



Front End -agentin työhön perehdytys

Mika Salo & Miika Juurinen

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Front End -agentin työhön perehdytys

Mika Salo & Miika Juurinen
Tietojenkäsittely, tradenomi
Opinnäytetyö
Helmikuu, 2022

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimeksiantajayrityksen sisällä toimivan IBM Lenovo tukikeskuksen työntekijöiden perehdytysprosessia. Toimeksiantajana toimi Oy IBM Finland Ab, joka on osa globaalia IBM-teknologiayritystä. Opinnäytetyön tarkoitus oli tutkia tukikeskuksessa toimivien Front end -agenttien nykymuotoisen perehdytysprosessin tilanne, tunnistaa sen kehittämistä koskevat haasteet ja muodostaa tutkimuspohjaisesta tiedosta kehittämiskehdotus.

Tietoperusta rakennettiin sisällyttämällä tietoa perehdyttämisen asiantuntijoiden lähdemateriaaleista ja haastatteleamalla toimeksiantajayrityksen yksikön esihenkilöitä. Tutkimuksen tiedon kerääminen toteutettiin haastatteleamalla Front end -agentin työssä viimeisen vuoden aikana toimineita työntekijöitä.

Tutkimusmenetelmiksi valikoitui konstrukttiivinen tutkimus, puolistrukturoitu haastattelumalli ja kvalitatiivinen tutkimusmetodi. Tulosten analysointi toteutettiin kvalitatiivisella analyysimallilla ja muodostamalla siitä saadut tiedot helpommin vertailtaviksi kuvioiksi. Haastatteluiden pohjalta saaduista tiedoista muodostettiin perehdytysprosessin kehittämiseksi kehitysehdotus.

Tutkimuksen aikana kerätty tieto muodosti käsityksen yrityksen nykymuotoisesta perehdytysprosessista ja sen tämän hetken toimivuudesta. Tuloksista pystyimme päättämään perehdytysprosessin kehitystarpeet. Kehitysehdotuksemme yritykselle jakautui neljään osaan; perehdytysprosessin dokumentointi jatkuvuuden parantamiseksi, koulutukseen käytettävän ajankäytön mahdollisuudet, asiakaspalvelutyön puhelinetiketin tarkentaminen ja testiympäristöjen mahdollisuuksien selvittäminen.

Asiasanat: perehdytys, perehdytysprosessi, kehittäminen, Front end -agentti, Oy IBM Finland Ab

Mika Salo & Miika Juurinen

Familiarization with a Front End Agent Job

Year 2022

Pages 41

The purpose of the thesis was to examine the state of the orientation process in the current form of Front end -agents operating in the support center, to identify the challenges of their orientation process, and to form a development proposal on research-based information. The client company for this research was Oy IBM Finland Ab.

The knowledge base was built by including information on the source materials of orientation experts and interviewing the supervisors of the client company. The study's data was collected by interviewing employees who worked as Front end -agents in the past year.

The research methods selected were constructive research, a semi-structured interview model, and a qualitative research method. The analysis of the results was carried out using a qualitative analysis model and by forming the data obtained from it into more easily comparable patterns. A development proposal was formed from the information obtained from the interviews to develop the orientation process.

The data collected during the study formed an understanding of the company's current orientation process and its current functionality. From the results, we were able to determine the development needs of the orientation process.

Our development proposal for the company was divided into four parts; to document orientation process in order to improve continuity, to reduce the amount of time on training, to refine the telephone etiquette of customer service work, and to identify the possibilities of test environments.

Keywords: orientation, orientation process, development, Front end -agent, Oy IBM Finland Ab

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Perehdytys	7
3	Perehdytyksen nykytilanne toimeksiantajalla.....	9
4	Tutkimusmalli ja -menetelmät	10
4.1	Tutkimusmenetelmä	11
4.2	Tutkimuskohde	12
4.3	Tutkimuksen aineisto	12
4.4	Analyysimenetelmät	13
4.5	Tutkimuksen eettisyys ja tuloksien luotettavuus	14
5	Tutkimustulokset	14
5.1	Teema 1 tulokset.....	15
5.2	Teema 2 tulokset.....	19
5.3	Teema 3 tulokset.....	22
5.4	Teema 4 tulokset.....	23
6	Kehitysehdotus: Perehdytyksen jatkokehittäminen	24
7	Yhteenveto, pohdinta ja oman oppimisen arviointi	26
	Kuviot	30
	Liitteet	30

1 Johdanto

Perehdytysprosessi on tärkeä uuden työntekijän sopeuttamiseksi työtehtävään, sekä yrityksen sisäiseen työkulttuuriin. Perehdytyksen prosessienkehittäminen on työelämän ja työntekijän edunmukaista, sillä sen tulokset vaikuttavat molempiin merkittävästi. Tämän opinnäytetyön tarkoitus onkin tutkia toimeksiantajayrityksen perehdytysprosessia ja tutkimuksen tavoitteena on esitellä yksikön perehdyttämisen kehittämiseksi tutkimukseen perustuva kehitysehdotus.

Toimeksiantaja yrityksenä opinnäytetyössä toimii Oy IBM Finland Ab. Yritys on osa globaalia IBM-teknologiayritystä. IBM (International Business Machines Corporation) on toiminut Suomessa vuodesta 1936 lähtien, ja sen pääkonttori on Helsingin Munkkiniemessä. IBM ja sen tytäryhtiöt toimivat teknologiateollisuudessa lähes kaikilla aloilla. Toimeksiantajalla oli todettu tarve kehittää sen sisällä toimivan IBM Lenovo tukikeskuksen perehdytysprosessia.

Opinnäytetyö kohdistuikin siis IBM Lenovo -tukikeskuksen työntekijöiden eli Front End -agenttien perehdytysprosessiin. Agentin työ vaatii paljon uusien prosessien, käytänteiden, ohjelmien ja asiakaspalvelutaitojen osaamista. Hankittua osaamista tulee myös pystyä soveltamaan työn edellyttävällä tavalla, jotta työskentely on tehokasta. Työtehtävän laajuuden takia perehdytysprosessi on todella tärkeä uudelle työntekijälle.

Tutkimuksessa käytetty tietoperusta on rakennettu toimeksiantajayrityksen esihenkilöiltä saatujen tietojen ja asiantuntijoiden tekemästä perehdyttämisen lähdemateriaalista. Tietoperustassa käydään läpi laaja-alaisesti perehdyttämisen prosessin vaikutuksia työhyvinvoinnin sekä työntekijän, että työnantajan näkökulmista. Otamme myös tietoperustassa huomioon perehdyttämisen vaikutukset työntekijän tehokkuuteen ja yrityksen talouteen.

Tutkimuksen toteuttamiseen käytetään kvalitatiivista tutkimusmenetelmää ja tarvittava tutkimusmateriaali hankitaan puolistrukturoidulla haastattelututkimuksella. Tutkimustulokset muodostetaan haastateltavilta saatujen tietojen ja kvalitatiivisen analyysin avulla. Tutkimuksessa käytettävät menetelmät ja työkalut esitetään ennen tuloksien analysointia.

Haastatteluihin osallistuneet henkilöt esiintyvät anonymisti, jotta tutkimuksessa saatua dataa ei voida yhdistää heihin. Haastatteluissa kerätyistä materiaaleista pyrimme muodostamaan tutkimusta selkeyttäviä tuloksia kuvioiden avulla. Haastateltavat saivat kertoa oman mielipiteensä perehdytysprosessin sisällöstä, puutteista, haasteista ja oman mielipiteen sen kehittämistarpeista.

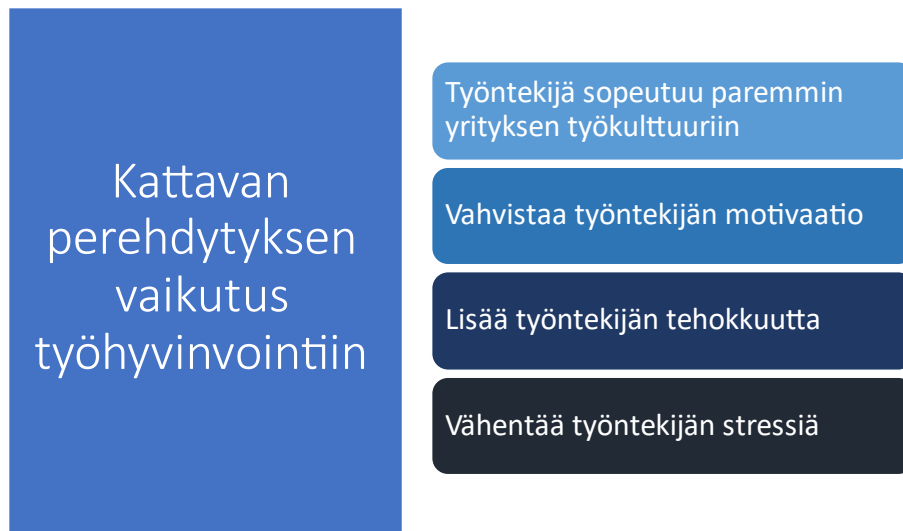
2 Perehdytys

Uuden työntekijän perehdytys on prosessi, joka vaikuttaa hänen työntehokkuuteensa ja työympäristöön sopeutumiseen merkittävästi. Hyvään perehdytysprosessiin on määritelty selkeät tavoitteet perehdyttäjän, sekä perehdytettävän osalta. Prosessin tulee perustua ennalta määriteltyihin tavoitteisiin ja sen tulokset tulee myös olla ennakkoon määritelty. Mikäli perehdytykseen asetettuja tavoitteita ei saavuteta, aiheutuu siitä yritykselle työtuntien menetystä ja ylimääräistä stressiä kaikille osapuolille. Tämän myötä yritykselle voi myös tulla tulonmenetyksiä ja terveyshaittoja. Pahimmillaan huono perehdytysprosessi aiheuttaa uuden työntekijän poislähdön jo varhaisessa vaiheessa työsuhteessa ja tästä johtuen yritys joutuu suorittamaan rekrytointiprosessin alusta. Yrityksen kannattaa siis huolellisesti suunnitella perehdytysprosessit ja käyttää aikaa uusien työntekijöiden sopeuttamiseen. (Eklund 2018, 20.)

Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvointia voidaan kuvata työnä, joka on turvallista, tuottavaa ja terveellistä, jota voi suorittaa hyvin johdetussa organisaatiossa. Jokaisen tulee myös kokea työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi. Työhyvinvoinnin muodostaa moni tekijä. Siihen kuuluu kaikki fyysiset, henkiset ja sosiaaliset tekijät. Näihin voidaan heti perehdytyksen aikana tarttua kiinni. Hyvä perehdytys antaa uudelle työntekijälle vankan ja hyvän pohjan sopeutua uuteen työympäristöön ja uusiin työtehtäviin. Perehdytyksen ei tule pelkästään opettaa uutta tulijaa selviytymään uusista työtehtävistä, vaan tutustumaan uuteen työympäristöön, uusiin työkavereihin ja työskulttuuriin. Työhyvinvointi on joka organisaatiolle tärkeä tuloksellinen tekijä. (Grönlund, Ounaslehto 2020, 9.)

Hyvällä perehdytyksellä on suuri vaikutus työntekijän hyvinvointiin. Työntekijän hyvinvointi on voimavara, jota tulisi tukea kaikin mahdollisin keinoin. Töiden aloitus on jokaiselle kriittinen vaihe. Perehdytyksen alussa työntekijä tulisi saada sopeutettua uuteen työyhteisöön ja uusiin työtehtäviin. Tutkimuksissa sanotaan, että huonon perehdytyksen takia uudet työntekijät ovat olleet valmiita jättämään yrityksen jo jopa ensimmäisen kuukauden aikana. (Tmi-JaanaJohanna, 2022.)

Perehdytyksen tulisi myös tukea työntekijän oppimista ja motivaatiota. Tämä koskee työntekijän henkistä pääomaa yrityksessä, joka pitää sisällään työntekijän asenteen, sekä fyysisen että henkisen terveyden. Pelkkä hyvinvointikaan ei riitä hyvin työsuorituksiin vaan siihen tarvitaan myös sitoutumista ja innostusta. Jos näitä asioita ei tueta heti alkuun ei työntekijä edes välttämättä halua käyttää kaikkea osaamistaan organisaationsa parhaaksi eduksi, joka laskee yrityksen kilpailukykyä ja voi vaikuttaa negatiivisesti asiakassuhteisiin. Mitä nopeammin työntekijä pääsee mukaan työyhteisöön ja saa riittävästi tukea työn aloitusvaiheessa, sen vähemmän hänen tarvitsee stressata tulevia haasteita. (Manka 2011, 35.)



Kuvio 1 Työhyvinvointi ja perehdytys

Suunnitelma perehdyttämisestä luo siihen tasaisuutta, sekä auttaa prosessia kulkemaan jatkuvasti eteenpäin. Uudet työntekijät ovat usein astetta motivoituneempia, kuin vanhemmat työntekijät ja heillä on työsuhteesta korkeat odotukset, mutta myös työnantajalla on omat odotukset uudesta työntekijästä. Nämä odotukset kulkevat samaan suuntaan, mutta voivat silti eriytyä merkittävästi keskenään. Odotuksia voidaan täyttää työntekijöiden tutustuttamisella yrityksen arvoihin, sekä johtamiskulttuuriin ja näin opastamaan uutta työntekijää yrityksen toimintakulttuuriin. Toimintakulttuuri voi olla saman toimialan yrityksissä hyvin erilaisia, jotkut yritykset toimivat hyvin yksilökeskeisinä ja niissä työntekijältä vaaditaan huomattavaa asiantuntijuutta, sekä itseohjautuvuutta. Vastapainoksi on myös erittäin tiimityöhön keskittyneitä työkuulttuureja, joissa projektit rakentuvat koko tiimin osaamisen ympärille, eikä pelkää yksilötaitoihin. (HRviesti. 2018.)

Perehdytys tukee työntekijän sopeutumista uuden työpaikan kulttuuriin ja toimintastrategiaan (Manninen 2021). Työyhteisön toimivuudesta huolehtiminen mahdollistaa työntekijöille työn ylläpitämisen. Se on toimintaa, joka edesauttaa työntekijöiden jaksamista ja tuotteliaisuutta. Tästä asiasta tulisi jokaisen yrityksen kerätä tietoa ja tehdä selvityksiä työntekijöidensä kanssa. Tietoa voi kerätä kyselyillä, keskusteluilla ja haastatteluilla. Esimerkkejä näistä ovat kehityskeskustelut ja työhyvinvointikyselyt. (Manka 2011, 82.)

Monet tutkimukset osoittavat, että kokeneet työntekijät organisaatiossa ovat iso tekijä uuden työntekijän sosialisatiolle uudessa työpaikassa. Esimiehet ovat tärkeimmässä roolissa, sillä he yleensä ovat keskeisimmät tiedon ja palautteen antajat. Hyvä vuorovaikutus esimiehen ja alaisen välillä mahdollistaa molempien työtehokkuuden kasvun. Sosiaalisten suhteiden ja vuorovaikutuksen tärkeyttä tulee korostaa työssä suoriutumisen ja työurien kehityksen kannalta.

Esimiehet voivat olla liian kiireisiä hoitamaan perehdytystä, joten tietoa kehitystä varten on saatava jostain muualta. (Jokisaari 2011, 1.)

Työntekijän osaamisen tunnistaminen on yksi perehdytyksen vaiheista. Työpaikan on tärkeä tunnistaa uuden työntekijän taidot ja mukauttaa perehdytystä niiltä osin. Mikäli työntekijällä on taitoja, jotka muut työyhteisössä voisi hyödyntää voi myös molemmin puolinen opetus olla hyväksi ja tehdä kaikkien työstä tehokkaampaa. (Brik-lehti. 2020.)

Uuden työntekijän perehdytys on tärkeä keino työkuulttuurin sisäistämiseksi, mutta perehdytys toimii myös loistavana keinona työntekijän sitouttamiseen. Perehdytyksen lisäksi uuden ja nykyisten työntekijöiden jatkuvan osaamisen kehittämisen tukeminen auttaa myös työntekijää pidempiaikaiseen sitoutumiseen yrityksessä. (Hälsa 2019).

Farren (2007) tutkimuksen perusteella suunnitelmallinen perehdytys lisää lähes 60 % todennäköisyyttä, että työntekijä pysyy yrityksessä yli kolmen vuoden työsuhteen jälkeen. Sama tutkimus toteaa myös, että työhön sitoutuneet olivat tehokkaampia verrattuna sitoutumattomiin. (Brik-lehti. 2020.)

3 Perehdytyksen nykytilanne toimeksiantajalla

Yrityksessä yleinen perehdyttäminen on tiimi ja -tehtäväkohtainen, mutta kaikki työntekijät käyvät valikoidut pohjakoulutukset, kuten esimerkiksi tietoturvakoulutuksen. Toimeksiantajalla Front End -agenttien perehdytyksen toteuttaa yksikön tiiminvetäjä tai tarvittaessa hänen sijaisensa. Yrityksessä oleva nykymuotoinen perehdytys rakentuu käytännössä kolmeen osaluueeseen: tietoperustan rakentaminen, käytännön tekeminen ja opitun tiedon soveltamiseen. Nykymuotoisessa perehdytyksessä ei ole kirjallista dokumentoitua perehdytysuunnitelmaa. (Raunio. 2022.)

Tietoperustan rakentaminen aloitetaan käytännön harjoitteilla, sekä teoriamateriaalin läpikäynnillä. Teoriamateriaalia työtehtävään on tarjolla merkittävä määrä yritykseltä itseltään, sekä tuotekumppaneilta. Teoriamateriaalin läpikäynti on riippuvainen henkilön omasta kokemuspohjasta, mutta osa koulutuksista on kaikille pakollisia riippumatta asemasta, osaamisesta tai omasta koulutuksesta. (Olli. 2022.)

Yrityksen sisäinen intra tarjoaa merkittävästi käytännön taitoa, kuten asiakaspalvelutaitoihin liittyviä teoriaopintoja, joita agentti voi käyttää työtehtävässä. Merkittävä osa pakollisesta teoriakoulutuksesta liittyy asiakaspalvelutekniikkaan ja haastavien asiakkaiden käsittelyyn. Yrityksellä on lisäksi tuotekumppanin sisäinen koulutusintra käytössä, joka auttaa laitteistoon ja ohjelmistoihin liittyvissä erityisissä koulutuksissa. Myös tuotekumppani vaatii agenteja

suorittamaan asiakaspalvelutaitoihin liittyviä koulutuksia ennen työn aloittamista. (Olli. 2022.)

Käytännökokemuksen kerryttämiseksi työn perehdytyksessä uudelle työntekijälle opetetaan laitteistomanuaalin avulla kannettavien tietokoneiden komponenttien vaihtaminen. Muut perehdytyksen osa-alueet, kuten tikettijärjestelmän opettelu ja teoriaopiskelu, tehdään sähköisessä ympäristössä. (Olli. 2022.)

Nykyisen tiiminvetäjän haastattelussa selvisi myös, että hän ei ollut saanut Front end -agentin tehtävään tullessa juuri perehdytystä, eikä nykyiseen tehtävään siirtyessä aikaisemmalta tiiminvetäjältä perehdytystä vaan suuri osa hänen tiedoistaan on tullut itseopiskelun kautta. (Olli. 2022.)

4 Tutkimusmalli ja -menetelmät

Tutkimuksen aloittamista edeltää tutkimusstrategian valitseminen ja muiden tutkimusmenetelmien valinta. Tutkimusstrategian valitsemiseen vaikuttaa se mikä näkökanta tutkimukselle on valittu. Tutkimusstrategian valinnan jälkeen siitä voidaan kehittää tutkimusmalli, joka ohjaa ja auttaa selvittämään tutkimuksen näkökantaa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 51).

Tässä opinnäytetyön tutkimusmalliksi valikoitui kvalitatiivinen tiedonkeräys eli kerätty tieto perustuu laadullisessa tutkimuksessa kerättyyn materiaaliin. Tutkittavan aiheen monilaisuuden takia tutkimusta ei toteutettu kvantitatiivisella metodilla. Tutkimuksessa saatu kvalitatiivinen tietokokonaisuus on rakenteensa takia haastavampaa käsitellä kuin kvantitatiivista tietolähdettä, mutta sen tuomat edut tutkittavassa kohteessa vakuuttivat tutkimuksen arvon.

Laadullisessa tutkimuksessa tavoite ei ole mitata vaan kuvata aihetta. Laadullisessa tutkimustavassa keskitytään tutkimalla, kuten haastatteluilla keräämään aiheeseen liittyviä mielipiteitä, tietokokonaisuuksia ja henkilökohtaisia näkökulmia. Tutkittavaan kohteeseen on merkittävä vaikutus henkilöiden syvällisellä ajatuksella, joten laadullinen tutkimus on tärkeä työkalu muodostamaan dataa henkilöiden ajattelutavoista, asenteista, sekä motivaatiosta tutkittavaa aihetta kohtaan. (Tuomivaara. 2005.)

4.1 Tutkimusmenetelmä

Laadullinen tutkimus ei ole pelkästään aineistolähtöistä vaan sen avulla pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä syvemmin. Laadullinen tutkimus antaa tilaa tutkittavien henkilöiden omien näkökulmien ja kokemusten tulkitsemiseen. Tämä laajempi vapaus auttaa perehtymään tutkittavaan ilmiöön liittyviin ajatuksiin ja vaikuttimiin. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka, 2006.)

Haastattelut toteutettaisiin agentin työtehtävissä oleville, sekä siinä viimeisen kahden vuoden aikana toimineille henkilöille. Ennen haastatteluja selvitetään ongelmanlaajuus ja määritellään, sekä rajataan tarkemmat tutkimusalueet. Näitä tavoitteita varten valitaan kohteeksi mahdollisimman laaja joukko agenteja, jotta haastattelussa tavoitetaan riittävä määrä agenteja ja varmistetaan siten suurempi otoskoko, sekä kattavammat vastaukset tutkimusongelmiin. Haastattelu tehdään anonymisti, jotta saavutetaan mahdollisimman rehelliset vastaukset ongelmiin ja epäkohtiin. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2009, 93.)

Tutkimuksessa käytetty tietoperusta on lähtöisin perehdytykseen liittyvästä lähdemateriaalista. Tietoperustassa käydään läpi mikä on hyvä perehdytysprosessi ja minkälaisia vaikutuksia perehdytysprosessilla on uusien työntekijöiden tehokkuuteen. Tutkimuksessa kerätty data auttaa yritystä ottamaan huomioon mitä perehdytysprosessi tulisi sisältää.

Tutkimus toteutetaan käyttäen kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, jossa hyödynnetään konstruktiiivista tutkimustapaa. Tutkimuksesta saatava data analysoidaan kvalitatiivisella analyysillä. Työpaikalla tapahtuvan perehdyttämisen tutkiminen onnistuu parhaiten tekemällä haastatteluja, jotta yksilötason mielipiteet saadaan esille, sekä voidaan tehdä näihin tarkentavia ja syventäviä kysymyksiä. Haastattelut ovat hyvä keino löytää syvempiä syitä ongelmiin tai löytää taustatekijöitä aikaisemmin saatuihin tuloksiin. (Kananen. 2014.)

Valitsimme tutkimuksen haastatteluihin avuksi puolistrukturoidun haastattelumallin. Kyseinen malli toimii hyvin suunnittelemamme haastattelun sisältöön, sillä se on tyyliltään lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välissä. Näin tehtyyn haastatteluprosessiin saamme luotua haastateltavalle vähemmän formaalisen tilanteen, sekä aineistonanalysoinnin avointa tutkimusmallia helpommaksi. Haastatteluiden tukemiseksi loimme myös haastattelunrunгон kts. liite 1, joka oli sama jokaiselle haastateltavalle. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 66.)

4.2 Tutkimuskohde

Tutkimuskohde määrittää tutkittavan kohteen luonteen ja käsityksen siitä minkälainen tutkittava kohde on (Kananen 2014, 31). Tässä opinnäytetyössä tutkittava kohde on toimeksiantajayrityksen henkilöstö, joita haastatellaan laadulliseen tutkimukseen.

Tutkimuksessa haastateltava henkilöstö on IBM Lenovo -tukikeskuksen työntekijät eli Front End -agentit ja tutkimuskohteena on heidän perehdytysprosessinsa. Tutkimukseen valitut henkilöt ovat toimineet sekä saaneet perehdytyksen agentin työtehtävään viimeisen kahden vuoden aikana ja heidät valittiin haastateltaviksi, koska työtehtävässä toimineena he tietävät parhaiten toimeksiantajan tarjoaman perehdytyksen sisällön.

Tutkimuksessa on keskitytty erityisesti agenttien toimintatapojen ja käytännön työn perehdytykseen, sekä haastateltavien omakohtaisten kokemusten kartoittamiseen. Tutkimuksen merkittävä osa on saada selville perehdytyksen nykytilanne haastateltavien näkökulmasta. Haastattelussa saatujen tietojen perusteella tutkimus selvittää perehdytysprosessin suurimmat ongelmat ja heikkoudet, jotta niitä on toimeksiantajan mahdollista tunnistaa ja kehittää laadukkaan perehdytyksen takaamiseksi tulevaisuudessa.

Agentin työ vaatii paljon monien prosessien, käytänteiden, ohjelmien ja asiakaspalvelutaitojen osaamista. Hankittua osaamista tulee myös pystyä soveltamaan työn edellyttävällä tavalla, jotta toiminta ja työskentely on tehokasta. Tukikeskuksessa perehdytysprosessi alkaa työntekijöiden tieto- ja taitoperustan rakentamisesta. Tieto- ja taitoperustaa voi rakentaa yrityksen sisäisessä intrassa tapahtuvilla koulutuksilla ja tukikeskuksen kokeneempien työntekijöiden tarjoamalla tuella sekä koulutuksella. (Olli. 2022.)

4.3 Tutkimuksen aineisto

Tutkimusaineisto on tutkimusprosessin aikana tuotettu, kerätty tai tutkimuksessa käytetty materiaali, joka voidaan esittää digitaalisessa tai fyysisessä muodossa. Tämä materiaali muodostaa tutkittavalle kohteelle tieteellisen perusaineiston, jota analysoimalla voidaan tuottaa, sekä perustella tutkimuksen löydökset ja tulokset. (Tieteentermipankki. 2022.)

Tässä tutkimuksessa kerätty aineisto perustuu Front End -agentin koulutuksen saaneiden työntekijöiden tutkimushaastatteluihin. Rajasimme tutkimukseen osallistuvat henkilöt työtehtävässä viimeisen vuoden aikana toimineisiin. Haastattelut ovat puolistrukturoituja kokonaisuuksia, joita tukemaan laaditut kysymykset ovat jaoteltuja neljään teemaan, jotka ovat omakohtainen kokemus, asiakaspalvelukoulutus, perehdytyksen haasteet ja perehdytysprosessin kehittäminen. (Liite 1.)

Ensimmäinen haastattelun teema on selvitys haastateltavan perehdytysprosessin omakohtaisesta kokemuksesta. Haastattelun aloittavan teeman ajatuksena on herättää haastateltavan ajatuksia ja saada heidät muistamaan paremmin omaa perehdytysprosessia, sillä osalla haastateltavista on yli vuosi perehdytyksestä. (Liite 1.)

Asiakaspalvelu on merkittävä osa työtehtävää, sekä työn perehdytysprosessia ja pyrimme toisessa teemassa kartoittamaan mitä valmiuksia perehdytys antaa asiakaspalvelutyöhön. Kartoituksen lisäksi teeman tarkoitus on selvittää haastateltavan ajatuksia siitä, onko asiakkaiden käsittelykoulutus työtehtävässä riittävä. Asiakaspalvelutehtävissä, jossa kohdataan paljon asiakkaita, tulee myös tilanteita, joissa asiakkaat ovat haastavia tai joissain tapauksissa vihamielisiä. Teemaan on sisällytetty myös kysymys haastateltavan omista tunteista juuri haastavien asiakkaiden käsittelyn taidoista ja siitä, onko perehdytyksessä annettu valmiudet tai ohjeistus näiden tapauksien käsittelyyn. (Liite 1.)

Kolmas teema käsittelee perehdytyksessä ilmenneitä haasteita ja se pyrkii selvittämään mahdolliset perehdytyksen ongelmakohdat. Ongelmakohtien tai haasteiden ilmetessä pyrimme myös selvittämään haastateltavan näkökulman siitä, miten kyseisen ongelman voisi heidän mielestänsä ratkaista. (Liite 1.)

Haastattelun viimeinen teema käsittelee perehdytysprosessin kehittämistä. Haastattelukysymykset pyrkivät selvittämään haastateltavan ajatusta perehdytysprosessin tärkeistä osista ja mahdollisista puutteista. Teemassa käydään läpi haastattelussa ilmenneitä haasteita ja kysymme vielä tarkemmin haastateltavan mielipidettä perehdytyksen kehittamisestä, ja siitä, miten prosessista saisi paremman. Viimeinen teeman osuus käsittelee sähköisten koulutuspalveluiden lisäämistä ja sitä onnistuisiko perehdytyksen toteuttaminen sähköisessä muodossa. (Liite 1.)

Haastatteluissa kerätyn tutkimusaineiston lisäksi hyödynnämme monia tieteellisiä tutkimuksia, sekä asiantuntijoiden laatimia materiaaleja. Materiaalit ovat kirjallisia ja sähköisten lähteiden lisäksi myös muissa muodoissa kuten videomateriaalina. Muu tutkimuksessa käytetty materiaali on sisällytetty myös tämän työntietoperustan rakentamiseen.

4.4 Analyysimenetelmät

Laadullisella analyysillä kerätty tieto tiivistetään ja muutetaan teoreettiseen muotoon. Haastatteluista kerätystä aineistosta saadaan informaatiota, josta voi tehdä tulokinnan, joka ohjaa tutkimusta kohti sen päämäärää. Kerätystä aineistosta voi tulla esiin paljon asioita, josta pitää pystyä selvittämään tutkimusongelmalle keskeiset asiat. Aineistoa lähdetään tulkitsemaan

analyttisesti, jotta saadaan vankka tietoperusta monesta haastattelusta. (Günther, Hasanen, Juhila. 2022.)

Laadullinen analyysi perustuu haastatteluilla kerättyyn tietoon, joka litteroidaan. Litterointi tarkoittaa puhemuotoisen aineiston tai tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien henkilöiden puheen kirjoittamista tekstimuotoiseksi, jotta aineistoa on helpompi käsitellä ja analysoida. Tämän tutkimuksen aikana kerätty materiaali siirretään sähköiseksi tekstiasiakirjaksi, jotta tekstin analysointi on etätyökaluja käyttäen helpompaa. (Kallinen & Kinnunen. 2022.)

4.5 Tutkimuksen eettisyys ja tuloksien luotettavuus

Tutkimuksen tulokset perustuvat työelämälähtöiseen tutkimukseen, eli sen on huomioitava tutkimuksen ja yrityksen eettiset perusteet sekä säännöt. Tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi ja haastateltavien aseman turvaamiseksi kaikki tutkimuksessa haastateltavat henkilöt ovat anonyymejä, eikä heitä voi vastauksien perusteella yksilöidä. Haastattelijoiden tulee myös tehdä aiheelle objektiivinen analysointi ja ilman omia näkemyksiä tai vaikutuksia haastateltaviin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 48.)

Haastatteluihin osallistuneiden kanssa on ennen tutkimusta selvitetty, mitä ollaan tutkimassa ja kehittämässä, jotta heillä olisi parempi ymmärrys haastattelun sisällöstä. Asian sisäistäminen ennen haastattelua auttaa niin haastateltavaa kuin haastattelijaa sopeutumaan tilanteeseen. (Kallinen & Kinnunen. 2022.)

5 Tutkimustulokset

Tutkimuksen tulokset muodostettiin puolistrukturoiduissa haastatteluissa saatujen tietojen perusteella. Tutkimuksen haastattelut toteutettiin alkuvuodesta 2022 aikavälillä 17.1 - 13.2.2022. Haastatteluissa kerätyistä tiedoista muodostettiin tutkimusaineisto, jota analysoitiin laadullisen tutkimukseen suositelluin metodein. Haastattelut jaettiin 4 teemaan, jonka sisällä olevat kysymykset olivat rakennettu tietoperusta huomioiden tutkimuksen tarpeiden mukaisiksi. Yrityksen perehdytyksen nykytilanteen selvityksen jälkeen selvitimme, mitä haastatteluihin valitut olivat mieltä perehdytyksen sisällöstä ja laadusta. Haastatteluiden avulla pyrimme muodostamaan kokonaiskuvaan perehdytysprosessin riittävydestä. Näiden tietojen avulla pystymme tunnistamaan mahdolliset epäkohdat ja muodostamaan toimeksiantajalle perehdytysprosessista kehitysehdotuksen.

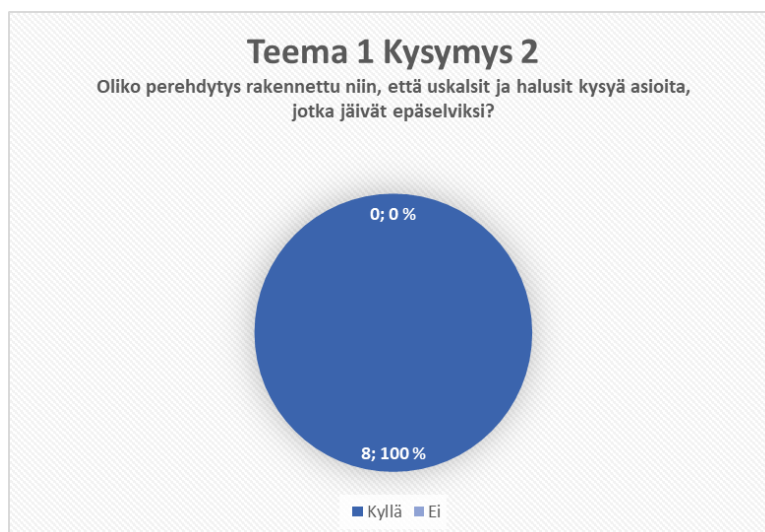
5.1 Teema 1 tulokset

Ensimmäinen teema auttoi muodostamaan yhteyden haastateltavien kanssa, sekä palauttamaan heidän muistiinsa perehdytyksen sisältöä. Haastattelutilannetta tukemaan oli rakennettu seitsemän kysymystä (liite 1).

Annoimme haastateltaville vapauden kertoa omin sanoin heidän kokemuksensa yrityksen tarjoamasta perehdytyksestä, jotta tutkimukseen saadaan rehellinen käsitys nykymuotoisesta perehdytysprosessista. Pyrimme muodostamaan käsityksen siitä, oliko yrityksessä tarpeeksi dokumentointia prosesseista ja yleistä valmistautumista perehdytysprosessiin, kuten oliko uudelle työntekijälle varattu ennakkoon työvälineet ja työhön tarvittavien ohjelmien kirjautumistunnukset. Lisäksi tarkoituksena oli kartoittaa koulutukseen varattua ajan määrää ja uuden työntekijän omaa kokemusta perehdytyksen tahdistasta.

Ensimmäinen kysymys käsitteli haastateltavan yleistä kokemusta perehdytyksestä. Annoimme haastateltavien vapaasti kertoa, mitä heille on päällimmäiseksi jäänyt mieleen perehdytysprosessista. Osalla haastateltavista oli kulunut yli vuosi perehdytyksestä, joten ensimmäisissä kysymyksissä heillä kului aikaa muistin virkistykseen. Kaikki haastateltavat muistivat erityisesti työssä käytettävän elektronisten tikettien käsittelyn ja siihen käytettävän järjestelmän koulutuksen. (liite 1.)

Toinen kysymys pyrki selvittämään haastateltavien omaa kokemusta perehdytystilanteesta ja siitä oliko se rakennettu tarpeeksi avoimeksi, jotta uusi työntekijä uskaltaa, sekä haluaa kysyä asioista, jotka jäivät epäselviksi perehdytyksessä. (Liite 2.)

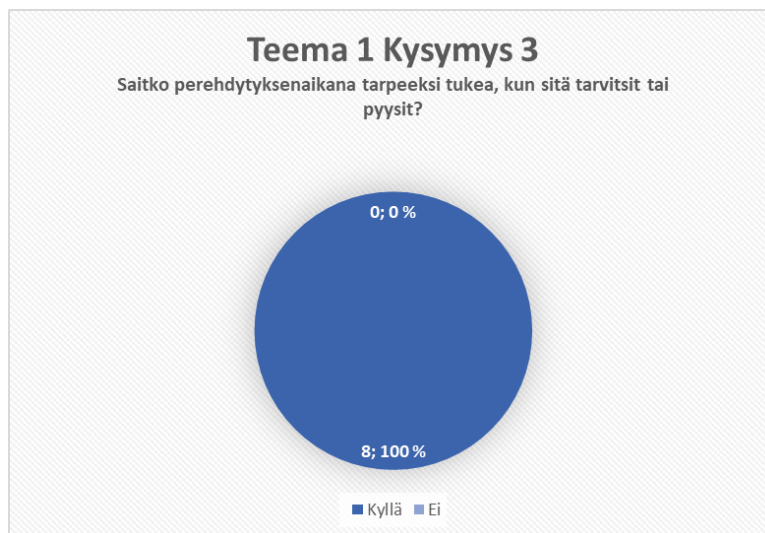


Kuvio 2 Teema 1 kysymys 2

Haastateltavista kaikki kokivat perehdytystilanteen olevan riittävän avoin, jossa epäselvistä asioista uskaltaa kysyä. Haastateltavista moni sanoi työympäristön olevan merkittävä tekijä ja

se, että työtoverit ovat kaikki lähes samassa elämäntilanteessa eli opiskelijoita tai lähiaikoina valmistuneita, vaikutti siihen merkittävästi. (Kuvio 2.)

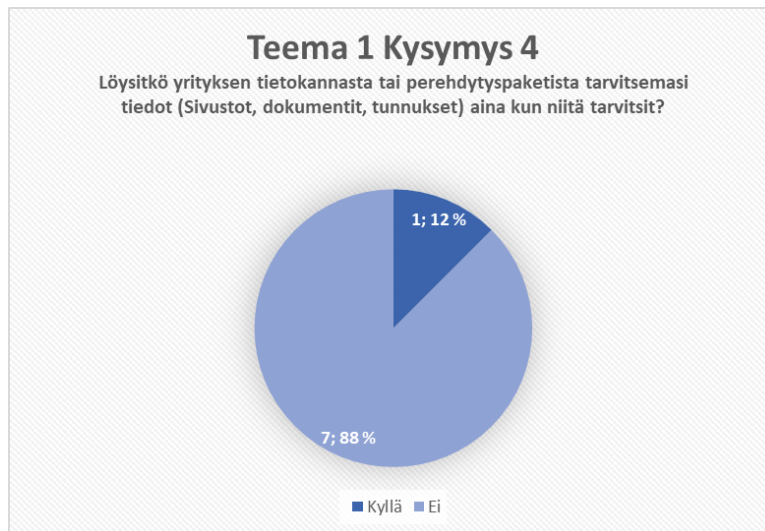
Kolmas kysymys koski perehdytyksen aikana saatua tukea, ja sitä, oliko tukea helposti saatavilla. Vastajat kokivat, että tukea sai, mutta sitä ei aina haluttu pyytää, sillä he havaitsivat koulutuksesta vastaavan tiiminvetäjän olevan ylityöllistetty. (Liite 3.)



Kuvio 3 Teema 1 kysymys 3

Kolmanteen kysymykseen saadut vastaukset olivat haastateltavilta lähes täysin identtisiä. Kaikki haastateltavat kokivat, että työyhteisössä saa perehdytysprosessin aikana tarpeeksi tukea ja sitä edistää hyvä työilmapiiri, mutta tietyissä tilanteissa he kokivat avun saannin vaikeaksi. Merkittävänä haasteena pidettiin tuen saamista asiakaspalvelutilanteissa, joissa kokeneempi kollega tai kouluttaja saattoi juuri tuen tarpeen hetkellä olla itse asiakaspalvelutilanteessa, josta ei ollut mahdollista poistua. Tämän ongelman syyksi koettiin se, että kouluttaja joutui yksikön resurssien ja työmäärän takia tekemään normaaleja asiakaspalvelutehtäviä perehdytyksen aikana.

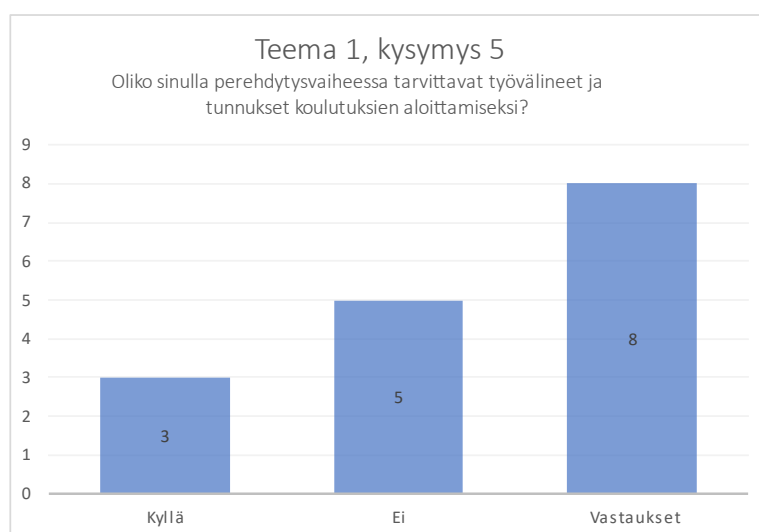
Teeman neljännen kysymyksen tarkoitus oli selvittää uuden työntekijän tiedonhaun mahdollisuuksia. Yrityksellä on käytössä useita tietokantoja ja sivustoja prosessien, dokumentaation ja sovelluksien käyttämiseksi. (liite 4.)



Kuvio 4 teema 1 kysymys 4

Haastatteluun osallistuneista seitsemän koki, että tietoa ei löytynyt tarvittaessa. Haastattelussa saadun tiedon perusteella kaikki tarvitsema tieto oli saatavilla, mutta niiden löytäminen monesta eri sivustosta tai muusta lähteestä koettiin erityisen hankalaksi. Usein vastauksen sai helpommin työtoverilta, kuin itse etsimällä monimutkaisista järjestelmistä. Useampi vastaaja sanoi myös, että he eivät tiedä, mistä järjestelmästä tai sivustosta etsiä dokumentaatiota, sillä se on liian hajautettua. (kuvio 4.)

Viides kysymys kartoitti sitä, oliko uudella työntekijällä tarvittavat työvälineet ja tunnukset ennen perehdytysprosessien aloitusta. Front End -agentin perehdytyksen aloittaminen vaatii vähintään tietokoneen ja yrityksen sisäverkon tunnukset (Olli 2022). Haastattelutilanteessa pyrittiin tarkentamaan mitä työvälineitä ja yleisellä tasolla olivatko he saaneet tarvittavat tunnukset perehdytysprosessin aloittamiseksi. (Liite 5.)



Kuvio 5 Teema 1, kysymys 5

Haastatteluissa saatujen vastauksien perusteella kaikki haastateltavat olivat saaneet kannettavan tietokoneen, sekä yrityksen sisäisen verkon tunnukset ensimmäisenä työpäivänä. Muutamia tapauksia oli, joissa tunnusten aktivoitumiseen oli mennyt muutama arkipäivä. Vastajista monet olivat saaneet myös työpuhelimien ja siihen tarvittavan SIM-kortin. Tikettityöhön käytettävän sovelluksen tunnusten saaminen oli kahden haastateltavan kohdalla vaatinut pidemmän ajan. Merkittäviä haasteita oli ollut yrityksessä käytettävän puhelinjärjestelmän tunnusten toimivuus ja työhön tarvittavien mikrofonikuulokkeiden saatavuus. Haastateltavista kuudella oli ollut puhelinjärjestelmän tunnuksien kanssa ongelmia ja yhtä monella oli ollut kuulokkeiden saatavuuden kanssa ongelmia, jotka oli ratkaistu niin, että työntekijä oli käyttänyt omia henkilökohtaisia kuulokkeita. Yksi haastateltavista oli ostanut työntekoa varten itse kuulokkeet.

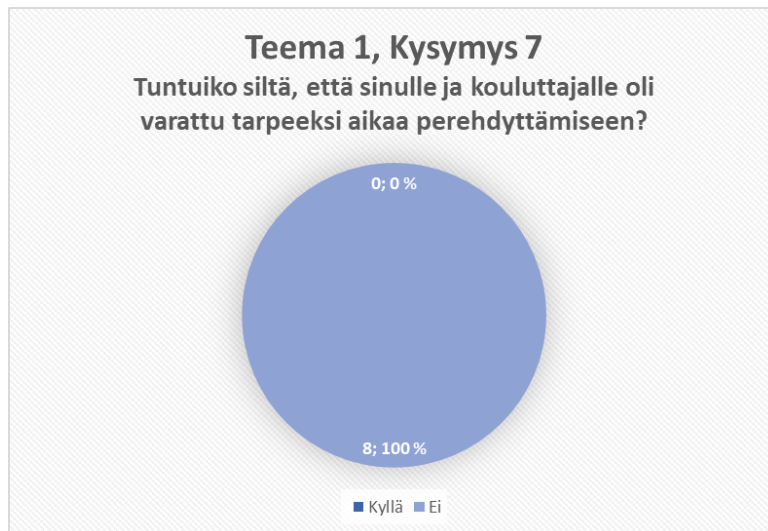
Ensimmäisen teeman kuudennen kysymyksen tavoitteena oli saada tietoa perehdytysvaiheen ajankäytöstä, ja siitä miten koulutettavat kokivat perehdytyksen tahdin. (liite 6.)



Kuvio 6 Teema 1, kysymys 6

Kaikki haastateltavat kokivat perehdytyksen tahdin sopivaksi, ja että nykymuotoisen perehdytykseen käytettävä opetustahti oli hyvä. (Kuvio 6.)

Teeman seitsemännen ja viimeisen kysymyksen tarkoituksena oli muodostaa haastateltavien näkemys kouluttajan ajankäytön mahdollisuuksista perehdyttämisen toteuttamiseksi. Kysymys oli valittu tiiminvetäjän haastattelussa ilmenneen ajankäytön haasteiden takia. (Liite 7.)



Kuvio 7 Teema 1 kysymys 7

Tämä koettiin johtuvan siitä, että tukikeskuksessa ei ole tarpeeksi työvoimaa suhteessa työ-
määrään ja kouluttaja joutuu tekemään puhelintyötä samalla kouluttaessa. Tämä oli haastat-
teluissa saatujen tietojen mukaan parantunut vuoden 2021 aikana, jolloin tukikeskukseen oli
palkattu useampi vakituinen työntekijä, mutta työvoiman määrän koettiin silti olevan 1-2
opiskelijan tai yhden vakituisen työntekijän verran vajaa. (Kuvio 7.)

5.2 Teema 2 tulokset

Toinen teema pyrki selvittämään perehdytyksessä saatua asiakaspalvelukoulutusta. Tarkoituk-
sena oli kolmen kysymyksen avulla selvittää asiakaspalvelukoulutuksen riittävyys, sekä oliko
haastavien asiakkaiden käsittelyyn tarpeeksi koulutusta. (Liite 1.)

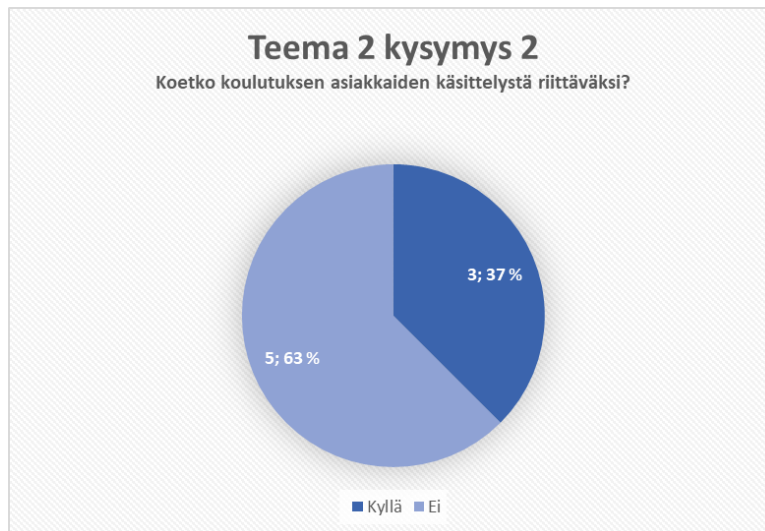
Ensimmäinen kysymys koski perehdytettävien kokemusta, kuinka heitä valmistettiin asiakas-
palveluun perehdytyksen aikana. Monella oli aikaisempaa kokemusta asiakaspalvelutehtävistä,
ja oma näkemys miten asiakaspalvelu toimii, mutta halusimme selvittää antaako IBM tar-
peeksi koulutusta asiakaskohtaamisiin tähän työtehtävään liittyen. (Liite 8.)



Kuvio 8 Teema 2 kysymys 1

Kysymyksen sisältö jakoi vastaajat kahteen eri ryhmään. Ryhmissä oli selkeänä erona perehdytysprosessin muutokset. Perehdytyksen sisältöön liitetyn pakollisen asiakaspalvelukoulutuksen lisäyksellä oli selkeästi positiivinen ja merkittävä vaikutus tuloksiin. Haastateltavat, jotka olivat joutuneet koulutuksen käymään, vastasivat asiakaspalvelukoulutuksen olevan riittävä. Vastaajista he, jotka olivat saaneet koulutuksen perehdytyksen jälkeen tai ei ollenkaan, kokivat, että asiakaspalvelukoulutukseen ei ollut tarpeeksi sisältöä.

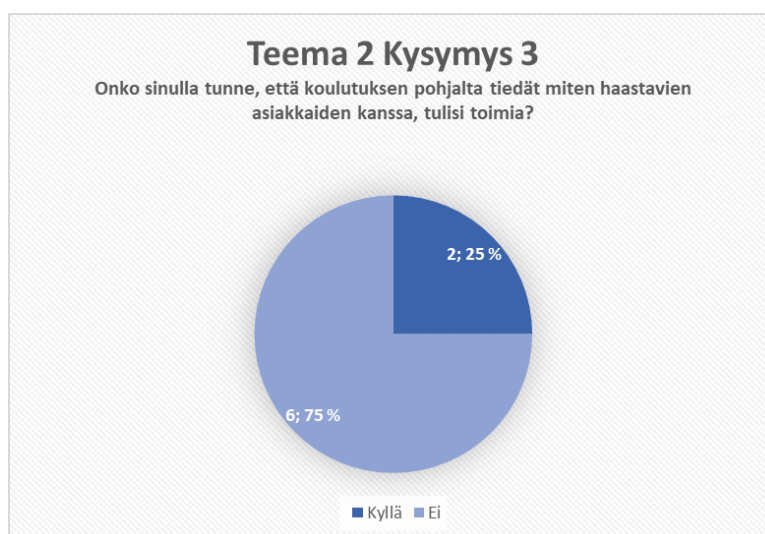
Toinen kysymys pyrki selvittämään, onko perehdytyksen antama koulutus asiakkaiden käsittelystä riittävä. Työ koostuu pääosin asiakaspalvelusta, joten tarkoitus oli selvittää, oliko haastateltavilla itsevarma olo perehdytyksen jälkeen, kun heidät siirrettiin vastaanottamaan asiakaspuheluita. Moni koki puheluiden vastaanottamisen jännittäväksi, sillä asiakaspalvelukoulutusta oli hyvin vähän tai ei juuri ollenkaan. Puheluiden rakennetta ja etikettiä oli käyty vain vähän läpi, annettu koulutus sisälsi suurimmaksi osaksi vain puhelun aloittamisen. (Liite 9.)



Kuvio 9 Teema 2 kysymys 2

Kysymyksen kaksi vastaus oli haastateltavien keskuudessa identtiset verrattuna heidän saman teeman ensimmäisen kysymyksen vastauksiin. Haastateltavista henkilöistä perehdytyksessä uudet pakolliset asiakaspalvelukoulutuksen saaneet kokivat, että heillä on tarpeellinen tieto asiakkaiden käsittelyyn. Henkilöt, jotka eivät olleet koulutusta saaneet tai sen perehdytyksen jälkeen käyneet kokivat, että koulutuksessa ei ollut asiakkaiden käsittelystä tarpeeksi sisältöä.

Kolmas kysymys koski haastavien asiakastapausten käsittelyä. Jokaiselta haastateltavalta kysyttiin, koulutettiin heitä haastavien asiakkaiden käsittelyssä. Moni koki, ettei koulutuksen alkuun saanut mitään tukea tai perehdytystä vaikeisiin asiakaskohtaamisiin. Vasta myöhemmin, kun monen haastateltavan perehdytys oli jo päättynyt, oli asia otettu esille ja siitä oli luotu uusi koulutus yrityksen sisällä. (Liite 10.)



Kuvio 10 Teema 2, kysymys 3

Suurella osalla haastateltavista oli jäänyt perehdytyksestä epävarmuus haastavien asiakkaiden käsittelyyn, sekä käsittelyprosessista. Merkittävä vaikutus tuloksiin oli työtehtävään perehdytykseen 2021 lisätty pakollinen koulutus haastavista asiakastilanteista. Tämä myös heijastui tuloksissa siten, että 2021 aloittaneet työntekijät kokivat hallitsevan asiakaspalvelun ja haastavien asiakkaiden käsittelyn paremmin perehdytyksen jälkeen. (Kuvio 10.)

5.3 Teema 3 tulokset

Kolmannen teeman tehtävä oli tarkentaa ja palata takaisinpäin perehdytysprosessissa haastattelussa ilmenneiden asioiden tarkentamiseksi. Osalla vastaajista oli perehdytyksestä kulu-
nut jo vuosi tai enemmän, joten hetken asioiden muistelun jälkeen he pystyivät paremmin vastaamaan perehdytyksen sisältöön liittyviin kysymyksiin, ja tämän vuoksi kolmannen teeman kysymykset ovat päällekkäisiä ensimmäisen teeman kanssa. (Liite 1).

Ensimmäisellä kysymyksellä oli tarkoitus selvittää, oliko haastateltavien mielestä perehdytyksessä ongelmia. Jokainen haastateltava sai kertoa omin sanoin, mikä heidän perehdytyksensä jäi puutteelliseksi, ja jos he kokivat vaikeita hetkiä perehdytykseen liittyen. (Liite 11.)



Kuvio 11 Teema 3 kysymys 1

Kaikki vastaajat kokivat, että perehdytyksessä on tällä hetkellä joitain ongelmia. Kysymyksessä ei pyritty rajaamaan ongelman sisältöä suoraan vaan saada haastateltava keskustelemaan siitä, mikä heidän mielestään on ongelma. (kuvio 11.)

Haastateltujen vastaukset teeman kolme ensimmäiseen kysymykseen olivat hyvin samankaltaisia. Lähes kaikki vastaajat toivoivat enemmän koulutusta asiakaspalvelupuheluiden ja

työtehtävissä olevan puhelin- tai linjaetikettiin. Monella oli epätietoa siitä, miten esimerkiksi uhkaavissa tai loukkaavissa tilanteissa tulisi toimia. Työssä koettiin usein tulevan eteen haasteita, joissa olisi tarvittu osaamista siitä, mistä löytää dokumentointia, ja tätä ei usealla haastateltavalle ollut opetettu perehdyttämisyksikössä tai se oli jäänyt epäselväksi. Merkittäväksi ongelmaksi todettiin myös yksikön resurssointi ja sen kautta kouluttajan aika. Kaikki haastateltavat kokivat, ettei kouluttajalla ollut tarpeeksi aikaa tehdä perehdyttämistä tarpeeksi hyvin, sillä yksikkö on ylityöllistetty verrattuna työntekijöiden määrään.

Toinen kysymys liittyi perehdytyksen suurimpiin ongelmiin (Liite 1). Tähän löytyi monta yhdistävää tekijää haastateltavien kesken. Moni koki, ettei perehdytyksessä ollut selkeää rakennetta, ja kouluttaja oli liian kiireinen omien töiden ohessa. Välillä pulmien kanssa jouduttiin odottamaan, sillä kouluttaja ei ollut saatavilla. Perehdytykseen liittyy myös paljon uutta informaatiota järjestelmien käytöstä, prosesseista ja takuuehdoista. Nämä kaikki oli dokumentoitu epäselvästi, eikä ollut perehdytettävälle helposti saatavilla. Asiat olivat edenneet siihen, että dokumentaatio oli jätetty oma-aloitteisimpien työntekijöiden varaan, jotka kasasivat itse tiedostoja, joissa on ohjeita ja jakoivat niitä keskenään.

Kolmas kysymys antoi haastateltaville mahdollisuuden antaa omat parannusehdotuksensa perehdytykseen (Liite 1). Yleiset vastauksien teemat olivat kouluttajan kiireellisyys, huono dokumentointi ja ettei perehdytystä ollut suunniteltu kokonaan. Asiakaspalveluun ja asiakaskohtaamiseen ei myöskään valmistettu juuri yhtään. Tähän ehdotettiin, että resursseja lisättäisiin niin, ettei kouluttaja ole liian kiireinen koko ajan, ja olisi saatavilla, kun häntä tarvitsee. Dokumentaatiota pitää parantaa, jotta tarvittavat ohjeet ja luettava materiaali, olisi jokaisella helposti saatavilla, eikä tarvitsisi etsiä pitkään, tai kysellä linkkejä materiaaleihin kollegoilta. Perehdytys pitäisi myös olla suunnitellumpi. Jokaisella oli erilaisia kokemuksia perehdytyksen rakenteesta ja sen etenemisestä.

5.4 Teema 4 tulokset

Viimeisen teeman tavoitteena on saada haastateltavien mielipiteitä perehdytyksen kehittämiseksi ja antaa heille mahdollisuus tuoda omaa näkemystä kehittämiseen. Teemassa on kolme kysymystä. (liite 1.)

Ensimmäinen kysymys koski haastateltavien omaa käsitystä perehdytysprosessin tärkeimmistä piirteistä (liite 1). He saivat myös mahdollisuuden lisätä asioita, joita heiltä jäi puutteelliseksi. Aika kouluttajan kanssa, ja se että hän on saatavilla, koetaan tärkeänä kaikkien vastaajien kesken. Kouluttaja on uudelle työntekijälle henkilö, johon on helpoin kääntyä ongelmien ilmestyessä. Prosessien ohjeiden ja muun oppimateriaalin pitäisi olla myös helposti

saatavilla. Työtehtävän suorittamiseksi tarvittun ohjeen löytäminen on voinut olla vaikeaa ja vienyt turhaa aikaa, kun sitä on joutunut etsiä pitkään sähköpostien ja erilaisten linkkien kautta.

Toinen kysymys oli suoraa palautetta haastateltavilta (Liite 1). Haastateltaville annettiin mahdollisuus tuoda esille heidän omat kehitysehdotuksensa perehdytykseen. Dokumentaation puuttuminen ja sen epäselkeys on asia, mikä tulisi korjata. Tarvittavat tiedot prosesseista ja ohjelmistojen käytöstä tulisi koota selkeästi yhteen paikkaan, josta ne löytyisivät helposti. Tämä nopeuttaa työntekoa ja oppimista, kun uusi työntekijä pystyy helpommin oma-aloitteisesti edetä työtehtävien kanssa.

Toinen suuri parannuskohde on resurssien lisääminen ja ajan laatiminen perehdytystä varten. Jokaisella haastateltavalla tuli esille, ettei perehdyttäjällä ollut tarpeeksi aikaa hoitaa perehdytystä kunnolla. Välillä haastateltavat kokivat jäävän yksin omien pulmiensa kanssa, joihin ei ollut mahdollista tietää vastausta. Ongelmat jäivät näin roikkumaan pidemmäksi aikaa, sillä itse kouluttaja oli liian kiireinen omien työtehtäviensä kanssa, ja oppiminen hidastui sen myötä.

Koulutuksen aikana ei myöskään ole mahdollista harjoitella ohjelmistojen käyttöä ilman kouluttajaa tai ilman, että se vaikuttaa suoraan asiakastapauksiin. Ohjelmistoille toivottiin demoympäristöä, jossa huoltokutsujen avaamista ja käsittelyä pääsisi harjoittelemaan ilman riskejä mahdollisista virheistä. Siinä on etu myös kouluttajalle, sillä perehdytettävälle tulee nopeammin varmuutta huoltokutsujen käsittelyyn, jolla voidaan pitää asiakastyytyväisyys hyvänä.

6 Kehitysehdotus: Perehdytyksen jatkokehittäminen

Kehitysehdotuksemme on muodostettu tutkimuksessa selvinneiden tietojen, sekä toimeksiantajayrityksen vakituisten työntekijöiden haastatteluiden perusteella. Haastatteluissa tuli ilmi useita kohtia, jotka tunnistimme ongelmaksi, mutta melkein kaikkien ongelmien pohjalla oli samat lähtösyöt eli dokumentoinnin puute ja yksikön resurssit. Kehitysehdotuksessamme emme pysty tehokkaasti käsittelemään yksikön resursseihin kohdistuvia kehityksen tarpeita, vaikka olemme ne tunnistaneet tutkimuksen aikana. Kehitysehdotuksemme keskittyykin realistisiin tavoitteisiin, joita yksikössä voidaan omilla resursseilla saavuttaa työtehtävän perehdyttämisen kehittämiseksi. Näihin tavoitteisiin kuuluu dokumentointi, kouluttajan ajankäytön mahdollisuudet, puhelinetiketti ja työtehtävissä käytettävien alustojen testiympäristöt.

Tällä hetkellä perehdytys on pelkästään tiiminvetäjän vastuulla ja hänen hoidettavana. Perehdytys on tapahtunut ilman mitään tarkempaa suunnitelmaa, jossa käydään läpi tarvittavat asiat. Suuri osa perehdytyksestä on myös vain tiiminvetäjän tiedossa. Perehdytyksen

suunnitelman puuttumisen merkittävä tekijä on ollut se, ettei tiiminvetäjällä ole aikaa perehdytyksen kehittämiseen ja dokumentointiin, sillä yksikön resurssointi ei ole sitä mahdollistanut. Ajan löytäminen koulutuksen suunnitteluun ja dokumentointiin tulisi olla yksikön kehittämisessä ensimmäisiä kohteita.

Perehdytysuunnitelman luominen olisi perehdytyksen kehittämisen kannalta erittäin tärkeää. Suunnitelmaan tulisi luoda selkeät vaiheet, joiden avulla perehdytyksen etenemistä voidaan seurata. Tämä helpottaa myös muita vakituisia työntekijöitä, joita voidaan käyttää perehdytyksessä apuna. Tiiminvetäjän jäädessä pois esimerkiksi sairastapauksen vuoksi, tietää muut vakituiset työntekijät, missä mennään ja perehdytysprosessi voi jatkua selkeästi eteenpäin.

Haastatteluissa ilmeni myös, että työhön tarvittavaa dokumentointia löytyy yrityksen puolelta, mutta se on todella epäselkeää ja osittain vaikea löytää. Työtehtävä sisältää todella paljon sisäistettävää informaatiota prosesseista ja eri käytännöistä, joista monesta ei tällä hetkellä ole dokumentaatiota, vaan ne tulevat työtehtävässä suullisesti kulkevan tiedon myötä. Työhön tarvittavan tiedon selkeä dokumentointi nopeuttaisi ja helpottaisi perehdyttävien oppimista, kun työntekijä ei ole koko ajan riippuvainen muista työntekijöistä vastauksien saamiseksi. Tarvittava tieto tulisi olla selkeästi yhdessä paikassa. Tilanne oli ajoittain mennyt siihen, että työntekijät keskenään loivat omia muistiinpanoja ja jakoivat niitä keskenään. Tämä on voinut tuoda merkittävää skaalaa ulospäinsuuntautuvaan asiakaskommunikatioon ja työnlaadun suhteen.

Perehdytysprosessista yhdeksi selvästi puutteelliseksi osaksi jää asiakaspalvelutyössä tehtävän puhelintyön etiketti. Tutkimuksen perusteella uusille työntekijöille jää epäselväksi, miten asiakaspuheluiden rakenne tulisi kulkea ja sen avuksi toivottiin ohjeistusta. Puhelinetiketin selkeennyttämiseksi suosittelemme sen kirjaamista dokumentaatioon ja lisäämään sen osuutta perehdytysprosessin aikana.

Perehdytyksen kehityksessä tulisi keskittyä myös työtehtävässä käytettävien alustojen ja sovelluksien testikäytön mahdollisuuksiin. Työtehtävässä ei nykymuotoisena ole mahdollisuuksia tehdä testitapauksia ilman vaikuttamatta oikeisiin asiakkaisiin. Testiympäristöjen käyttöönoton mahdollisuuksia tulisi selvittää, sillä ne tukevat perehdytysprosessia ja auttavat uutta työntekijää uuden järjestelmän käyttöönotossa.

7 Yhteenveto, pohdinta ja oman oppimisen arviointi

Tutkimuksen lähtökohta oli toimeksiantajayrityksessä todettu perehdytysprosessin kehittämistarve. Yrityksessä oli todettu tarve kehittää nykymuotoista perehdytystä ja saada kehittämisen tueksi tutkimuspohjaista tietoa nykyisen perehdytysprosessin tehokkuudesta ja haasteista. Tutkimuksen tavoitteena oli tunnistaa kehityksen tarpeet ja antaa sen pohjalta kehitysehdotus.

Aloitimme tutkimusprosessin haastatteleamalla yksikön esimiestä ja tiiminvetäjää, jotta pystyimme muodostamaan tarpeeksi laajan käsityksen perehdytyksen nykytilanteesta. Toteutimme Front end -agentin työtehtävissä viimeisen vuoden aikana toimineille työntekijöille haastattelututkimuksen. Haastatteluissa keräsimme tietoa perehdytysprosessista, mahdollisista haasteista ja työntekijöiden henkilökohtaisia näkemyksiä perehdytyksen kehittämisestä.

Tutkimuksessa haasteelliseksi tuli muodostaa käsitys siitä, miten paljon henkilökohtainen kokemus, esimerkiksi työolosuhteet ja aikaisempi työkokemus, vaikutti perehdytysprosessiin. Tuloksien osalta pyrimme huomioimaan kuitenkin kaikki haastatteluissa esiintyneet mielipiteet, ja muodostamaan yleiskuvan niiden perusteella.

Haastattelututkimuksen aikana selvisi nopeasti, että perehdytysprosessi oli hyvin erilainen vastaajien kesken. Merkittävä tekijä oli se, että ennen koronapandemiaa perehdytykseen oli käytetty toimistotiloissa huomattavasti enemmän aikaa, minkä moni vastaajista koki hyödylliseksi. Toimistotiloissa kouluttaja oli helpommin saatavilla ja enemmän läsnä. Tämä helpotti uusien ongelmien selvityksessä. Moni myös koki hyödylliseksi, kun pääsi seuraamaan kouluttajaa, kun hän teki töitensä perehdytyksen ohella.

Tunnistimme yhdeksi merkittäväksi haasteeksi perehdytysprosessissa ajankäytön ja perehdytyksen suunnitteluun käytettävän ajan puutteen. Tämä johtui haastattelututkimuksessa kerätyn tiedon perusteella siitä, että yksikössä on riittämättömät resurssit suhteessa työtehtävien ja työkuorman määrään. Toisena merkittävä tekijänä oli työntekijöiden suuri vaihtuvuus ja tämän myötä osaamisen katoaminen yksikössä. Haastatteluissa esiin tulleissa mielipiteissä yksikössä on 2-3 henkilön vajaus suhteessa työmäärään. Tätä on vaikeuttanut lisäksi, että syksyn 2021 alussa yksiköstä on poistunut pysyvä elektronisten tikettien käsittelijä.

Työtehtävä on hyvin asiakaspalvelupainotteista. Tähän haastateltavat kokivat, että saivat hyvin vähän koulutusta, jos juuri ollenkaan. Moni koki haasteelliseksi lähteä vastaanottamaan asiakaspuheluita, sillä he eivät olleet varmoja, mitä tietoja puheluiden kautta tulisi asiakkaalta kerätä, ja kuinka puhelun tulisi edetä. Haastatteluissa kävi myös ilmi, että vuoden 2021 aikana on yrityksessä tullut pakolliseksi koulutus haastavien asiakkaiden käsittelystä. Yli vuosi sitten aloittaneet eivät kyseistä koulutusta saaneet ollenkaan.

Perehdytyksen osalta ratkaisuna suosittelimme perehdytyksen uudelleen strukturointia ja perehdytysuunnitelman luomista, jotta koulutus olisi samankaltainen kaikille uusille työntekijöille. Yksikössä olisi myös tarpeellista varmistaa, että kaikki vakituiset työntekijät ovat tietoisia perehdytysprosessista. Vakituksille työntekijöille tulisi myös mahdollistaa aikaa tehdä perehdytystä varten tarvittavat suunnitelmat.

Perehdytyksen avuksi tarvitaan myös järkevää dokumentaatiota, sillä sen aikana tulee erittäin paljon sisäistettävää tietoa takuuehdoista, järjestelmien käytöstä ja prosesseista. Jonkin verran dokumentaatiota löytyi yrityksen puolesta, mutta se koettiin vaikeasti löydettäväksi ja epäselväksi. Tarvittavat tiedot eivät olleet kasattu helposti löydettäväksi yhteen paikkaan vaan ne olivat hajautetusti erilaisilla sivuilla ja tiedostoilla.

Yhteenvetona voimme todeta, että tutkimuksen myötä pystyimme tunnistamaan toimeksiantajan perehdytysprosessin kehitystarpeita ja muodostamaan niistä suoran kehitysehdotuksen. Olemme siis työn lopputuloksista erittäin tyytyväisiä. Koemme työn tuloksien edistävän toimeksiantajayrityksen perehdytysprosessin kehittämismahdollisuuksia ja auttavan kohdistamaan tarvittavat toimenpiteet, esimerkiksi dokumentointiin käytettävän ajan mahdollisuuksien osalta.

Opinnäytetyössä toteutettu haastattelututkimus oli kooltaan huomattavan suuri, mikä tuli prosessin aikana hieman yllätyksenä meille molemmille. Tarvittavan tiedon keräämistä varten luotujen tutkimuskysymysten laadinta vaati paljon suunnittelua. Suuren kvalitatiivisen tutkimusaineiston analysointi oli erittäin opettava kokemus. Projektityö sujui meiltä hyvin, sillä olemme molemmat tehneet melko paljon projekteja opintojemme aikana. Opinnäytetyö prosessina sujui nopeammin, kuin olimme työn alkuvaiheessa olettaneet.

Lähteet

Painetut

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: J-Impact Oy.

Kananen, J. 2019. Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas - Avain opinnäytetyö ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylä: PunaMusta Oy.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä- Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Manka, M-L. 2011. Työnilo. Helsinki WSOYpro Oy.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Sähköiset

Brik-lehti. 2020. Onnistunut perehdytys sitouttaa. Viitattu 20.1.2022. <https://brik.fi/brik-lehti/onnistunut-perehdytys-sitouttaa/>

Caela Farren. 2007. Help New Hires Succeed: Beat the Statistics. Viitattu 20.1.2022. <http://thewynhurstgroup.com/wp-content/uploads/2014/07/Help-New-Hires-Succeed.pdf>

Günther, Hasanen & Juhila, 2022. JOHDANTO: ANALYYSI JA TULKINTA. Viitattu 13.1.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/analyysi-ja-tulkinta/>

HRviesti. 2018. Organisaatiokulttuuri on merkittävin menestyksentekijä. Viitattu 13.1.2022. <https://www.hrviesti.fi/natiivi/27/organisaatiokulttuuri-on-merkittavin-menestyksentekija>

IBM. 2019. Annual report. Viitattu 8.12.2021. https://www.ibm.com/annualreport/assets/downloads/IBM_Annual_Report_2019.pdf

Joni Grönlund & Aino Ounaslehto, 2020. Työmotivaation ja perehdytyksen vaikutus työhyvinvointiin. Viitattu 11.2.2022 <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/337148/Opinn%c3%a4ytety%c3%b6%20Gr%c3%b6nlund%26Ounaslehto.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Kallinen, Timo & Kinnunen, Taina. 2022. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 13.1.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus>

Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka, 2006. Mitä laadullinen tutkimus on: lyhyt oppimäärä. Viitattu 13.1.2022. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2.html

STM. 2011. Nuorten työntekijöiden sosiaalisuus työpaikoilla: Sosiaalisten suhteiden, hyvinvoinnin ja perehdytyksen merkitys. Viitattu 8.2.2022 <https://www.julkari.fi/handle/10024/134848>

Tieteentermipankki. 2022. Avoin_tiede:tutkimusaineisto. Viitattu 26.1.2022. https://tieteentermipankki.fi/wiki/Avoin_tiede:tutkimusaineisto

Tmi JaanaJohanna. 2020 Miten rakentaa parempaa työkuultuuria ja edistää työhyvinvointia vastuullisen ja laadukkaan perehdytyksen avulla. Viitattu 28.01.2022
<https://jaanajohanna.fi/blogi/laadukas-perehdytys>

Tuomivaara, T. 2005. Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus. Tieteellisen tutkimuksen perusteet. Viitattu 12.1.2022. <https://www.mv.helsinki.fi/home/ttuomiva/Y125luku6.pdf>

Julkaisemattomat

Olli, K. 2022. Tiiminvetäjän haastattelu. 3.2.2022. IBM Finland Oy. Helsinki.

Raunio, M. 2022. Yksikön esimiehen haastattelu. 20.1.2022. IBM Finland Oy. Helsinki.

Kuviot

Kuvio 1 Työhyvinvointi ja perehdytys	8
Kuvio 2 Teema 1 kysymys 2	15
Kuvio 3 Teema 1 kysymys 3	16
Kuvio 4 teema 1 kysymys 4	17
Kuvio 5 Teema 1, kysymys 5	17
Kuvio 6 Teema 1, kysymys 6	18
Kuvio 7 Teema 1 kysymys 7	19
Kuvio 8 Teema 2 kysymys 1	20
Kuvio 9 Teema 2 kysymys 2	21
Kuvio 10 Teema 2, kysymys 3	21
Kuvio 11 Teema 3 kysymys 1	22

Liitteet

Liite 1: Haastattelun rakenne	31
Liite 2: Teema 1, kysymys 2	32
Liite 3: Teema 1, kysymys 3	33
Liite 4: Teema 1, kysymys 4	34
Liite 5: Teema 1, kysymys 5	35
Liite 6: Teema 1, kysymys 6	36
Liite 7: Teema 1, kysymys 7	37
Liite 8: Teema 2, kysymys 1	38
Liite 9: Teema 2, kysymys 2	39
Liite 10: Teema 2, kysymys 3	40
Liite 11: Teema 3, kysymys 1	41

Liite 1: Haastattelun rakenne

Haastattelun rakenne

Teema 1: Omakohtainen kokemus perehdytyksestä

1. Kerro omin sanoin sinun saamastasi perehdytyksestä. Mikä meni hyvin ja mitä jäi parhaiten mieleen?
2. Oliko perehdytys rakennettu niin, että uskalsit ja halusit kysyä asioita, jotka jäivät epäselviksi?
3. Saitko perehdytyksenaikana tarpeeksi tukea, kun sitä tarvitsit tai pyysit?
4. Löysitkö yrityksen tietokannasta tai perehdytyspaketista tarvitsemasi tiedot (Sivustot, dokumentit, tunnukset) aina kun niitä tarvitsit?
5. Oliko sinulla perehdytysvaiheessa tarvittavat työvälineet ja tunnukset koulutuksien aloittamiseksi?
6. Edettiinkö perehdytyksen aikana sopivaan tahtiin?
7. Tuntuiko siltä, että sinulle ja kouluttajalle oli varattu tarpeeksi aikaa perehdyttämiseen?

Teema 2: Asiakaspalvelu

1. Onko perehdytyksessä tarpeeksi asiakaspalvelukoulutusta?
2. Koetko koulutuksen asiakkaiden käsittelystä riittäväksi?
3. Onko sinulla tunne, että koulutuksen pohjalta tiedät miten haastavien asiakkaiden kanssa, tulisi toimia?

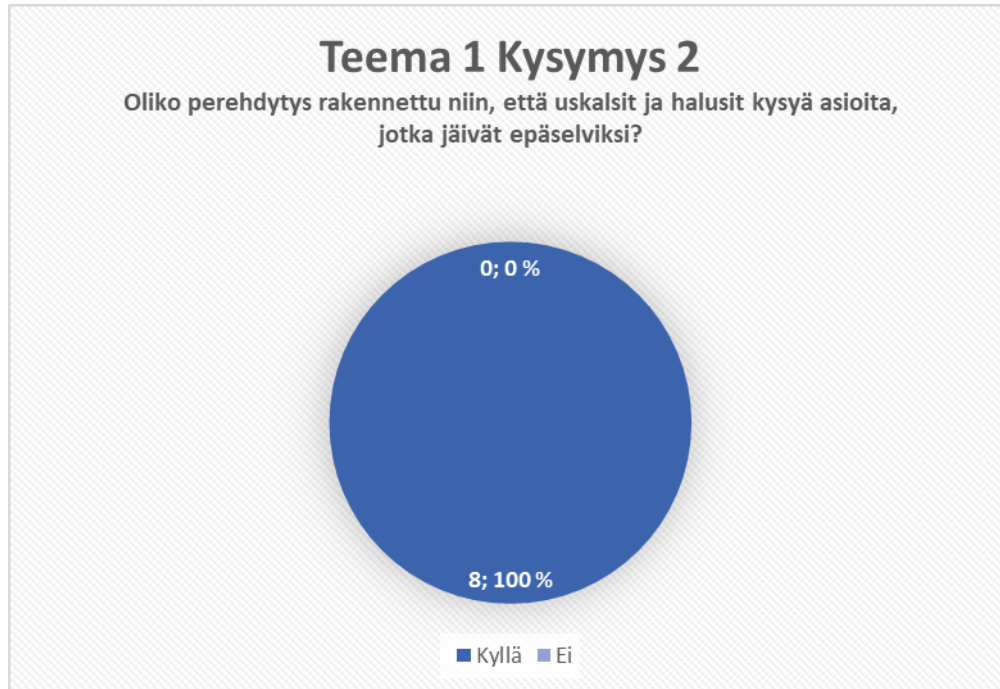
Teema 3: Perehdytyksen haasteet

1. Onko mielestäsi tämän hetken perehdytyksessä ongelmia?
2. Mitä ongelmia perehdytyksessä on?
3. Miten perehdytyksen ongelmia voisi ratkaista?

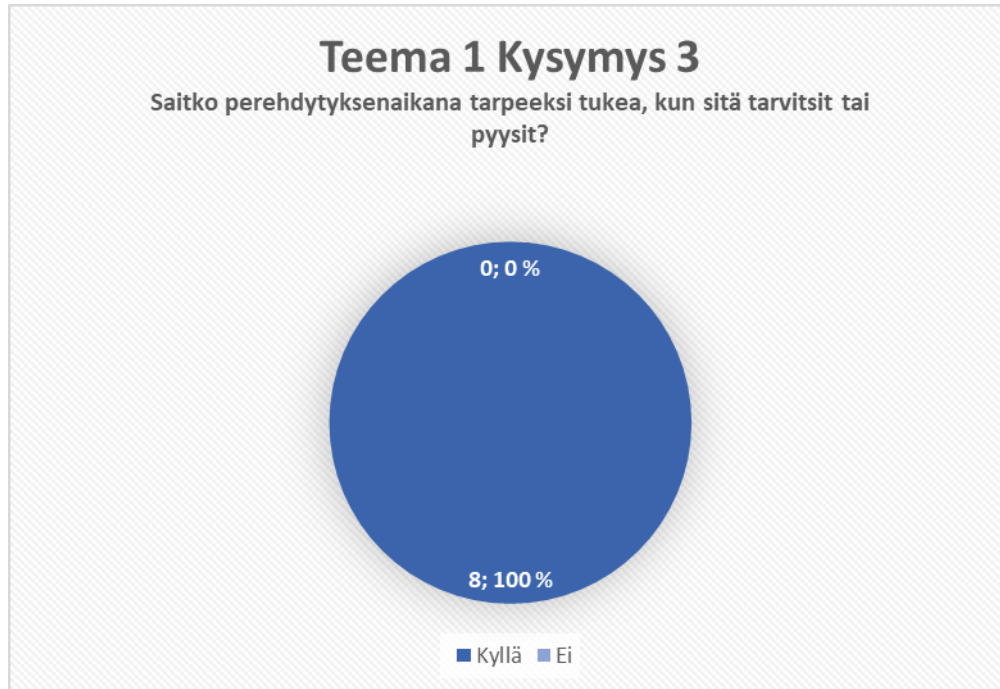
Teema 4: Perehdytyksen kehittäminen

1. Mitä koet tärkeäksi osana perehdytysprosessia, puuttuiko mielestäsi jotain?
2. Miten mielestäsi perehdytyksestä saisi paremman?
3. Miten suhtautuisit siihen, jos perehdytys prosessi olisi vielä enemmän sähköisen koulutuksen varassa?

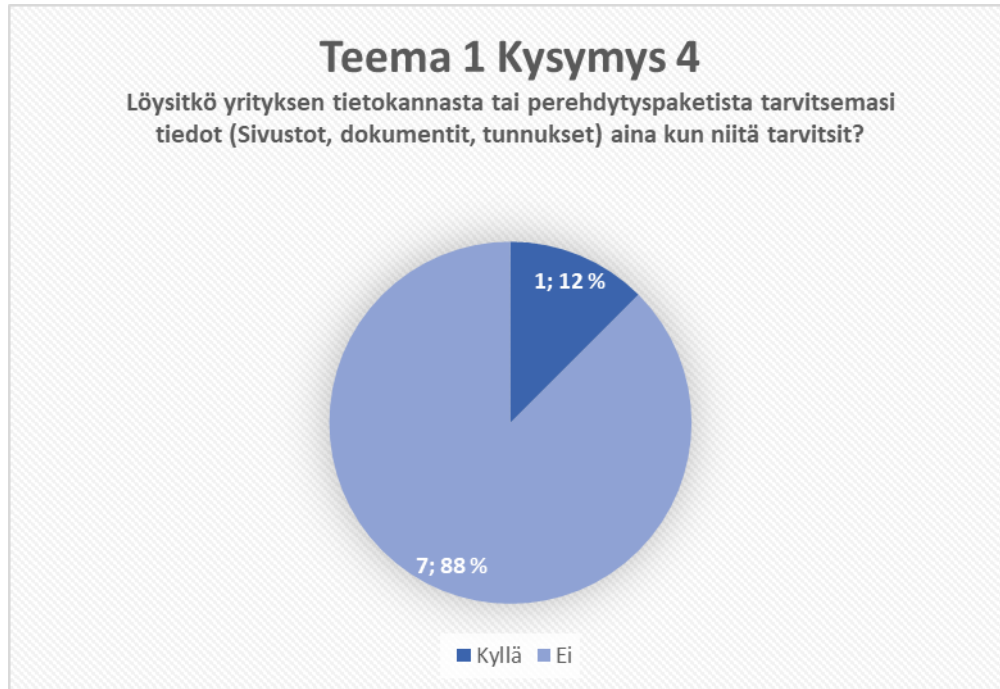
Liite 2: Teema 1, kysymys 2



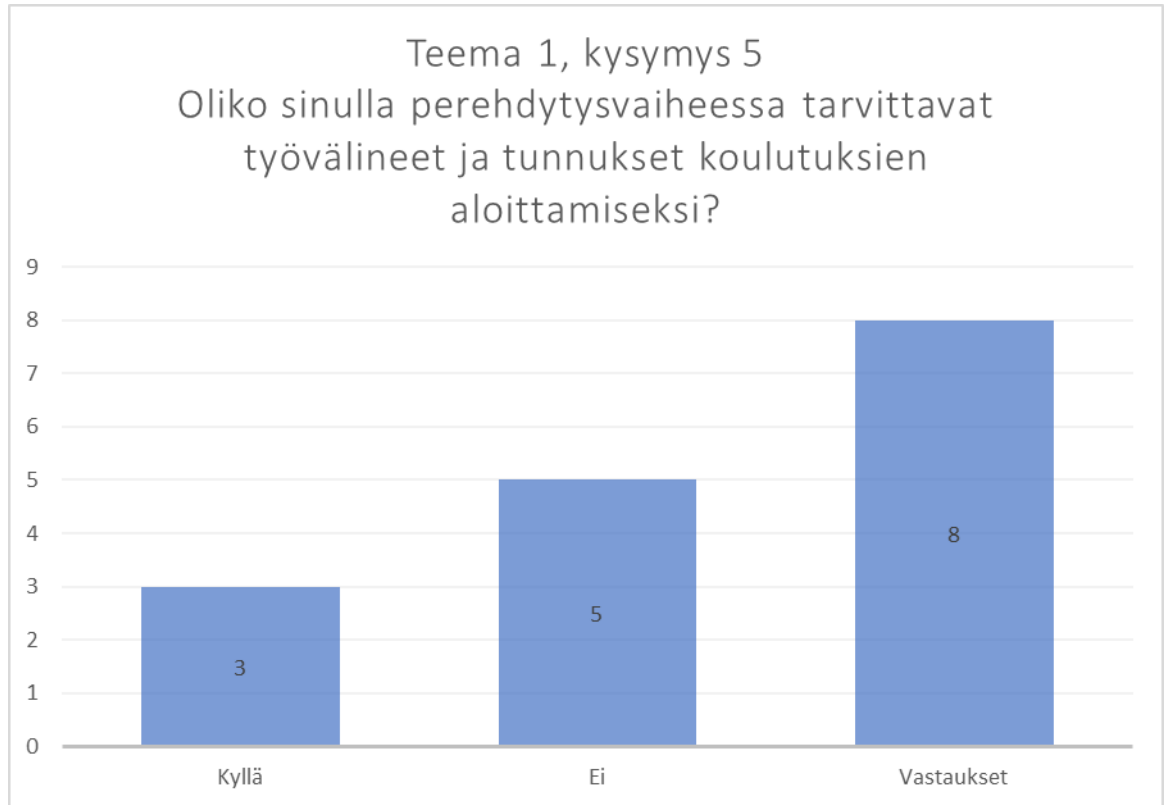
Liite 3: Teema 1, kysymys 3



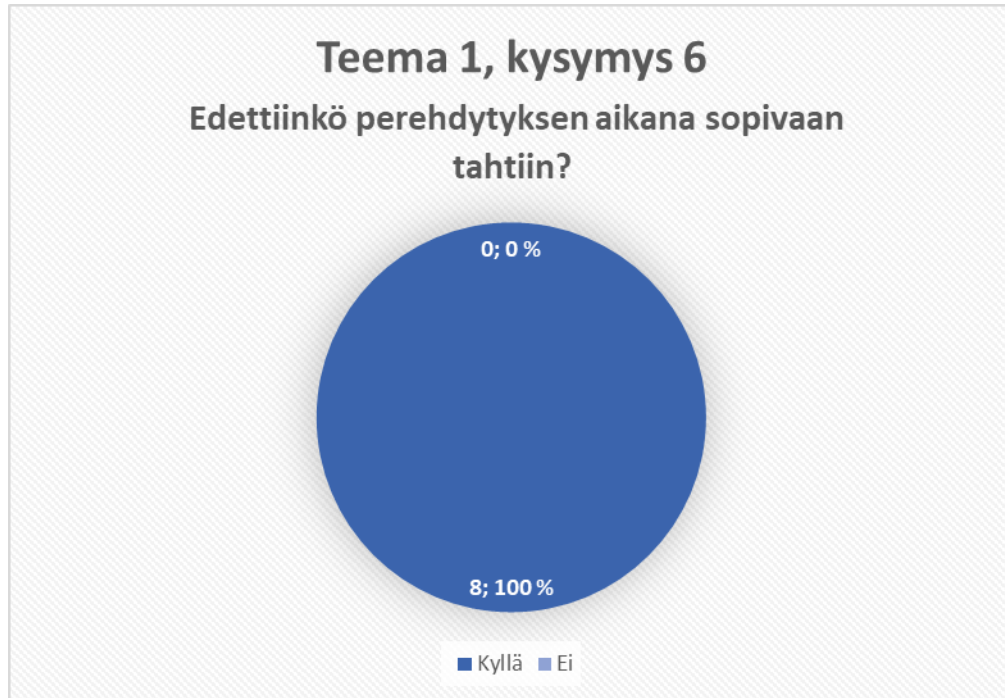
Liite 4: Teema 1, kysymys 4



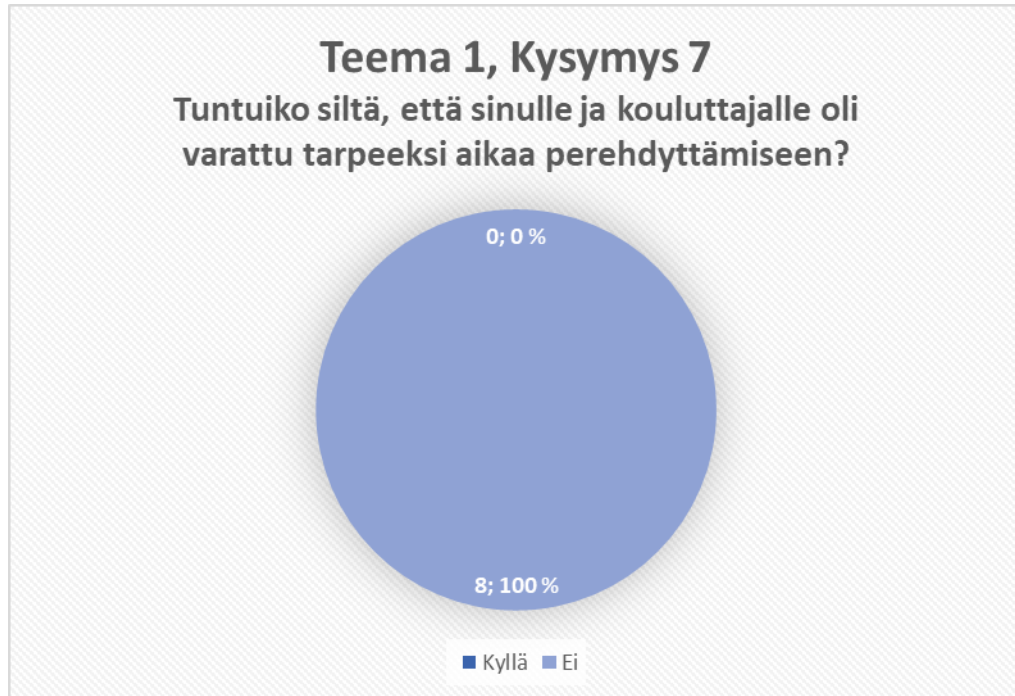
Liite 5: Teema 1, kysymys 5



Liite 6: Teema 1, kysymys 6



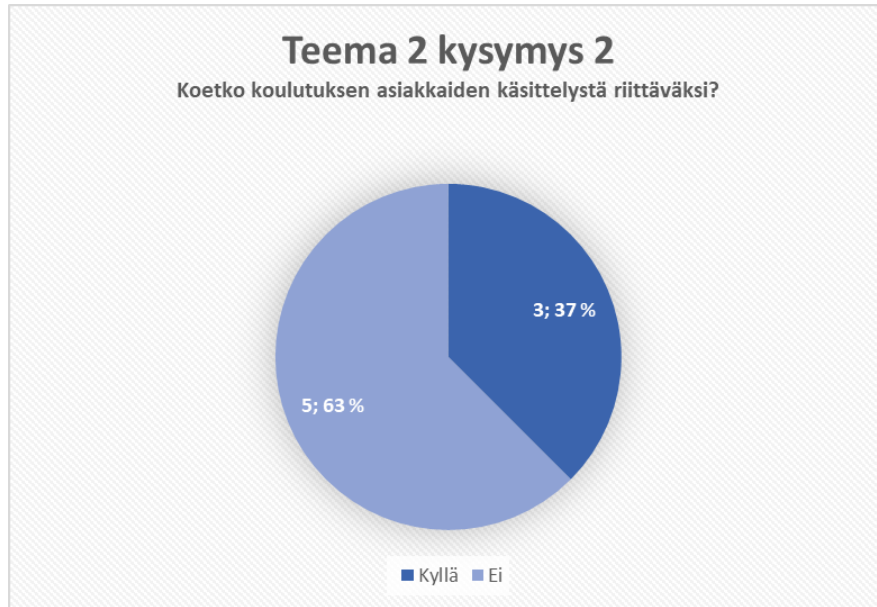
Liite 7: Teema 1, kysymys 7



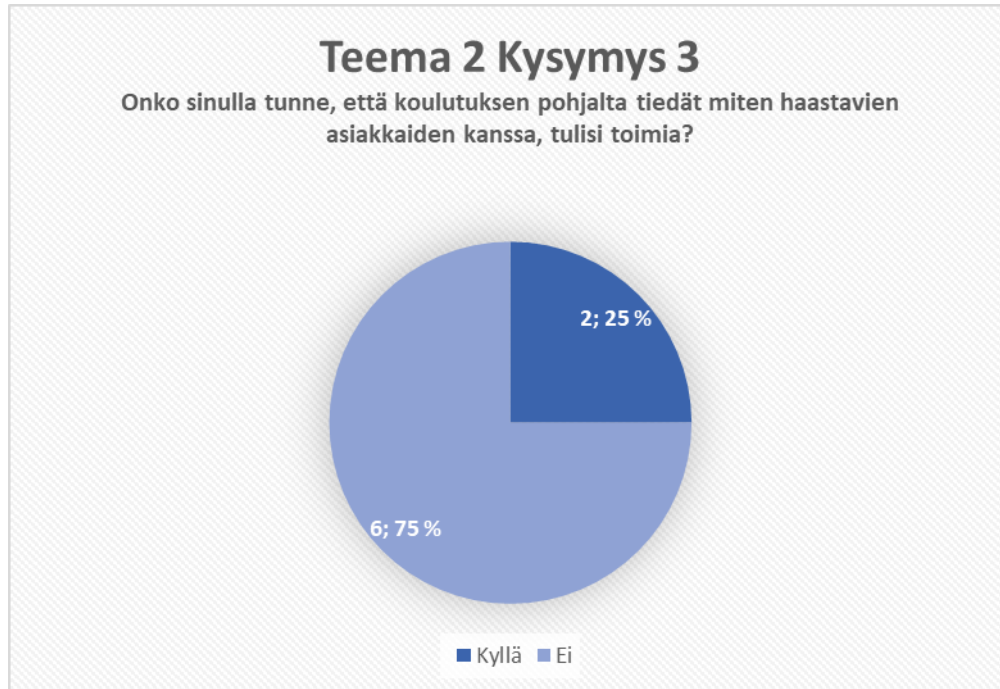
Liite 8: Teema 2, kysymys 1



Liite 9: Teema 2, kysymys 2



Liite 10: Teema 2, kysymys 3



Liite 11: Teema 3, kysymys 1

