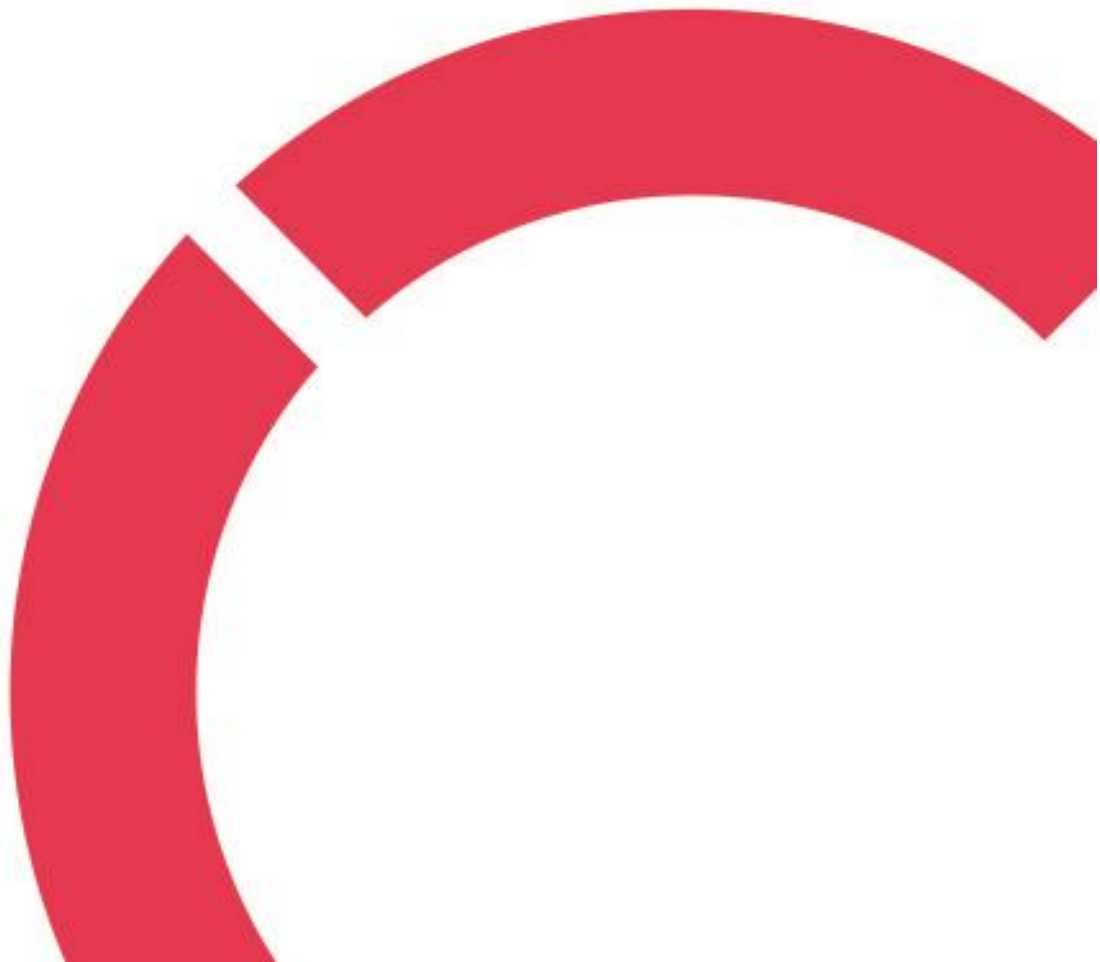


Sara Pajukoski & Annika Perälähti

**UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTYKSEN JA
TYÖNANTAJAMIELIKUVAN KEHITTÄMINEN: CASE LAKEA OY**

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutus
Helmikuu 2023**



TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Centria-ammattikorkeakoulu	Aika Helmikuu 2023	Tekijä/tekijät Sara Pajukoski & Annika Perälähti
Koulutus Liiketalouden koulutusohjelma		<input checked="" type="checkbox"/> AMK <input type="checkbox"/> YAMK
Työn nimi UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTYKSEN JA TYÖNANTAJAMIELIKUVAN KEHITTÄMINEN: CASE LAKEA OY		
Työn ohjaaja Maria Timo-Huhtala		Sivumäärä 35 + 3
Työelämäohjaaja Leena Korpela		
<p>Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä luotiin suunnitelma perehdytysrivustosta Lakea Oy:n uusille työntekijöille yrityksen intraan ja kehitettiin yrityksen sisäistä työnantajamielikuvaa. Lakea Oy rakennuttaa asuntoja kasvukeskustaikakunnille sekä tarjoaa niitä vuokrattaviksi ja myytäväksi. Opinnäytetyö on osa yrityksen perehdytysohjelman uudistusta ja työnantajamielikuvan kehittämistä. Opinnäytetyö on toiminnallinen, mutta siihen hyödynnettiin lisäksi tiedonkeruumenetelmänä teemahaastatteluita. Perehdytysmateriaali on koottu teemahaastatteluiden, yrityksen omien toiveiden ja tietoperustan pohjalta. Yritys voi halutessaan toteuttaa perehdytysrivuston intraan opinnäytetyössä luodun suunnitelman pohjalta.</p> <p>Opinnäytetyö kokonaisuudessaan koostuu kolmesta osasta: tietoperustasta, teemahaastatteluilta ja toiminnallisesta osuudesta eli uuden työntekijän perehdytysrivuston suunnitelmasta. Työn teoreettisessa viitekehityksessä pääkäsitteitä olivat perehdytys ja työnantajamielikuva. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastatteluita eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Teemahaastatteluilta haastateltiin yhdeksää Lakea Oy:n työntekijää, jotka työskentelevät eri tehtävissä yrityksessä. Haastattelujen tarkoituksena oli kartoittaa yrityksen perehdytystä ja työnantajamielikuvaa. Haastatteluilta saatua materiaalia hyödynnettiin perehdytysmateriaalin tekemisessä ja perehdytysrivuston suunnitelman luomisessa. Perehdytysrivuston suunnitelman luominen yrityksen intraan on opinnäytetyön toiminnallinen osuus ja lopputuotos.</p> <p>Luodun perehdytysmateriaalin ja perehdytysrivuston suunnitelman tarkoituksena oli saada perehdytykseen suunnitelmallisuutta, helpottaa uuden työntekijän aloittamista ja parantaa yrityksen työnantajamielikuvaa. Perehdytysrivusto vaikuttaa positiivisesti uuden työntekijän aloituskokemukseen ja siten kehittää työnantajamielikuvaa. Perehdytysrivustolla työnantajamielikuva tuodaan esiin arvojen, strategian ja vision kautta. Sivustolla hyödynnetään haastattelujen pohjalta saatuja vastauksia työntekijäkokemuksesta.</p>		

Asiasanat Henkilöstöjohtaminen, Perehdyttäminen, Sisäinen työnantajamielikuva, Työnantajalupaus, Työnantajamielikuva, Työntekijäkokemus, Yrityskulttuuri
--

ABSTRACT

Centria University of Applied Sciences	Date February 2023	Author Sara Pajukoski & Annika Perälähti
Degree programme Bachelor of Business Administration		
Name of thesis DEVELOPMENT OF NEW EMPLOYEE ORIENTATION AND EMPLOYER IMAGE: CASE LAKE OY		
Centria supervisor Maria Timo-Huhtala		Pages 35 + 3
Instructor representing commissioning institution or company. Leena Korpela		
<p>The purpose of this functional thesis was to create a new employee orientation website plan on the company's intranet and develop an internal employer image. The thesis was commissioned by Lakea Oy. Lakea Oy builds apartments in growth center locations and offers real estate management services and rental activities. The thesis is part of the reform of the company's orientation program and the development of the employer image. The thesis is functional, but it also used thematic interviews as a data collection method. The functional part, creating the final orientation website for the company's intranet was the main part of the thesis. The orientation material is based on interviews, theory, and the company's wishes. The created plan for an orientation website can be implemented in the company's intranet.</p> <p>The thesis consists of three parts: theory, thematic interviews, and the functional part, which is the new employee orientation website. In the theoretical framework of the work, the main concepts were orientation and employer image. The research method used in this thesis was qualitative. Nine employees of Lakea Oy, who work in different positions in the company, were interviewed in the themed interviews. The purpose of the interview was to survey the company's orientation and employer image.</p> <p>The purpose of the thesis and creating an orientation website plan was to make the orientation more systematic, make the start easier for a new employee and improve the company's image as an employer. The orientation website has a positive effect on the new employee's starting experience, and it develops the image of the employer. On the orientation website plan, the employer image is presented through values, strategy, and vision. The website plan utilizes the answers received from the interviews about the employee experience.</p>		

<p>Key words Company culture, Employee experience, Employer value proposition, Employer image, Human resource management, Internal employer image, Orientation</p>

KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

INTRA

Intra tarkoittaa yrityksen omaa sisäistä viestintäkanavaa, josta löytyy esimerkiksi yrityksen tärkeitä tiedotteita henkilöstölle.

PEREHDYTYS TAI PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttäminen on kokonaisvaltainen prosessi, jonka avulla uusi työntekijä pyritään mahdollisimman nopeasti saamaan osaksi työyhteisöä sekä oppimaan työtehtävänsä. Perehdytys koostuu työnopastuksesta ja perehdyttämisestä.

TYÖNTEKIJÄKOKEMUS

(Employee experience, EX) Työntekijän ja työnantajan vuorovaikutuksesta heräävät tunteet ja ajatukset.

TYÖNANTAJAMIELIKUVA

(Employer image) Organisaation omien työntekijöiden sekä ulkopuolisten henkilöiden mielikuva organisaatiosta työnantajana. Yksi työnantajabrändin osatekijöistä.

TYÖNANTAJAN ARVOLUPAUS ELI TYÖNANTAJALUPAUS ELI HENKILÖSTÖLUPAUS

(Employer value proposition, EVP) Organisaation määrittelemä kuvaus itsestään työnantajana.

YRITYSKULTTUURI

Organisaation tiedostettuja ja tiedostamattomia arvoja, toimintatapoja ja rakenteita sekä niiden ilmentymiä, jotka ohjaavat käyttäytymistä, erottavat ja yhdistävät työntekijöitä muista yrityksistä.

**TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY
SISÄLLYS**

1 JOHDANTO	1
2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	3
3 PEREHDYTTÄMINEN	5
3.1 Perehdyttämisen käsitteet ja tavoitteet.....	6
3.1.1 Uuden työntekijän perehdytys.....	7
3.1.2 Työnopastus.....	8
3.2 Perehdyttämisen sisältö.....	8
3.3 Perehdytysprosessi.....	10
3.4 Perehdyttämisen hyödyt	13
3.5 Perehdyttämiseen liittyvä lainsäädäntö	14
4 TYÖNANTAJAMIELIKUVA	16
4.1 Sisäinen työnantajamielikuva	16
4.2 Työnantajan arvolupaus, yrityskulttuuri ja työntekijäkokemus.....	18
4.3 Työnantajamielikuvan kehittäminen.....	19
4.4 Perehdytyksen vaikutus työnantajamielikuvaan.....	20
5 HAASTATTELU	22
5.1 Haastattelun tulokset.....	22
5.1.1 Perehdyttämiseen liittyvien kysymysten yhteenveto	23
5.1.2 Työnantajamielikuvaan liittyvien kysymysten tulokset.....	25
5.2 Päätelmät.....	27
6 PEREHDYTYSMATERIAALIN LAATIMINEN OPINNÄYTETYÖNÄ	29
7 POHDINTA	31
LÄHTEET	34
LIITTEET	
KUVIOT	
KUVIO 1. Perehdytyksessä ja työnopastuksessa selvitettävät asiat.....	7
KUVIO 2. Hyvän työnopastuksen viisi vaihetta	8
KUVIO 3. Perehdytysuunnitelma	9
KUVIO 4. Perehdyttämisen neljä osa-aluetta.....	10
KUVIO 5. Eklundin kirjassa kuvattu yleisesti käytetyn perehdytysprosessin runko.....	11
KUVIO 6. Perehdytyksen kokonaisuus	12
KUVIO 7. Sisäisen työnantajamielikuvan kokonaisuus	17
KUVIO 8. Työnantajamielikuvan kehittämisen prosessi.....	19
KUVIO 9. Yrityksen inhimilliset voimavarat ja perehdytyksen vaikutus työnantajakuvaan	21

KUVAT

KUVA 1. Henkilöstön mielikuva Lakea Oy:stä työnantajana 26

1 JOHDANTO

Perehdyttäminen on kokonaisuus, jonka avulla uusi työntekijä pyritään mahdollisimman nopeasti saamaan osaksi työyhteisöä sekä oppimaan työtehtävänsä. Sen tarkoituksena on saada uusi työntekijä oppimaan omat työtehtävänsä oikein ja mahdollisimman nopeasti. Perehdyttämisellä voidaan vähentää virheitä ja parantaa työturvallisuutta. Laadukkaalla perehdyttämisellä sitoutetaan uusi työntekijä nopeammin yritykseen ja työyhteisöön. Lisäksi hyvällä perehdytyksellä on positiivisia vaikutuksia uuden työntekijän mielialaan. (Joki 2021, 85.) Perehdyttämisen merkitys yrityksille ja uusille työntekijöille on suuri. Tässä opinnäytetyössä keskitytään Lakea Oy:n uuden työntekijän perehdyttämiseen luomalla yritykselle perehdytysmateriaalia, jota yritys voi myöhemmin hyödyntää perehdytyksen tukena. Perehdytysmateriaali on tehty sillä ajatuksella, että sen voisi lisätä yrityksen intraan uudelle työntekijälle hyödynnettäväksi.

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Lakea Oy:lle, joka toimii kiinteistöalalla välittäjänä, myyjänä, rakennuttajana, isännöitsijänä sekä kiinteistösijoittajana. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa Lakea Oy:lle uudelle työntekijälle perehdytysmateriaalia teemahaastattelujen, yrityksen jakamien materiaalien sekä tietoperustan pohjalta. Teemahaastattelujen tarkoituksena oli kartoittaa henkilöstön työsuhteen alussa saamaa perehdytystä, perehdytyksen vaikutusta yrityksen työnantajamielikuvaan sekä tutkia yrityksen perehdyttämisen ja työnantajamielikuvan nykytilaa. Haastattelujen tuloksia hyödynnettiin perehdytysmateriaalin luomisessa. Opinnäytetyö koostuu kolmesta osasta: teoriasta, teemahaastatteluista ja uuden työntekijän perehdytysmateriaalista. Opinnäytetyö on kvalitatiivinen eli laadullinen ja toiminnallinen, sillä se sisältää teemahaastattelut sekä konkreettisen tuotetun perehdytysmateriaalin. Perehdytysmateriaaliin ja teemahaastatteluihin hyödynnettiin perehdytyksestä ja työnantajamielikuvasta löytyvää teoriaa.

Luodun perehdytysmateriaalin tarkoituksena oli saada perehdytykseen suunnitelmallisuutta, helpottaa uuden työntekijän aloittamista ja parantaa yrityksen työnantajamielikuvaa. Perehdytysmateriaalin avulla pyritään tarjoamaan uusille työntekijöille selkeää käsitys organisaatiosta, strategiasta ja sen arvoista. Opinnäytetyön tavoitteena oli parantaa uuden työntekijän henkilöstökokemusta, vahvistaa työnantajamielikuvaa perehdytyksen avulla sekä antaa yritykselle

kokonaiskuva perehdytyksen nykytilasta. Opinnäytetyötä lähestyttiin seuraavien tutkimuskysymysten avulla: Mistä Lakea Oy:n uuden työntekijän perehdytys koostuu? Mitä ongelmia ja kehityskohteita perehdyttämisessä on? Millainen on työnantajamielikuva Lakea Oy:n työntekijöiden mielestä? Miten Lakea Oy:n työnantajamielikuvaa voidaan kehittää perehdyttämisen avulla? Opinnäytetyössä pyritään löytämään vastauksia tutkimuskysymyksiin teemahaastattelujen ja tietoperustan avulla.

Opinnäytetyön idea lähti liikkeelle, kun toinen opinnäytetyön tekijöistä oli kesätöissä yrityksessä. Kesän aikana keskusteltiin siitä, että minkälainen opinnäytetyö olisi mahdollista tehdä yritykselle. Henkilöstöhallinnon kanssa yhdessä kartoitimme yrityksen tarpeita ja toiveita. Keskustelun pohjalta selvisi tarve luoda uutta perehdytysmateriaalia ja samalla kehittää työnantajamielikuvaa. Yhdistimme tässä omaa osaamistamme ja kiinnostusta henkilöstöjohtamiseen liittyen. Opinnäytetyössä käymme läpi kaksi laajaa johtamisen viitekehystä, jotka vaativat enemmän resursseja ja laajempaa näkökulmaa. Opinnäytetyö on kahden johtamisesta kiinnostuneen opiskelijan tuotos. Työssä yhdistyy johtamisen ja henkilöstöjohtamisen lisäksi markkinointi sekä viestintä.

2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Lakea Oy on suomalainen kiinteistöalan yritys, joka on alunperin perustettu vuonna 1975. Tällöin Lakea Oy toimi vielä nimellä Pohjanmaan Haka Oy. Lakea Oy rakennuttaa asuntoja kasvukeskuspaikkakunnille sekä tarjoaa niitä vuokrattaviksi ja myytäväksi. Tärkeänä osana strategiaa ovat isännöintipalvelut ja muu palveluliiketoiminta, jotka yhdessä muodostavat läpi-leikkaavan asiakaskokemuksen. Yritys on 14 suomalaisen kunnan pääomistuksessa oleva osakeyhtiö. Sen toiminta-alueita ovat rakennuttaminen, isännöinti, myynti, vuokraus, talous ja rahoitus. Lakea Oy tarjoaa erilaisia asuntomuotoja: vuokra-asuntoja, omistusasuntoja, liiketiloja sekä Omaksi-asuntoja. Lakea Oy on yhteistyössä Aran kanssa kehittänyt Omaksi-asunnot. Omaksi-mallissa asukas maksaa asumisesta vuokraa samalla säästäten asuntoa itselleen. Asukas voi 20 vuoden asumisen jälkeen lunastaa asunnon itselleen. (Lakean yritysesittely 2022.)

Yritys työllistää tällä hetkellä noin 50 henkilöä, ja sen toimipisteet sijaitsevat Seinäjoella, Vaasassa, Jyväskylässä, Kokkolassa ja Vantaalla. Yrityksen visiona on tarjota hyvä koti, työpaikka ja palvelu. Yrityksen arvoja ovat luotettavuus, vastuullisuus, ammattitaito sekä uudistuminen. Opinnäytetyössä käydään läpi Lakea Oy:n perehdytystä ja työntajamielikuvaa työntekijöiden haastatteluiden kautta. Perehdytys ja työnantajamielikuva -haastatteluun osallistui yhteensä yhdeksän Lakea Oy:n työntekijää. Siinä selvitetään valittujen työntekijöiden saamaa perehdytystä, jonka kautta muodostetaan käsitys saadun perehdytyksen nykytastosta sekä sen kehityksestä ajan saatossa. Työntekijöiden haastatteluun ja sen tuloksiin palataan opinnäytetyössä myöhemmässä vaiheessa. (Lakean yritysesittely 2022.)

Lakea Oy on luonut alunperin vuonna 2016 yhteisesti sovellettavan rungon ja aikataulun perehdytykseen. Ohjelmaa on paranneltu ja muokattu tarpeisiin paremmin sopiviksi sen jälkeen. Lakea Oy pyrkii kehittämään perehdytystä jatkuvasti. Lakea Oy:n perehdytyksessä on tällä hetkellä käytössä perehdytyslomake, joka käydään läpi uuden työntekijän kanssa. Ennen itse varsinaista työn aloittamista uusi työntekijä saa sähköpostiinsa etukäteismateriaalin, jossa esitellään yritystä. Tämän lisäksi uusi työntekijä käy tutustumassa yrityksen pääkonttorille Seinäjoelle. Perehdytyspäiviin kuuluu tapaaminen uuden esihenkilön kanssa, perehdytys yrityksen tietohallinnon työntekijän, markkinoinnin, johdon sekä henkilöstöhallinnon kanssa.

Uusi työntekijä saa etukäteen ennen töiden alkamista Perehdytyksen polku – perehdytysmateriaalin, jonka avulla hän voi etukäteen jo tutustua yritykseen. Perehdytyksen polku – perehdytysmateriaali sisältää tietoa perehdytysohjelmasta sekä yhteystietoja. Yrityksellä on käytössä oma Intra, joka toimii yrityksen tiedonvälityksessä. Yrityksellä ei ole erikseen sivustoa Intrassa uudelle työntekijälle.

3 PEREHDYTTÄMINEN

Työntekijöiden osaaminen on organisaation tärkeä kilpailukyvyyn mittari. Yksilöiden osaaminen määrittää organisaation toimintaa, ja sillä voidaan erottua edukseen muista kilpailijoista. Ihmisten johtaminen on merkittävä alue yritystoiminnassa. Hyvä esihenkilötyö ja henkilöstöjohtaminen luovat tärkeää kilpailukykyä organisaatiolle. Perehdyttämisen avulla työntekijä pyritään saamaan osaksi työyhteisöä, organisaatiota ja sidosryhmiä sekä oppimaan omat työtehtävänsä. (Joki 2021, 85, 97.) Yksilöiden osaamisen kehittäminen alkaa työhönottotapahtumasta ja päättyy yksilön lähtiessä pois työpaikalta (Juuti & Vuorela 2015, 141). Hyvin hoidettu perehdyttäminen vaikuttaa positiivisesti yksilön kokonaisvaltaiseen töissä suoriutumiseen.

Osaamisen kehittämiseen ei kuulu vain ammattitaidon jatkuva kehittäminen. Se koostuu suurissa määrin hyvän, arvostavan ja kehittävän suhteen luomisesta organisaation ja työntekijän välille. Perehdyttämiseen kuuluu osaamisen ylläpitämistä. Uuden työntekijän perehdyttäminen ja työnopastus ovat olennaisia osia työn hallintaa. (Juuti & Vuorela 2015, 141.) Työnopastuksessa uuteen tehtävään palkattu henkilö opastetaan hoitamaan tehtävänsä käytännössä (Hyppänen 2013, 182). Tähän yksinkertaiselta kuulostavaan tehtävään latautuu paljon mahdollisuuksia. Perehdytys vaikuttaa työn tehokkuuteen, työn laatuun, kustannuksiin, ilma-
piiriin sekä henkilöstön pysyvyyteen (Kjelin & Kuusisto 2003, 9). Nämä kaikki edellä mainitut asiat vaikuttavat vahvasti organisaation kilpailukykyyn, jonka vuoksi henkilöstön osaamisen voidaankin sanoa olevan merkittävä kilpailukyvyyn mittari.

Hyvin hoidettu perehdyttäminen vie aikaa, mutta se on tärkeää monestakin eri syystä. Hyvin hoidetun perehdytyksen kautta uusi työntekijä oppii työntehtävänsä mahdollisimman nopeasti. Sen kautta virheet vähenevät ja virheiden korjaamiseen käytettävä aika vähenee. Perehdyttäminen hyödyttää koko työyhteisöä, sillä usein aloittelijan virheiden korjaamiseen voi kuluu työaika useammaltakin työntekijältä. Hyvin hoidettuun perehdyttämiseen käytetty aika maksaa itsensä takaisin, kun uuteen työtehtävään tulleen työntekijän ei tarvitse keskeyttää toisten työtä moneen kertaan. (Joki 2021, 85.) Perehdytysprosessi koskee koko organisaatiota eli uutta työntekijää, työyhteisöä, esihenkilöä ja johtoa.

Perehdyttäminen antaa työntekijälle turvallisen aloituksen tehtäviinsä. Perehdyttäminen on tärkeää turvallisuusnäkökulmasta, sillä uudelta työntekijältä puuttuu alussa turvallisen työskentelyn perustiedot ja -taidot. (Joki 2021, 85.) Perehdyttäminen on ennakoivaa turvallisuus-toimintaa ja työturvallisuuslaki velvoittaa organisaatioita perehdyttämään työntekijänsä työhön ennalta ehkäistäkseen työtapaturmilta (ttk.fi, 21.9.2022). Perehdytysohjelman suunnittelu kuuluu esihenkilön vastuisiin. Esihenkilö vastaa siitä, että organisaatiossa on toimiva perehdyttämisprosessi ja siihen tarvittavat resurssit. Perehdyttäminen koostuu monista eri toiminnoista. Se alkaa jo viestinnästä ennen työhön tulemistä. Tämän jälkeen uusi työntekijä vastaanotetaan uudessa yrityksessä ja perehdytetään yritykseen. Seuraavana on vuorossa varsinainen työsuhdeperehdyttäminen ja käytännön työnopastus. (Hyppänen 2013, 182.)

3.1 Perehdyttämisen käsitteet ja tavoitteet

Perehdyttämisprosessin tavoitteena on, että uusi työntekijä tai uuteen työnkuvaan siirtyvä henkilö oppii oman työtehtävänsä ja pääsee osaksi työyhteisöä mahdollisimman nopeasti. Perehdytysprosessin laajuus riippuu aina tulevista työtehtävistä ja työsuhteen pituudesta. Laajuuteen vaikuttaa henkilön rooli, ammatillinen osaaminen, ikä ja työkokemus. (Joki 2021, 85–87.) Perehdytysprosessi on aina henkilökohtainen, jonka takia organisaatioiden on vaikea arvioida, kuinka paljon siihen olisi hyvä varata resursseja kuten aikaa. Perehdyttäminen koostuu kahdesta osasta: työhön perehdyttämisestä sekä työnopastuksesta. Perehdyttäminen tarkoittaa kokonaisuutta, jossa uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikan, sen tavat, työyhteisön ja työhön liittyvät odotukset. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.) Perehdyttäminen on laaja henkilöstön oppimista kehittävä kokonaisuus, joka alkaa jo mahdollisesti ennen työnalkua, ja loppuu vasta, kun työntekijä lopettaa työtehtävänsä.

Perehdyttämisen tavoite on saada työntekijä tuntemaan itsensä tervetulleeksi ja kokemaan kuuluvansa osaksi organisaatiota ja työyhteisöä. Hyvin suoritettu perehdytys tuo työntekijälle työniloa ja toimii hyvänä perustana työssä viihtymiselle. Perehdyttäminen ja työnopastus tukevat työntekijän työhyvinvointia ja ne ovat olennainen osa työn hallintaa. (Juuti & Vuorela 2015, 166.) Alla olevassa listauksessa (KUVIO 1) on perehdytyksessä ja työnopastuksessa uudelle työntekijälle selvitettävät työsuhdeasiat, jotka perehdytyksessä on tarkoitus käydä läpi kokonaisuudessaan. Listaus läpikäytävistä asioista riippuu organisaatiosta, työnkuvasta sekä työntekijästä.

Perehdytyksessä selvitettävät asiat	Työnopastuksessa selvitettävät asiat
<ul style="list-style-type: none"> • Työ, työyksikkö ja organisaatio • Työajat ja aikataulut • Palkkausperusteet, palkanmaksupäivä, palkanmaksuun liittyvät asiat • Poissaolosäännökset ja muut pelisäännöt • Ruokailu, tauko- ja muut sosiaalililat • Työterveyshuolto • Työsuhde ja henkilöstöedut • Virkistyspalvelut • Mahdollinen luottamusmiesjärjestelmä 	<ul style="list-style-type: none"> • Työpaikan olosuhteet ja työympäristö • Lähimmät työtoverit ja tuki • Työn sisältö • Työvaiheet ja työn tekemisen periaatteet • Työssä tarvittavien välineiden sijainti, käyttö ja ylläpito • Työpaikan turvallisuuteen liittyvät asiat • Toimintaohjeet häiriötilanteissa • Työn arviointi ja mittarit • Mahdollinen laatu- ja toiminnanohjausjärjestelmä

KUVIO 1. Perehdytyksessä ja työnopastuksessa selvitettävät asiat (mukailen Hyppänen 2013, 185)

3.1.1 Uuden työntekijän perehdytys

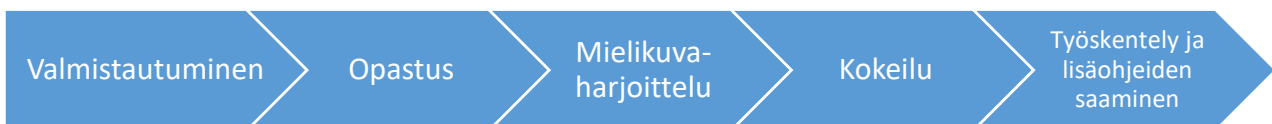
Uuden työntekijän perehdyttäminen alkaa jo ennen työnalkua ja perehdytys koostuu tutustumisesta ja perehdyttämisestä. Työhön tutustuttaminen voidaan aloittaa jo työsopimuksen yhteydessä, jossa uudelle työntekijälle voidaan antaa mukaan perehdytysmateriaalia organisaatiosta. Joissakin organisaatioissa koostetaan Tervetuloa taloon -materiaali, johon on kerätty tärkeimmät tiedot organisaatiosta sekä henkilöstöhallinnollisia asioita. Uudesta työntekijästä on tärkeä tiedottaa muuta henkilöstöä. (Hyppänen 2013, 183.) Uudelle työntekijälle kannattaa kertoa mahdollisimman konkreettisesti organisaatiosta, sillä uusi työntekijä voi välittää viestiä eteenpäin omille verkostoilleen työpaikkansa tärkeimmistä asioista ja sen menestyskijöistä. Perehdytyksessä tulee selvittää, mitä organisaatiosta saa kertoa ulkopuolisille ja mitä ei. (Hyppänen 2013, 183.)

Perehdytyksen avulla uusi työntekijä otetaan vastaan organisaatioon. Mikäli työntekijä huomaa ensimmäisenä työpäivänään, että hänelle ei ole esimerkiksi järjestetty työtilaa tai -välineitä, saattaa hänelle jäädä vaikutelma, että hän ei ole tarvittava tai toivottu tulokas. Hyvin hoidettu perehdytys lisää uuden työntekijän työssä viihtymistä ja luo luontevat suhteet esihenkilöön,

työkavereihin ja luottamushenkilöihin. Perehdyttämisessä tutustutaan puolin ja toisin, ja uuden työn jännitystä voi vähentää esimerkiksi ensimmäisenä päivänä kahvikupin äärellä juttelu. Rauhallinen lasku arkeen auttaa uuden työntekijän sopeutumista organisaatioon. (Juuti & Vuorela 2015, 170–172). Uuden työntekijän perehdytys voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään: nuoret työntekijät, kokeneet työntekijät ja organisaatioon palanneet entiset työntekijät (Kjelin & Kuusisto 2003, 166).

3.1.2 Työnopastus

Työnopastuksessa uuteen tehtävään palkattu henkilö opastetaan käytännössä hoitamaan tehtävänsä (Hyppänen 2013, 182). Työnopastuksella uusi työntekijä omaksuu omat työtehtävänsä järjestelmällisen ohjaamisen kautta. Työnopastus mahdollistaa uuden työntekijän itsenäisen työskentelyn omien tehtäviensä parissa ja se tähtää työn sisällöllisen hallinnan lisääntymiseen sekä ammatillisten tietojen ja taitojen omaksumiseen. Hyvä työnopastus koostuu viidestä vaiheesta: valmistautuminen, opastus, mielikuvaharjoittelu, kokeilu sekä työskentely ja lisäohjeiden saaminen. Suurin virhe työnopastukseen liittyen on, että opastuksen merkitystä vähätellään, siihen ei varata tarpeeksi resursseja tai siihen ei ole valittu vastuuhenkilöä. (Juuti & Vuorela 2015, 172, 174.)

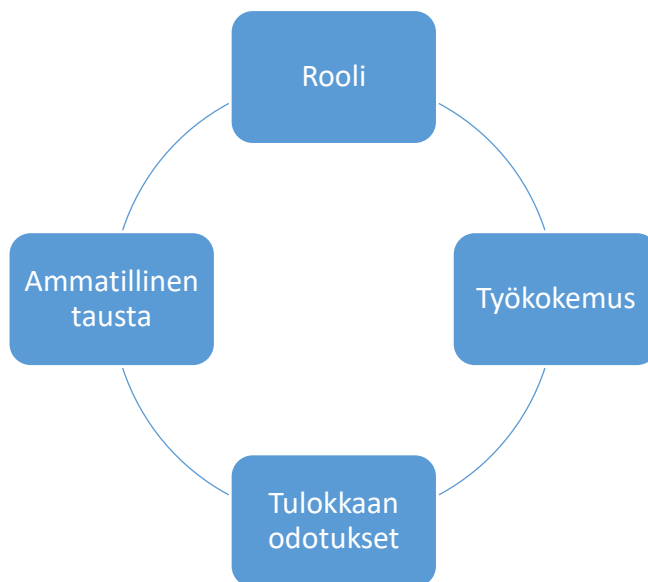


KUVIO 2. Hyvän työnopastuksen viisi vaihetta (mukaillen Juuti & Vuorela 2015, 176)

3.2 Perehdyttämisen sisältö

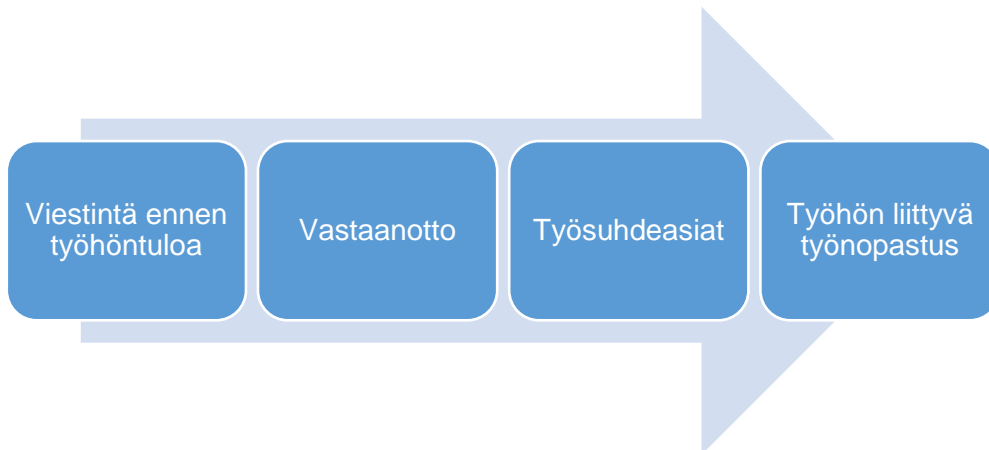
Perehdyttämisen tavoitteena on auttaa työntekijä pääsemään työyhteisön jäseneksi, ja saada uusi työntekijä tuntemaan itsensä tervetulleeksi (Viitala 2007, 191). Perehdyttäminen edellyttää suunnitelmallisuutta, jatkuvuutta, huolellista valmentautumista ja dokumentointia. Perehdytystä seurataan ja arvioidaan. (Penttinen & Mäntynen 2006, 2.) Perehdyttämiseen kannat-

taa luoda suunnitelma etukäteen. Suunnitelmaan sisältyy aikataulut, työnjako sekä runko perehdyttämiseksi. Perehdyttämisen sisältö rakentuu riittävän kokonaiskuvan antamisesta, oikea-aikaisuudesta sekä konkreettisesta toiminnasta. Toiminnassa täytyy kuitenkin ottaa huomioon yrityksen arvot, tavoitteet, strategia, uuden työntekijän aikaisemmat työtehtävät, ammatillinen tausta ja uusi työnkuva. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198, 199.)



KUVIO 3. Perehdytys suunnitelma (mukaillen Kjelin & Kuusisto 2003, 199)

Perehdyttämiseen sisältyy eri osa-alueita, joiden opastuksesta vastuu on esihenkilöllä tai henkilöstöasiantuntijalla. Henkilöstöasiantuntija perehdyttää usein uudelle työntekijälle yrityksestä yleistä tietoa, mutta työtehtäviin ja työyhteisöön perehdyttää yleensä esihenkilö. Perehdyttämiseen voi osallistua muitakin työntekijöitä, jotka sopivat tilanteeseen. (Joki 2021, 88.) Esihenkilö voi hyödyntää perehdyttämisessä esimerkiksi tutoreita tai kummeja. He ovat etukäteen valittuja henkilöitä, jotka auttavat uusia työntekijöitä sopeutumisessa ja perehdytyksessä. Perehdytykseen sisältyviä työsuhteasioita ovat esimerkiksi työajat, työyksikkö, ruokailu, tauot sekä työterveyshuolto. Työnopastukseen sisältyviä asioita ovat esimerkiksi työnopastus, lähimmät työtoverit, työvälineet, työn arviointi sekä toimintaohjeet häiriötilanteissa. (Hyppänen 2013, 185–186.) Kokonaisuutenansa perehdytykseen sisältyvät osa-alueet ovat ennen työhöntuloa tapahtuva viestintä, uuden työntekijän vastaanotto, organisaatioon perehdyttäminen, työsuhteasioiden perehdyttäminen sekä työhön liittyvä työnopastus (Viitala 2021, 83).



KUVIO 4. Perehdyttämisen neljä osa-alueetta (mukaillen Viitala 2021, 83)

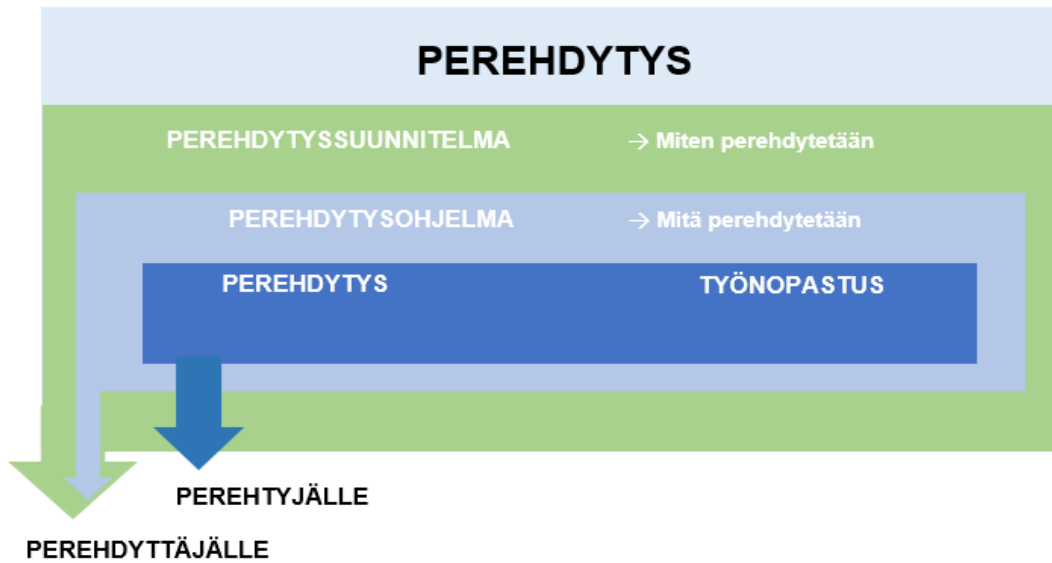
3.3 Perehdytysprosessi

Perehdytyksestä löytyy erilaisia malleja ja listoja. Jokainen organisaatio on kuitenkin erilainen ja ne mukautuvat jatkuvasti. Yksi tapa on jakaa perehdytysprosessi osa-alueisiin. Eklundin (2018, 92) kirjassa kuvataan yleisesti käytettyä perehdytysprosessin runkoa (KUVIO 5). Siinä vastuualueita ovat työtehtävään opastaminen, organisaation toiminta, prosessit ja käytänteet, verkostot, kehittymisen seuranta sekä vastuualueet ja tavoitteet. Osa-alueet vaativat eri organisaatioissa eri painotuksia ja kaikki osa-alueet ovat vahvasti linkitettyinä toisiinsa. Jaottelua ei ole mahdollista tehdä oikein tai väärin, kunhan se on sisällöltään kunnossa ja perusteltavissa. (Eklund 2018, 91–93.)



KUVIO 5. Eklundin kirjassa kuvattu yleisesti käytetyn perehdytysprosessin runko (mukaillen Eklund, 2018, 92)

Perehdyttäminen kannattaa aloittaa perehdytys suunnitelman laatimisella. Perehdytys suunnitelma on perehdyttäjää, uutta työntekijää sekä organisaatiota varten. Perehdytys suunnitelmalla varmistetaan mahdollisimman perusteellinen perehdytys. Suunnitelmaa laatiessa kannattaa miettiä sekä perehdyttämisen että työnopastuksen osalta, kuka ottaa ne vastuulleen ja mitä asioita niissä tulisi käydä läpi (Juuti & Vuorela 2015, 167–169.) Perehdytyksessä sekä työnopastuksessa on paljon läpikäytäviä asioita. Jotta perehdyttäjä muistaisi käydä läpi perehdytyksessä kaikki tarvittavat asiat, olisi perehdytys ohjelman hyvä olla kirjallisena. Perehdytys suunnitelma määrittää perehdytyksen aikataulun, vaiheet, vastuut, sisällön, menetelmät ja sen seurannan (Kjelin & Kuusisto 2003, 199).



KUVIO 6. Perehdytyksen kokonaisuus

Perehdyttäminen on moniulotteinen tapahtumasarja erilaisia suunniteltuja sekä spontaaneja toimia. Suunniteltuun perehdytykseen kuuluu perehdytysohjelma, johon voi sisällyttää esimerkiksi perehdytysmateriaalia, orientointikeskustelun, tavoiteasetannan, koulutusohjelmat, työssä oppimisen, oppimistehtävät sekä työnopastuksen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14, 206–234.)

Uuden työntekijän perehdyttäminen tulisi alkaa jo ennen työn alkua, jotta kaikki tarpeellinen on valmiina uuden henkilön aloittaessa työt. Esihenkilö voi aloittaa perehdyttämisen prosessin perehdytys suunnitelman laatimisella, johon sisältyy perehdytysohjelma. Perehdytysohjelma sisältää listan asioista, joihin tutustutaan perehdytyksessä ja työnopastuksessa ja henkilöistä, joihin uuden työntekijän tulisi tutustua. Esihenkilön laatiessa perehdytysohjelmaa hän varmistaa, että siihen on tarvittavat resurssit eli tarvittavat henkilöt ja tarpeeksi aikaa. (Hyppänen 2013, 182–183.) Henkilöstöasiantuntija tai esihenkilö koostaa perehdyttämisen sisällön organisaation ja työntekijän työnkuvaan sopivaksi.

Perehdyttämishjelmaan voi sisällyttää kirjallista tai sähköistä perehdyttämismateriaalia. Perehdyttämismateriaali kannattaa pitää lyhyenä, ja sen suunnittelu kannattaa lähteä miettimään käytännölliseltä pohjalta: materiaaliin tulee olla helppo tutustua ja käyttää ja sen päivittäminen on valtuutettava jo suunnitteluvaiheessa. Perehdytyksessä kannattaa hyödyntää kaikkea jo olemassa olevaa asiakas-, henkilöstö ja sidosryhmämateriaalia. Materiaali toimii

perehdytyksen tukena ja ei tarkoita, että uusi työntekijä joutuisi perehtymään työhön itseksensä. Henkilöstön oma intranet toimii hyvänä tietoarkistona ja sinne kannattaakin sisällyttää oma perehdytysosio. Sähköisenä sitä on myös helppo ylläpitää ja materiaaliin on helppo palata myöhemminkin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206.)

3.4 Perehdyttämisen hyödyt

Perehdyttämisestä on yritykselle hyötyä. Uusi työntekijä voi viedä viestiä organisaatiosta verkostolleen (Hyppänen 2013, 184). On tärkeää, että perehdytys hoidetaan. Uuden työntekijän nopealla sopeutumisella mukavaan ja haasteelliseen työympäristöön on vaikutuksia liiketoiminnan menestymiseen. Tällöin uusi työntekijä on motivoitunut tekemään hyviä tuloksia. (Joki 2021, 96.) Työntekijät arvostavat eniten työpaikkaa vaihdettaessa työtehtävien mielenkiintoisuutta, hyvää työilmapiiriä sekä mahdollisuutta vaikuttaa oman työnsä sisältöön (Kjelin & Kuusisto 2003, 24). Työnantajien kannattaa jo perehdytysvaiheessa panostaa uuden työntekijän viihtyvyyteen ja kuunnella hänen toiveitaan.

Yritys kykenee saavuttamaan kilpailuetua laadukkaalla perehdyttämisellä. Huonosti perehdytetty työntekijä voi heikentää työn sujuvuutta, aiheuttaa aikataulussa viivästyksiä eikä ole niin nopea toimimaan. Puutteellinen perehdyttäminen voi johtaa virheisiin ja reklamaatioihin. Tämä voi johtaa asiakkaiden menetyksiin ja vahingoittaa mainetta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20.) Perehdytys vaikuttaa siihen, miten uusi työntekijä näkee roolinsa työyhteisössä ja miten hän näkee yrityksen työnantajana. Se vaikuttaa psyykkiseen sekä fyysiseen työhyvinvointiin. Henkinen kuormitus vähenee, kun uuden työntekijän ei tarvitse jännittää niin paljon uudessa työssään. Työturvallisuus lisääntyy laadukkaalla perehdytyksellä, mikä on yhteydessä fyysiseen työhyvinvointiin. Henkilön parempi suoriutuminen työtehtävissään lisää onnistumisia ja uskoa omaan pärjäämiseen. Tämä vaikuttaa myönteisesti henkilön itseluottamukseen ja innostaa jatkamaan työssään. (Viitala 2021, 83.)

Tulokas opettelee perehtymisvaiheessa yrityksen käytäntöjä, mutta samalla uusi työntekijä voi tuoda yritykseen uusia näkökulmia ja ideoita. Tärkeää on, että tulokas sitoutuu työyhteisöön. Yrityksen ja uuden työntekijän täytyy kyetä samalla säilyttämään vanhoja tapoja, sekä uudistaa organisaatiota. (Kjelin & Kuusisto 2003, 16, 17.) Molemmat osapuolet voivat hyötyä

toisistaan. Hyvä oppimistilanne syntyy, kun perehdyttäjä ja perehtyjä ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Vuorovaikutus syntyy, kun ilmapiiri on turvallinen ja hyvä. Tärkeää on antaa tilaa perehtyjälle kysyä mieleen tulevista asioista. Kiire voi vaikuttaa negatiivisesti perehtyjän rohkeuteen kysyä asioista. (Kupias & Peltola 2009, 136.)

3.5 Perehdyttämiseen liittyvä lainsäädäntö

Perehdyttämistä käsitellään lainsäädännössä. Sitä käsitellään muun muassa työsopimussa (55/2001) sekä työturvallisuuslaissa (738/2002). Työturvallisuuslaissa veloitetaan, että työnantaja perehdyttää työntekijänsä työhön, työvälineidensä oikeaan käyttöön, turvallisiin työtapoihin sekä työolosuhteisiin. Perehdyttämisen tarkoituksena on antaa työntekijälle valmiudet työskennellä turvallisesti ja oikealla tavalla. Työnopastuksessa varmistetaan työntekijän hallitsevan työtehtävänsä sekä tarvittavien työvälineiden käytön. Työnopastukseen kuuluu varmistaa, että työntekijä osaa toimia häiriö- ja poikkeustilanteissa. Perehdyttäminen ja työnopastus yhdessä ovat ennakoivaa turvallisuustoimintaa. Näiden puutteellisuus voi johtaa työtapaturmien syntymiseen. (ttk.fi, 20.9.2022.) Turvallisten työtapojen merkitysten korostaminen kuuluu hyvään työnopastukseen. Tähän kuuluu työhön liittyvien vaarojen esille tuominen. Jotta työnopastaja voi kertoa näistä asioista uudelle työntekijälle, hänen täytyy tietää työsuojeluun liittyvistä määräyksistä ja lainsäädännöstä. (Penttinen & Mäntynen 2006, 5.)

Työsopimuslain (55/2001, 2. luku, 1 §.) yleisvelvoite määritellään seuraavalla tavalla: ”Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään, mikäli yrityksen toiminta, työtehtävät tai työmenetelmät muuttuvat kokonaan tai osittain. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi.”

Työturvallisuuslaissa (738/2002, 2. Luku, 14 §.) sanotaan: ” Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen:

- 1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön

sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista.

2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi.

3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja

4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.”

4 TYÖNANTAJAMIELIKUVA

Työnantajamielikuva on kaikkea sitä, mitä yrityksen sisällä tapahtuu. Se voidaan määritellä yrityskulttuurin heijastumaksi. (Luukka 2019, 135). Työnantajamielikuvaan vaikuttavat muun muassa rekrytointiviestintä, uutiset, asiakaspalvelu, markkinointi, yrityksen johto, toimiala, työntekijät, työympäristö sekä yrityksen palvelut ja tuotteet (Vuorinen 2013, 191). Hyvää työnantajakuva varten yrityksen työntekijöiden täytyy kokea yrityksen kulttuuri omakseen, sillä juuri työntekijät viestivät parhaiten organisaatiosta ulkopuolelle. Keskiössä työnantajamielikuvan rakentamisessa on yrityksen ymmärtäminen omasta kulttuuristaan. (Luukka 2019, 258.) Työnantajamielikuva on merkittävä työväline työntekijöiden sitouttamisessa, motivoinnissa sekä rekrytoinnissa (Vuorinen 2013, 190).

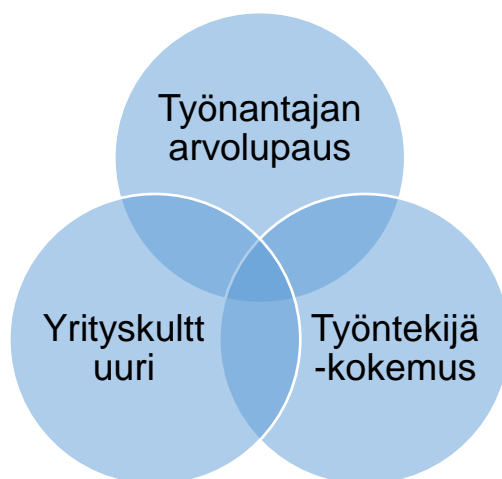
Kilpailu yritysten välillä työntekijöistä on kiihtynyt. Yritysten on tärkeää ymmärtää, että työntekijä itse päättää, missä hän haluaa työskennellä. Organisaatioiden kannattaa keskittyä panostamaan henkilöstönsä näkyvästi ja uskottavasti. (Kjelin & Kuusisto 2003, 23.) Työnantajamielikuva on muodostuma, joka koostuu sisäisistä ja ulkoisista mielikuvista sekä kokemuksista. Se on keskeinen kilpailukykytekijä, joka vaikuttaa yrityskuvaan eli brändiin ja sen seurauksena yrityksen kiinnostavuuteen. Yrityksen täytyy pysyä kiinnostavana omistajilleen ja asiakkailleen sekä työpaikkana. Hyvällä työnantajamielikuvalla voidaan houkutella osajia yritykseen. Se on entistäkin tärkeämpi työpaikan valintaperuste. (Kaijala & Tolvanen 2021, 63.)

4.1 Sisäinen työnantajamielikuva

Tässä työssä tarkastellaan sisäistä työnantajamielikuvaa, sillä perehdytys on yrityksen sisäinen toiminto. Sisäisellä työnantajamielikuvalla tarkoitetaan sitä kokonaisuutta, millaisena yrityksessä työskentelevät henkilöt kokevat organisaation ja sen kulttuurin. Työnantajamielikuvan rakentamiseen on tärkeää saada mukaan koko organisaatio, sillä sen avulla voidaan varmistaa tarvittava osaaminen tulevaisuudessakin. (Kauppalehti 2022.) Sisäiseen työnantajamielikuvaan voi liittyä monia asioita kuten esimerkiksi vastuullisuus, työympäristö, työyhteisö, työhyvinvointi, arvot, johtaminen, palkkauksen oikeudenmukaisuus ja etenemismahdollisuus.

det. Yrityksen kannalta on tärkeää huolehtia henkilöstöstä hyvin ja johtaa oikeudenmukaisesti. Sisäisen työnantajamielikuvan onnistumista voidaan mitata. Yksi tunnetuimpia mittareita on Great Place to Work -yrityksen listaus parhaista työpaikoista Suomessa. GPTW:n tarkoituksena on mitata työntekijäkokemusta sekä työntekijöiden luottamusta yrityksissä. (Kaijala & Tolvanen 2021, 64, 66.)

Sisäinen työnantajamielikuva koostuu kolmesta eri osiosta: työnantajan arvolupauksesta, yrityskulttuurista ja työntekijäkokemuksesta (Luukka 2019, 128). Sisäinen työnantajamielikuva syntyy vahvasti työnantajan antaman henkilöstölupauksen pohjalta. Henkilöstölupauksen toteutuminen käytännössä muovautuu henkilöstökokemukseksi. Henkilöstölupauksen tulee olla riittävän houkutteleva, jotta yritykseen löydetään uusia työntekijöitä ja nykyiset työntekijät pysyvät yrityksessä. Yrityksen on tärkeää tunnistaa, mitä tarjottavaa sillä on osajilleen. Tässä keskiössä on henkilöstöhallinnon, liiketoiminnan, viestinnän ja markkinoinnin yhteistyö. (Kaijala & Tolvanen 2021, 64, 69.) Työnantajan arvolupaus, yrityskulttuuri sekä työntekijäkokemus ovat yhteydessä toisiinsa. Yrityskulttuurin pohjalta syntyy työntekijäkokemus ja työnantajamielikuva. Työnantajan arvolupaus vahvistaa yrityskulttuuria.



KUVIO 7. Sisäisen työnantajamielikuvan kokonaisuus (mukaillen Luukka 2019, 128)

4.2 Työnantajan arvolupaus, yrityskulttuuri ja työntekijäkokemus

Yrityskulttuuri risteää työnantajan arvolupauksen kanssa ja luo työntekijäkokemuksen. Työnantajan arvolupaus ja yrityskulttuuri luovat työntekijäkokemuksen kautta tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä sekä sitoutumista tai sitoutumattomuutta. Työntekijäkokemusta johdetaan tuntemalla ja ymmärtämällä yrityksen työntekijöitä. Sen avulla voidaan rakentaa työnantajalupaus, joka houkuttelee motivoituneita työntekijöitä. Tämän lisäksi ympärille rakentuu yrityskulttuuri, joka lunastaa lupauksen ja luo hyvän työilmapiirin. (Luukka 2019, 128–129.) Työnantajan arvolupauksella on painoarvoa työnantajamielikuvan syntymisessä. Saapumiskokemukseen vaikuttaa jo ennen työn saamista ja hakemista luotu työnantajamielikuva. Työnantajan arvolupausta ja yrityskulttuuria kannattaa vahvistaa perehdytyksessä ja rekrytoinnissa, jotta uusi työntekijä saa parhaassa tapauksessa vahvistuksen työnantajamielikuvalleen arjen ja työn alkaessa. Tämä kaikki lisää uudelle työntekijälle tyytyväisyyttä ja sitoutumista.

Työnantajalupaus tai henkilöstölupaus, tarkoittaa yrityksen kuvausta työnantajana. Sen tarkoituksena on kuvata sellaisia tekijöitä, jotka houkuttelevat työntekijöitä ja erottavat sen muista organisaatiosta. Työnantajalupauksen tulee olla totuudenmukainen ja realistinen. Se kertoo yrityksen hyvistä sekä huonoista puolista työnantajana. Työnantajalupauksen perimmäinen tarkoitus on löytää organisaatioon siihen sopivia ihmisiä töihin. (Huhta & Myllyntaus 2021, 37.) Työnantajalupaus syntyy työntekijäkokemusten myötä, joten johdon kannattaakin kysyä henkilöstöltään heidän kokemuksiansa luodakseen mahdollisimman aidon kuvan henkilöstölupauksesta.

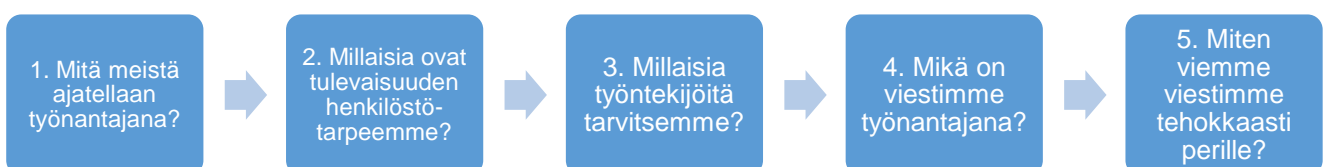
Työntekijäkokemus on työntekijän ja työnantajan vuorovaikutuksesta syntyviä tunteita ja ajatuksia työstä, organisaatiosta ja työympäristöstä. Erinomaiset kokemukset harvoin tapahtuvat sattumalta. Ne vaativat tavoitteellisuutta, yhteistyötä ja tietoista suunnittelua. Työntekijäkokemus on moniulotteinen ja sitä on vaikea määrittää. Organisaation sisällä tulee olla yhtenevä ja selkä käsitys siitä, mitä työntekijäkokemus tarkoittaa. Työntekijäkokemus vaikuttaa työntekijöiden työtyytyväisyyteen, hyvinvointiin ja sitoutumiseen. Se auttaa organisaatiota erottautumaan muista työnantajista ja kilpailijoista, parantaa tuottavuutta ja vaikuttaa organisaation kehittämiseen. (Huhta & Myllyntaus 2021, 137, 120–125.)

4.3 Työnantajamielikuvan kehittäminen

Työnantajamielikuvan kehittäminen on tärkeää, sillä on havaittu, että yrityksen arvo on riippuvainen nykyään yhä enemmän yrityksen työntekijöistä (Vuorinen 2013, 190). Yrityksen täytyy aktiivisesti ja systemaattisesti kehittää työnantajamielikuvaa. Sen vahvistaminen on tietoinen prosessi. Taustalla on organisaation ymmärrys omasta kulttuuristaan, jonka lisäksi on tärkeää osata viestiä yrityksen kannalta merkittävistä ydinviesteistä fiksusti sekä systemaattisesti. (Luukka 2019, 285, 135.) Työnantajamielikuvan kehittämisen lähtökohtana voi olla selvittää henkilöstöltä, mitkä asiat ovat yrityksessä kunnossa ja mitkä kaipaavat kehittämistä. Johdon täytyy osata määritellä organisaation työnantajakuvan tavoitetila. Taustalla vaikuttaa yrityksen määrittelemä missio, tulevaisuuden osaamistarpeet ja strategia. (Kaijala & Tolvanen 2021, 69.)

Työnantajamielikuvalla voidaan tehostaa rekrytointia sekä motivoida ja sitouttaa työntekijöitä. Työnantajamielikuvan kehittäminen on yhteydessä työnantajan markkinointiin. Tässä markkinoidaan ja myydään yritystä potentiaaliselle työntekijälle. Työnantajamielikuvaa kehittämällä voidaan vaikuttaa siihen, millaisia työntekijöitä yrityksessä työskentelee mahdollisesti tulevaisuudessa. Mielikuvan täytyy erottua muista, kohdistua oikealle kohderyhmälle, korostaa yrityksen omia vahvuuksia viestinnästä ja muokata toimintaa kohderyhmän odotusten mukaan. (Vuorinen 2013, 190.)

Työnantajamielikuvaa voidaan kehittää viisivaiheisella prosessilla, jossa keskitytään viiteen keskeiseen kysymykseen. Näihin kysymyksiin vastaamalla yritykselle muodostuu suunnitelma, jota organisaatio voi hyödyntää työnantajamielikuvan kehittämisessä. Käytännössä yritys voi siirtää suunnitelman käytäntöön erilaisin kehityshankkein. (Vuorinen 2013, 191).

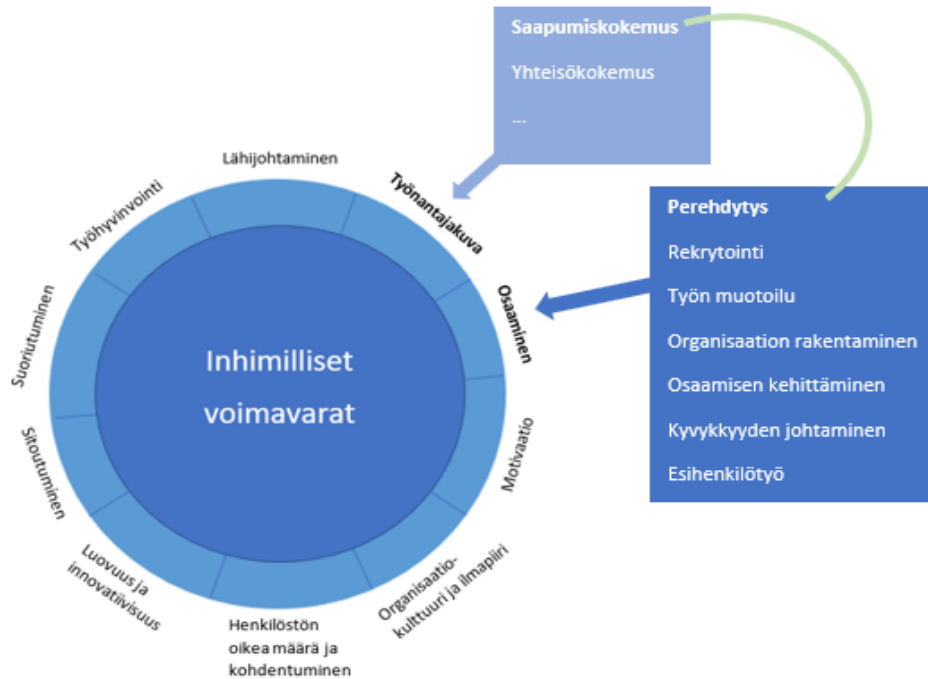


KUVIO 8. Työnantajamielikuvan kehittämisen prosessi (mukaillen Vuorinen 2013, 191)

4.4 Perehdytyksen vaikutus työnantajamielikuvaan

Edellä on käsitelty hyvän perehdyttämisen hyötyjä. Hyvällä perehdyttämällä ja positiivisella työnantajamielikuvalla on samoja hyötyjä yritykselle. Ne ovat molemmat yrityksen inhimillisiä voimavaroja eli henkilöstövoimavaroja. (Viitala 2021, 32.) Perehdytyksen ja työnantajamielikuvan yhteydestä löytyy vähän teoriaa. Perehdyttäminen eli osaaminen ja työnantajamielikuva ovat yrityksen inhimillisiä voimavaroja. Inhimillisten voimavarojen sanotaan olevan yksi yritysten suurimmista kilpailuvalteista (Erkkilä, 2022). Perehdytys ja työnantajamielikuva molemmat hyvin toimiessaan vahvistavat yrityksen inhimillisiä voimavaroja ja kilpailukykyä.

Perehdyttäminen vaikuttaa osittain henkilöstön osaamiseen. Osaaminen sekä työnantajamielikuva eli maine työnantajana ovat osa yrityksen henkilöstövoimavaroja. Henkilöstövoimavarat ovat osa yrityksen taloudellista arvomuodostusta. Keskeisin osa on työntekijöiden osaaminen, joka on koulutuksen kuten perehdytyksen tulosta. (Viitala 2021, 32.) Viitala mainitsee (2021) työntekijäkokemukseen erikoistuneen Fambition Oy:n listauksen, jossa yksi työntekijäkokemuksen elementeistä oli saapumiskokemus. Perehdyttäminen vaikuttaa uuden työntekijän saapumiskokemukseen. Saapumiskokemus on yksi osa työnantajakokemuksesta ja työnantajamielikuva koostuu työnantajakokemuksista. Perehdyttämällä voi olla välillisesti ja osittain vaikutusta yrityksen työnantajamielikuvaan.



KUVIO 9. Yrityksen inhimilliset voimavarat ja perehdytyksen vaikutus työnantajakuvaan (mukaillen Viitala 2021, 32, 35, 45)

Aiemmassa luvussa kerrottiin henkilöstön sitoutumisen olevan yksi hyvän perehdyttämisen haetuista hyödyistä. Hyvällä perehdyttämällä sekä positiivisella työnantajakuvalla on sama toivottu vaikutus eli henkilöstön sitoutuminen yritykseen. Työnantajamielikuva on ihmisen käsitys yrityksestä työnantajana. Työnantajamielikuvan ydin syntyy työntekijäkokemuksista eli henkilöstön tulkinnoista ja kokemuksista yrityksen sisällä. Työnantajamielikuvaan pyritään vaikuttamaan markkinoinninkin kautta. Perehdyttämistä ja työnantajamielikuvaa kehitetään samalla tavalla eli kehittämällä johtamista ja henkilöstöjohtamista. Avoin vuorovaikutus organisaatiossa vaikuttaa perehdyttämiseen sekä työnantajakuvaan. Yksi työnantajamielikuvan positiivisista puolista on sitouttaa henkilöstöä. (Viitala 2021, 45.)

Työntekijäkokemukseen kuuluu vuorovaikutus työnantajan ja työntekijän välillä. Työntekijälle tulee kokonaisvaltainen mielikuva työnantajasta vuorovaikutuksen kautta. Vuorovaikutus voi lähteä liikkeelle jo ennen työsopimuksen solmimista. Mielikuvan muodostuminen työpaikasta lähtee liikkeelle jo hakijakokemuksesta. (Huhta & Myllyntaus 2021, 50–51.) Uuden työntekijän mielikuvan muodostuminen lähtee liikkeelle jo varhaisessa vaiheessa. Tämän takia jo rekrytoinnin ja perehdyttämisen rooli on tärkeä työnantajamielikuvan muodostumisessa.

5 HAASTATTELU

Opinnäytetyössä käytettiin tiedonkeruumenetelmänä teemahaastatteluja. Haastattelujen avulla pyrittiin selvittämään Lakea Oy:n perehdytyksen nykytilaa, perehdytyksen kehityskoh- teita sekä sitä, millainen on Lakea Oy:n työnantajamielikuva työntekijöiden mielestä. Haastat- telun vastauksia hyödynnetään perehdytysmateriaalin tekemistä varten. Opinnäytetyössä haastatellaan yhdeksää satunnaisesti valittua Lakea Oy:n työntekijää, jotka työskentelevät yrityksessä eri työtehtävissä. Lakea Oy:n työntekijöiltä kysyttiin haastattelussa yhteensä 13 kysymystä, jotka liittyivät perehdytykseen, työnantajamielikuvaan ja työnantajalupaukseen. Haastateltavat vastasivat haastattelun kysymyksiin nimettömästi. Haastattelut nauhoitettiin vastausten analysointia varten. Haastattelu toteutettiin Microsoft Teams:in kautta etukäteen sovittuina ajankohtina marraskuun 2022 aikana. Haastateltavat ovat saaneet etukäteen kut- sun haastatteluun sähköpostitse. Haastateltavat ovat saaneet etukäteen kysymyslomakkeen (LIITE 1) haastatteluun valmistautumista varten. Haastattelun kesto oli noin 30 minuuttia – 1 tunnin.

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen eli laadullinen. Kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimukseen valitaan suppea vastausjoukko, ja tässä tapauksessa vastaajia oli yhdeksän. Siinä pyritään ymmärtämään asiaa pehmeämmän tiedon pohjalta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään löytämään vastauksia kysymyksiin: Miksi? Miten? Millainen? Kvalita- tiivisessa tutkimuksessa keskitytään löytämään syitä ilmiölle. (Heikkilä 2014, 7–8.) Laadulli- nen tutkimusote sopii tähän opinnäytetyöhön, sillä valitut tutkimuskysymykset ovat: Mistä La- kea Oy:n uuden työntekijän perehdytys koostuu? Mitä ongelmia ja kehityskoh- teita perehdyt- tämisessä on? Millainen on työnantajamielikuva Lakea Oy:n työntekijöiden mielestä? Miten Lakea Oy:n työnantajamielikuvaa voidaan kehittää perehdyttämisen avulla? Haastattelusta saadut tutkimustulokset luovutetaan Lakea Oy:lle vapaaseen käyttöön. Haastattelulomake on liitteenä opinnäytetyön lopussa (LIITE 1).

5.1 Haastattelun tulokset

Haastatteluissa haastateltiin henkilöstöä eri työtehtävistä. Osa haastateltavista on työsken- nellyt Lakea Oy:llä pidempään ja osa tullut taloon äskettäin. Yhdistävänä tekijänä haastatelta-

villa oli se, että työntekijät olivat tulleet taloon sen jälkeen, kun yritykselle oli luotu perehdytys-suunnitelma. Suurin osa haastateltavista oli saanut perehdytysuunnitelman mukaisen perehdytyksen. Lakea Oy:lle on tullut työntekijöitä erilaisia urapolkuja pitkin. Osa on työskennellyt useammassa työnkuvassa, osa palkattu suoraan tehtävään ja eräs harjoittelun kautta. Haastattelussa keskityimme kuitenkin uuden työntekijän kokemuksiin. Haastatteluun pyrittiin saamaan mahdollisimman laaja otanta eri työtehtävissä toimivilta henkilöiltä eli haastateltavat oli valittu eri osastoilta ja erilaisista toimenkuvista. Haastattelut on toteutettu teemahaastatteluna eli kysyimme kysymyksiä eri teemoihin liittyen. Pääteemoina haastatteluissa olivat perehdyttäminen sekä työnantajamielikuva. Seuraavaksi esitellään haastattelujen tuloksia.

5.1.1 Perehdyttämiseen liittyvien kysymysten yhteenveto

Haastatteluissa kysyttiin Lakea Oy:n työntekijöiltä, mitä perehdytykseen kuului työntekijän aloittaessa työskentelyn yrityksessä. Tämän avulla pyrittiin saamaan selville, miten perehdytys on kehittynyt ajan saatossa, sillä haastatteluun valitut työntekijät ovat tulleet töihin eri aikoihin. Perehdytykseen on työntekijöiden mukaan kuulunut viime vuosina 1–2 päivää Seinäjoella, jossa tutustutaan yritykseen, henkilöstöön ja strategiaan. Haastateltavat ovat kokeneet tämän erityisen hyvänä asiana. Perehdytys on ollut haastatteluiden mukaan nopea, mutta kokonaisvaltainen. Osassa tapauksissa on ollut tilanne, että työntekijä on palkattu täysin uuteen työnkuvaan ja perehdytystä ei ollut tarjota, vaan työnkuva kehittyi ajan saatossa. Osa työntekijöistä vaihtoi työnkuvasta toiseen ja silloin ei ollut enää perehdytystä, vaan keskityttiin vain työnopastukseen. Muutaman vuoden sisällä tulleet työntekijät kehuivat perehdytystä, kun esimerkiksi kuusi vuotta sitten perehdytyksen saaneet sanoivat perehdytyksen olleen huonoa tai olematonta. Haastatteluiden perusteella voidaan todeta, perehdyttämisessä on selvästi kehitytty vuosien varrella.

Haastattelussa kysyttiin työntekijöiltä, kuinka kauan työhön sopeutuminen kesti suunnilleen. Tämän tiedon avulla pyrittiin selvittämään, kuinka kauan keskimäärin sopeutuminen vie aikaa Lakea Oy:llä. Haastateltavat ovat kokeneet hyvin eri tavoin työhön sopeutumisen. Se on vienyt haastateltavien mukaan muutamista viikoista vuoteen aikaa. Osa haastateltavista ei tiennyt, mistä löytää perehdytysmateriaaleja. Osa oli sitä mieltä, että ne ovat hiukan sekaisin. Suurin osa kuitenkin tiesi, että materiaalit ovat intrassa. Osa sanoi, että on käynyt selaa-massa materiaalia esimerkiksi ohjelmistojen oppaita vielä myöhemmässäkin vaiheessa.

Haastattelun avulla Lakea Oy voi myöhemmässä vaiheessa halutessaan tutkia uudestaan, onko yrityksen ja perehdyttämisen kehittymisen myötä tullut muutosta sopeutumisen keston.

Työntekijöiltä kysyttiin, tietävätkö he, mistä perehdytys suunnitelman mukaiset perehdytysmateriaalit löytyvät. Kysymyksellä pyrittiin kartoittamaan, tietävätkö työntekijät, mistä he löytävät perehdytysmateriaalin, onko eri osastoilla materiaalia ja onko tiedossa, mistä ne mahdollisesti löytyvät. Ennen opinnäytetyön aloitusta oli olemassa alkuoletus, että perehdytysmateriaali ja tiedon saaminen perehdytyksessä vaatii uudelleen järjestelyä ja kehitystä. Kysymys materiaalin löydettävyydestä vahvistaa oletusta, sillä osalle ei ollut tiedossa, mistä materiaali on löydettävissä. Yrityksellä on oma perehdytysmateriaali ja suurin osa tiesi, missä materiaalit sijaitsevat. Yrityksessä ei kuitenkaan ole intrassa omaa sivustoa perehdyttämiseksi. Tässä huomasimme selkeän tarpeen perehdyttämissivustolle. Teimme tarpeen pohjalta suunnitelman (LIITE 3) yrityksen henkilöstöhallinnon kanssa perehdytys sivustosta.

Lakea Oy:n henkilöstö on kokenut tämänhetkessä perehdytyksessä useita hyviä puolia. Haastateltavat näkevät, että oli tärkeää tavata esihenkilö heti työsuhteen alussa. Perehdyttämiseen oli varattuna tarpeeksi aikaa osan mielestä. Työnopastukseen keskityttiin tarpeeksi. Perehdytysvaiheessa apua sai helposti matalalla kynnyksellä hankalissa tilanteissa. Muut työntekijät innostivat uutta henkilöä ja ottivat hyvin työporukkaan mukaan. Lakea Oy:n henkilöstöltä kysyttiin myös, millaista on hyvä perehdytys. Lakea Oy työntekijöistä hyvä perehdytys on kattavaa, selkeää, toimivaa, rauhallista, siihen on varattu tarpeeksi aikaa, se on tarpeeksi laajaa, siinä otetaan mukaan työtehtäviin ja tutustutaan työkavereihin, siinä ei jätetä yksin ja se sisältää hyvät materiaalit kertaukseen.

Työntekijöiltä kysyttiin Lakea Oy:n perehdytyksen mahdollisista puutteista. Alkuoletus oli, että haastattelussa tulee ilmi perehdytysmateriaalin puutteellisuus ja sen löydettävyyden, johon saatiin jo aiemmassa kysymyksessä vahvistus, kun kysyttiin, tietävätkö työntekijät mistä mahdollinen materiaali löytyy. Työntekijät mainitsivat, että perehdytyksessä puutteena oli tiedon saaminen erilaisten järjestelmien käytöstä sekä tieto henkilöstöstä. Esimerkiksi järjestelmiä on useita ja työntekijöiden mukaan on haastavaa hahmottaa, mistä löytyy mitään ja mitkä järjestelmät koskevat mitään osastoa. Lisäksi työntekijät kokevat haasteena sen, että on hankalaa hahmottaa, mitä työhön liittyvää asiaa kysytään keneltäkin. Työntekijät kokevat, että olisi tarve tarkemmille listauksille, joista löytyisi, esimerkiksi kuka hoitaa kirjanpitoa ja kuka vuokraa kontraa.

Työntekijöiltä kysyttiin perehdytykseen liittyen kehittämideoita. Kysymyksen avulla haluttiin vahvistaa aikomus perehdytysmateriaalin kokoamisesta uudelle työntekijälle. Työntekijät ehdottivat useita eri toimia perehdyttämisen kehittämiseen. Intraan voitaisiin luoda perehdytyskansio, jossa olisi selkeästi kaikki perehdytysmateriaali kerättyä yhteen paikkaan. Alun perehdyttämisen jälkeen työntekijöillä voisi olla asioiden kertaussessio muutaman kuukauden työskentelyn jälkeen. Kertaussessiossa olisi mahdollisuus kysyä mieleen tulleista asioista. Henkilöstön mielestä perehdyttäjän tulee itse olla perehtynyt perehdyttämiseen, jotta hän voi perehdyttää muita. Haastateltavat toivoivat ylipäättänsä, että perehdytykseen varattaisiin tarpeeksi aikaa. Eräs haastateltava ehdotti, että perehdytykseen kuuluisi tutustumista Lakea Oy:n eri toimipisteisiin. Henkilöstö toivoi lisää selkeyttä siihen, mikä on kenenkin työtehtävä eri kiinteistömassoissa, jotta navigoiminen olisi helpompaa. Osa haastateltavista kannattaa videomateriaalia perehdytyksen tueksi. Perehdytykseen toivotaan lisää yhdenvertaisuutta ja jokaiselle osastolle omia tarkempia ohjeita perehdytykseen.

Työntekijöiltä kysyttiin mielipidettä siitä, mitä oppaassa olisi hyvä olla, jotta se hyödyttäisi uutta työntekijää mahdollisimman paljon. Kysymys kysyttiin myös yrityksen johdossa toimivilta yrityksen strategisesta sisäisen viestinnän näkökulmasta vastaavilta henkilöiltä. Tulosten mukaan oppaan tulisi olla tiivis, helppokäyttöinen ja siinä olisi hyvä esitellä henkilöitä sekä ohjelmia. Perehdytysmateriaalissa tulee olla osiot selkeästi eli tietyn osion alla tietyt asiat esimerkiksi henkilöstöasiat, palkka-asiat ja ohjelmistot. Henkilöstö toivoo, että materiaalissa kerrotaan työntekijän näkökulmasta olennaisimmat asiat työsuhteesta ja yrityksestä. Osa työntekijöistä toivoo perehdytysmateriaaliin karttaa, jossa olisi selkeästi esitelty yrityksen esihenkilöitä, johtoa sekä strategiaa. Jotta perehdytysmateriaali pysyisi ajantasaisena, sitä päivitetäisiin vuosikellon mukaisesti.

5.1.2 Työnantajamielikuvaan liittyvien kysymysten tulokset

Teemahaastattelussa kysyttiin haastateltavilta työnantajamielikuvaan liittyviä kysymyksiä. Tarkoituksena oli tutkia perehdyttämisen ja työnantajamielikuvan yhteyttä sekä sitä, miten perehdyttäminen vaikuttaa työnantajamielikuvaan. Haastattelussa työntekijöiltä kysyttiin, mitä on lakealaisuus. Kysymyksellä haluttiin vahvistaa, että yrityksen strategian mukainen lupaus, ”ilo tehdä ja ilo palvella”, on totuudenmukainen ja aito. Vastauksissa tuli useasti esiin sano ilo

työnantajamielikuvaan. Haastattelun mukaan työntekijät kokevat, että Lakea Oy:llä ei hirveästi ole panostettu työnantajamielikuvaan ulkopuolelle. Työnantajamielikuvaan on panostettu työntekijöiden mielestä lähinnä sisäisesti. Useammassa vastauksessa sanottiin, että hyvää työnantajamielikuvaa olisi hyvä tuoda ilmi enemmän ulkoisesti. Tulevaisuuden Lakea Oy:n tavoitteena on kehittää yrityksen työnantajamielikuvaa. Henkilöstö näkee, että työnantajamielikuvaan voidaan vaikuttaa henkilöstöhallinnon, markkinoinnin ja viestinnän yhteistyöllä.

Työntekijöiltä kysyttiin perehdytyksen vaikutusta työnantajamielikuvaan, jotta saataisiin vahvistus sille, että perehdytyksellä ja työnantajamielikuvalla on yhteys. Oletuksena oli, että kysymyksellä saataisiin konkreettinen vahvistus yrityksen sisältä olettamukseen siitä, että perehdytyksellä on vaikutusta työnantajamielikuvaan, koska vahvistusta teoriaan eli tietoa aiheesta oli saatavilla rajoitetusti. Henkilöstöstä lähes kaikki ovat sitä mieltä, että perehdytyksellä on vaikutusta työnantajamielikuvaan. Uusi työntekijä on varmasti jännittynyt, epävarma ja stressissä. Perehdytyksellä kuuluu vetää uusi työntekijä mukaan. Työnantajamielikuva joko vahvistuu tai heikkenee perehdytyksessä. Luodun työnantajamielikuvan todellisuuden pitää vastata työntekijöiden odotuksia. Mielikuva vahvistuu rekrytoinnin ja perehdytyksen kautta. Työnantajamielikuva muodostuu koko ajan kaikesta yrityksen toiminnasta.

Haastatteluiden lopuksi kysyttiin henkilöstöltä ideoita yrityksen työnantajalupaukseksi ja siihen saatiin useita ehdotuksia. Tästä kysymyksestä ei kerrottu haastateltaville etukäteen, vaan he saivat spontaanisti ideoida sopivan työnantajalupauksen yritykselle. Ehdotetut työnantajalupaukset löytyvät liitteenä opinnäytetyön lopusta (LIITE 2).

5.2 Päätelmät

Perehdyttämisessä on selvästi kehitytty vuosien varrella. Muutaman vuoden sisällä tulleet työntekijät kehuivat perehdytystä, kun esimerkiksi kuusi vuotta sitten perehdytyksen saaneet sanoivat perehdytyksen olleen huonoa tai olematonta. Työnantajamielikuva tulee esiin perehdytysmateriaalissa arvojen, strategian sekä vision kautta. Ne tulee olla esillä perehdytysmateriaalissa. Haastattelujen kautta saatiin useita ideoita Lakea Oy:n perehdytyksen ja työnantajamielikuvan kehittämiseen. Perehdytysmateriaalin tulee olla selkeää, helppokäyttöistä ja siinä tulee olla työsuhteen kannalta olennaisimmat asiat esillä. Näiden toiveiden pohjalta päätimme luoda suunnitelman perehdytyssivustosta, jonka toimeksiantaja voi toteuttaa. Lisäksi

työnantajalupaukseen saatiin useita hyviä ideoita työntekijöiltä. Henkilöstöstä lähes kaikki ovat sitä mieltä, että perehdytyksellä on vaikutusta työnantajamielikuvaan ja Lakea Oy:llä panostetaan työnantajamielikuvaan.

6 PEREHDYTYSMATERIAALIN LAATIMINEN OPINNÄYTETYÖNÄ

Perehdytysmateriaalia on koottu teemahaastattelujen, yrityksen jakamien materiaalien, yrityksen omien toiveiden sekä perehdytykseen liittyvän tietoperustan pohjalta. Perehdytysmateriaali on opinnäytetyön toiminnallinen osuus. Käytännössä perehdytysmateriaali on toteutettu yrityksen henkilöstöhallinnon kanssa yhteistyössä. Materiaalista pyrittiin saamaan mahdollisimman tiivis ja kokoamaan olennaisimmat asiat siihen, jotta henkilöstön on helppo löytää tietoa sen kautta. Perehdytysmateriaalin tarkoituksena on saada perehdytykseen suunnitelmallisuutta, helpottaa uuden työntekijän aloittamista ja parantaa yrityksen työnantajamielikuvaa. Perehdytysmateriaalin avulla pyritään tarjoamaan uusille työntekijöille selkeä käsitys organisaatiosta, strategiasta ja sen arvoista. Perehdytysmateriaalissa esitellään Lakea Oy:n organisaatorakenne sekä palvelukonsepti LakeaLiving.

Opinnäytetyön tuotoksen eli perehdytysmateriaalin oli alunperin ajatuksena olla perehdytysopas. Yrityksellä kuitenkin on Työsuhdeasioiden käsikirja, josta löytyy kaikki työsuhteisiin liittyvät asiat yksityiskohtaisesti. Henkilöstö toivoi haastatteluissa yksinkertaisempaa, helpompaa ja lyhyempää tietopakettia. Henkilöstön ja yrityksen toiveista ja saadusta materiaalista syntyi idea perehdytysmateriaaliin. Loimme suunnitelman perehdytyssivustosta, jonka yritys voi toteuttaa halutessaan intraan. (LIITE 3).

Sen lisäksi, että materiaalia koottiin tietoperustan ja teemahaastattelujen pohjalta, sitä koottiin tiiviissä yhteistyössä Lakea Oy:n henkilöstöhallinnon kanssa koko projektin ajan. Tapasimme Lakea Oy:n henkilöstöhallinnon työntekijän kanssa useaan otteeseen Lakea Oy:n Kokkolan toimipisteellä. Kävimme haastattelujen tuloksia yhdessä läpi ja suunnittelimme, millaista materiaalia olisi järkevää tuottaa. Suunnittelimme yhdessä perehdytyssivuston pohjaa ja sisältöä. Perehdytyssivuston pohjasta tuli tiivis, selkeä ja helppokäyttöinen. Tarkoituksena on, että työntekijät pääsevät helposti navigoimaan perehdytysmateriaalin avulla yrityksen eri kansioihin ja löytävät tarvitsemansa tiedon sen avulla. Materiaali sisältää linkkejä yrityksen eri kansioihin. Tämän lisäksi teemahaastatteluiden pohjalta selvisi, että henkilöstö tarvitsee järjestelmistä selkeää listausta, josta näkee, kuka on tietyn järjestelmän pääkäyttäjä. Henkilöstöhallinto vastasi tarpeeseen ja loi listauksen.

Opinnäytetyössämme loimme yritykselle perehdytysmateriaalia, jota yritys voi halutessaan hyödyntää myöhemmin. Perehdytysmateriaali sisältää yrityksen kannalta olennaisimmat perehdytysasiat. Perehdytysmateriaali löytyy opinnäytetyön lopusta (LIITE 3). Tämä perehdytysmateriaali ei ole osastokohtaista, vaan se sisältää kaikkia työntekijöitä koskevia perehdytysasioita. Näitä asioita ovat muun muassa organisaatio, palvelukonsepti, toimipisteet, työajat, palkanmaksuun liittyvät asiat, poissaolosäännökset, ruokailu, tauko- ja muut sosiaalililat, työterveyshuolto, henkilöstöedut, henkilöstön edustus sekä järjestelmät. Materiaali sisältää linkkejä yrityksen eri tiedostoihin, joista löytyy yksityiskohtaisemmin esitettyinä nämä asiat.

Tämän lisäksi perehdytyksen tueksi luotiin järjestelmille listaus. Tässä on muun muassa esitelty yrityksen käyttämät järjestelmät sekä osastot, jotka näitä käyttävät. Jatkossa henkilöstöhallinto päivittää perehdytysmateriaalin ajantasaiseksi vuosikellon mukaan sekä halutessaan yritys voi luoda perehdytykselle intraan oman sivuston. Perehdytysmateriaali tulee niin sanotusti laajentumaan ajan mittaan. Sinne on tarkoitus kerätä asioita sen mukaan, kun niitä ilmenee.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa Lakea Oy:lle uudelle työntekijälle perehdytysmateriaalia teemahaastattelujen, yrityksen jakamien materiaalien sekä teorian pohjalta. Materiaalissa pyrittiin ottamaan nämä kaikki näkökulmat huomioon, ja siinä onnistuttiin. Luodun perehdytysmateriaalin tarkoituksena oli saada perehdytykseen suunnitelmallisuutta, helpottaa uuden työntekijän aloittamista ja parantaa yrityksen työnantajamielikuvaa. Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää ja se toteutettiin teemahaastatteluilla. Teemahaastattelut sopivat opinnäytetyöhön, sillä niiden avulla saatiin syvällisempää näkökulmaa esiin henkilöstöltä ja laajempia näkökulmia. Henkilöstö suhtautui haastatteluihin myönteisesti. Yrityksen henkilöstöhallinto oli tyytyväinen haastatteluihin. Haastattelut antoivat yritykselle tietoa perehdyttämisen nykytilasta, ja siitä miten työntekijät ovat perehdytyksen kokeneet. Haastattelut antoivat yritykselle kuvan siitä, millaisena työntekijät näkevät yrityksen.

Tässä työssä keskityttiin henkilöstöhallinnon ja johtamisen näkökulmaan. Opinnäytetyön tekeminen oli mielenkiintoinen ja monipuolinen prosessi. Opinnäytetyö sisälsi useita erilaisia vaiheita, jotka pitivät motivaation ja mielenkiinnon yllä. Perehdyttäminen ja työnantajamielikuva ovat aiheena laajoja kokonaisuuksia, joiden rajaaminen aiheutti alkuun haasteita. Aihe oli tarpeeksi laaja kahden henkilön työstettäväksi. Perehdyttämisestä ja työnantajamielikuvasta oli saatavilla paljon materiaalia. Perehdyttämisen vaikutuksesta ja yhteydestä työnantajamielikuvaan oli saatavilla valitettavan vähän materiaalia. Opinnäytetyötä työstettiin jatkuvasti yhteistyössä toimeksiantajayrityksen kanssa. Yhteistyö yrityksen kanssa oli sujuvaa ja helppoa. Perehdytysmateriaali ja haastattelusta saatu tieto oli tarpeellista Lakea Oy:lle, joka teki opinnäytetyön tekemisestä merkityksellistä ja mielekästä.

Opinnäytetyölle asetettiin aluksi tavoitteeksi parantaa uuden työntekijän henkilöstökokemusta, vahvistaa työnantajamielikuvaa perehdytyksen avulla sekä antaa yritykselle kokonaiskuva perehdytyksen nykytilasta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli saada perehdytykseen suunnitelmallisuutta, helpottaa uuden työntekijän aloittamista ja parantaa yrityksen työnantajamielikuvaa. Uuden työntekijän henkilöstökokemusta parannettiin kehittämällä perehdytysprosessia selkeämmäksi ja tiedonhakuja helpommaksi. Tämä toteutettiin luomalla selkeää perehdytysmateriaalia yritykselle. Materiaalin pohjalta yritys voi halutessaan luoda intraan oman

sivuston perehdyttämiseksi. Työnantajamielikuvaa vahvistettiin haastatteluissa kysymällä tähän liittyviä kysymyksiä ja luovuttamalla vastaukset yrityksen johdolle. Haastatteluista saatua materiaalia hyödynnettiin perehdytysmateriaalin luomisessa. Yrityksen johto voi hyödyntää näitä vastauksia esimerkiksi markkinoinnissa sekä intrassa. Lakea Oy sai opinnäytetyön ansiosta selkeän kuvan perehdytyksen nykytilasta. Siinä on menty eteenpäin vuosien aikana, mutta kehitettävää löytyy esimerkiksi selkeyden ja löydettävyyden osalta.

Alussa lähestyimme opinnäytetyötä seuraavien tutkimuskysymysten avulla: Mistä Lakea Oy:n uuden työntekijän perehdytys koostuu? Mitä ongelmia ja kehityskohteita perehdyttämisessä on? Millainen on työnantajamielikuva Lakea Oy:n työntekijöiden mielestä? Miten Lakea Oy:n työnantajamielikuvaa voidaan kehittää perehdyttämisen avulla? Löysimme kaikkiin tutkimuskysymyksiin vastaukset teemahaastatteluiden avulla. Henkilöstöltä muun muassa kysyttiin esimerkkejä Lakea Oy:n työnantajalupaukseen sekä pyydettiin kuvailemaan lakealaisuutta. Henkilöstö toivoi haastatteluiden mukaan perehdytysmateriaalin olevan selkeää, helppokäyttöistä ja että siinä kerrottaisiin työsuhteen kannalta olennaisimmat asiat. Henkilöstö oli yksimielisesti sitä mieltä, että perehdytyksellä ja työnantajamielikuvalla on yhteys. Työnantajamielikuva tulee esiin perehdytysmateriaalissa arvojen, strategian ja vision kautta.

Lakea Oy voi myöhemmässä vaiheessa halutessaan tutkia uudelleen esimerkiksi henkilöstökyselyllä, ovatko uudet työntekijät tyytyväisiä perehdytykseen ja tällä tavoin voitaisiin jatkossa seurata perehdyttämisen kehittymistä. Jatkossa Lakea Oy:llä on mahdollisuus luoda enemmän perehdytysmateriaalia tutkimuksen pohjalta. Yritys voi halutessaan luoda intraan oman sivuston perehdyttämiseksi. Sivustolle voidaan tehdä jokaiselle osastolle oma kansio osastokohtaiselle perehdytysmateriaalille. Lakea Oy voi halutessaan kuvata videomateriaalia perehdytyksen tueksi. Henkilöstön ehdottamia työnantajalupauksia sekä lakealaisuutta voidaan hyödyntää esimerkiksi Lakea Oy:n intrassa sekä markkinoinnissa ja tällä tavoin kehittää työnantajamielikuvaa. Lakea Oy on henkilöstön näkökulman mukaan jo panostanut työnantajamielikuvaan sisäisesti, mutta ulkoiseen työnantajamielikuvaan kannattaa keskittyä jatkossa.

Jatkotutkimuksena voitaisiin keskittyä yrityksen työnantajamielikuvaan tarkemmin. Tutkimuskysymyksenä voisi olla, millä keinoilla Lakea Oy kehittää ulkoista työnantajamielikuvaansa. Tässä voitaisiin keskittyä rekrytointiprosessin osuuteen työnantajamielikuvan kehittämisessä. Jatkotutkimuskohteena voisi olla myös pitkäaikaisten työntekijöiden näkökulma yrityksen

työnantajamielikuvasta. Tässä voitaisiin tutkia enemmän sitä näkökulmaa, kuinka työnantajamielikuva näkyy käytännössä yrityksen jokapäiväisessä arjessa. Haastatteluissa käytiin läpi yrityksen työnantajalupausta. Jatkossa yritys voisi miettiä työnantajalupauksen käyttöönottoa ja sen hyödyntämistä esimerkiksi rekrytointimarkkinoinnissa.

LÄHTEET

- Ahokas, L & Mäkeläinen, J. 2013. Työturvallisuuskeskus. *Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua*. Saatavissa: <https://ttk.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/#366b0a51>. Viitattu 27.9.2022.
- Eklund, A. 2018. *Tervetuloa meille!: Uuden työntekijän perehdytys*. 1. painos. [Helsinki]: Impact.
- Erkkilä, P. 2022. Inhimillinen pääoma yritysten suurimpana kilpailuvalttina. Saatavissa: <https://blog.hankensse.fi/inhimillinen-p%C3%A4%C3%A4oma-yritysten-suurimpana-kilpailu-valttina>
- Heikkilä, T. 2014. *Tilastollinen tutkimus*. 9. uud. p. Helsinki: Edita.
- Huhta, M. & Myllyntaus, V. 2021. *Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus: Rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijasi kadehtivat*. Helsinki: Alma Talent.
- Hyppänen, R. 2013. *Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä*. Helsinki: Edita.
- Joki, M. 2021. *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. 7., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi*. 5. uud. p. Jyväskylä: PS-Kustannus. E-kirja
- Kaijala, M. & Tolvanen, R. 2020. *Henkilöstö - strateginen investointi?* 1. painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Kauppalehti. 2022. *Erinomaisen työnantajamielikuvan rakentaminen lähtee liikkeelle kattavasta taustatyöstä – selvitä millaisia mielikuvia yrityksesi herättää*. Taloustutkimus. Saatavissa: <https://www.kauppalehti.fi/kumppanisallot/taloustutkimus/erinomaisen-tyonantajamielikuvan-rakentaminen-lahtee-liikkeelle-kattavasta-taustatyosta-selvita-millaisia-mielikuvia-yrityksesi-herattaa/>. Viitattu 11.10.2022.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. *Tulokkaasta tuloksentekijäksi*. Helsinki: Talentum.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. *Perehdyttämisen pelikentällä*. Helsinki: Palmenia.
- Lakean yritysesitys, 2022.
- Luukka, P. 2019. *Yrityskulttuuri on kuningas: Mikä, miksi, miten?* Helsinki: Alma Talent.
- Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2006. *Työhön perehdyttäminen ja opastus: Ennakoivaa työsuojelua*. [Helsinki]: Työturvallisuuskeskus TTK.
- Työsopimuslaki. 26.1.2001/55. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>. Viitattu: 3.10.2022.

Työturvallisuuskeskus. *Perehdyttäminen ja työnopastus*. Saatavissa: <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/vastuut-ja-velvoitteet/tyonantajan-yleiset-velvollisuudet/perehdyttaminen-ja-tyonopastus/#366b0a51>. Viitattu 29.9.2022.

Työturvallisuuslaki. 23.8.2002/738. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Viitattu: 3.10.2022.

Viitala, R. 2021. *Henkilöstöjohtaminen: Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit*. 1. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, R. 2007. *Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä*. Helsinki: Edita.

Vuorinen, T. 2013. *Strategiakirja: 20 työkalua*. [Helsinki]: Talentum.

HAASTATTELU**Perehdytys ja työnantajamielikuva****LAKEA OY**

1. Mitä perehdytykseen kuului, kun aloitit Lakealla?
2. Kuinka kauan sinulla suunnilleen kesti sopeutua uuteen työhön?
3. Tiedätkö mistä löydät perehdytysmateriaaleja?
4. Mikä oli perehdytyksessä hyvää, kun aloitit Lakealla?
5. Millainen on mielestäsi hyvä perehdytys?
6. Onko Lakean perehdytyksessä puutteita?
7. Miten itse kehittäisit Lakean perehdytystä?
8. Mitä mielestäsi perehdytysoppaassa olisi hyvä olla?
9. Mitä on Lakealaisuus?
10. Millainen mielikuva sinulla on Lakeasta työnantajana?
11. Panostetaanko Lakealla työnantajamielikuvaan?
12. Onko perehdytyksellä mielestäsi vaikutusta työnantajamielikuvaan?
13. Mikä on Lakean työnantajalupaus?

HAASTATTELUN VASTAUKSIA

LAKEA OY

Perehdytys ja työnantajamielikuva -haastattelu

13. Mikä on Lakean työnantajalupaus?

"Ei ole tyhmiä kysymyksiä."

"Kunhan työt hoidetaan, kaikki on hyvin ja homma toimii."

"Ammattitaitoinen palvelu, työntekijöille luvataan työolosuhteet hyväksi, henkinen tuki."

"Lakea luo hyvän työpaikan."

"Lakealla on mahdollisuus kukoistaa työntekijänä. Sinua arvostetaan. Työntekijä saa tehdä asioita omien kykyjen puitteissa. Saa loistaa. Lakealla ei päällepäsmäröidä. Saat tehdä töitä yli tehtäväkuvauksen."

"Tukea on saanut aina pienessä tai isommassa asiassa."

"Lakealla asiakkaat hoidetaan ihmisläheisesti ja ammattitaitoisesti."

"Hyvät edut."

"Avoin ja helposti lähestyttävä työyhteisö."

"Lakea on alansa kameleontti."

"Lakealla on yrityshenkisyyttä."

Lakea Oy perehdytysivuston suunnitelma



YLEINEN PEREHDYTYSMATERIAALI – KOKO HENKILÖSTÖLLE

Näiden parin, kolmen päivän jälkeen on aika siirtyä omalle paikkakunnalle ja työpisteelle, eli tästä oppiminen vasta oikeasti alkaa. Uutta tietoa ja asiaa on tullut **VALTAVA** määrää ja sen sulatteluun kuuluu oma aikansa, joten hengittelle rauhassa ja nauti matkasta.

Toisin sanoen, kukaan ei odota, että olisit seppä syntyessäsi, vaan **tukea ja apua kaikkiin kysymyksiin on aina saatavilla**. Omaan työhön ja uuteen yritykseen tutustumiseen kuuluu paljon aikaa, oletan kärsivällinen itsesi kanssa.

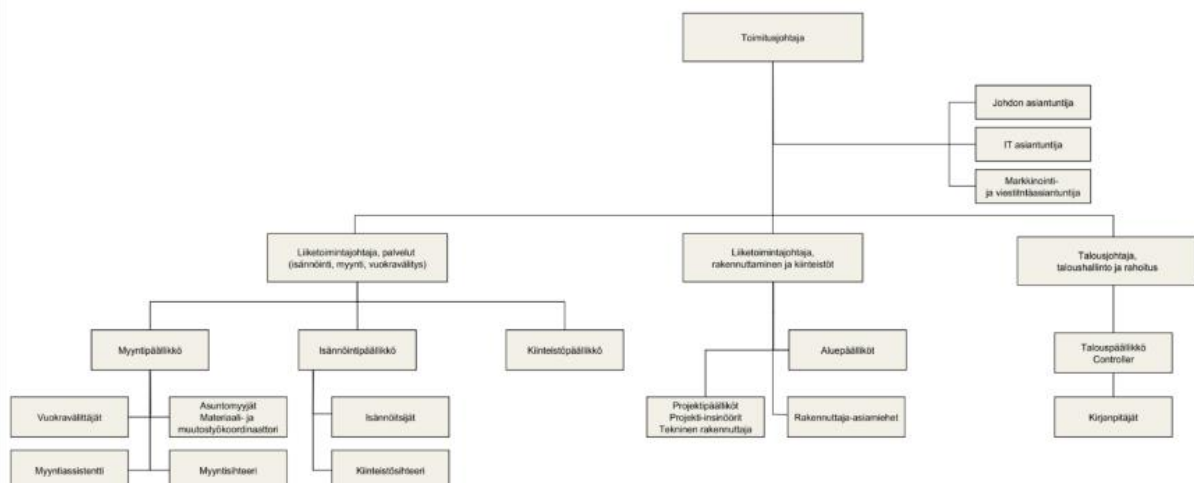
Ota rohkeasti yhteyttä, jos tulee kysyttävää!



Leena Korpela
Johdon asiantuntija
leena.korpela@lakea.fi
040 846 4900

ORGANISAATIO

Organisaatiokaavio



Kehitysehdotus Lakea Oy:lle – Henkilöstön esittely

”Henkilöstösivut rakentavat työnantajamielikuvaa. Parhaimmillaan hyvät henkilöstösivut ovat yrityksen käyntikortti rekrytoinneissa ja työnantajamielikuvaa luotaessa. Kuvat ja esittelyt rakentavat osaltaan mielikuvaa yrityksen hengestä ja tunnelmasta potentiaalisille työntekijöille.”

HENKILÖSTÖ

LINKKI HENKILÖSTÖ ESITTELYYN

Organisaation sisäinen ja/tai ulkoinen. Kuka tekee ja mitä tekee



”Avoin ja helposti lähestyttävä työyhteisö.”

Onko jokin asia työsuhteeseen liittyen hukassa?

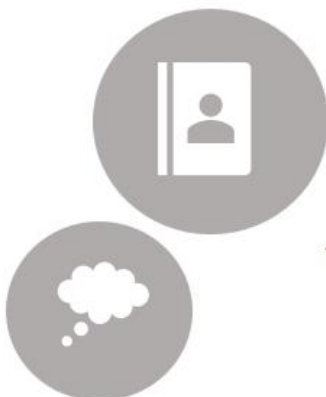
Täältä löydät tietoa

Lakea Oy:n kulloinkin voimassa olevat toimintatavat ja säännöt, kuten lomat ja poissaolot.

TYÖSUHDEASIOIDEN KÄSIKIRJA - LINKKI

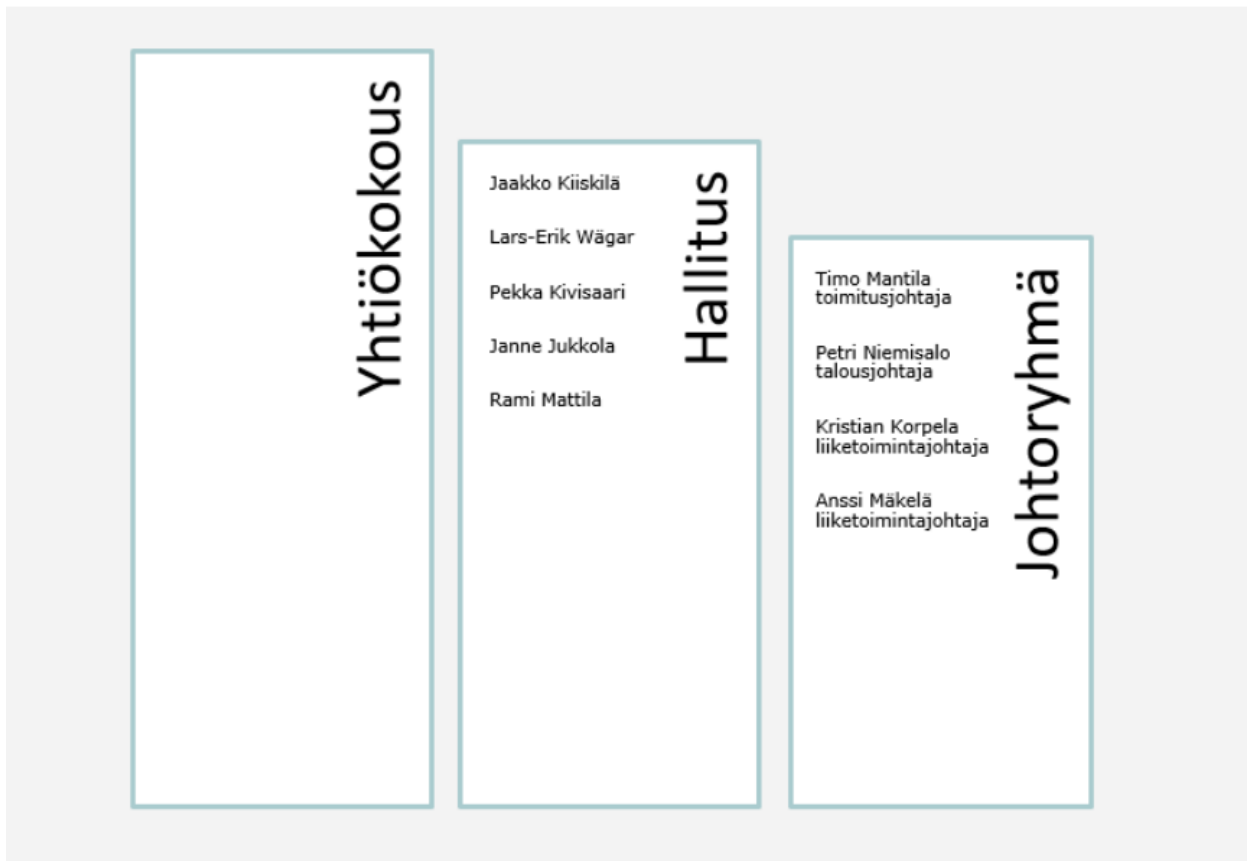
TYÖSOPIMUSPOHJA - LINKKI

LAKEA ESITYS 2022 - LINKKI



HALLINTO JA JOHTO

Lakea esitys 2022 - LINKKI



HENKILÖSTÖN EDUSTUS

2022-2024

Työsuojelupäällikko
Työsuojeluvaltuutettu
Työsuojelutarvavaltuutettu
Luottamusvaltuutettu

Timo Mantila
Pasi Oksanen
Matti Malviniemi
Mari Markus

Lakea henkilöstösuunnitelma LINKKI (huom! päivitettyversio)



Ilo auttaa, ilo asuu, ja ilo elää. Lakeampi koti, työpaikka ja palvelu.

ASIAKASLUPAUS

Ilo pitää yhtä

LAKEALAIUUUS

rakentaa ympärilleen iloa, joka syntyy yhteistyöstä ja huolenpidosta kaikissa hetkissä, oikeassa hetkessä, niin kuin on sovittu. Ilo palvelee kaikkia, niin asiakkaita, kumppaneita kuin työkavereita.

STRATEGIA

Rakennutamme asuntoja kasvukeskuspaikkakunnille sekä tarjoamme niitä myytäväksi ja vuokrattaviksi.

Teemme myös valikoituja sijoituksia omiin kohteisiimme. Kiinteänä osana Lakean strategiaa ovat isännöintipalvelut sekä muu palveluliiketoiminta, jotka mahdollistavat läpileikkaavan asiakaskokemuksen.

VISIO

Lakealaisuus luo hyvän kodin, työpaikan ja palvelun.

ARVOT

luotettavuus, vastuullisuus, ammattilaisuus, laatu sekä uudistuvuus

TOIMIPISTEET

Seinäjoki, Vaasa, Kokkola, Jyväskylä, Vantaa
Lakea esitys 2022 - LINKKI

YHTEYSTIEDOT

<https://lakea.fi/asiointi/>

TYÖAJAT

Työsuhdeasioiden käsikirja – LINKKI
Työsopimus pohja – LINKKI

PALKANMAKSUUN LIITTYVÄT ASIAT

Palkkatiedot löydät työsopimuksestasi, palkanmaksuun liittyvät asiat löydät
Työsuhdeasioiden käsikirja – LINKKI

POISSAOLOSÄÄNNÖKSET JA MUUT PELISÄÄNNÖT

Työsuhdeasioiden käsikirja - LINKKI

RUOKAILU, TAUKO- JA MUUT SOSIAALITILAT

EDENRED tieto -> Työsuhdeasioiden käsikirja - LINKKI

TYÖTERVEYSHUOLTO

Työsuhdeasioiden käsikirja – LINKKI

HENKILÖSTÖEDUT

Henkilöstöedut LakeaIn - Linkki

Kehitysehdotus Lakea Oy:lle – Järjestelmät

JÄRJESTELMÄT

Järjestelmät ja pääkäyttäjät -lista LINKKI

LAKEA OY SOSIAALINEN MEDIASSA



Facebook

<https://fi-fi.facebook.com/LakeaKodit>



Lakea.fi

<https://lakea.fi/>



Instagram

<https://www.instagram.com/lakeaoy>

Seinäjoen paikallistili

<https://www.instagram.com/lakeaseinajoki>

Vaasan paikallistili

<https://www.instagram.com/lakeavaasa>

Kokkolan paikallistili

<https://www.instagram.com/lakeakokkola>

Jyväskylän ja Kuopion paikallistili

<https://www.instagram.com/lakeajyvaskylajakuopio>

Etelä-Suomen paikallistili

<https://www.instagram.com/lakeaetelasuomi>



LinkedIn

<https://www.linkedin.com/company/lakea/>



Issuu

<https://issuu.com/lakeaoyofficial>



Twitter

https://twitter.com/lakea_oy



Youtube

<https://www.youtube.com/channel/UCzShExuKZSQZx6d1vYebEQ>



PALVELUKONSEPTI

LAKEA LIVING®

LakeaLiving on lupaus ilosta kaikissa kohtaamisissa, se on lupaus ystävällisestä kokemuksesta ja yhteistyöstä, johon voi luottaa

<https://lakea.fi/lakea-living/>

Kehitysehdotus Lakea Oy:lle – Työnohastukseen kansiot osastoittain

TYÖNOHASTUS OSASTOITTAIN

Työnohastuksesta vastaa osaston esihenkilö. Osastokohtaiset ohjeet löytyvät jokaisen toiminnon omasta perehdytyskansioista.



Isännöinti	LINNKI KANSIOON
Myynti	LINNKI KANSIOON
Vuokraus	LINNKI KANSIOON
Rakennuttaminen	LINNKI KANSIOON
Talous	LINNKI KANSIOON
Johto	LINNKI KANSIOON

