luoda sille hyvät lähtökohdat.

Myös jokaisella perehdyttäjällä on myös oma tyyliinsä oppia asioita ja perehdyttäjän oppimistyyli vaikuttaa hänen tapansa perehdyttää. Perehdyttäjän tulisikin tiedostaa oma oppimistyyliinsä ja se, ettei se ole välttämättä kaikille luontevin tapa oppia. Perehdyttäjän on hyvä osata monipuolistaa ja laajentaa omaa tapansa perehdyttää. (Kupias & Peltola 2009, 120–122.)

3.3 Alaistaitojen merkitys

Alaistaidoilla tarkoitetaan työntekijän sellaisia taitoja, jotka tukevat esimiehen toimintaa ja edesauttavat työyhteisön hyvinvointia. Se on myös paljon muuta kuin vain ammatillista osaamista (Silvennoinen & Kauppinen 2007, 8). Hyvät alaistaidot omaava työntekijä osaa ilmaista mielipiteensä asioita parantaakseen, tehdä yhteistyötä muiden työntekijöiden kanssa ja osallistuu aktiivisesti työpaikan kehittämiseen. Alaistaidot parantavat työpaikan työhyvinvointia ja auttavat tavoitteiden saavuttamisessa. Myös työhyvinvointiin kannattaa panostaa, sillä se taas parantaa alaistaitoja. Hyvät alaistaidot ovat monen tekijän summa. Siihen vaikuttavat yhteisöllisten seikkojen lisäksi esimerkiksi työntekijän persoonallisuus ja motivaatio. (Rehnbäck 2005, 27.)

Hyvät alaistaidot tekevät esimiehenä olosta helpompaa ja laadukkaampaa. Esimiehen on helppo arvostaa johdettavaa, joka hyväksyy yhteiset arvot, toiminnan tarkoituksen ja jolla on tärkeää osaamista työn kriittisissä vaiheissa. Tehokas alainen voi auttaa itseään, muita ja esimiestään kehittymään. (Silvennoinen & Kauppinen 2007, 18.) Kuten esimies toteuttaa esimiestaitojaan, myös alainen toteuttaa alaistaitojaan muodostaen esimiesalainen vastinparin. Vaikkakaan Tapiolan asiamies ei ole työsuhteessa, eikä suoranaisessa esimies-työntekijä-suhteessa Tapiolaan, on yhteyspäällikön ja asiamiehen roolitus hyvin samantapainen kuin esimiehen ja alaisen. Siinä missä hyvä esimies voi auttaa alaistaan hyvän perehdyttämisen avulla, voi alainen auttaa esimiestään olemalla aktiivinen osallistuja ja ottamalla vastuuta työstään. Voidaan puhua, että kun työtä aloitettaessa teemme kirjallinen työsopimuksen, samalla teemme mielessämme psykologisen sopimuksen. Tällainen psykologinen sopimus liittyy esimiestaidot yhteen alaistaitojen kanssa, sillä alaistaidot vaikuttavat paljon siihen, millaista esimiehenä olla. (Taipale, 2005.)

Työhön perehdyttäminen tulisi nähdä monivaiheisena opetus- ja oppimistapahtumana, jossa painoarvoa tulisi antaa myös omatoimisuudelle (Huhtanen 2008, 21). Nykyisin puhutaan paljon alaistaidoista. Hyvät alaistaidot auttavat oppimistapahtumassa, sillä hyvä alainen on vastuullinen, motivoitunut ja sitoutunut (Työturvallisuuskeskus 2010).

3.4 Kohti asiantuntijuutta

Asiantuntijaksi kehittyminen voidaan jakaa viiteen eri vaiheeseen, aloittelijaan, kehittyneeseen aloittelijaan, pätevään, taitajaan ja asiantuntijaan. Aloittelijan toimintaa voidaan kuvata kaavamaiseksi ja suunnitelmien tarkaksi noudattamiseksi tilanteesta riippumatta. Kehittynyt aloittelija alkaa tunnistaa työssään tyypillisiä ongelmia, ja kehittää niiden hallitsemiseksi erilaisia sääntöjä ja ratkaisumalleja. Pätevän kehitysvaiheeseen kuuluu jo suuri joukko ratkaisumalleja. Asiantuntijaksi kehittymiseen kuuluu, että pystyy sitoutumaan oman työnsä kehittymiseen korkeammalla tavalla. Siihen liittyy alaistaitojen hallinta, sitoutuminen yhteisön tavoitteisiin ja vastuun ottaminen yhteisön kannalta tärkeistä asioista, vaikka ne eivät yksilön tehtäviin kuuluisikaan. Taitajalle on tyypillistä nopea ja joustava toiminta ja sitoutuminen omaan työhön. Taitaja osaa yhdistää aiemmin kokemansa ja yhdenmukaisen ongelmanratkaisutilanteen kokonaisvaltaisesti ja vaistonvaraisesti. Viimeisellä tasolla, eli asiantuntijana, yksilö löytää ongelmanratkaisun mallit ilman erityisiä ponnisteluja. Tarvittaessa asiantuntija pystyy kuitenkin arvioimaan kriittisesti omia vaistonvaraisia ja intuitiivisia ratkaisujaan. (Hakkarainen ym. 1999, 77–78).

Nykyisin yhä useammat yritykset voidaan luokitella asiantuntijaorganisaatioksi. Tapiola-ryhmässä asiantuntijuutta on viime vuosien aikana painotettu, vakuutusedustajia koulutettu erikoistumaan yrityksiin, maataloihin ja kotitalouksiin ja asiamiehen työ on erikoistumisien myötä muuttumassa kohti asiantuntijuutta. Yleensä vakuutusedustaja ei ole vielä asiantuntija tullessaan Tapiola-ryhmään, vaan hänet koulutetaan siihen myöhemmin. Asiamiehen aikaisempi työhistoria ja koulutus voivat antaa hyvät lähtökohdat pätevoitä asiantuntijatehtäviin, jolloin tämäkin seikka olisi hyvä huomioida jo perehdytysvaiheessa.

Asiantuntijaorganisaatioissa organisaation jäsenet myyvät henkilökohtaista erityisosaa-
misestaan ja tietotaitoaan. Hannu U. Ketola (2010, 62) toteaa tutkimuksessaan, että asi-
antuntijatehtäviin perehdyttämistä voidaan tarkastella oppimisprosessina, jossa uudet
työhöntulijat pyrkivät hahmottamaan suurempia kokonaisuuksia ja pystyvät myös hy-
vään itsesäätelyyn. Asiantuntijan perehdyttäminen tuo myös omat haasteensa yhteys-
päälliköille. Asiantuntijan korvaaminen voi olla hankalaa, joten on yrityksen edun mu-
kaista, että asiantuntija saadaan sitoutettua yritykseen hyvän perehdyttämisen avulla.
Erikoistumiskoulutuksen lisäksi vuonna 2010 on alkanut rahoitus- ja vakuutusalan am-
mattitutkinnon opiskelu, johon on valittu hakujen perusteella asiamiehiä. (Joensuu
2004, 14; Ketola 2010,53.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

Tätä opinnäytetyötä koskevien haastatteluiden suunnittelemisen aloitin keväällä 2010, kun aloin opiskelemaan perehdyttämisen teoriaa ja käymään läpi asiamiehen koulutusta Tapiolassa. Tärkeäksi osaksi opiskelua muodostui teemahaastattelun teoriaan perehtyminen. Haastattelujen onnistumiseksi perehdyin haastatteluun huolellisesti.

Teemahaastattelu on keskustelua, jolla on etukäteen päätetty tarkoitus. Se ei ole tavallista arkikeskustelua. Teemahaastattelussa on erittäin tärkeää, että haastattelun rakenne pysyy haastattelijan hallinnassa. Teemahaastattelujen etu on siinä, että kerättävä aineisto rakentuu aidosti haastateltavan henkilön kokemuksista käsin. Tutkijan etukäteen suunnittelemat ja 'tietämät' vastausvaihtoehdot eivät rajaa kertyvää aineistoa. Mutta silti tutkijan etukäteen valitsemat teemat sitovat aineiston käsillä olevaan tutkimusongelmaan. (Tilastokeskus 2010.)

4.1 Haastatteluiden toteuttaminen

Tutkimuksessa haastattelin viittä asiamiestä. Asiamiehet valitsin tutkimukseen tutkimussuunnitelman rajauksen perusteella siten, että jokainen oli ollut Tapiolassa alle kaksi vuotta, mutta kykeni jo itsenäiseen työskentelyyn. Haastattelut suoritin teemahaastatteluna, jonka avuksi olin valmistanut teemarungon pää- ja lisäkysymyksineen (liite 1). Ennen varsinaisia haastatteluja suoritin kaksi esihaastattelua. Esihaastattelut suoritin Tapiola-ryhmän paikallispalvelupäällikölle sekä yhdelle täysin ulkopuoliselle henkilölle. Esihaastattelujen jälkeen täydensin teemarungon nykyiseen muotoonsa ja sovin haastateltavien kanssa haastatteluajankohdan.

Otin yhteyttä haastateltaviin sähköpostilla, ja annoin valita ajankohdan ennalta määritellyistä päivämääristä ja kellonajoista haastattelulle. Haastattelun suoritin puhelimitse, koska haastateltavat olivat laajalla alueella ja haastattelu-aika oli helpoin sopia puhelinhaastattelulle. Haastateltavat eivät tienneet haastattelukysymyksiä etukäteen, mutta he tiesivät tutkimuksen aiheen ja pysyivät siten valmistautumaan siihen etukäteen. Haastattelut nauhoitettiin haastateltavien luvalla (liite 2).

Teemahaastattelu toteutus sujui hyvin, ja koska olin perehtynyt hyvin teemahaastattelun toteutuksen eri vaiheisiin ja suorittanut esihaastattelut sekä pohjustanut teemarungon

hyvin. Haastattelut toteutin viikon 42 aikana. Haastattelujen onnistumisen kannalta oli hyvä, että sain tehtyä kaikki haastattelut hyvin lähekkäin, sillä näin haastattelun tarkoitus ja teemat pysyivät hyvin hallinnassani.

4.2 Haastattelujen analysointi

Tallensin haastatteluäänitteet tietokoneelle ja kuuntelin ne moneen kertaan ennen vastausten keräämistä tiedostoihin teemoittain. Tämä työvaihe oli tarpeellista salatakseni vastaajien henkilöllisyyden ja lisäksi se auttoi minua vastausten analysoinnissa.

Kysymysten teemat olivat selkeitä, ja keskustelu niiden mukaan luontevaa. Haastateltavat kertoivat omia näkemyksiään avoimesti ja sain hyvin materiaalia tutkimukseeni. Ainoina negatiivisena seikkana pidän haastattelun toteuttamista puhelimitse sekä haastateltavien määrää. Kun haastattelu suoritettiin puhelimitse, en pystynyt reagoimaan haastateltavien eleisiin ja ilmeisiin haastattelun aikana. Jälkikäteen olenkin pohtinut, olisiko haastattelun pystynyt suorittamaan esimerkiksi videopuheluna, mutta toisaalta vastaaminen olisi saattanut häiriintyä epäoleelliseen, koska kaikki eivät ole videopuhelua paljoa käyttäneet. Mahdollisesti paras tulos olisi saavutettu suorittamalla haastattelu kasvotusten, mutta jo logistisista syistä tämä olisi ollut hankalaa. Lisäksi alkuperäisessä suunnitelmassa haastateltavia oli seitsemän, mutta osa haastateltavista lopetti asiamies-suhteensa ennen haastattelujen aloitusta, joten haastateltavien lukumäärä kutistui viiteen. Haastattelujen avulla sain kuitenkin riittävästi materiaalia kehittämisideoiden luomiseksi Tapiola-ryhmän käyttöön. Seuraavassa kappaleessa käsittelen kehittämisideoita teemoittain tutkimuksen tuloksiin nojaten.

4.3 Haastattelujen tulokset

Perehdyttämisen pitää vähimmässäkään määrin sisällään ne toimet, millä uusi työntekijä pääsee työnsä alkuun sekä kehittämään osaamistaan. Ei ole olemassa vain yhtä tiettyä ja ainoaa oikeaa tapaa suoriutua perehdyttämisprosessista vaan jokaisella organisaatiolla on omat tapansa ja myös jokainen perehdytettävä on erilainen. Ensimmäisenä teemana haastatteluissa oli **aikaisemman koulutuksen ja työhistorian merkitys**. Aikaisemmallalla osaamisella on merkityksensä perehdyttämisessä, sillä perehdytettävän aikaisempi

kokemus voi olla arvokasta niin perehdyttäjälle kuin koko organisaatiolle. Tapiolasta löytyy sisäisiä ohjeita asiamiehen perehdytykseen, mutta käytännössä yhteyspäälliköt ja paikallispalvelupäälliköt vaikuttavat siihen, kuinka monta uutta asiamiestä heillä on koulutuksessa yhtä aikaa, ja millä keinoilla he perehdyttävät asiamiehet tehtäviinsä. Jokaisella yhteyspäälliköllä on omat tyykinsä ja tapansa perehdytyksen läpi viemiseksi. Tapiolan asiamiehen koulutus on haasteellista, koska Tapiolan tuotevalikoima on laaja, sisältäen niin vahinkovakuuttamista kuin eläkesäästämisen ja erilaiset sijoittamisen mahdollisuudet. Se on lisäksi ainoa yhtiö, jossa asiamies voi hoitaa esimerkiksi pankki-tilin avauksen.

Asiamiehen aiempi työhistoria tai koulutustausta vaikuttaa paljon siihen millaista perehdytystä ja koulutusta uusi asiamies tarvitsee. Asiamiehellä voi olla aiemman työhistorian mukanaan tuoma vahva myynnillinen osaaminen, tai vasta koulusta valmistuneella voi olla vahva teoreettinen tausta ja tietotekniikan osaaminen. Tarpeet koulutukselle voi vaihdella suuresti. Haastatteluissa kävi ilmi että, jotta koulutus olisi tehokasta ja mielekästä, tulisi taustojen vaikutus koulutukseen ottaa tarkemmin huomioon koulutuksen alkuvaiheessa. Taustat vaikuttavat muun muassa myyntimallien omaksumiseen, käyttöjärjestelmien opetteluun ja tuotekoulutukseen. On eri asia aloittaa asiamiehen työ jos on aiempaa myyntikokemusta tai että kokemusta ei ole ollenkaan. Kaikilta haastatelluilta löytyi aikaisempaa työkokemusta. Muilta haastateltavilta yhtä lukuun ottamatta löytyi taustasta aikaisempaa myyntityötä, ja yli puolet oli käynyt kaupallisen alan koulutuksen tai useampia myyntikursseja.

Haastatteluissa korostui useasti oman aktiivisuuden tärkeys. Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että oma aktiivisuus on avainsana asiamiehenä menestymiseen. Oman aktiivisuuden tarve korostui kaikessa tekemisessä. Avun saaminen alkuvaiheessa riippui haastateltavien mielestä paljon omasta aktiivisuudesta. Haastattelujen perusteella oma aktiivisuus oli luonteenomaista niille haastatelluille, joille yrittäjämäinen toimintatapa oli tuttua.

Yksi asiamiehenä menestymisen kulmakivistä on yrittäjämäinen ajattelutapa. Ne vastaajat, joilla oli aiempaa kokemusta yrittäjämäisestä työskentelystä tai yrittäjyydestä, kokivat että heidän oli ollut helppoa omaksua tehokkaat tavat työskennellä asiamiehenä. Tutkimuksessa selvisi, että ne jotka omasivat aikaisemman yrittäjätoustan tai yrittäjä-

mäisen asenteen, kokivat muun muassa asiakashankinnan helpommaksi. Yli puolet vastaajista toivoi, että alkuvaiheen perehdytyksessä kerrottaisiin enemmän yrittäjänä toimimisesta ja oman aktiivisuuden määrästä esimerkiksi asiakkuuksien hankinnassa. Koulutukseen toivottiin tietoa konkreettisista yrityksen perustamisen perusasioista, kuten yrittäjän eläkevakuutuksen työtulon valinnasta ja yrittäjän ennakkoperinnästä.

Kysyttäessä siitä, olisiko heidän mielestään parempi kouluttaa ryhmässä vai yksilöllisesti, korostui yksilöllinen perehdyttäminen. Kaikki haastateltavat toivoivat ryhmätilanteita joihinkin koulutuksen vaiheisiin, kuten asiakastilanteiden harjoitteluun ja kokemusten vaihtoon. Yksi haastateltava oli vahvasti sitä mieltä, että olisi hyvä asia jos yhtä aikaa aloittaisi esimerkiksi kaksi uutta asiamiestä, jolloin voisi yhdessä opiskelusta olla hyötyä. Yksilöllisen perehdyttämisen ja ryhmässä toimimisen tarpeet vaihtelivat asiamiehillä, joka johtuu erilaisista oppimistyyleistä.

Oppimiskäsitykset ovat tiedotettuja ja tiedostamattomia. Perehdyttäjän oppimiskäsitys vaikuttaa hänen tapaansa suunnitella ja toteuttaa perehdytystä. Se vaikuttaa muun muassa siihen kuinka kiinnostunut perehdyttäjä on perehdytettävän aikaisemmasta työkokemuksesta, ja siihen millaisia oppimismuotoja valitsemme perehdytyksessä käytettäväksi. Toisena teemana haastatteluissa oli **koulutuksen eri vaiheet ja tavat**. (Kupias & Peltola 2009, 125.)

Oikean oppimistyylin löytäminen on tärkeää, jotta perehdyttäminen olisi tehokasta. Tutkimuksessa selvisi, että sen työhistorian ja koulutuksen lisäksi kaikkien haastateltavien oppimistyyli poikkesivat toisistaan. Haastateltavista alle puolet oli testanneet oppimistyyliä testillä, ja he kokivat sen helpottavan ja nopeuttavan uusien asioiden omaksumista. Kaikki haastateltavat kuitenkin kertoivat tietävänsä heille helpoimman tavan oppia. Yksi haastateltavista kertoi oppivansa parhaiten esimerkkien avulla, toinen kertoi opettelevansa mieluiten oikeilla asiakastilanteilla, kun taas kolmas halusi tietää tuotteista enemmän ennen kuin lähti asiakkaille. Tutkimuksessa selvisi myös se, että osalle vastaajista luontevaa ja tehokasta oli myös esimerkiksi videopuheluiden käyttö koulutuksessa. Muut vastaajat, lukuun ottamatta yhtä haastateltavista, olivat käyttäneet oppinettä. Oppinetti on Tapiolan sisäinen virtuaalinen opiskeluympäristö, jossa on perustietoa Tapiolasta, sisäisiä ohjeita ja tuote- sekä myyntitietoutta. Oppinetyksessä voi testata omaa osaamistaan, ja osa tenteistä on kaikille pakollisia. Osa haastateltavista koki

oppinetin hyvänä keinona syventää tuotetietoutta, mutta yhden haastateltavan mielestä oppinetti oli turha, ja sitä käytetään vain pakon edessä.

Uuden asiamiehen olisi helpompaa lähteä työn pariin, jos perehdyttäminen on onnistunut. Haastatteluissa selvisi, että asiakastilanteisiin lähdetessä toiset tarvitsevat enemmän tietoa saadakseen varmuutta töiden hyvään suorittamiseen, kun taas toiset opettelevat asiat ”kantapään kautta”. Oppimistyylien selvittäminen perehdytyksen aluksi, voisi säästää kaikkien osapuolien aikaa ja ennen kaikkea ristiriitatilanteita koulutuksen edessä. Oppimistyyliä voi testata esimerkiksi Oulun yliopiston opetuksen kehittämissikön oppimisklinikan Internet-sivuilla osoitteessa www.oulu.fi/opetkeh/oppimisklinikka (Oulun Yliopisto 2010).

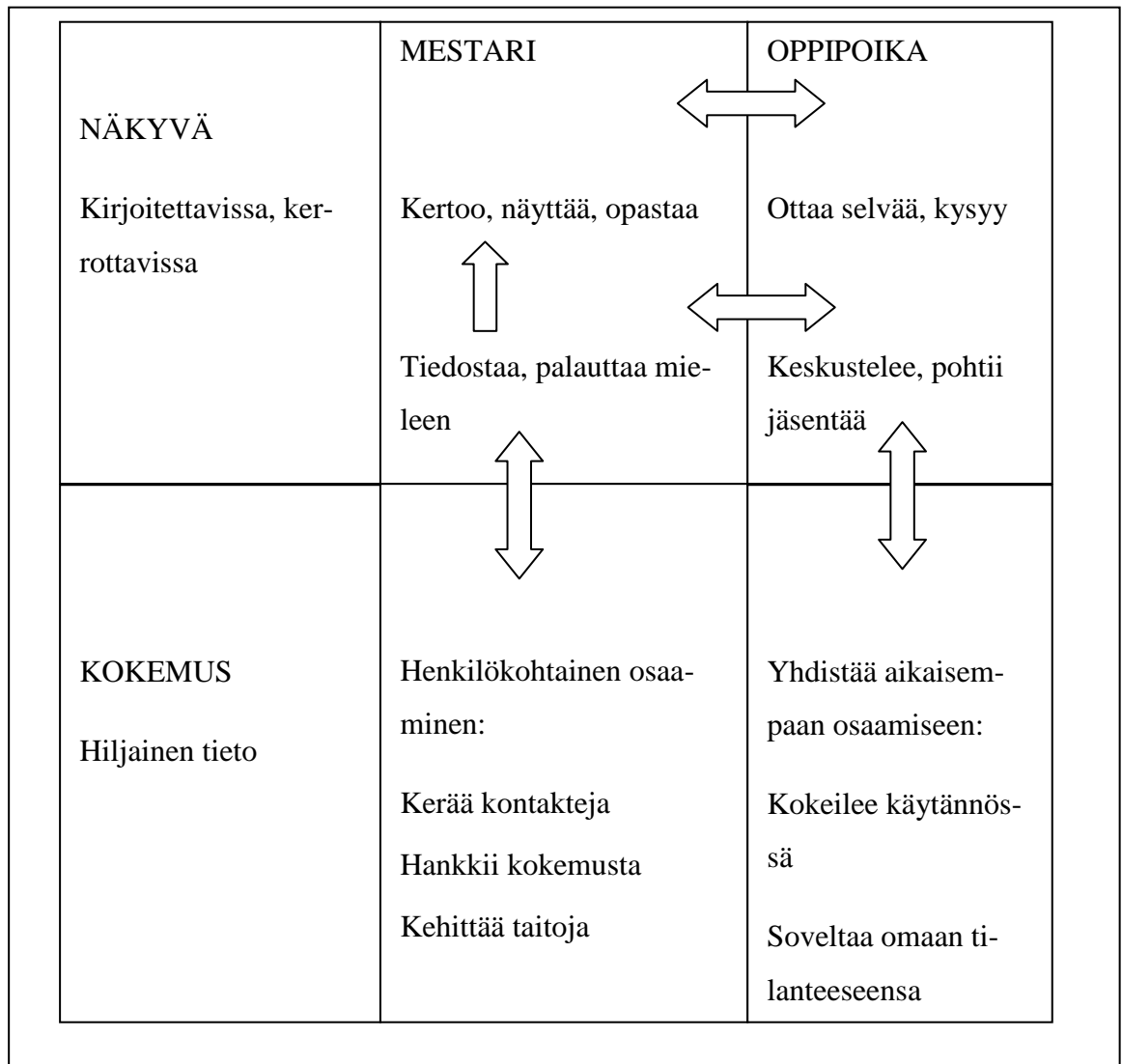
Vastaajista yhdelle oli tehty konkreettinen suunnitelma perehdytyksestä, muut etenivät sitä mukaan kun uusia asioita tuli vastaan. Haastatteluista kävi ilmi, että kouluttajat ovat pyytäneet uusia asiamiehiä antamaan palautetta ja kertomaan lisäkoulutuksen tarpeesta. Yli puolet vastaajista kuitenkin toivoi, että yhteyspäälliköillä olisi taitoa nähdä lisäkoulutuksen tarve, koska uusi asiamies ei sitä välttämättä huomaa. Koulutuksen tarve voi olla myyntimallien kertausta tai tuotekoulutusta. Vastauksista kävi ilmi, että asiamiehet toivoivat kouluttajan puuttuvan herkemmin, mikäli huomaisivat, että asiamiehen toimintaa voidaan tehostaa. Yksi haastatelluista totesi että, ” *aivan kuin yhteyspäälliköt pelkäisivät asiamiehen reagointia, eivätkä uskalla sanoa reilusti mielipiteitään siinä pelossa, että asiamies suuttuu ja lähtee yhtiöstä.* ”

Tapiolassa on olemassa edustajien perehdyttämistä varten ohjeita ja suunnitelmia. Kaikki vastaajat olivat saaneet alkuvaiheessa ensimmäisen perehdytyksen henkilökohtaisesti. Kaikkien vastaajien koulutuksesta vastasi yhteyspäällikkö tai paikallispalvelupäällikkö. Haastateltavat olivat saaneet syventävää koulutusta ryhmissä ja yksilöllisesti. Haastateltavat kaipasivat enemmän asiamiesten yhteisiä palavereja, jossa saataisiin vaihtaa kokemuksia ja keskustella erilaisista myyntitilanteista. Yhteisiä palavereja ja koulutuksia toivottiin myös yhteisöllisyyden lisäämiseksi. Kaikki haastateltavat olivat myös sitä mieltä, että pääasiallisena kouluttajana pitää olla yhteyspäällikkö/ paikallispalvelupäällikkö.

Aivan kuin asiamiehilläkin on jokaisella oma tapansa sisäistää asioita, on yhteyspäälliköillä oma tapansa opettaa. Yli puolet vastaajista oli käynyt ensimmäisten asiakkaiden luona yhdessä yhteys- tai paikallispalveluspäällikön kanssa. He kokivat, että se oli antanut heille lisää varmuutta, ja toivoivat, että tällaisia käyntejä voisi tehdä enemmän. Yksi vastaajista kertoi, että oli aloittanut suoraan itsenäisen työskentelyn, mutta kertoi, että *”näin jälkikäteen ajateltuna se olisi voinut olla ihan hyvä juttu.”*

Vastaajat toivoivat vaihtelua kouluttajiin ja erilaisia näkökulmia perehdytykseen. Vastaajat ehdottivat muun muassa yhteyspäälliköiden kiertoa ja kummi- tai mentoritoimintaa auttamaan perehdyttämistä. Yhteyspäälliköiden kierrolla tarkoitetaan sitä että, esimerkiksi Rovaniemen yhteyspäällikkö opettaisi Kemissä jonkin osa-alueen ja Kemien yhteyspäällikkö Rovaniemellä. Kuten asiamiehillä, myös yhteyspäälliköillä on omat vahvuutensa, ja asiantuntevuus on vahvempaa tietyissä tuotteissa ja myyntimalleissa. Tällaisella toiminnalla saataisiin hyödynnettyä yhteyspäälliköiden osaaminen ja monipuolinen kokemus.

Kummi- tai mentoritoiminnalla tarkoitettiin sellaista toimintaa, missä vanhempi asiamies ohjaisi tulokasta esimerkiksi asiakashankinnassa ja tapaamisissa. Tällöin kummina tai mentorina toimiva asiamies saisi jonkin tietyn prosenttimäärän uuden tulokkaan myynneistä. Vanhempien asiamiesten hyödyntäminen koulutuksessa toisi asiamiesten niin sanotun hiljaisen tiedon paremmin esille. Eräs haastatelluista kuvasikin tilannetta sanoen *”turha keksiä pyörää uudelleen.”* Kokemusten siirto vaikuttaa suoraan tuloksiin, ja vanhemmilla asiamiehillä on varmasti paljon kokemuksen mukanaan tuomaa tietotaitoa, josta uudet asiamiehet voisivat saada vinkkejä omaan työhönsä. Vanhempi asiamies on jo kerännyt tietoa ja kokemuksia, joista uudelle asiamiehelle voi olla hyötyä. Uuden asiamiehen tulee olla aktiivinen ja ottaa selvää erilaisista tavoista toimia. Yhdistämällä uusia toimintamalleja aikaisempaan osaamiseensa, uusi asiamies saisi paljon hyödyllistä tietoa. Tämä on havainnollistettu kuvassa 3. Kummi- tai mentoritoiminnan pitäisi nojautua täyteen vapaaehtoisuuteen, sillä asiamiehet toimivat yrittäjinä eikä asiamiessopimus velvoita tällaiseen toimintaan. (Valpola & Åman 2008, 22.)



Kuva 3. Kokemusten siirtäminen vaikuttaa tuloksiin (Valpola & Åman 2008, 22.)

Kysyttäessä siitä, millaista koulutusta asiamiehet toivoivat lisää, oli tulos selvä. Sellaiset vastaajat, jotka olivat saaneet enemmän tuotekoulutusta, toivoivat lisää myyntikoulutusta, kun taas myyntikoulutusta saaneet toivoivat enemmän tuotekoulutusta. Tutkimuksessa kävi selvästi ilmi, että sitä tietoa mitä ei ollut koulutettu, kaivattiin lisää. Yksi alkuvaiheen koulutuksen haasteista onkin, tuote- ja myyntikoulutuksen tasapainoinen koulutus. Laajan tuotevalikoiman vuoksi uusi asiamies voi saada tietoa myös liikaa, jolloin hän ei ehdi käsitellä ja sisäistää kaikkea. Eräs vastaajista totesikin, että ymmärtää ettei kaikkea voi opetella heti, mutta tiedon lisääminen toisi varmuutta tekemiseen. Kaikkien vastaajien mielestä koulutusta toivottiin laajemmin kaikille tuotealuille ja myyntikoulutusta eri segmenteille. Haastatteluissa kävi ilmi, että vastaajat kuitenkin mielsivät, että

kokemus tuo arvokasta osaamista asiamiehen työhön. Yksi vastaajista esitti huolensa liian kevyestä perehdyttämisestä. Vastaajan mieltä askarruttivat esimerkiksi sellaiset seikat, että osaako asiamies hakea neuvoa tarvittaessa. Vastanneiden keskuudessa nousi esiin myös huoli vastuusta, mikäli on neuvonut asiakasta tietämättään väärin.

Viimeisenä teemana haastatteluissa käytin **itsenäistä työskentelyä**. Lapin alue on jaettu useaan myyntipiiriin, esimerkiksi Kemi ja Tornio ovat eri myyntipiirejä. Työyhteisöllä tässä tarkoitetaan sitä piiriä, ja sen piirin toimiston henkilökuntaa ja asiamiehiä, johon asiamies kuuluu. Henkilökuntaan kuuluvat muun muassa pankkineuvojat ja asiakasneuvoja. Kaikkien vastaajien mielestä työyhteisöön oli ollut helppo tulla. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että avun pyytäminen oli työyhteisössä helppoa, mutta osa vastaajista ilmaisi kuitenkin ymmärtävänsä, että kaikilla työyhteisön jäsenillä oli omat työt ja tavoitteet, ja he pyrkivät hakemaan avun pääasiassa kouluttajalta. Yksi vastaajista korosti yhteistyön tärkeyttä ja totesi, että myyntiyhteisössä ” *kaikki puhaltavat yhteen hiileen*”. Osa haastatelluista haki neuvoja myös muualta kuin työyhteisöstä. Tapiolan sisäisillä verkkosivuilla on paljon tietoa, mutta osa vastaajista kertoi, että oikean tiedon löytäminen on sieltä vaikeaa ja aikaa vievää. Haastateltavat eivät kokeneet sitä hyväksi tavaksi tietoa hakiessaan. Alle puolet haastatelluista käytti tiedon hakemiseen myös Tapiolan sisäisiä, eri tuotteiden asiantuntijoita. Selvästi eniten käytetty tiedonhakukanava oli oman alueen yhteys- tai paikallispalvelupäällikkö. Haastatellut luottivat siihen, että kouluttajalta löytyy vastaukset heidän esittämiin kysymyksiin.

Tapiolassa asiamiehille järjestetään erilaisia kilpailuja joiden tarkoituksena on ohjata myyntitavoitteiden täyttymistä. Vastaajat pitivätkin kilpailuja hyvänä asiana, ja terve kilpailu auttoi tavoitteiden saavuttamisessa. Kaikille asiamiehille oli asetettu myynnilliset tavoitteet alusta saakka, joiden kehittymistä seurattiin koulutuksesta vastaavan yhteyspäällikön tai paikallispalvelupäällikön kanssa.

Kaikki haastateltavat kokivat, että asiamiehen työ on mielekästä, ja yrittäjyys tuo oman vapautensa ja vastuunsa työntekoon. Haastatteluissa kävi ilmi uusien asiamiesten hyvä sitoutuminen Tapiola-ryhmään. Yksi haastatelluista totesi, että ” *on helppo alkaa töihin kun perusasiat on kunnossa.*” Kysyttäessä tulevaisuuden suunnitelmista, kaikki vastaajat uskoivat jatkavansa asiamiehen työssä tulevaisuudessakin. Yli puolet haastatelluista uskoi Tapiola-ryhmän tarjoavan tulevaisuudessa hyviä etenemismahdollisuuksia uralla.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Uuden asiamiehen aloittaessa työnsä Tapiola-ryhmässä, on tärkeää, että alun perehdyttäminen hoidetaan onnistuneesti. Hyvä perehdyttäminen antaa asiamiehelle valmiuden toimia työssään ja koulutuksesta vastaavalle valmiuden kehittää asiamiestä eteenpäin. Tutkimuksen tuloksissa ei noussut esiin mitään yksittäistä keinoa onnistuneen perehdytyksen tueksi, sen sijaan vastauksien perusteella syntyi useampia pieniä toisiaan tukevia ajatuksia tehokkaan koulutuksen läpi viemiseksi. Myös osa käytössä olevista kokemuksista sai vahvistuksen tutkimustuloksista.

Tällä hetkellä alkuvaiheen koulutus on järjestetty monin eri tavoin. Haastattelujen pohjalta voidaan vetää johtopäätös, että alkuvaiheen tutustumiseen Tapiolaan, toimintatapoihin ja yrittäjänä toimimiseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Asiamiehen rekrytointiin kuuluva yrittäjätesti antaa päällikötasolle tarvittavaa tietoa henkilöstä ja hänen mahdollisuuksistaan yrittäjämäiseen työskentelyyn, mutta tietoa olisi saatava myös asiamiehille. Asiamiehenä toimii taustoiltaan monenlaisia ihmisiä, osalla on kaupallisen alan koulutus, osalla myyntikokemusta ja osa tulee ensimmäiseen työhönsä asiamieheksi.

Yrittäjänä työskentely Tapiolan asiamiesyhteisössä vaatii monia samoja periaatteita kuin hyviin alaistaitoihin liitetään. Oman aktiivisuuden ja oman työn vastuun lisäksi tulee menestyvän asiamiehen hoitaa asioita, jotka eivät suoranaisesti kuulu hänen työkuvaansa. Yrittäjänä uusi asiamies ei saa palkkaa ilman tulosta, ja tulosta ei synny ilman toimivaa perehdytystä ja yrittäjämäistä asennetta. Yrittäjänä työskentely on itsenäistä ja hyvää itsekuria vaativaa, lisäksi yrittäjänä kohtaa monia erilaisia käytännön seikkoja, verrattuna työntekijän rooliin, joihin koulutuksen alussa tulisi heti kiinnittää huomiota. Esimerkiksi hyvän kirjanpitäjän löytäminen on yrittäjälle ensiarvoisen tärkeää. Näiden perusasioiden huomioiminen koulutuksen alussa auttaisi uutta asiamiestä suuntaamaan tehokkuutensa heti asiamiehen varsinaiseen työhön, sen sijaan, että jokainen pyrkisi itse selvittämään kaikki asiat.

Yksilöllinen perehdyttäminen ja perehdytys suunnitelman teko auttaisivat yhteyspäällikköä koulutuksen läpi viennissä. Perehdyttämisen tavoitteet olisi hyvä tehdä selväksi molemmille osapuolille, sekä kouluttajalle että perehdytettävälle, jotta koulutuksen ete-

nemistä voitaisiin seurata reaaliajassa ja mahdollisiin epäkohtiin voitaisiin puuttua. Haastatteluissa kävi selvästi ilmi, että vaikka asiamiehenä työskentelee hyvin erilaisia ihmisiä, kaikilta löytyi halu menestyä ja päästä omiin tavoitteisiin.

Haastattelujen perusteella voidaan sanoa, että asiamiehien koulutuksen edetessä uusia asioita opetettiin sitä mukaan kun niitä tuli eteen. Tällainen tyyli on kokemuksen mukaan hyväksi koettu. Onkin hyvä, ettei tietoa tule alkuvaiheessa liikaa, jotta asiat eivät sekoitu ja aiheuta siten haittaa koulutukselle. Koulutuksessa voitaisiin hyödyntää tätä kokemuksen mukanaan tuomaa opetustyyliä sekä perehdytyksen suunnittelua. Koulutuksen suunnittelu uudelle asiamiehelle henkilökohtaisesti tehostaisi perehdyttämistä ja auttaisi tavoitteiden seurannassa. Koulutusvaiheen suunnittelu auttaisi uutta asiamiestä myös silloin, kun tuntuu, ettei saa tarpeeksi tietoa tai kun haluaa laajentaa omaa osaamistaan uusille tuotealueille. Kun koulutussuunnitelma tehdään yhteyspäällikön kokemuksen perusteella, ja myös asiamies sitoutuu siinä pysymiseen, välttyään siltä, että asiamies ”tukehtuu” liian tiedon alla ja toisaalta tavoitteiden täytyessä voitaisiin ottaa uusia asioita mukaan koulutukseen.

Taustojen ja oppimistyylien vaikutusta tutkimuksen tuloksiin ei voi kiistää. Erilaiset työhistoriat, koulutukset sekä oppimistyyliä tekevät uuden asiamiehen perehdyttämisestä haasteellista. Oppimistyylien testaaminen perehdytysvaiheessa antaisi yhteyspäällikölle hyvän lähtökohdan koulutuksen läpivientiin. Lisäksi koulutukseen tulisi ottaa mukaan keskeisten lakien läpikäynti, sillä lakeihin kaikki asiamiehen työ pohjautuu. Kouluttajan tuki asiakastapaamisissa on tärkeää, ja mallioppimista kannattaa hyödyntää koulutuksessa. Ongelmien ratkaisu asiakastapaamisten yhteydessä antaisi asiamiehelle hyvän mahdollisuuden oppia aidon tilanteen kautta, jolloin oppiminen olisi tehokasta. Uusien ja vanhojen asiamiesten yhteistyö auttaa uusien asioiden omaksumista. Mallioppiminen on aktiivista, tavoitteellista toimintaa, jossa oppija toimii itsenäisenä ajattelijana ja tiedon hakijana. Uusien asioiden hyödyntäminen ja vanhoihin kokemuksiin yhdistäminen antavat uudelle asiamiehelle hyvää tukea koulutukseen. (Poikela 2003, 114.)

Asiamiehet näkivät koulutuksessa niin kiitettävää kuin kehitettävääkin. Haasteltavat olivat kaikki sitä mieltä, että pyydettyä kouluttajalta sai tukea. Osa haastateltavista toivoi, että kouluttajalla olisi enemmän aikaa perehdytyksen läpivientiin, ja että koulutus olisi henkilökohtaisempaa. Haastatteluissa tuli ilmi monia käyttökelpoisia ideoita

koulutukseen. Kouluttajien kierrättäminen ja ryhmäkoulutusten toteuttaminen eri vaiheissa voisivat olla hyviä vaihtoehtoja koulutukseen. Uuden teknologian hyödyntäminen antaisi myös mahdollisuuksia koulutukseen, esimerkiksi jonkin uuden tuotteen koulutuksen voisi pitää videopuhelun avulla. Videopuheluitakin on syytä harjoitella, mikäli niitä ei ole tehnyt, jottei opiskeltava aika kulu siihen, että opettelee käyttämään laitteita.

Useat tämän tutkimuksen tulokset ovat sovellettavissa myös myöhemmässä vaiheessa perehdytysvaiheen jälkeen. Asiamiehen kouluttaminen on haasteellista, koska koko ajan tulee uusia ohjeita ja myyntimalleja. Asiamiesten yhteisön tulee kouluttautua koko ajan, koska niin Tapiolassa kuin muissakin työyhteisöissä muutos on pysyvä tila. Tämä edellyttää kaikilta organisaatioilta ja yksilöiltä jatkuvaa sopeutumista ja uusiutumista. Kouluttajan tulee pöy pöy koko ajan kehittyvän tilanteen tasalla. Uuden oppiminen ja valmius omaksua nopeasti uusia tietoja ja taitoja luovat hyvän pohjan asiamiehenä menestymiselle. Haastatteluissa kävi ilmi, että kouluttajilla on erilaisia toimintamalleja uuden asiamiehen perehdytyksessä. Myös kouluttajat tarvitsevat erilaisia keinoja toteuttaakseen perehdyttämisen onnistuneesti ja asiamiesten tukemiseksi. (Kauhanen 2003, 141.)

Kaikki haastateltavat toivoivat enemmän kokemusten vaihtoa muiden asiamiesten kanssa, tämä voisi lisätä asiamiesten yhteen kuulumista työyhteisössä ja samalla sitoa asiamiehen tiukemmin Tapiolaan. Uusi asiamies kokee tärkeäksi työyhteisöön mukaan pääsemisen, jotta työssä voisi onnistua paremmin. Uudelle asiamiehelle tulisi myös kertoa Tapiolan tarjoamista koulutusmahdollisuuksista ja erikoistumisista, ja tällä tavalla tuoda lisää tavoitteita ja kannustusta työhön. Perehdyttämiseen ja osaamisen kehittämiseen tulisi hyödyntää enemmän käytännön kokemuksia. Onnistumisien jakaminen on tärkeää, jotta hyviksi havaittuja keinoja päästään hyödyntämään. Haastattelutuloksista voidaan myös päätellä, että uudet asiamiehet toivovat, että heidän ideoitaan kuunneltaisiin enemmän. Perehdyttämisen yksi kulmakivistä onkin hyvä vuorovaikutus perehdyttäjän ja perehdytettävän välillä. Hyvän ja turvallisen ilmapiirin luominen auttavat hyvän vuorovaikutuksen syntymisessä (Kupias & Peltola 2009, 136.) Uuden asiamiehen aloittaessa työnsä, hänellä on asioihin erilainen perspektiivi asioihin, jolloin näitä ideoita ja kehittämisehdotuksia kannattaisi avoimesti hyödyntää jatkossa. Kouluttajat voisivatkin pyytää jatkuvaa palautetta asiamiehiltä, jotta korjattaviin asioihin voidaan puuttua ja onnistuneet käytännöt jakaa muiden kanssa.

Perehdyttämisen lisäksi asiamiehenä onnistumiseen vaaditaan muitakin seikkoja. Haastattelujen perusteella oman aktiivisuuden ja yrittäjämäisen asenteen omaavat kokivat asiamiehen työn luontevammaksi tavaksi toimia. Asiamiehen työ on myyntityötä, ja jotta asiamies olisi hyvä myyjä, ja sellainen jonka suorituskykyä voidaan parantaa, tulee hänellä olla työhön vaadittavaa lahjakkuutta oikea asenne, työnantajan kanssa samanlainen arvomaailma sekä hyvä motivaatio ja osaaminen. Näiden ominaisuuksien kanssa kouluttajan on helppo luoda huippumyyjä, onnistumisen kulttuuri ja kannattavaa myynnin kasvua. (Nieminen & Tomperi 2008, 43.)

Tutkimuksen tekeminen oli mielenkiintoinen prosessi ja tutkijan oma aiempi ennakkokäsitys uuden asiamiehen koulutuksesta muuttui tutkimuksen aikana. Tutkimuksen tavoitteet saavutettiin, ja uusia kehitysideoita syntyi niin haastattelujen tuloksena kuin perehdyttämisen teoriasta. Tutkimus tehtiin Tapiolan Lapin piirin alueelle, mutta tulokset ovat yleistettävissä muuallekin Suomeen. Mahdollisina jatkotutkimusaiheina voitaisiin tehdä vastaava tutkimus kouluttajille tai, tutkimusta voitaisiin laajentaa vanhempiin asiamiehiin ja heidän sitoutumiseensa Tapiola-ryhmään.

LÄHTEET

Painetut

- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino, Tampere.
- Hakkarainen, Kai & Lonka, Kirsi & Liponen Lasse 1999. Tutkiva Oppiminen. Älykään toiminnan rajat ja niiden ylittäminen. WSOY, Porvoo
- Hirsijärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2000. Tutkimushaastattelu. Yliopistopaino, Helsinki.
- Helsilä, Martti & Salojärvi, Satu 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Kariston kirjapaino Oy, Hämeenlinna.
- Honkanen, Pentti 2004. Perille perehdyttämiseen. Ekonomi 16, 16–18.
- Joensuu Liisa, 2004. Haasteena arvonsa tunteva alainen. Ekonomi 20, 14-16.
- Kauhanen Juhani 2003. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. WSOY, Vantaa.
- Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Juvenes Print, Tampere.
- Laki vakuutusedustuksesta 2005 15.7.2005/570
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738
- Vakuutusopimuslaki 28.6.1994/543
- Nieminen, Timo & Tomperi, Sari 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. WS Bookwell Oy, Porvoo.
- Määttä, Mikko & Forsman, Raine 2005. Vakuutusedustus. Yliopistopaino, Helsinki
- Silvennoinen, Markku & Kauppinen, Risto 2007. Kehity alaisena – onnistuneet alaistaidot käytännössä. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.
- Sydänmaalakka, Pentti, 2009. Jatkuva uudistuminen. Talentum, Hämeenlinna.
- Työturvallisuuskeskus 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. uud. painos. Työturvallisuuskeskus, Helsinki.
- Ulrich Dave 2007. Henkilöstöjohtamisella huipulle. Talentum, Helsinki.
- Valpola, Anneli & Åman, Iina 2008. Ammattitaito kuntoon. Uusia keinoja työnopastukseen. Tammer-paino Oy, Tampere
- Viitala, Riitta & Jylhä, Eila 2007. Liiketoimintaosaaminen - Menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita, Helsinki.

Painamattomat

Huhtanen, Riitta 2008. Oppimisajattelun kehittäminen perehdytyksen voimavarana.

Kehittämishankeraportti. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

<https://oa.doria.fi/bitstream/handle/10024/49866/jamk_1222253152_3.pdf?sequence=2>

Elkki, Jukka 2010. Käsitteet. 1.11.2010.

Jyväskylän yliopiston kielikeskus. oppimistyyliit. Luettu 11.10.2010.

<<http://kielikompassi.jyu.fi/opioppimaan/oppimistyyliit.htm>>

Rehnbäck, Katriina. Työhyvinvointia alastaidoilla ja esimiestyön hallinnalla. Kuntien eläkevakuutus. Luettu 11.11.2010.

<http://www.keva.fi/Table_pict/cid3/Info_txt/id4235/Atte9103_05s.pdf>

Ketola, Hannu U. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Luettu 2.10.2010.

<<http://dissertations.jyu.fi/studbusi/9789513940157.pdf>>

Liski, Minna & Horn, Sari & Villanen, Marjut 2007. Perehdyttämisosas. Luettu 25.8.2010

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

Oulun yliopisto 2010. Oppimisklinikka. Luettu 1.10.2010

<<http://www.oulu.fi/opetkeh/oppimisklinikka/>>

Penttinen Aulikki & Mäntynen Jukka 2009. Työhön perehdyttäminen. Luettu 10.5.2010

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

Poikela, Sari 2003. Ongelmaperusteinen pedagogiikka ja tutorin osaaminen. Luettu 8.11.2010.. Tampereen yliopisto, kasvatustieteenlaitos. Väitöskirja.

<<http://acta.uta.fi/pdf/951-44-5661-0.pdf>>

Taipale, Taru 2005. Noudata myös psykologista työsopimustasi. Luettu 1.10.2010.

<<http://www.talouselama.fi/tyoelama/article159216.ece>>

Tapiola- Ryhmän esittely. Luettu 25.1.2010

<http://www.tapiola.fi/www/Tapiola_ryhma/etusivu.htm>

TerveSuomi. Luettu 13.9.2010

<<http://demo.seco.tkk.fi/terveysuomi/list/fi/0.14.38>>

Tilastokeskus 2010. Teemahaastattelu. Luettu 10.10.2010.

<<http://www.tilastokeskus.fi/virsta/tkeruu/04/03/>>

Vuorio, Pauli 2007. Hyvä myyjä. Luettu 10.11.2010.

<<http://www.myyntityo.fi/artikkeli6.html>>

LIITTEET

Uuden asiamiehen koulutus: Case Tapiola

PÄÄKYSYMYKSET

Kertokaa omaa taustanne?

Voisitko kertoa mahdollisimman tarkasti kuinka sinun koulutuksesi asiamieheksi meni?

Millaisena pidät asiamiehen koulutusta?

LISÄKYSYMYKSET

- Kuinka kauan olette olleet asiamiehenä?
- Millainen pohjakoulutus teillä on?
- Millainen oppija olet?
- Oletteko olleet aiemmin työelämässä?

- Tapahtuko koulutus ryhmässä vai yksilöllisesti?
- Kuka teidät koulutti?
- Kauan koulutus kesti?
- Oliko perehdyttämisen aikana helppo päästä työyhteisöön mukaan?

- Onko koulutuksessa jotain parannettavaa/kehitettävää/turhaa?
- Saitteko tarpeeksi tietoa kysyessä?
- Saitteko/saattako tarpeeksi tukea työn hoitamiseksi?
- Kenen/keiden toivoisitte hoitavan koulutuksen?
- Oletteko käyttäneen oppinettä? Oliko siitä hyötyä?

Tunsitteko olonne ”varmaksi” koulutus-
ajan jälkeen?

- Oliko/onko teillä helppoa hakea lisätietoa?
- Onko työyhteisöstä apua?
- Aiotteko jäädä asiamieheksi?
- Koetteko että onnistumiset/epäonnistumiset johtuvat suoranaisesti koulutuksesta

Uuden asiamiehen koulutus: case Tapiola

Tekijä: Jenni Lammassaari

Teen opinnäytetyötäni Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun liiketalouden ohjelmassa. Opinnäytetyöni tavoitteena on tutkia Tapiolan Lapin piirin asiamiesten alkuvaiheen koulutusta ja luoda yleistettäviä kehittämisideoita nykyisten kokemusten ja käytäntöjen perusteella, edustajien alkuvaiheen koulutukseen.

Tutkimukseen

osallistuminen on vapaaehtoista, ja se vie aikaanne noin 30 minuuttia.

Opinnäytetyöhön valittavissa haastatteluotteissa ei esitetä haastateltavien tai muiden haastatteluissa mainittujen henkilöiden nimiä eikä heitä voi tunnistaa haastatteluotteissa.

Haastateltavien yhteystietoja ei tiedä kukaan muu kuin opinnäytetyön tekijä ja eikä niitä tiedä kukaan muu kuin opinnäytetyön tekijä. Haastattelutallenteista kirjatut tekstitiedostot ja haastattelujen äänitallenteet hävitetään, kun työ on saatu loppuun.

Annan luvan äänittää, tallettaa ja käyttää haastattelutietojani edellä mainitussa tutkimuksessa.

Vaitiolositoumus

Lupaan käsitellä ja säilyttää aineistoa huolellisesti. En raportoi millään tavalla tutkimusaineistossa ilmeneviä yksittäisiä ihmisiä koskevia tietoja kenellekään tutkimushankkeen ulkopuoliselle ihmiselle. Raportoinniksi ymmärrän kaiken viestinnän, virallisen ja epävirallisen, suullisen, sähköisen ja kirjallisen.

En käytä tutkimusaineistosta ilmeneviä tutkittavien, heidän läheistensä tai muiden yksittäisten henkilöiden tietoja heidän vahingokseen, halventamiseksi tai loukkaamiseksi.

Lupaan olla luovuttamatta ja kopioimatta tutkimusaineistoa tai sen osia kenellekään ulkopuoliselle. Aineistoa tai sen osia luovutan vain niille tutkimusryhmän jäsenille, jotka voivat osoittaa tehneensä omakohtaisen aineiston käyttöä koskevan vaitiolositoumuksen.

Lupaan hävittää tutkimuskäytössäni olevan aineiston ja sen kopiot välittömästi, kun tutkimuksen tulosten oikeellisuus on tarkastettu ja tutkimus on päättynyt.

Jenni Lammassaari