

Opinnäytetyö AMK

Liiketalous

2024

Venla Lundén

# Yrityksen rekrytointitiimin perehdytysmateriaalin kehittäminen

– Case Trainers' House

Opinnäytetyö AMK | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketalous

2024 | 50 sivua

Venla Lundén

# Yrityksen rekrytointitiimin perehdytysmateriaalin kehittäminen

- Case Trainers' House

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten Trainers' House Oyj:n tytäryhtiö Ignis Oy:n rekrytointitiimin perehdytysmateriaalia voitaisiin kehittää tiimiin orientoitumisen tehostamiseksi. Tutkimusmenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua haastattelua. Opinnäytetyön tietopohjassa syvennyttiin rekrytointiin, perehdytykseen sekä niiden tärkeimpiin osiin. Haastattelujen tulosten ja tietopohjan avulla luotiin uusi rekrytointitiimin perehdytysmateriaali.

Rekrytointi on olennainen osa yrityksen työnantajakuvan rakentamista. Onnistuneella rekrytoinnilla voidaan ehkäistä virherekrytointeja ja varmistaa oikeiden henkilöiden valinta yrityksen tarpeisiin. Perehdytys on tärkeä osa uuden työn omaksumisessa, koska se tukee työntekijän uusien tehtävien sisäistämistä, kasvattaa motivaatiota ja vahvistaa työhön sitoutumista. Hyvin toteutettu perehdytys mahdollistaa itsenäisen työskentelyn uuden tehtävän parissa mahdollisimman nopeasti.

Haastatteluissa nousi esille haastateltavien yhtenäinen ymmärrys yrityksen rekrytointiprosessista ja rekrytoinnin merkityksestä yritykselle. Haastateltavat kokivat, että perehdytysmateriaalin tulisi tukea enemmän työn tekemistä. Selkeimmiksi kehityskohdiksi nousi materiaalin selkeys ja käytettävyys, rekrytointivastaavan tehtävänkuvausten kattavuus sekä tiedon ajantasaisuus.

Asiasanat: rekrytointi, henkilöstöhankinta, perehdyttäminen, työyhteisön viestintä

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Bachelor of Business Administration

2024 | 50 pages

Venla Lundén

# Development of orientation material for the company's recruitment teams

Case Trainers' House

Keywords:

Recruitment, personnel acquisition, orientation, work community  
communications

# Sisältö

<b>1 Johdanto</b>	<b>6</b>
<b>2 Toimeksiantajan esittely</b>	<b>7</b>
2.1 Trainers' Housen arvot	7
2.2 Trainers' Housen strategia ja missio	8
<b>3 Rekrytointi</b>	<b>9</b>
3.1 Rekrytointiprosessi	10
3.1.1 Rekrytointitarpeen määrittely	10
3.1.2 Työpaikkailmoitus	10
3.1.3 Työhakemusten läpikäynti ja työnhakijoiden tavoittelu	11
3.1.4 Työhaastattelu	12
3.1.5 Rekrytointipäätösten tekeminen ja kommunikointi	13
3.2 Rekrytoinnin tehtävä Trainers' Housella	14
<b>4 Perehdyttäminen</b>	<b>16</b>
4.1 Perehdyttämisen suunnittelu ja tukimateriaali	17
4.2 Perehdyttämisen seuranta	18
<b>5 Rekrytointitiimin haastattelu</b>	<b>20</b>
5.1 Haastattelun taustaa ja tavoite	20
5.2 Haastattelujen toteutus	21
5.3 Haastattelujen tulokset	22
5.3.1 Perehdytyksen tärkeimmät osa-alueet	22
5.3.2 Rekrytoinnin tärkeimmät tehtävät	25
5.3.3 Haastavat osa-alueet	26
5.3.4 Käytännön tehtävät	28
5.3.5 Tekniset työkalut ja järjestelmät	29
5.3.6 Yrityksen arvot ja kulttuuri	30
5.3.7 Perehdytysmateriaali	31
5.3.8 Tuki ja ohjaus	33
5.3.9 Perehdytyksen kesto ja aikataulu	34

5.3.10	Kommunikaatio ja tiimityöskentely	36
5.3.11	Motivaatio ja sitoutuminen	38
5.3.12	Palaute ja arviointi	39
5.3.13	Kehitysehdotukset	40
<b>6</b>	<b>Rekrytointitiimin perehdytysmateriaali</b>	<b>43</b>
<b>7</b>	<b>Yhteenveto ja johtopäätökset</b>	<b>44</b>
	<b>Lähteet</b>	<b>46</b>

## **Liitteet**

Liite 1. Haastattelukysymykset.

# 1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä selvitetään, miten Trainers' House Oyj:n tytäryhtiö Ignis Oy:n rekryointitiimin perehdytysmateriaalia voitaisiin kehittää tiimiin orientoitumisen tehostamiseksi. Tutkimuksen tuotoksena on yrityksen käyttöön tuleva rekryointitiimin perehdytysmateriaali tekstimuodossa. Yrityksellä on käytössään rekryointitiimin perehdytysmateriaali, mutta se on hajanainen ja sisältää vanhentunutta tietoa. Tarkoituksena on luoda yhtenäinen ja ajantasainen materiaali, joka toimii ilman korjauksia sekä tukee rekryointikoordinaattorin työskentelyä.

Aikaisemman perehdytysprosessin mukaan yrityksen uudet rekryointikoordinaattorit perehdytetään tehtäväänsä kirjallisen materiaalin sekä henkilökohtaisten perehdytyshetkien avulla. Rekryointikoordinaattorin tehtävät ovat laajat, ja tehtävässä on paljon muistettavaa. Kirjallinen materiaali tukee tarkkojen prosessien muistamista sekä rekryointiprosessin kulkua.

Rekryointi on yrityksessä laaja tehtävä. Rekryointikoordinaattorille kuuluu Trainers' Housen Helsingin, Turun tai Oulun toimistokohtainen vastuu rekryointiprosessista alusta loppuun; hakijoiden houkuttelu, hakijoiden läpikäynti, haastattelu sekä aloituksesta sopiminen. Laajimmat osat sisällöllisesti sekä ajallisesti prosessissa on hakijoiden houkuttelu, hakijoiden läpikäynti sekä haastattelut. Nämä osat rekryointiprosessia sisältävät ”hiljaista tietoa”, jota jaetaan työn yhteydessä. Tätä tietoa ei kuitenkaan ole dokumentoitu laajasti perehdytysmateriaaliin.

Opinnäytetyö koostuu tietopohjasta, haastatteluista sekä tuotoksesta. Tietopohja käsittelee rekryointia ja perehdytystä sekä niiden tärkeimpiä osia. Haastattelututkimuksessa haastateltiin rekryointitiimin nykyistä rekryointikoordinaattoria, entistä rekryointikoordinaattoria, nykyistä operatiivista johtajaa sekä aikaisempaa operatiivista johtajaa, jotta rekryointitiimin perehdyttämisen tärkeimmät osat voidaan selvittää. Lopuksi tietopohjasta ja haastattelututkimuksesta saadun tiedon avulla tuotetaan uusi rekryointitiimin perehdytysmateriaali.

## 2 Toimeksiantajan esittely

Trainers' House on vuonna 1990 perustettu pörssi-yhtiö, jonka pääasiallinen liiketoiminta on liikkeenjohdon konsultointi (Finder 2024). Vuoden 2023 päätteeksi yrityksessä oli kokonaisuukaisiksi työntekijöiksi muutettuna 96 työntekijää. Vuonna 2023 yrityksen liikevaihto oli 8,4 miljoonaa euroa. Yhtiön toimipisteet sijaitsevat Suomessa Helsingissä, Oulussa, Turussa ja Espanjassa Torreviejassa. (Trainers' House 2024.)

Trainers' House tarjoaa asiakkailleen palveluita laajasti. Yritys tarjoaa asiakkailleen apua strategian todentamiseen, myynnin ja myyjien kohtaamiseen, kulttuurin johtamiseen, johtamisen medialisitamiseen, muutostukeen sekä uusasiakashankintaan. Tärkeimmät tehtävät ovat asiakasyritysten myyntiprosessien sekä erilaisten muutostilanteiden tukemisessa. Välineenä Trainers' House käyttää konsultointia sekä medialisitamista. Kaikki yrityksen tarjoamat palvelut pohjautuvat asiakkaan liiketoimintatarpeisiin. (Trainers' House 2024.)

Trainers' Housen tytäryhtiö on Ignis Oy. Igniksen päätoimiala on markkinointi ja myynninedistäminen. Ignis Oy on perustettu 2004. (Finder 2024.) Tässä opinnäytetyössä koko yritys-konsernista tullaan käyttämään nimeä Trainers' House, vaikka haastattelut toteutettiin Ignis Oy:n työntekijöille. Syynä tähän on, että Trainers' House on koko yrityksen brändinimi, ja Ignis Oy:tä ei eroteta tämän brändinimen ulkopuolelle.

### 2.1 Trainers' Housen arvot

Trainers' House kertoo olevansa arvojohdettu yritys. Yritys kertoo arvojen auttavan vaikeissa valinnoissa ja arvoista nousevan kulttuurin olevan yrityksen sydän. Trainers' Housen arvot ovat ihminen, rohkeus, nopeus, kasvu ja tulos. Näistä arvoista ihminen on arvojen ydin, sillä Trainers' House tekee töitä juuri ihmisten arjesta sekä todellisuudestaan käsin heidän kanssaan niin asiakkaiden kuin yrityksenkin tasolla. Arvona rohkeus merkitsee sitä, ettei yrityksen

työyhteisössä vältellä vaikeiden asioiden kohtaamista. Nopeus tarkoittaa Trainers' Houselle ripeää työskentelyä ilman tarvetta hosua tai toimia huolimattomasti. Kasvu merkitsee elossa olemista. Yritys kertoo haastavansa niin itsensä kuin asiakkaitaan kasvamaan ja kypsymään yrityksinä, ammattilaisina sekä ihmisinä. Tulos kuvastaa työn mittaa. Todennetut tulokset antavat yrityksen asiakkaille syyntä tehdä yhteistyötä kanssaan. (Trainers' House 2024.)

## 2.2 Trainers' Housen strategia ja missio

Trainers' Housen strategia on koskettaa ihmistä, sähköistää johtamista ja tuottaa todennettavia tuloksia. Perusta strategialle kasvaa asiakkaiden menestyksen myötä. Mittareina yritys käyttää tässä todennettuja asiakastuloksia ja kassavirtaa. Trainers' House kertoo strategiseksi painopisteeksi katalysoivien konseptien ja ansaintamallien kehittämisen. Tärkeimmät panostukset strategiaan on muutoshasteiden medialisointi, digitaaliset valmennusohjelmat sekä johtamisen sähköistäminen. (Trainers' House 2024.)

Missiokseen Trainers' House määrittelee ihmisen auttamisen hänelle merkityksellisellä polulla. Mission toteutuu mahdollisuuksien luomisella, maineen synnyttämisellä ja menestyksen metodien tarjoamisella asiakkaille sekä yrityksen työntekijöille. (Trainers' House 2024.)

### 3 Rekrytointi

Rekrytointi on toimintaa, jossa organisaatio tai yritys etsii työntekijää palkatakseen hänet avointa työpaikkaa tai -tehtävää varten (Duunitori 2024). Rekrytointiprosessin kesto on vaihtelevaa. Prosessi kestää tyypillisesti yrityksen sekä työtehtävän mukaan päivistä kuukauteen. Yritykset voivat suorittaa rekrytoinnin joko sisäisesti tai ulkoistaa prosessin palveluntarjoajalle. (Wellpack 2024.)

Rekrytoinnin aikana rekrytoijana toimiva henkilö toimii yrityksen edustajana. Kommunikointi rekrytoivien ja työnhakijan välillä muokkaa hakijan mielipidettä organisaatiosta sekä tehtävästä. Ensivaikutelma organisaatiosta on työnhakijan näkökulmasta ratkaiseva, ja se asettaa odotuksia yritystä kohtaan niin positiivisesti kuin negatiivisestikin. Rekrytointiprosessin on oltava johdonmukainen, suunnitelmallinen ja selväpiirteinen. Tämä mahdollistuu avoimella kommunikaatiolla työnhakijan kanssa rekrytointiprosessin eri vaiheista sekä etenemisestä. Kaikille hakijoille tulisi viestiä, mitä ja milloin tapahtuu rehellisesti läpinäkyvyyden saavuttamiseksi. (Paasikallio 2023.)

Yksi rekrytoinnin osista on talent management. Talent management koostuu viidestä osasta: houkuttelusta, tunnistamisesta, kehityksestä, valjastamisesta ja sitouttamisesta. Houkuttelu tarkoittaa oikeaa tarjousta työstä ja brändistä, joka vetää puoleensa hakijoita. Tunnistaminen tarkoittaa yrityksen sisällä näkemystä, joka selkeästi kuvaa, millaiset ihmiset luovat arvoa ja kilpailukykyä yritykselle. Kehitys huomioi taitojen ja aikaisempien osaamisalueiden kehittämistä siten, että ne vastaavat niin nykyisiä kuin tulevia edellytyksiä. Talent managementin valjastaminen koskee oikeiden ihmisten sijoittamista oikeaan tehtävään juuri oikeassa ajassa. Sitouttaminen koskee ympäristön rakentamista, jossa ihmiset haluavat menestyä ja toimia siten, että ovat sitoutuneita yritykseen arvoista tehtävään ja tiimiin. Yrityksen onkin tärkeää tarjota mielenkiintoista urapolkua, eikä rajattua tehtävää. (Kaijala 2016, 30–31.)

### 3.1 Rekrytointiprosessi

Rekrytointiprosessiin kuuluu rekrytointitarpeen määrittely, työpaikkailmoituksen markkinointi, työhakemusten läpikäynti, työnhakijoiden tavoittelu, työhaastattelut sekä uuden työntekijän palkkaaminen. Rekrytointiprosessin suunnitteluun tulee varata aikaa, sillä se helpottaa virherekrytointeja. Virherekrytoinnit tulevat yritykselle taloudellisesti kalliiksi. (Duunitori 2024.)

#### 3.1.1 Rekrytointitarpeen määrittely

Rekrytointitarpeen määrittely on rekrytointiprosessin ensimmäinen vaihe. Tarpeen määrittelyssä on tärkeää miettiä, onnistuisiko työn jakaminen ilman kuormittumista mahdollista tai voidaanko lisääntynyt työntarve tyydyttää muin keinoin esimerkiksi paremmilla työvälineillä. Tarpeen tunnistamisen yhteydessä suositellaan miettimään myös työyhteisöä kokonaisuutena sekä sen toimivuutta. Uuden työntekijän rekrytointiprosessin alun yhteydessä kannattaa arvioida minkälaista ja mitä osaamista yritykseen tarvitaan. (Joki 2021, 66.)

Rekrytointitarpeen määrittelyvaiheen aikana päätetään tehtäväkuvaus, jossa roolin vastuut, vaadittavat taidot sekä tavoitteet asetetaan. Kun nämä ovat asetettu, voidaan rekrytointiprosessissa alkaa valmistautumaan rekrytointitarpeen viestimisestä kohderyhmälle. (Target Headhunting 2024.)

#### 3.1.2 Työpaikkailmoitus

Työpaikkailmoituksen tarkoituksena on houkutella työtehtävään asetettujen kriteerien mukaisia henkilöitä hakemaan tehtävään. Työpaikkailmoituksen tulee olla informatiivinen niin työtehtävästä kuin yrityksestä. Työpaikkailmoituksen tulee myös olla erottuva, sillä sen tulee erottua muiden työpaikkailmoitusten joukosta positiivisesti hakijalle. Tärkeintä ilmoituksessa on selkeys ja ymmärrettävyys. (Jobly 2018.) Hyvän työpaikkailmoituksen tekstin tulee olla

konkreettista ja kuvailevaa. Työpaikkailmoitusta kirjoittaessa on tärkeää muistaa tehtävän kohderyhmä ja keskittyä puhuttelemaan sitä. (Kaijala 2016, 226–227.)

Työpaikkailmoituksen tulee sisältää ainakin yritysesittely, tehtäväkuvaus, odotukset hakijalle ja mitä työnantaja voi tarjota työntekijälle, mikäli hänet tehtävään valitaan. Työpaikkailmoituksen tulee myös sisältää käytännönasioita hakemiseen liittyen eli viimeinen hakupäivä, ohjeet tehtävän hakemiseen sekä tehtävän rekrytoinnista vastaavan henkilön yhteystiedot. (Jobly 2018.)

### 3.1.3 Työhakemusten läpikäynti ja työnhakijoiden tavoittelu

Työhakemuksia voi rekrytoinnissa tulla suuriakin määriä. Tämän vuoksi on tärkeää, että rekrytointiprosessin alkuvaiheessa asetetut vaatimukset tehtävään ovat selkeitä. Asetettujen vaatimuksien pohjalta rekrytointia suorittava voi tehdä ensimmäisen karsinnan hakemuksissa. Tässä vaiheessa erotetaan hyvät hakemukset ja heikot hakemukset. Hyvä työhakemus peilaa yrityksen laatimaa työpaikkailmoitusta ja siinä esiin nostettuja vaadittavia taitoja sekä osaamista. Hyvässä työhakemuksessa tulisi tulla esille, miksi työnhakija hakee juuri kyseisen yrityksen tiettyä tehtävää, sekä millainen hakija itse on henkilönä. (Joki 2021, 71–72.)

Päätöstä työnhakija etenemisestä työhaastatteluun tai karsittavista työnhakijoista ei tarvitse tehdä vain hakemuskirjeiden ja ansioluetteloiden pohjalta. Mikäli hakijoiden joukossa on paljon potentiaalisia henkilöitä tehtävään, päätöksentekoa voi helpottaa esimerkiksi lyhyillä puhelin- tai videohaastatteluilla tai ennakkotehtävillä. Näin hakijoille voi esittää muutaman tarkan kysymyksen, joiden avulla päätös varsinaiseen haastatteluun etenemisestä voidaan tehdä. (Viljamaa 2023.)

Työhakemusten läpikäyntiä ja työnhakijoiden tavoittelua helpottaa rekrytointijärjestelmät. Rekrytointijärjestelmän avulla hakemukset pysyvät järjestyksessä ja tiedot tallessa. Rekrytointijärjestelmien avulla työnhakijoiden tavoittaminen ja rekrytoinnin vaiheista viestiminen helpottuu, sillä järjestelmät mahdollistavat hakijoiden tiedottamisen yhteisesti. (Kaijala 2016, 192–193.)

### 3.1.4 Työhaastattelu

Työhaastattelua pitävällä henkilöllä on tavoitteena löytää avoimeen tehtävään asetettujen kriteerien mukainen hakija ja palkata hänet (Markkanen 2008, 21).

Työhaastattelu on tärkein menetelmä tiedon hakemiseen työnhakijoista rekrytointiprosessissa. Rekrytointia tekevän henkilön tulee valmistautua haastatteluun tutustumalla työnhakijaan ja valmistelemalla työhaastattelun sisältö. Yleisin työhaastattelun muoto on strukturoitu haastattelu, jossa rekrytoija on päättänyt etukäteen kysymykset haastatteluun.

Haastattelukysymysten tulee olla räätälöidyt tehtävään liittyviin tavoitteisiin sekä yrityksen ja työyhteisön vaatimuksiin. (Joki 2021, 74–75.)

Työhaastattelu voidaan jakaa yksinkertaisesti kolmeen osaan: alku, keskivaihe ja loppu. Jokaiseen haastatteluun haastattelijan tulee miettiä kysymyksiä, jotka ovat hakijan eri osa-alueisiin liittyviä. Kysymysten avulla haastattelijaa rakentaa subjektiivisen käsityksen ehdokkaasta, työtehtävästä ja näiden kahden yhteensopivuudesta. Haastattelun alussa haastattelijaa tulee luoda ilmapiiri luottamukselliseksi ja rohkaista haastateltavaa avoimuuteen. Haastattelijan tulee olla asennoitunut haastatteluun ja siinä tapahtuvaan tiedonkeruuseen neutraalista sekä avoimesti. (Markkanen 2008, 212–214.)

Haastattelussa erityisen tärkeää on vuoropuhelu. Haastattelijan tulee kertoa haastateltavalle, miten haastattelu etenee ja mitä haastattelussa on odotettavissa. Vaikka haastattelulla on etukäteen asetettu rakenne, haastattelijan tulee olla valmis siitä joustamaan. Kuitenkin tehtävään kannalta olennaisimmat kysymykset tulee käydä kaikissa haastatteluissa läpi. (Henkilöstöala 2023.)

Keskivaiheessa haastattelua suoritetaan tiedonkeruuvaihe. Ensimmäisten haastattelukysymysten kannattaa olla lämmitteleviä sekä perusmuotoisia, joiden avulla hakijan taustat tulevat esille. Ensimmäisten kysymysten aikana haastattelijan ja haastateltavan välille syntyy myös luottamusta, jolloin vastaukset kysymyksiin ovat laadukkaampia sekä rehellisiä. (Mäkelä 2024.) Haastattelukysymysten on hyvä kartoittaa kolmea asiaa: motivaatiota,

osaamista ja yhteensopimista. Motivaatiota voi kartoittaa kysymällä, miksi hakija on kiinnostunut haettavasta tehtävästä ja haastateltavan edustamasta yrityksestä. Motivaatiota voi selvittää myös kysymällä, mitä odotuksia hakijalla on haettavasta tehtävästä. Hakijan osaamiseen liittyen haastattelija voi kysyä, mitä osaamista ja vahvuuksia hakijalla on tehtävään liittyen, mikä olisi tehtävässä haastavaa ja uutta sekä mikä on hakijan oma kokemus hänen valmiudestaan ja kiinnostuksesta oppia uusia asioita. Yhteensopivuutta voi kartoittaa kysymällä, miten hakijan omat arvot ja toimintatapa sopivat edustettuun yritykseen ja sen tiimiin, asiakkaisiin sekä muihin sidosryhmiin. Näiden kysymysten ja teemojen selvittämisen lisäksi haastattelijalla on hyvä olla muitakin kysymyksiä. Kuitenkin haastattelun päätteeksi motivaation, osaamisen ja yhteensopivuuden teemoihin on hyvä olla vastaukset. (Calonius 2021.)

Työhaastattelussa haastattelijan kannattaa kertoa tehtävästä sekä yrityksestä lisää. Vaikka usein haastateltava on tutustunut tarkasti yritykseen sekä tehtävään, työtehtävää voi konkretisoida kertomalla esimerkiksi, mitä työpäivät sisältäisivät. Tähän toimiva tapa on esimerkiksi esimerkkiaikataulu viikolle, jossa ilmentyy viikkokohtainen ajankäyttö eri tehtäviin. (Kangas 2020.)

Haastateltava arvioi haastattelun pohjalta hakijan ammatillista osaamista, persoonallisuutta, motivaatiota sekä henkilökemiaa. Haastattelija arvioi näitä neljää osaa oman ammattitaitonsa ja tehtävän vaatimusten avulla. (Markkanen 2008, 43–44.)

### 3.1.5 Rekrytointipäätösten tekeminen ja kommunikointi

Aina haastatteluista ei seuraa selkeää päätöstä, koska hakijat ovat erilaisia esimerkiksi ammattisilta taustoiltaan tai persoonaltaan. Ammatillista kompetenssia voidaan mitata esimerkiksi työ- ja koulutuskokemuksella. Työyhteisöön sopivuutta selvitetään esimerkiksi haastattelun vihjeitä tulkitsemalla, yhteenvetoja tekemällä sekä kokonaiskuvaa arvioimalla. Ammatillisen kompetenssin ja työyhteisöön sopivuuden arviointiin riittää rekrytointitilanteessa tiedon yhdistäminen muuhun informaatioon, kuten

hakukirjeeseen, ansioluetteloon ja referensseihin. Haastattelija tekee rekrytointipäätöksen näiden pohjalta. (Markkanen 2008, 77–79.)

Rekrytointipäätöksen tekemisen jälkeen rekrytoijan tulee tiedottaa hakijoita nopeasti. Rekrytointiprosessin nopeus on positiivinen asia työnantajamielikuvalla. Hakijat arvostavat ei-päätösten suoraa, rehellistä ja kunnioittavaa kommunikointia. Rekrytoijalle ei-päätöksen kommunikoiminen voi olla haastavaa, jonka vuoksi mahdollisiin kysymyksiin hakijalta on hyvä valmistautua. Mikäli yrityksessä toimintatapana on perustella päätös, perustelu kannattaa päättää ennen keskustelua sen kommunikoinnin helpottamiseksi. (Salli & Takatalo 2014, 87.)

Kun rekrytoija on tehnyt päätöksen, kuka hakijoista halutaan tehtävään valitaan, hän kommunikoi hakijalle kyllä-päätöksen, ja päättää luottaa hänen antamaansa kuvaan toimitettujen materiaalien ja haastattelujen pohjalta. Hakija palkataankin ennen kaikkea yritykseen, eikä ennalta määriteltyyn tehtävään. Rekrytointipäätöksessä luotetaan siihen, että valittu henkilö osaa rakentaa muiden tuella itselleen sopivan tehtävän. (Kaijala 2016, 234.)

### 3.2 Rekrytoinnin tehtävä Trainers' Housella

Rekrytoinnin tärkeimpänä tehtävänä on rekrytoida korkeakouluopiskelijoita osana aikaiseen B2B-markkinoijan tehtävään. B2B-markkinoijat tukevat Trainers' Housen tytäryhtiö Ignis Oy:n asiakkaita uusasiakashankinnassa sopimalla yritysasiakkaille myyntitapaamisia heidän unelma-asiakkaidensa kanssa. Trainers' House tekee rekrytointia kolmessa kaupungissa: Helsingissä, Oulussa ja Turussa.

Rekrytointi on yksi eniten yrityksen kannattavuuteen vaikuttava tekijä. Rekrytointi varmistaa tarvittavan henkilömäärän yrityksen asiakasyritysten projektien suorittamiseen. Varmistaakseen tarvittavan henkilöstömäärän Trainers' House tekee korkeakoulujen sekä ainejärjestöjen kanssa yhteistyötä potentiaalisten hakijoiden tavoittamiseksi. Yhteistyö näiden sidosryhmien kanssa kuuluu rekrytointitiimin ja rekrytointikoordinaattorien vastuulle.

Rekryointitiimiin kuuluu Trainers' Housella rekrytoinnin esihenkilö sekä tarvittava määrä rekryointikoordinaattoreita. Rekrytoinnin esihenkilön tehtävään kuuluu rekrytoinnin johtaminen ja operatiiviset työtehtävät yhdessä erityisesti Ignis Oy:n operatiivisen johdon kanssa yhteistyössä. Rekryointikoordinaattorin työhön kuuluu kaupunkikohtaisesti rekryointiprosessin vaiheet hakijoiden houkuttelusta hakijaviestintään, työhaastattelujen pitämiseen ja rekryointipäätösten kommunikointiin.

## 4 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen pitää sisällään kaikki ne toimenpiteet, joilla henkilö saadaan mahdollisimman nopeasti ja kattavasti oppimaan uudet työtehtävänsä sekä osaksi työyhteisöä, organisaatiota ja sidosryhmiä. Perehdyttäminen on tarpeellista, jos henkilö on tullut uutena yritykseen tai hän vaihtaa yrityksen sisällä tehtäviään. Perehdyttäminen vie aikaa tehtynä hyvin, mutta mitä nopeammin perehdyttävä pystyy toimimaan itsenäisesti tehtävissään, sitä nopeammin perehdyttämiseen käytetty aika maksaa itsensä takaisin. (Joki 2021, 85.)

Perehdyttäminen luo turvallisuuden tunteen perehdytettävälle, sillä hän pääsee oppimaan uudet vastuualueensa turvallisessa ympäristössä. Perehdytys vähentää virheiden määrää, ja näin niiden korjaamiseen käytettävää aikaa niin perehdytettävän kuin muidenkin kohdalla. Hyvin tehty perehdytys mahdollistaa onnistumisen tunteet perehdytettävälle sekä sitouttaa hänet organisaatioon sekä työyhteisöön. (Joki 2021, 85.)

Perehdytyksessä voidaan ajatella olevan viisi askelta: valmistautuminen, opetus, mielikuvaharjoittelu, taidon kokeilu ja harjoittelu sekä opitun varmistaminen. Valmistautumisen tarkoituksena on arvioida taitojen ja tiedon taso sekä asettaa väli- ja päätavoitteet perehdytykselle. Opetuksen aikana annetaan toimintaohjeet ja perustellaan, miksi tehtävää tehdessä toimitaan tietyllä tavalla. Mielikuvaharjoittelun vaiheessa perehdyttävää pyydetään selostamaan työ ja häntä ohjataan palautteen avulla. Taidon kokeilu ja harjoitteluvaiheessa perehdytettävän annetaan kokeilla ja harjoitella tehtävää. Tässä vaiheessa palautteenanto on osana työn tekemistä. Viimeisessä vaiheessa, opitun varmistamisessa, arvioidaan perehdytettävän taitotaso, ohjataan työskentelemään itsenäisesti ja päätetään työn suoriutumisen seurannasta. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Perehdytys sekä työnopastus kuuluu kaikille henkilöstöryhmille ja työnantaja vastaa siitä, että työntekijä saa riittävän perehdytyksen työhönsä. Myös vanhat työntekijät tarvitsevat perehdyttämistä uusissa tilanteissa tai uusiin tehtäviin

siirryttäessä. Perehdytystä tarvitaan myös esimerkiksi silloin, kun tehtävä työ toistuu harvoin tai työmenetelmät muuttuvat. (Pam 2023.)

#### 4.1 Perehdyttämisen suunnittelu ja tukimateriaali

Perehdyttämisen suunnittelun onnistumiseksi yrityksessä tulee olla kehittymisen tavoitteet päätettynä. Kunnollisen suunnittelun tulee ottaa huomioon nykytilanne, käytettävissä olevat resurssit sekä tavoitellun toimintakonseptin. Perehdyttämisen suunnittelussa on erotettavissa perehdyttämisen yksilöllinen ja systemaattinen suunnittelu. Systemaattista suunnittelua on suunnittelu koko yrityksen tai työyksikön tasolla, ja perehdyttämissuunnitelmia sekä materiaalia laaditaan erilaisia perehdyttämisen tueksi. Laajemmin näitä suunnitelmia voidaan hyödyntää, kun joukko työntekijöitä tekee samoja työtehtäviä. Kuitenkin kaikkiin tehtäviin perehdyttäessä suunnitelmaa tulee yksilöllistää, koska työntekijöiden osaamisen ja tausta tulee huomioida tuloksellisessa ja hyvässä perehdytyksessä. (Kupias & Peltola 2009, 87–88.)

Perehdytyssuunnitelman päämääränä on varmistaa perehdytyksen tasalaatuisuus ja auttaa uutta työntekijää käytännön työssä.

Perehdytyssuunnitelmassa tulisi olla vähintään ne asiat, jotka jokaisen työntekijän kanssa käydään läpi. Perehdytyssuunnitelman tulee olla selkeä ja helposti ymmärrettävä. Yleensä perehdytyssuunnitelma on yrityksen perehdyttäjän tekemä, mutta myös uuden työntekijän. Perehdytyssuunnitelman luominen voi olla osa uuteen työhön tai tehtävään liittyvää vastuuta.

Perehdytyssuunnitelman tekemisen avulla perehtyvä pääsee itse miettimään, millaista tukea hän tarvitsee perehdytysprosessissa ja mitkä ovat hänen mielestään perehdytyksen tärkeimpiä osa-alueita. (Eklund 2018, 173–174.)

Tukimateriaalin kokoaminen perehdytettävälle vahvistaa tiedon sisäistämistä ja oppimista. Tukimateriaali voi sisältää esimerkiksi työohjeet, toimenkuvat,

henkilöstön yhteystiedot ja vuosikertomuksen. Perehdyttävä pystyy palaamaan näihin materiaaleihin myöhemmin, jolloin varmistetaan työn huolellisuus.

Tukimateriaali mahdollistaa myös aloitteellisuutta uudelle työntekijälle työtehtävään siirryttäessä. Tiedon perillemenon varmistamiseksi työtehtävään liittyviin asioihin tulee palata useamman kerran, jossa tukimateriaali on apuna. (Joki 2021, 92–93.)

#### 4.2 Perehdyttämisen seuranta

Perehdyttämisen ja varsinaisten työtehtävien alkamisen jälkeen on tärkeää huolehtia perehdytyksen seurannasta. Perehdytettävän kanssa on sovittava ajankohdat, milloin arvioidaan työtehtävien haltuunoton ja työyhteisöön sopeutumisen onnistumista. Tämä varmistaa myös perehdytettävälle mahdollisuuden kertoa, mikäli jokin asia ei mene toivomalla tavalla tai esimerkiksi lisäävun tarpeesta. Seurantakeskustelussa kartoitetaan kuulumiset, tehtävien omaksunta, haasteet, toteutuneet tehtävät, kehitystarpeet ja työyhteisön tarjoama tuen laatu. Hyvin suoritettu perehdyttäminen vaatii oikeaa kiinnostusta perehdytettävän kehitystä ja onnistumisia kohtaan. Mitä nopeammin uusi henkilö omaksuu tehtävässä ja pääsee osaksi työyhteisöä, sitä nopeammin sen vaikutukset näkyvät myös koko liiketoiminnan menestymisen kannalta. (Joki 2021, 95–96.)

Perehdyttämisen seurannalla varmistetaan uuden työntekijän jatkuva kehittyminen ja kulkeminen kohti sovittuja tavoitteita. Säännöllisen ja aktiivisen seurannan avulla perehdyttäjä pysyy ajan tasalla perehdytysprosessin etenemisestä. Tavoitteena seurannalla on tuoda perehdyttäjälle tietoon, miten tai millaista tukea työntekijä tarvitsee milläkin hetkellä. Tuen määrää ja ajankohtaa ei ole mahdollista tietää ennakoon, joten systemaattinen seuranta mahdollistaa nopean reagoinnin työntekijän haasteisiin. (Eklund 2018, 119.)

Perehdytykseen tulee asettaa välitavoitteita, jotka tukevat perehdytystä paremmin kuin pitkän ajan tavoitteet. Välitavoitteiden avulla perehdytettävä saa onnistumisen kokemuksia, jotka kannustavat seuraavien tavoitteiden

saavuttamista. Niin välitavoitteista kuin pidemmän ajan tavoitteista on keskusteltava perehdyttävän kanssa, jotta hän tietää mitä tehtävältä ja perehdytyksen seurannalta on odotettavissa. (Eklund 2018, 120.)

## 5 Rekrytointitiimin haastattelu

### 5.1 Haastattelun taustaa ja tavoite

Trainers' Housen rekrytointitiimin tehtävänä on rekrytoida yritykseen korkeakouluopiskelijoita sekä vastavalmistuneita markkinoijan tehtävään siinä määrin, mitä yrityksen sen hetkinen projektikohtainen asiakastyö vaatii. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksellä on avoimia työpaikkoja lähes vuoden ympäri, jonka vuoksi Trainers' Housen rekrytointitiimi työskentelee pitkälti päätehtäväänään itse rekrytointi. Rekrytointikoordinaattorin tehtäviin kuuluu rekrytointi laajemmin, eli itse henkilöpalkkausten lisäksi esimerkiksi yhteistyö korkeakoulujen kanssa. Rekrytointi on siis yrityksessä laaja työtehtävä. Rekrytointikoordinaattorin tehtävään edenneet henkilöt on perehdytetty kirjallisen perehdytysmateriaalin avulla, jota rekrytointikoordinaattori pystyy hyödyntämään myös myöhemmin tehtävässään. Perehdytysmateriaali sisältää rekrytointikoordinaattorin tehtävät ja ohjeet niiden suorittamiseen. Kuitenkin viime vuosina rekrytointikoordinaattorin sekä rekrytoinnin vastuualueet ovat laajentuneet Trainers' Housella ja materiaali vaatii päivittämistä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa Trainers' Houselle uusi rekrytointitiimiin perehdytysmateriaali, joka olisi yhtenäinen ja ajantasainen sekä toimisi ilman korjauksia sekä tukisi uuden rekrytointikoordinaattorin työskentelyä. Uuden rekrytointimateriaalin tarkoituksena oli korvata kokonaan aikaisemmin käytetty perehdytysmateriaali.

Olen itse toiminut yrityksessä vuodesta 2021 lähtien. Vuonna 2022 minut perehdytettiin rekrytointikoordinaattoriksi vanhan perehdytysmateriaalin avulla. Tästä lähtien olen toiminut rekrytointikoordinaattorina. Vastasin aluksi Trainers' Housen Turun toimiston rekrytoinnista vuoden 2022 marraskuuhun saakka. Joulukuusta 2022 lähtien olen vastannut Helsingin toimiston rekrytoinnista. Oulun toimiston rekrytointivastuu siirtyi minulle Helsingin toimiston vastuun lisäksi huhtikuussa 2023. Kaupunkivastuiden lisäksi olen toiminut myös Trainers' Housen konsultti- ja trainee-rekrytoinnissa esihenkilöni apuna.

## 5.2 Haastattelujen toteutus

Opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua haastattelua. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä valittiin haastattelujen suorittamiseen, jotta opinnäytetyössä pystytään syventymään Trainers' Housen rekrytointin prosessiin sekä perehdytykseen.

Haastattelut suoritettiin syyskuun aikana. Haastatteluja varten keskeisiksi teemoiksi valittiin teemat, jotka tukisivat opinnäytetyön tavoitetta luoda uusi perehdytysmateriaali rekrytointitiimille. Teemoja haastattelussa oli kolmetoista. Teemojen tueksi luotiin kysymyksiä, jotta haastateltavat ymmärtäisivät teemat samalla tavalla ja vastaukset olisivat vertailukelpoisia. Haastatteluiden kysymykset sekä rakenne ovat opinnäytetyön liitteenä (Liite 1). Haastattelut olivat laajoja, jotta vanhan perehdytysmateriaalin taso sekä uuden perehdytysmateriaalin vaatimukset selviäisivät. Haastattelut kestivät 30–50 minuuttia.

Haastatteluiden tarkoituksena oli tarkastella Trainers' Housen perehdytysmateriaalin toimivuutta käytännön tasolla. Haastattelut kohdistettiin Trainers' Housen työntekijöihin, jotka haastatteluhetkellä toimivat tai olivat toimineet rekrytointitiimissä viimeisen kahden vuoden aikana. Haastateltavien joukossa oli myös työntekijöitä, joilla on kokemusta rekrytointitiimin ja yrityksen rekrytointin johtamisesta. Haastateltavien valinnoilla vastauksiin pyrittiin saamaan kattavuutta, jonka vuoksi haastateltaviksi valittiin neljä henkilöä: yksi nykyinen rekrytointikoordinaattori, yksi nykyinen rekrytointin esihenkilö, yksi aikaisempi rekrytointikoordinaattori ja yksi aikaisempi rekrytointin esihenkilö. Lisäksi haastateltavat olivat toimineet

1. Trainers' Housella rekrytointitiimin esihenkilönä ja rekrytointin prosessivastaavana  
*tai*
2. Trainers' Housella rekrytointitiimissä rekrytointikoordinaattorina, vastannut vähintään yhden toimiston rekrytoinnista sekä käynyt läpi

rekryointitiimin rekryointiprosessin, jossa nykyistä perehdytysmateriaalia on käytetty

Haastattelujen alussa haastateltavat esittäytyivät ja kertoivat tehtävästään rekryointitiimissä, Trainers' Housella sekä työsuhteen pituuden. Jokaisen haastateltavan työsuhde Trainers' Housella oli kestänyt haastatteluhetkellä yli kolme vuotta. Haastattelut pohjustettiin kertomalla opinnäytetyön aihe ja haastattelun tarkoitus. Haastateltavia pyydettiin refleктоimaan erityisesti alkuaikaansa tehtävässä ja kehitystä nykyiseen toimintaansa. Lisäksi esihenkilön tehtävässä toimineita ohjeistettiin refleктоimaan havaintoja tiimiläisten toiminnassa haastattelujen aiheiden mukaan.

### 5.3 Haastattelujen tulokset

#### 5.3.1 Perehdytyksen tärkeimmät osa-alueet

Perehdytyksen tärkeimmät osa-alueet olivat haastattelun ensimmäinen teema. Kysymykset syventyivät haastateltavien ajatuksiin liittyen perehdytysprosessin tärkeimpiin osa-alueisiin sekä niiden merkitykseen. Vastauksista nousi erityisesti rekryointiprosessin vaiheet, joissa ollaan hakijaan yhteydessä, rekryoinnin merkityksen ymmärtäminen sekä hakijoiden houkutteluun liittyvät asiat. Näitä kolmea asiaa pidettiin keskeisinä tehtävään perehtymisessä sekä tehtävässä onnistumisessa, jonka vuoksi niitä päädyttiin nostamaan aikaisempaa enemmän esille uudessa perehdytysmateriaalissa. Iso osa rekryointikoordinaattorin työstä ajallisesti käytetään hakijaviestintään, joten se on yksi ensimmäisistä tehtävistä, mitä uusi rekryointikoordinaattori pääsee seuraamaan kokeneemman kollegan tekemänä ja myöhemmin kokeilemaan itse. Hakijaviestinnällä tarkoitetaan Trainers' Housella hakemusten läpikäyntiä, hakijoille soittamista ja joko haastattelukutsun esittämistä tai rekryointiprosessin päättämistä. Hakijaviestintä haastattelun jälkeen tarkoittaa joko työsuhteen tarjoamista tai rekryointiprosessin päättämistä.

*”Mun mielestä tärkeimmät kohdat on ne hakijaprosessin kohdat, kun esimerkiksi otetaan hakijaan yhteyttä ja sitten sovitaan työhaastattelu ja noista kommunikoidaan haastattelun päätös.” (Ensimmäinen haastattelu)*

*”Tärkein yksittäinen kokonaisuus on mun mielestä alkuvaiheessa, että ihminen ymmärtää, että tai oppii käsittelemään niitä saapuneita työhakemuksia, tekemään päätöksiä siitä, että ketä kannattaa kutsua haastatteluun, pitämään haastatteluita ja sitten päättämään haastattelun pohjalta, että kannattaako sitä ihmistä palkata meille. Se on yksittäinen tärkein kokonaisuus, koska se taas luo pohjan oikeastaan kaikelle muulle rekrytointityössä.” (Kolmas haastattelu)*

Rekrytinnin merkityksen ymmärtämisellä tarkoitettiin ymmärrystä, miten rekrytointi Trainers’ Housella sitoutuu vahvasti yrityksen toimintaan sekä menestykseen. Vastauksissa nousi esille merkityksen ymmärtämisen vaikutus motivaatioon työtehtävää kohtaan sekä oman toiminnan tarkoituksenmukaisuuteen.

*”Rekrytointitiimin perehdytyksessä omakohtaisen kokemuksen mukaan kaikista tärkein osuus on se, että on kirkasta sen rekrytointityön merkitys....Se, että hyvin ymmärtää sen merkityksen, niin auttaa myöskin toimimaan hyvin erilaisissa myöskin yllättävissä tilanteissa niinku oikeanlaisella tavalla ja suhteuttaa sitä omaa toimintaa siihen, mikä on missäkin tilanteessa tarkoituksenmukaista.” (Toinen haastattelu)*

*”Mun mielestä rekrytinnin merkityksen ymmärtäminen auttaa oppimaan ja motivoimaan tekemään sitä työtehtävää.” (Ensimmäinen haastattelu)*

Hakijoiden houkutteluun liittyen haastateltavat nostivat esille, sen mitä tapahtuu ennen kuin Trainers’ House saa työhakemuksen. Hakijoiden houkutteluun kuuluu esimerkiksi työpaikkailmoitusten julkaisuun liittyvät työvaiheet, korkeakoulu- ja ainejärjestöyhteistyö sekä sosiaalisen median mainokset ja sisältö. Korkeakoulu- ja ainejärjestöyhteistyöhön liittyy monia eri tehtäviä, jotka voivat vaihdella yhteistyökumppaneittain sekä vuosittain. Trainers’ House osallistuu useisiin korkeakouluopiskelijoille suunnattuihin rekrytointitapahtumiin vuosittain. Osallistumisen tarkoituksena on keskustella potentiaalisten

hakijoiden kanssa ja tarjota kiinnostuneille mahdollisuutta jättää yhteystiedot rekrytointikoordinaattorille. Näitä yhteystietojen jättäneitä Trainers' Housen rekrytointitiimi kutsuu liideiksi. Rekrytointikoordinaattori soittaa sovitusti yhteystiedot jättäneelle, ja kertoo markkinoijan tehtävästä hänelle. Mikäli liidi on kiinnostunut, hänen kanssansa sovitaan haastattelu-aika ja rekrytointiprosessi etenee normaalisti. Hakijoiden houkuttelu on laaja työtehtävä, jonka vuoksi se käydään aikaisempaa selkeämmin läpi uudessa perehdytysmateriaalissa.

*”Tärkeä osa-alue siitä perehdytyksestä, niin ehkä hakijoiden houkuttelu ylipäättään, siihen liidien keräämiseen liittyen tavallaan, että saa niitä reploja niinku sinne erilaisiin tapahtumiin, mistä nyt esimerkiksi niitä potentiaalisia hakijoita sitten etsitään.” (Neljäs haastattelu)*

*”Alkuun on tärkeintä, että hahmottaa, että mistä osa alueista rekrytointi koostuu ja erityisesti miten meidän kontekstissa se painottuu aika paljon myös siihen, että mitä tapahtuu ennen kuin me saadaan työhakemus elikkä hakijoiden houkuttelu.” (Kolmas haastattelu)*

Esihenkilöiltä kysyttäessä, miten perehdytyksen tärkeimpien osa-alueiden hallinta vaikuttaa tiimin suorituskykyyn nousi esille yhtenäisesti ajatus, että perehdytyksen tärkeimpien osa-alueiden ymmärtäminen on ratkaiseva osa rekrytointikoordinaattorin tehtävän alkuvaihetta. Ensimmäisenä opitut ja tehdyt tehtävät ovat rekrytointikoordinaattorin position keskeisimpiä asioita, joita toistetaan lähes jokaisessa työvuoressa.

*”Se on se on kriittinen osa alue, että jos ne perustaidot ei ole hallussa, niin ei ole oikein järkeä edetä pidemmälle ja rekrytointi, varsinkin meidän yhtiössä, on aika laaja kokonaisuus. Me tehdään sitä isolla volyyymilla pienellä tiimillä niin sitten, jos siinä perustekemisessä olisi aukkoja niin ei voi oikein tehdä sitten muitakaan rekrytointiin liittyviä tehtäviä.” (Kolmas haastattelu)*

### 5.3.2 Rekrytoinnin tärkeimmät tehtävät

Kysyttäessä rekrytoinnin tärkeimmistä tehtävistä Trainers' Housella haastateltavat olivat vastauksissaan lähes yksimielisiä, että tärkein tehtävä on ylläpitää yrityksen henkilömäärä sillä tasolla, mitä yrityksen nykyiset asiakasprojektit vaativat. Trainers' Housen rekrytointitiimi rekrytoi eniten henkilöitä osa-aikaiseen markkinoijan tehtävään, jossa sovitaan B2B-myyntitapaamisia Trainers' Housen asiakasyrityksen ja toisen yrityksen välillä. Yhteistyöt yritysasiakkaiden kanssa ovat usein projektikohtaisia, joten työntekijöiden tarpeen määrä voi kasvaa nopeastikin, mikäli useita projekteja käynnistyy samanaikaisesti. Rekrytointitiimin on pystyttävä mukautumaan näihin henkilöstötarpeiden muutoksiin. Koska tämän ymmärtäminen jo tehtävän alkuvaiheessa on haastattelujen mukaan merkittävä osa oman työn hahmottamista, rekrytoinnin tärkein tehtävä käydään läpi uudessa perehdytysmateriaalissa.

*”Meidän tärkein tehtävä on saavuttaa se henkilömäärä, mikä on suhteessa meidän projektien asiakastarpeisiin. Elikä kun meidän bisneksessä on hyvin karkeasti sanottuna kaks kriittistä osa aluetta; on myynti, että me saadaan projekteja tehtäväksi asiakkailta ja sitten toinen on se, että meillä on niitä ihmisiä tekemässä niitä projekteja.” (Kolmas haastattelu)*

*”Rekrytointitiimin tärkein tehtävä on pitää meidän lunastuksen henkilömäärä sillä tasolla, mitä kussakin ajan hetkessä meidän asiakastyön toteuttaminen vaatii.” (Toinen haastattelu)*

Kysyttäessä, miten tärkeimpiä tehtäviä tulisi käsitellä uudessa perehdytysmateriaalissa nousi esiin kaksi tapaa: selkeästi ja visuaalisesti. Kaksi haastateltavaa ehdottivat myös, että rekrytointikoordinaattorin tärkeimmät tehtävät kerättäisiin kuvaajalle, jotta prosessin eri vaiheista sekä työtehtävistä saisi selkeän kuvan. Kuvaajan yhteydessä kerrottaisiin, mistä syystä mikäkin työtehtävä on olennainen. Aiemmassa perehdytysmateriaalissa ei ollut visuaalista ohjeistusta rekrytointiprosessista. Visuaalinen ohjeistus rekrytointiprosessista on lisätty uuteen perehdytysmateriaaliin, mikä selkeyttää

prosessin kulkua ja auttaa perehdytettävää hahmottamaan tehtävät ja niiden järjestyksen kokonaisvaltaisemmin.

*”Se on todella laaja se meidän perehdytysmateriaali. Niin siitä voi olla vaikea muodostaa semmoista kokonaiskuvaa. Kovin nopeasti eli sen kokonaiskuvan hahmottamiseksi auttaisi, jos siellä olisi vaikka jo johonkin yhteen kuvaajaan on koottuna ne meidän tärkeimmät tehtävät.” (Kolmas haastattelu)*

Esihenkilöiltä kysyttäessä, mitä tavoitteita tärkeimpiin tehtäviin asetetaan, vastaus oli yksiselitteinen. Rekrytointiin asetetaan tavoitteet puolivuosi-kohtaisiin henkilöstömääriin. Näiden pohjalta päätetään tavoitteet hakemusten, haastatteluiden ja työsuhteessa aloittavien määrille sekä rekrytointitapahtumien lukumäärälle.

### 5.3.3 Haastavat osa-alueet

Haastavien osa-alueiden teeman vastauksissa näkyi paljon rekrytointitiläisten omat kokemukset työtehtävän alkuvaiheilta. Haastavimmiksi osa-alueiksi nousi isona teemana työnhakijoiden houkuttelu ja sen eri osa-alueet. Sama aihe nousi esille myös perehdytyksen tärkeimpinä osa-alueina. Työnhakijoiden houkutteluun liittyen nousi erityisesti korkeakoulu- ja ainejärjestöyhteistyöt niin kokonaisuutena kuin käytännössä. Yksi haastateltavista nosti esille myös tapahtumiin osallistumisen ja niiden tavoitteiden suunnittelemisen. Työntekijöiden houkutteluun liittyen esille nousi myös työmarkkinatilanne, joka vaikuttaa työnhakijoiden aktiivisuuteen.

*”Mulle haastavinta oli hahmottaa sitä työntekijöiden houkutteluun liittyvää kokonaisuutta.” (Kolmas haastattelu)*

*”Jos me ajatellaan rekrytointikoordinaattorin tehtävää ja siinä olennaista osatekijää eli hakijoiden houkuttelua, niin myöskin se, että ymmärtää sen, että työmarkkinatilanteen on merkittävä vaikutus siihen, että minkälaisia vaikutuksia tiettyssä ajan hetkessä saadaan semmoisista toimenpiteistä, mitä sitten siellä arjessa tehdään.” (Toinen haastattelu)*

*”Rekrytoinnin erilaiset yhteistyöt, kuten oppilaitos ja ainejärjestöyhteistyö oli kaikista vaikeimmat.” (Ensimmäinen haastattelu)*

Kysyttäessä, miten haastavat osa-alueet voitaisiin käsitellä uudessa perehdytysmateriaalissa, nousi esille ajatus, ettei nykyisessä materiaalissa ole tarpeeksi tietoa korkeakoulu- ja ainejärjestöyhteistyöstä.

*”Ylipäättään perehtymismateriaalissa on kauhean vähän mun mielestä oppilaitosyhteisöihin otettu kantaa tällä hetkellä. Ne on vähän kun asiakkuuksia, jotka pitäisi nyt siirtyä seuraavalle asiakaspäällikkö. Ja koska ne on suhteita niin niitä ei voi siirtää vaan paperille.” (Ensimmäinen haastattelu)*

*”Ihan yksinkertaisesti se, että meillä olisi vaikka tarkemmat ajantasaiset ohjeet korkeakoulujen kanssa tehtävään yhteistyöhön. Että jossain on kunkin kaupungin kohdalta ajantasainen tilannekuva siitä, että mitä ollaan tehty, mitä on tulossa, mistä ollaan sovittu.” (Kolmas haastattelu)*

Rekrytointitiimin perehdytysmateriaaliin on lisätty aikaisempaa kattavampi osio korkeakoulu- ja ainejärjestöyhteistöiden käytäntöihin liittyen, jotta materiaali tukee enemmän tiimin uuden jäsenen perehdytystä. Lisäyksen avulla uusi työntekijä voi omaksua tehtävänsä kokonaisvaltaisemmin.

Kysymyksen vastauksissa nousi esille myös nykyisen rekrytointitiimin perehdytysmateriaalin käytön haastavuus. Koska materiaali on laaja ja se kattaa työn useat eri osa-alueet olisi hyvä, että materiaalin osiot toimisivat toisistaan irrallisina, materiaalin jakaminen olisi mahdollista ja sen käyttäminen helpompaa. Tämä vuoksi Word- ja PDF-pohjat ovat hyvä alusta materiaalille. Materiaalin jakaminen on tarpeellista esimerkiksi tilanteissa, joissa rekrytointitiimiin perehdytetään henkilö, jonka tehtävänä on ainoastaan haastatteluiden sopiminen. Tätä pidettiin tärkeänä varsinkin materiaalin laajentuessa kattavammaksi.

*”Mä näen, että ehkä se tärkein on se, että se tieto olisi nykyistä helpommin saavutettavaa ja se meidän perehdytysmateriaali on varmaan toistakymmentä sivua pitkä, mutta esimerkiksi siinä on sillä tavalla köyhän miehen sisällysluettelo, että klikkaamalla niitä otsikoita ei pääse mihinkään tiettyyn kokonaisuuteen, vaan joutuu plaraamaan sitä*

*parikymmentä sivua pitkää materiaalia läpi. Sen lisäksi sieltä puuttuu koonnit. Elikkä olisi hyvä, että siitä materiaalista olisi irroitettavissa jotain tiettyjä ohjeita käytettäväksi niihin hetkiin, kun niitä tiettyjä osa-alueita tekee.” (Kolmas haastattelu)*

#### 5.3.4 Käytännön tehtävät

Uuden rekrytointitiimin jäsenen perehdytykseen kuuluu rekrytointitiimin perehdytysmateriaalin läpilukemisen lisäksi useita käytännön työtehtäviä, mitä pääsee ensin seuraamaan ja myöhemmin suorittamaan itse. Haastateltavien mielestä hyödyllisiä käytännön tehtäviä oli hakijoiden kanssa keskustelu puhelimitse sekä haastattelujen pitäminen. Lisäksi vastauksissa nousi esille yleisesti kokeneemman kollegan työn seuraaminen, eli tehtävän käytännön työpäivien observointi. Tässä perehdytysvaiheessa saa myös ensimmäisen kerran palautetta omasta suoriutumisestaan tehtävien parissa.

*”Todennäköisesti suurin lisäarvo perehdytyksessä syntyy tällä hetkellä siitä, että uusi rekrytointitiimin jäsen soittaa kokeneen henkilön kanssa työhakemuksia ja osallistuu noin 2-3 työhaastatteluun seuraajana kokeneemman rekrytointikoordinaattorin kanssa ja vasta sen jälkeen pääsee itse pitämään niitä työhaastatteluita. Ja silloinkin niin, että siihen osallistuu kokeneempi henkilö, joka vähän niinku auditoi sen työhaastattelun ja antaa palautetta myöskin sen hetken jälkeen.” (Toinen haastattelu)*

*”Oli tosi hyödyllistä se, että alkuun pääsi seuraamaan kokeneemman kollegan työskentelyä. Sitten seuraavassa vaiheessa pääs itse käymään läpi saapuneita hakemuksia, sopimaan haastatteluja, pitämään haastattelua ja viestimään päätöksiä, että kun siinä siinä vaiheessa kun itse siirryin niitä tekemään, niin sitten kokeneempi kollega oli mukana havainnoimassa ja antamassa palautetta.” (Kolmas haastattelu)*

Kysyttäessä, mitä käytännön työtehtäviä uuteen perehdytysmateriaaliin tulisi sisällyttää, haastateltavat olivat vakaasti sitä mieltä, että aikaisempi kokeneemman kollegan työskentelyn seuraaminen sekä rekrytointiprosessin

alkuvaiheen tehtävien suorittaminen tulisi säilyttää myös tulevaisuudessa. Haastattelutulosten vuoksi nämä osuudet ovat säilytetty uudessa perehdytysmateriaalissa. Lisäksi perehdytyksen selkeyttä on parannettu lisäämällä perehdytysprosessin visuaalinen kuvaus, joka auttaa perehdytettävää hahmottamaan perehdytysprosessin etenemisen ja seuraavat vaiheet.

### 5.3.5 Tekniset työkalut ja järjestelmät

Kysyttäessä mitkä tekniset työkalut ja järjestelmät ovat keskeisiä rekrytointitiimin työssä nousi vastauksiksi kaikilta haastateltavilta Trainers' Housen käyttämän tarjoajan rekrytointijärjestelmä sekä Microsoftin Outlookin sähköposti sekä kalenteri. Lisäksi esille nousi korkeakoulujen omat infrat työpaikkailmoitusten julkaisuun esimerkiksi Jobteaser sekä Trainers' Housen käyttämät työpaikkojen julkaisualustat. Erilaisten luovaan sisällöntuotantoon tarkoitettujen alustojen käyttö katsottiin isona hyötynä. Vastausten perusteella perehdytysmateriaaliin on päivitetty selkeät ohjeet rekrytointitiimin tärkeimpien työkalujen ja järjestelmien käyttöön. Perehdytysmateriaali keskittyy kuitenkin olennaisimpiin työvälineisiin erityisesti rekrytointikoordinaattorin työn alkuvaiheissa, jotta perehdytettävä saa tärkeimmät tiedot tehtävän alkuvaiheeseen.

Kysyttäessä, miten uuden rekrytointitiimin perehdytysmateriaalin tulisi käsitellä työkalujen ja järjestelmien käyttöä vastauksissa nousi eniten esille itse ohjeiden merkitys ja niiden yksinkertaisuus sekä visuaalisuus. Vastauksissa nousi myös esille perusasioiden tärkeys ja esihenkilön vastuu uusien teknisten osa-alueiden käyttöönotossa. Perehdytykseen kuuluu, että tietoa tulee osissa ja kaikkiin tehtävään kuuluviin osa-alueisiin ei paneuduta samanaikaisesti heti tehtävän alussa.

*”Sähköpostipohjat ja kalenterin käyttö rekrytinnin kontekstissa, mutta tosiaan sosiaalisen median tilit ja työpaikkailmoitukset ennättää ottaa haltuun myöhemmin kuin perusrekrytinnin tehtävät.” (Toinen haastattelu)*

Esihenkilöitä kysyttäessä, mitkä tekniset taidot ovat kriittisimpiä tiimin menestykselle vastaukset suosivat perustekemistä. Tärkeimpinä taitoina pidettiin selkeästi perustason tietokoneenkäyttötaitoja sekä Microsoft Office-taitoja. Esihenkilöt nostivat esille myös uusien taitojen oppimisen tärkeyden, jotta uusi tiimiläinen pystyisi omaksumaan mahdollisimman nopeasti yrityksen käyttämän rekrytointialustan käyttämisen.

*”No sanotaan näin, että ihan semmoiset perus tietokoneen työ- ja office-taidot riittää aika pitkälti.” (Kolmas haastattelu)*

### 5.3.6 Yrityksen arvot ja kulttuuri

Kysyttäessä miten perehdytyksessä käsiteltiin Trainers’ Housen arvoja ja kulttuuria vastauksissa oli paljon yhtenäisyyksiä. Aluksi usea haastateltava nosti esille, ettei arvoja tai kulttuuria juurikaan käyty läpi. Kuitenkin pienen mietinnän jälkeen esille nousi joidenkin arvojen käsittely perehdytysvaiheessa. Esille nostetut arvot olivat nopeus ja tulos, jotka nostettiin esille tehtävään liittyvissä odotuksissa. Käsittelemättä yrityksen arvoista jäi ihminen, kasvu sekä rohkeus.

*”No ensimmäinen ajatus on se, että ei juurikaan me käsitelty. Ja sitten kun pohdin tota vähän pidemmin niin toki. Perehdytyksessä tuli esiin minun työtä koskevia odotuksia, mitkä liittyy meidän arvoihin tulos ja nopeus.” (Kolmas haastattelu)*

Kulttuuriin liittyen haastattelussa nousi esille tehtävään liittyvien odotusten läpikäynti uusien rekrytointikoordinaattoreiden kanssa yrityksen kulttuurin avulla. Rekrytointikoordinaattorin tehtävään on valittu henkilöt yrityksen sisältä, jolloin kulttuuri on ollut uudelle tiimiläiselle jo osa työtä sekä tuttua.

*”Rekrytointitiimiin on lähtökohtaisesti valittu henkilöitä, jotka on Trainers’ Housella menestynyt ja jotka on ilmentänyt jo niinku ennalta ennalta niinku toivotunlaista kulttuuria ja arvomaailmaa” (Toinen haastattelu)*

Kun haastateltavilta kysyttiin, kuinka Trainers’ Housen arvot ja kulttuuri tulisi tuoda esille uudessa perehdytysmateriaalissa vastauksissa nousi esille niin

rekrytointityön merkityksen sitominen yrityksen kulttuuriin sekä arvoihin kuin listaus arvoista ja miten ne esiintyvät tehtävässä visuaalisesti. Uudessa perehdytysmateriaalissa yrityksen arvot ja niiden näkyminen rekrytointityössä on esitelty tiiviisti, jotta materiaali pysyy silti tiiviinä haastateltavien esittämien toiveiden mukaisesti. Yksi haastateltavista nosti esille myös itse arvojen merkityksen työntekijän päätöksenteossa haastavissa tilanteissa.

*”On hyvä ymmärtää se oma tehtävä suhteessa meidän arvoihin ja kulttuuriin, joten siitä voisi olla vaikka joku tiivis erillinen, esimerkiksi meillä on kuvattu meidän perehdytysprosessi omana powerpoint kalvonaan, niin vaikka siinä voisi olla sen yhteydessä semmoinen tiivis erittely.” (Kolmas haastattelu)*

*”Mun mielestä ne pitäisi sitoa siihen rekrytoinnin toimintaa ja niinku tuossa aiemmin viittasin siihen että pitäisi olla mitä jos tilanteita. Niin arvojaan tarkoitus on auttaa meitä päätöstilanteissa, silloin kun meille tulee hankala päätöstilanne.” (Ensimmäinen haastattelu)*

Esihenkilöiltä kysyttäessä, miten he aikovat varmistaa, että tiimi noudattaa yrityksen arvoja ja kulttuuria esille nousi päivittäisjohtamisen merkitys sekä one-to-one-keskustelujen merkitys tiimin kanssa. Esihenkilöt kokivat, että varmistamiseen kuuluu ajan tasalla oleminen rekrytointikoordinaattoreiden arjessa sekä ymmärrys heidän toiminnastaan työtehtävässä.

### 5.3.7 Perehdytysmateriaali

Perehdytysmateriaali on isossa osassa perehdytysprosessissa, mutta toimii rekrytointikoordinaattorin tukena myös myöhemmin. Materiaali sisältää ohjeet tärkeimpien työtehtävien suorittamiseen. Materiaalista pitäisi olla mahdollista tarkistaa yleiset toimintatavat ja ohjeet. Haastateltavilta kysyttäessä, miten perehdytysmateriaali tukee tai tuki oppimista vastaukset olivat vaihtelevia. Yksi haastateltava arvioi, että asteikolla nollasta viiteen tuki oli noin kolmosen tasoista. Sama haastateltava kertoi käytännön tehtävien täydentäneen lopun ja pitäneen tasapainoa hyvänä. Toinen haastateltava arvioi perehdytysmateriaalin tukeneen noin puolet, ja jatkoi toivoneensa materiaalin auttaneen enemmän.

Esiin nousi myös yhdeltä haastateltava tyytyväisyys perehdytysmateriaaliin tarjoamaan tukeen oppimisessa. Perustelun tähän haastateltava sanoi lähtötietojen olleen matalat. Rekrytointitiimi on erillinen osa Trainers' Housen toimintaa, joten sen kaikki työtehtävät ja niiden sisältö ei yrityksen muiden osastojen toimihenkilöille selkeää.

*”Sanoisin, että noin puolet. Se on hieman alhaisempi, mitä mun mielestä perehdytysmateriaalin pitäisi tukea.” (Ensimmäinen haastattelu)*

*”Jos vaikka ykkösestä vitoseen vaikka, niin ehkä siellä kolmosessa ja siitä syystä, että siitä oli oli apua, tottakai. Sitten taas siitä käytännön kautta oppi niin paljon, että että ei niinku missään nimessä pelkää sen (lis. perehdytysmateriaalin) perusteella olisi pärjännyt.” (Neljäs haastattelu)*

*”Alkuvaiheessa tuki hyvin, koska lähtötiedot oli nolla.” (Kolmas haastattelu)*

Kysyttäessä, mitä lisämateriaaleja haastateltava olisi tarvinnut perehdytysvaiheessa vastauksissa nousi useita eri toiveita materiaalille. Vastauksissa toivottiin asioita, jotka helpottaisivat työtehtävien omaksumista, kuten kuvallisia ohjeita, ”mitä jos”-tilanteisiin toimintaohjeita sekä Trainers' Housen rekrytointiprosessin selkeää avaamista työtehtävien hahmottamiseksi. Rekrytointiprosessi esitetään uudessa perehdytysmateriaalissa selkeästi sekä visuaalisesti. Kuitenkin ”mitä jos”-tilanteita ei käsitellä uudessa perehdytysmateriaalissa, sillä materiaali keskittyy rekrytointitiimin ja rekrytointikoordinaattorin tehtävän perusasioihin. Rekrytointikoordinaattorin tehtävä on laaja, ja siihen kuuluu paljon erilaisia vastuualueita, joihin materiaali keskittyy.

*”Ehkä mä nostan tähän sitten sen, tavallaan sen yleisen tason, että siihen Trainers' Housen rekrytointiprosessiin liittyen sen, että mitä siihen vastuualueelle kuuluu ja mitä odotetaan ja semmoinen yleiskuvan kirkastaminen.” (Neljäs haastattelu)*

Vastauksissa nousi esiin myös materiaalin ajantasaisuuden merkitys. Tästä haastateltavilla oli erilaisia kokemuksia, koska heidät oli perehdytetty eri

ajankohtina materiaalilla. Kuitenkin kaikki olivat samaa mieltä siitä, että materiaalin tulee olla ajantasainen. Yksi haastateltava nosti esille selkeiden työvaiheiden merkityksen ja ehdotti tähän ratkaisuksi check-listoja, joiden avulla monivaiheisen tehtävän suorittaminen helpottuisi. Check-lista-tyyliset apuvälineet voisivat tukea työn tekemistä, mutta ne eivät ole oleellinen osa perehdytysmateriaalia, jonka tarkoituksena on esitellä rekrytointikoordinaattorin ja -tiimin tehtävät sekä toimintatavat. Uudessa rekrytointimateriaalissa käydään tehtävät selkeästi läpi, ja ohjeistuksia pystytään käyttämään työtehtävien tekemisen tukena.

Esihenkilöiltä kysyttäessä, miten he aikovat arvioida ja päivittää perehdytysmateriaaleja jatkossa nousi toisessa vastauksessa ajankäytön haasteet. Materiaalia on myös yleensä päivitetty uusien tiimiläisten perehdytykseen, ja muutoksia ei ollut yli kahteen vuoteen oikeastaan tapahtunut. Kehitysideaksi materiaalin päivittämiselle haastateltava ehdotti puolivuositaisia kalenterimerkintöjä, joiden aikaan materiaalin ajantasaisuus varmistettaisiin sekä tarvittaessa tarvittavat päivitykset tehtäisiin. Tämän kehitysidean esitti esihenkilö, joka otti vastuun kehitysidean edistämisestä ja käyttöönotosta.

### 5.3.8 Tuki ja ohjaus

Tuki ja ohjaus perehdytyksen aikana sekä erityisesti alkuvaiheessa on tärkeä osa oppimisprosessia. Haastateltavilta kysyttäessä, miten perehdytyksen aikana tarjottiin tukea ja ohjausta vastaukset olivat lähes samanmieliset, että tukea sai tehtävässä paljon. Tuen antajiksi nousi erityisesti kollegat sekä muut rekrytointikoordinaattorit. Esihenkilöltä saatua tukea kuvattiin perehdytyksen alkuvaiheessa hyväksi sekä kattavaksi, mutta sen kerrottiin loppuneen nopeasti. Haastateltavat kertoivat pyytäneen apua tämän jälkeen pääsääntöisesti juuri muilta rekrytointikoordinaattoreilta. Vastauksissa siis selkeästi nousi esille vertaistuen merkitys muilta samaa tehtävää tekevilta henkilöiltä.

Rekrytointitiimin esihenkilö toimii Trainers' Housella operatiivisena päällikkönä, ja hänen tehtäviinsä kuuluu rekrytoinnin operatiivisten vastuutehtävien lisäksi

muita laajoja vastuita kuten muiden tiimien johtamista sekä johtoryhmätyöskentely. Haasteena esihenkilön tuessa on myös tiimin sijainnit eri toimistoilla. Osa rekryointitiimiläisistä on päässyt tekemään tehtävää samalla toimistolla, kuin kokeneempi kollega. Kuitenkin osa joutuu perehtymään tehtävään etänä eri toimistoilta niin esihenkilön kuin kollegojen kanssa. Tuen ja ohjauksen mahdollistamiseksi uudessa perehdytysmateriaalissa on selkeämmin esillä tehtävänjako rekryointitiimin kesken sekä yleiset ohjeet kommunikaatiolle.

*”Mun perehdytyksen alkuaikana sain paljon tukea ja käytännön ohjausta, mutta se kesti maksimissaan niinku viikoppäivät ja sen jälkeen mä olin käytännössä yksin (lis. vastuukaupungin rekryoinnissa).” (Ensimmäinen haastattelu)*

*”No silloin kun minut perehdyttiin, niin samalla toimistolla työskenteli toinen rekryointivastaava, hän vastasi yhden kaupungin rekryoinnista ja sitten minä taas toisen. Niin hän tarjosi mulle ihan semmoista kädestä pitäen ohjausta, että istuttiin vierekkäin ja tehtiin niitä eri työvaiheita yhdessä. Sen lisäksi oli sen aikaisen rekryoinnin johtajan kanssa muutama semmoinen kehityskeskustelu hetki siinä heti alkuvaiheessa, missä sai sitten palautetta siitä, että miten ne on siihen mennessä suoriutunut ja mitä asioita pitää huomioida jatkossa.” (Kolmas haastattelu)*

### 5.3.9 Perehdytyksen kesto ja aikataulu

Kysyttäessä, miten haastateltavat arvioisivat perehdytyksen kestoa ja intensiteettiä vastauksissa puhuttiin joistakin päivistä sekä muutamista viikoista. Intensiteettiä kaikki haastateltavat kuvasivat korkeaksi, mutta pääsääntöisesti sopivaksi. Tehtävän alussa uusi rekryointitiimiläinen saa paljon tietoa rekryoinnin eri työvaiheista, mutta tehtävän ollessa laaja, tietoa tehtävistä ja niiden suorittamisesta on paljon. Käytännön tehtävien avulla rekryointitiimiläinen saa yhdistettyä perehdytysmateriaalin asiat työtehtäviin, mutta osa tehtävistä ei toistu viikoittain. Uutta tietoa tuleeekin siis ensimmäisten viikkojen aikana paljon, ja uusi tiimiläinen pääsee tekemään paljon, mutta iso

osa tehtävistä tulee opeteltavaksi vasta myöhemmin esimerkiksi tietyt yhteistyöt korkeakoulujen ja ainejärjestöjen kanssa.

*”Itse asiassa oli silloin aika sopiva varsinkin alkuvaiheessa ja sitten sitä mukaan, kun alkoi saada siitä niin kutsuttu tuosta perusprosessista kiinni... Niin siinä vaiheessa kun sen oppi, niin sen jälkeen olisi ollut hyvä, että systemaattisemmin oppii sitä muuta prosessia. Ajallisesti perehdytystä kesti silloin ehkä muutamia viikkoja. Ja intensiteettiin, no mä koin sen kyllä ihan sopivaksi siinä alkuvaiheessa elikkä suurin piirtein joka päivälle oli niinkun jotain, mitä pääsi sitten niinku tekemään ja oppimaan.”*  
(Kolmas haastattelu)

*”Ensimmäisen kuukauden aikana tulee päivittäin ja tai viikottain jotakin haltuun otettavaa siihen rekrytointiprosessiin liittyen. Mutta sitten rekrytointityöhön perehtyminen jatkuu vähintään 6 kuukautta, monessa tapauksessa lähemmäksi 12 kuukautta, osin johtuen siitä, että esimerkiksi oppilaitosyhteistyö myös kulkee aika lailla semmoisella niinku vuosikellolla ja sen takia se perehtyminen siihen että, mitä on rekrytointikoordinaattorin tehtävissä tärkeä ottaa huomioon eri vaiheessa vuotta, niin se ainakin jatkuu ihan sen ensimmäisen vuoden ajan.”*  
(Toinen haastattelu)

Kysyttäessä, kuinka perehdytyksen aikataulu tulisi jäsentää, jotta se olisi tehokas mutta ei liian kuormittava vastauksissa nousi työn jakaminen tasaisesti pidemmälle ajalle, rekrytointikoordinaattorin muiden vastuualueiden huomioiminen sekä esihenkilön vastuu kuormituksen arvioinnissa. Rekrytointikoordinaattoreilla on useimmiten muita vastuutehtäviä Trainers’ Housella rekrytointin tehtävien lisäksi, jotka vaikuttavat perehdytyksen suunnitteluun sekä tehtävään käytettävään aikaan. Lisäksi tähän vaikuttaa tiimiläisen työvuorojen määrä, joka voi vaihdella kolmesta työvuorosta viiteen työvuoroon viikossa, eli 24 tunnista 40 tuntiin. Esihenkilön vastuulla on arvioida vastuualueiden painotuksia, sekä rekrytointikoordinaattorin uuden työaikataulun ajoittamista. Esihenkilön tulee myös arvioida perehdytyksen intensiteettiä, sillä tarve intensiteetin kasvattamiseen tai laskemiseen voi olla jokaisella uudella rekrytointikoordinaattorilla erilainen.

*”On tärkeä huomioida sen henkilön työvuorojen määrä. Kuinka paljon töitä tekee ja mitä muita vastuualueita sillä henkilöllä on ja tai onko. Elikkä tavallaan alkuun ottaa huomioon se henkilön töihin käytettävissä oleva aika ja sitten muut huomioiden muut mahdolliset vastuualueet ja sen pohjalta rakentaa niin, että siitä ei alkuun ainakaan tulisi liian kuormittavaa.” (Kolmas haastattelu)*

*”Se pitäisi jäsentää aihealue kerrallaan pidemmälle ajanjaksolle kuin joillekin päiville.” (Ensimmäinen haastattelu)*

*”Esimerkiksi esihenkilöllä on tärkeä rooli siinä, että hän pystyy myöskin aistimaan sitä, että milloin pystytään lisäämään sitä kuormitusta ja milloin myöskin mennään vähän hitaammin sitä asiaa, koska kaikilla se ei ole myöskään sama se tahti millä pystyy siinä ottaa niinku uusia asioita haltuun.” (Toinen haastattelu)*

Esihenkilöiltä kysyttäessä, miten he aikovat hallita perehdytysprosessin aikataulutusta sekä resursseja nousi vastauksissa esille niin räätälöidyn perehdytys suunnitelman tekeminen sekä yhteisen ajan varaaminen perehdytettävän rekrytointikoordinaattorin kanssa. Tärkeäksi nostettiin myös helposti lähestyttävyyttä, jotta esihenkilö pystyy arvioimaan intensiteettiä ja olemaan apuna työtehtävissä ilmentyvissä haasteissa ja huolissa. Perehdytyksen aikataulutus sekä sen intensiteetin säätely on esihenkilön vastuulla tilannekohtaisesti.

*”Kalenteroimalla yhteiset hetket perehdytettävä henkilön kanssa ja varaamaan riittävästi semmoista tärkeätä ja kiireetöntä aikaa, jolloin on aikaa myöskin sitten käydä niitä kussakin ajan hetkessä esille nousevia avunpyyntöjä tai huolia ja murheita läpi.” (Toinen haastattelu)*

### 5.3.10 Kommunikaatio ja tiimityöskentely

Rekrytointitiimi toimii tiiviisti yhdessä, joten kommunikaatio sekä tiimityöskentely on tärkeä osa työtehtävää. Kysyttäessä, miten perehdytys valmistui haastateltavan tiimityöskentelyyn ja yhteistyöhön muiden kanssa vastaukset kertoivat tiimityöskentelyn olleen tärkeänä osana työtä jo perehdytyksen

alkuvaiheessa. Kysymyksen vastauksissa nousi jälleen esille muiden rekrytointivastaavien merkitys sekä aktiivisuus. Yksi haastateltava kertoi rekrytointiimin ottaneen hänet vastaan välittömästi ja auttaneen häntä merkittävästi niin perehdytyksen alkuvaiheessa kuin sen jälkeen. Toinen haastateltava vastasi, miten ensimmäisestä päivästä lähtien käytiin läpi yhteisiä tiimin kommunikaatiotapoja esimerkiksi Microsoft Teamsin käytössä.

*”Saman tien kun julkistettiin, että minä tulen mukaan rekrytointitiimiin niin muu rekrytointitiimi otti kyllä ihan avosylin vastaan ja oli todella avuliaita. Elikkä se tapahtuu aika luonnostaan.” (Kolmas haastattelu)*

*”Tosi hyvin, että kyllähän se niinku ensimmäisestä päivästä alkaen niitä yhteisiä tiimin kommunikointitapoja alko sisäistämään. Sitten tavallaan siinä mielessä se perehdytyksen valmisteli, että tavallaan heti pääsi tiimin jäseneksi mukaan ja kaikkiin keskusteluihin mukaan.” (Neljäs haastattelu)*

Kysyttäessä, miten kommunikaatio- ja tiimityöskentelytaitoja tulisi käsitellä uudessa perehdytysmateriaalissa nousi esille erityisesti vastuunjakamisen kommunikoinnin lisääminen materiaaliin. Tämä nostettiin tarpeellisena lisäyksenä, jotta tilanteissa joissa rekrytointikoordinaattori ei muiden tehtävien vuoksi pysty suorittamaan tyypillisiä päivittäisiä vastuutehtäviään esimerkiksi hakemusten läpikäyntiin liittyen kommunikoi hän vastuutehtävän suorittamisesta jollekin toiselle rekrytointitiimissä. Näin toimitaan, jotta tehtävä varmasti suoritetaan. Vastuunjakamiseen liittyen yksi haastateltava nosti esille myös hiljaisen tiedon, mikä liittyy tehtävien jakamisen kommunikointiin; ohjeita ei ole kirjattu nykyiseen perehdytysmateriaaliin. Uudessa perehdytysmateriaalissa on osio, jossa eri tiimijäsenten työnjako sekä kommunikaatio käydään selkeästi läpi. Tämän avulla tehtävän alkuvaiheessa olisi selkeämpää, miten toimia avunpyyntötilanteissa.

*”Ehkä niinku siitä näkökulmasta, että että kun rekrytimissä kaikki ei välttämättä aina ole töissä yhtä aikaa ja sitten voi olla semmoisia päiviä, että jollakin rekrytiimiläisellä on sitten oman toiminnan ohella jotain muuta, niin tavallaan siitä niinku vastuiden jakamisesta ja siirtämisestä, niin siitä olisi hyvä mun mielestä siinä perehdytysmateriaalissa ottaa kiinni, että*

*mikä on se politiikka siinä tai mitkä on niitä hyviä käytäntöjä sitten siinä.”  
(Neljäs haastattelu)*

*”Tulisi olla selkeämpää tai selkeämmin esillä meidän työnjako. Meillä on tiimissä vakiintunut käytäntö, miten meillä jaetaan työtehtävät ja kuka vastaa mistäkin. Se on meille itselle selvää, mutta mikäli meillä esimerkiksi nyt vaihtuisi tiimin kokoonpano, niin se ei olisi uudelle henkilölle selvää, miten me jaetaan meidän työtehtävät.” (Ensimmäinen haastattelu)*

Esihenkilöiltä kysyttäessä, miten he aikovat edistää tehokasta kommunikaatiota ja yhteistyötä tiimissä vastauksissa nousi esiin esimerkiksi johtamisen merkitys tiimin keskeisessä kommunikaatiossa. Esihenkilön tehtävänä on asettaa kommunikaatiossa tietty taso, jota koko tiimi pyrkii seuraamaan. Tärkeäksi nostettiin myös onnistumisten jakaminen ja niistä onnittelut sekä ideoiden tervetulleeksi toivottaminen.

*”Pyrin itse antamaan kiitosta tiimin tekemästä työstä. Mielellään päivittäin, koska siihen aidosti on päivittäin myös aiheita ja kiitoksessa, niin pyrin myös tuomaan esiin sitä, että mikä sinne tiimin työskentelyssä on onnistunut. Onnistumisten jakaminen, merkityksestä puhuminen ja semmoinen tiimin ideoiden ja toiveiden tervetulleeksi toivottaminen on ollut semmoisia asioita, mihin on itse pyrkinyt kiinnittämään huomiota.”  
(Kolmas haastattelu)*

### 5.3.11 Motivaatio ja sitoutuminen

Kysyttäessä, miten perehdytysmateriaalin tulisi tukea uuden työntekijän motivaatiota ja sitoutumista Trainers' Housea kohtaan esiin nousi ensimmäisenä onnistumisen mahdollistaminen perehdytyksen kautta. Motivaation ja sitoutumisen aiheeseen tuli muita aiheita lyhyempiä vastauksia, sillä usein rekrytointitiimiin valitaan henkilöitä, jotka ovat jo osoittaneet motivaatiota rekrytointia sekä vaativimmissa tehtävissä työskentelyä kohtaan. Uudet rekrytointitiimiläiset ovatkin usein erittäin motivoituneita toimimaan uudessa tehtävässä.

*”Perehdytysmateriaalin on tärkeää luoda mahdollisuudet onnistua ja ymmärtää sen rekrytointi rekrytoinnin laajempi merkitys koko meidän liiketoiminnalle.” (Kolmas haastattelu)*

*”Lähtökohtaisesti, että kun siihen perehdytysmateriaalin saa käteen niin on aika motivoitunut niin mä vastaan, että et ei välttämättä siihen itse sitoutumiseen tai motivaatioon niinkään. Kunhan se niinku antaa valmiudet onnistua työssä niin se sitten totta kai antaa sitä motivaatiotakin.” (Neljäs haastattelu)*

Kysyttäessä, mitkä tekijät ovat keskeisiä uuden tiimiläisen sitoutumiselle haastateltavat kertoivat merkittävimpiä olevan juuri perehdytys, tuki sekä apu ja tunne oman työn merkityksestä esimerkiksi tavoitteiden saavuttamisen avulla. Vastaukset korostivat perehdytysmateriaalin kehittämiseksi sekä uudistamiselle.

*”Tietysti se, että hän saa niinku riittävästi apua ja hänen kysymyksiin vastataan ja hän saa myös tukea silloin kun hän ei sitä itse pyydä esimerkiksi esihenkilön kanssa one-two-one-hetkiä. Koska aina uusi tiimiläinen ei myöskään tiedä, että hän ei osaa jotain asiaa, koska jos hän ei tiedä siitä, niin hän ei tiedä, että ei osaa sitä.” (Ensimmäinen haastattelu)*

*”Tunne siitä, että ”hei nyt mä vastaan tästä asiasta” ja sitte ne yhteiset tavoitteet. Mutta sitten myöskin niinku yksilötasolla on niinku niitä tavoitteita, että sitten se on mahtavaa, että tiimin kanssa päästään niihin asetettuihin tavoitteisiin, ja sitten kun itse pääsee päiväkohtaisiin ja viikkokohtaisiin tai jopa vaikka puolivuosi kohtaisiinkin tavoitteisiin.” (Neljäs haastattelu)*

### 5.3.12 Palaute ja arviointi

Perehdytysprosessissa rekrytointikoordinaattori saa palautetta ja arviointia esihenkilöltään sekä vertaisarvioinnissa tehtävässä kokeneemmilta rekrytointivastaavilta. Lisäksi esihenkilön kanssa käytävissä one-two-one-keskusteluissa rekrytointikoordinaattori itse arvioi omaa tekemistään sekä kehitystä. Kysyttäessä millainen palaute- ja arviointimekanismi olisi hyödyllinen

osana perehdytystä vastaukset puolsivat paljon nykyistä toimintatapaa sen monipuolisuuden vuoksi. Nykyinen tapa mahdollistaa välittömän palautteen sekä tarkemman pohtivamman reflektoinnin.

*”Palaute- ja arviointimekanismina se, että ensin saa seurata kokeneemman työskentelyä ja sitten kun pääsee itse tekemään, että siinä on koko ajan läsnä se kokeneempi kollega, joka pystyy antamaan sitten sitä välitöntä palautetta siitä, että mikä sujuu hyvin ja mihin on tärkeä huomioida jatkossa on kriittinen osa sitä” (Kolmas haastateltava)*

*”Siihen liittyen niin se on varmaan niinku yhdistelmä semmoisia niin kun virallisia keskusteluita ja sitten kirjallista niinku reflektointia siitä, että mitä kannattaa ottaa tulevaisuudessa huomioon” (Toinen haastattelu)*

### 5.3.13 Kehitysehdotukset

Haastattelussa viimeisimpänä kysymyksenä kysyttiin, mitä konkreettisia kehitysehdotuksia haastateltavalla on uuden perehdytysmateriaalin sisällöksi haastateltavat nostivat useita heidän mielestään tarpeellisia lisäyksiä. Eniten haastateltavat toivoivat tiedon ajantasaisuutta, helppokäyttöisyyttä sekä visuaalisuutta. Yksi haastateltava pohti, onko Microsoft Word-pohja toimiva visuaalisiin ohjeisiin ja ehdotti perehdytysmateriaalin olevan kansio, eikä yksittäinen tiedosto. Näin tieto olisi helpommin saavutettavissa ja toimivampaa eri tehtävien omaksumisessa. Muut haastateltavat pitivät Word-tiedostoa toimivana perehdytysmateriaalille, sillä se sisältää rekrytointitiimin tehtävien ohjeistukset. Perehdytysmateriaali word-muodossa onnistuu hyvin käsittelemään tehtävän toimintatapoja ja antamaan ohjeet tehtävän perustehtävien suorittamiseen, mutta perehdytyskansio voisi sisältää laajemmin ohjeita eri tehtävien suorittamiseen liittyen. Kuitenkin iso osa kansion sisällöstä on ajankohtaisempaa vasta, kun tehtävän perusteet ovat sisäistettyjä. Vastauksissa nousi toive merkityspuheen määrän kasvattamiselle sekä tehokkaan hakemusten läpikäynnin vinkkien kirjaamiselle. Toiveet koostivat hyvin rekrytointitiimin työn merkitystä nopeudessa.

*”Mä mietin tota, että onko word-pohjan toimiva. Johtuen siitä, että nythän tavallaan ne on kaikki siinä samassa dokumentissa ja on tärkeitä, että perehdytysmateriaali on yksinkertainen ja löytyy yhdestä paikasta, mutta word pohjana ei mun mielestä ole toimiva esimerkiksi kuvallisiin ohjeisiin. Joten olisiko helpompaa, että konkreettisesti perehtymismateriaali on yhdessä kansiossa, mutta siellä on muitakin tiedostomuotoja.”*  
(Ensimmäinen haastateltava)

*”No ensimmäinen on kyllä se, että se tieto olisi helpommin löydettävissä siitä materiaalista.”* (Kolmas haastateltava)

*”Ehkä siihen just tota hakemusten hakemusten niin kun läpikäyntiin niin niin niin semmoista yleis- tai et vielä päivitettyt ohjeet, että miten sitä niinku pystyy tehdä tehokkaasti, mutta sitten käymään samalla vaikuttavia keskusteluita.”* (Neljäs haastattelu)

Kysyttäessä, miten uutta perehdytysmateriaalia voisi parhaiten räätälöidä uusien tiimiläisten tarpeisiin nousi esille sen päivittämisen tärkeys. Päivittämistä tulee priorisoida aikaisempaa enemmän, jotta tieto olisi ajankohtaisempaa. Rekrytointitiimin prosessit ovat myös kehittyneet, ja nämä uudet toimintatavat tulisivat kirjata myös perehdytysmateriaaliin. Yksi haastateltava nosti esille myös materiaalin muokkausoikeudet. Hänen mielestään olisi tärkeää, että kaikki voisivat materiaalia muokata, sillä se antaisi mahdollisimman todenmukaisen kuvan eri työtehtävistä rekrytointivastaavien näkökulmasta. Tällöin materiaali olisi hänestä realistisempi.

*”No ihan ensinnäkin se, että se pitää päivittää. Siellä on paljon vanhentunutta tietoa, ja sitten kun prosessit on tässä kehittyneet matkan varrella niin sieltä niinku osaa vanhentunutta tietoa ja osa tiedosta sitten taas puuttuu kokonaan.”* (Kolmas haastateltava)

*”Mun mielestä sillä tavalla, että jokainen nykyinen tiimiläinen on oikeutettu muokkaamaan sitä perehdytysmateriaalia, että se antaa mahdollisimman todenmukaisen kuvan siitä, että mitä työtehtävä on käytännössä. Koska jos siis vain esihenkilö muokkasi sitä, niin hänellä voi olla eri käsitys siitä,*

*miten vaikka tietyt ohjelmat toimii tai missä ajassa asiat tapahtuu.”  
(Ensimmäinen haastateltava)*

Esihenkilöiltä kysyttäessä, mitä erityisiä tavoitteita ja odotuksia heillä on perehdytysmateriaalin suhteen, yksi esihenkilö kertoi toivovansa uuden materiaalin olevan innostava, jottei sen laajuus tai koko aiheuttaisi uudessa rekrytointitiimiläisellä huolta. Toinen esihenkilö kertoi odottavansa innolla, millainen uudistettu materiaali tulee olemaan, muttei nimennyt muita odotuksia.

Koska rekrytointitiimin tehtävät ovat laajoja, on perehdytysmateriaali myös laaja. Perehdytysmateriaalin tarkoituksena on koostaa yhteen tehtävän tärkeimmät osat ja toimintaohjeet. Jotta materiaali ei laajene turhan pitkäksi ja suureksi, materiaali ei avaa tarkemmin esimerkiksi sosiaalisen median mainonnan ostamista ja analysointia tai sisältää juurikaan visuaalisia aspekteja. Näiden tulisi olla osa perehdytystä, mutta jollain muulla tavalla.

Rekrytoinnin perehdytysmateriaalin ydintarkoituksena on esitellä uudelle rekrytointitiimin jäsenelle tiimin perustehtävät ja keskeiset toimintatavat. Perehdytyksen tärkeimpiä asioita on saada käsitys tehtävän olennaisista tehtävistä, joten materiaalin tulee keskittyä niiden läpikäymiseen. Tästä syystä muiden tehtävien visuaaliset ohjeet on jätetty materiaalista pois sen selkeyttämiseksi ja omaksumisen helpottamiseksi. Materiaalin alustana toimii yhä Word-pohja, sille se toimii tehtävän perustehtävien ja prosessien viestimiseen tarjoten samalla yksinkertaisen ja toimivan alustan materiaalin päivittämiselle tulevaisuudessa. Uudessa perehdytysmateriaalissa hyödynnetään osia aikaisemmasta materiaalista, jotka haastateltavat kokivat toimiviksi ja relevantiksi. Näiden osien säilyttäminen takaa, että aiemmin tehokkaiksi todetut käytännöt ja toimintatavat säilyvät osana rekrytointitiimin perehdytysprosessia, samalla kun uusi materiaali täydentää ja ajanmukaistaa niitä.

## **6 Rekrytointitiimin perehdytysmateriaali**

Opinnäytetyön pohjalta luotiin uusi rekrytointitiimin perehdytysmateriaali Trainers' Houselle. Uusi perehdytysmateriaali luotiin yhteistyössä toimeksiantaja Trainers' Housen kanssa. Materiaali toimii sisäisessä käytössä, eikä sitä julkaista osana opinnäytetyötä.

## 7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten Trainers' House Oyj:n rekrytointitiimin perehdytysmateriaalia voisi kehittää tiimin tehtävään orientoitumisen tehostamiseksi, ja tämän pohjalta luoda uusi rekrytointin perehdytysmateriaali.

Opinnäytetyössä havaittiin, että yrityksen rekrytointiprosessi on laaja, ja siinä on monia osa-alueita, joiden vastuu kuuluu lähes yksinomaan yksittäiselle rekrytointikoordinaattorille. Koska prosessi on monivaiheinen ja kattava on tärkeää, että rekrytointikoordinaattorit suoriutuisivat tehtävässään mahdollisimman hyvin. Näin yritys pystyisi tehostamaan rekrytointiaan ja vähentämään virherekrytointeja, jotka tulevat yritykselle kalliiksi (Duunitori 2024). Perusteellisen perehdytyksen avulla uusi tiimiläinen pääsee mahdollisimman nopeasti omaksuma omat uudet työtehtävänsä ja toimimaan itsenäisesti (Joki 2021, 85). Kehittämällä Trainers' Housen rekrytointitiimin perehdytysmateriaalia, kehitys mahdollistaisi nopeamman integroitumisen tehtäviin ja tiimin yhteisiin toimintatapoihin.

Haastatteluissa selvisi, että haastateltavilla oli rekrytointitiimin tehtävistä ja merkityksestä hyvin yhtenäinen näkökulma. Vastauksissa nousi esille ymmärrys rekrytointin merkityksestä yrityksen liiketoiminnalle sekä asiakkaille. Vastauksissa rekrytointitiimiin perehtymiseen nousi esille haasteet tehtävän hahmottamiseen liittyen sen laajuuden vuoksi. Haastateltavat kokivat aikaisemman perehdytysmateriaalin olleen noin puolet oppimisesta, ja työtä opittavan paljon tekemällä. Kuitenkin haastateltavat kokivat, että tehtävään liittyy paljon hiljaista tietoa, jonka sisäistää vasta tiimissä jonkun ajan oltuaan tai kysymällä. Kehitysideoiksi haastateltavat nostivatkin päivitetyn tiedon ja helppokäyttöisyyden, joiden avulla tehtävään oppiminen helpottuisi.

Rekrytointitiimin perehdyttäminen sekä rekrytointitiimin tehtävien suorittaminen yhteisellä sovitulla tavalla on tärkeää, koska rekrytointi toimii tärkeänä osana myös työnantajamielikuvan rakentamisessa. Tämä vuoksi opinnäytetyön aihe

oli ajankohtaisuuden lisäksi myös merkittävää työnantajamielikuvan sekä hakijakokemuksen vuoksi.

Opinnäytetyön pohjalta rekrytointitiimin perehdytysmateriaaleja sekä -prosesseja voidaan vielä kehittää. Koska rekrytointitiimin tehtäväkirjo on niin laaja, ohjeita tehtävien suorittamiseen tulisi olla enemmän. Rekrytointitiimin perehdytysmateriaali sisältää ohjeistuksen tiimin yleisimpiin tehtäviin, mutta ei perehdy juurikaan rutiinitehtävistä seuraaviin tehtäviin. Rekrytoinnin käyttämälle Teams-kanavalla voisi muodostaa yksinkertaistetun ”perehdytysmateriaalit”-kansion, joka sisältäisi yhdessä paikassa rekrytoinnin perehdytysmateriaalin lisäksi visuaaliset ohjeet esimerkiksi yrityksen rekrytointialustan, sosiaalisen median, sisällöntuotannon sekä projektisuunnitelmien käyttämistä varten. Haastatteluissa esiin tulleita muita ideoita, kuten check-listoja, voidaan hyödyntää perehdytysmateriaalikansion luomisessa. Perehdytysmateriaalin ajankohtaisuuden varmistamiseksi myös päätettiin, että materiaali tarkistetaan ja tarvittaessa päivitetään puolivuositain. Opinnäytetyön perusteella yrityksessä voidaan kehittää tai luoda myös muiden tiimien perehdyttämismateriaaleja tulevaisuudessa.

Opinnäytetyön tekeminen oli sujuvaa, kun sen tekemisen priorisoin. Haastattelututkimuksen toteuttaminen ja tietopohjan kirjoittaminen olivat mielenkiintoista ja mielekästä, sillä toimeksianto oli mielenkiintoinen. Koin toimeksiannon merkitykselliseksi, koska käytän työssäni aikaisempaa rekrytoinnin perehdytysmateriaalia viikoittain. Uskon tämän opinnäytetyön auttavan rekrytoinnin perehdytysprosessin kehittämistä ja selkeyttämään työskentelytapoja tiimissä.

## Lähteet

Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus: ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Saatavissa:

<https://ttk.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/>

Viitattu 22.11.2024

Calonius, M. 2021. Mistä on hyvä rekrytointihaastattelu tehty? Psycon.

Saatavissa: <https://psycon.fi/mista-on-hyva-rekrytointihaastattelu-tehty/> Viitattu

21.11.2024

Duunitori. 2024. Hyvä työhaastattelu – vinkit rekrytoijalle. Kirjoittaja: Anna

Mäkelä. Saatavissa: [https://duunitori.fi/tyoelama/hyva-tyohaastattelu-vinkit-](https://duunitori.fi/tyoelama/hyva-tyohaastattelu-vinkit-rekrytoijalle)

[rekrytoijalle](https://duunitori.fi/tyoelama/hyva-tyohaastattelu-vinkit-rekrytoijalle) Viitattu 21.11.2024

Duunitori. Rekrytointi. Saatavissa:

<https://duunitori.fi/tyoelama/category/rekrytointi> Viitattu 19.11.2024

Finder. Ignis Oy. Saatavissa:

[https://www.finder.fi/Markkinointi+ja+myynninedist%C3%A4minen/Ignis+Oy/Hel-](https://www.finder.fi/Markkinointi+ja+myynninedist%C3%A4minen/Ignis+Oy/Helsinki/yhteystiedot/835215)  
[sinki/yhteystiedot/835215](https://www.finder.fi/Markkinointi+ja+myynninedist%C3%A4minen/Ignis+Oy/Helsinki/yhteystiedot/835215) Viitattu 22.11.2024

Finder. Trainers' House Oyj. Saatavissa:

[https://www.finder.fi/Liikkeenjohdon+konsultointi/Trainers+House+Oyj/Helsinki/y-](https://www.finder.fi/Liikkeenjohdon+konsultointi/Trainers+House+Oyj/Helsinki/yhteystiedot/181896)  
[hteystiedot/181896](https://www.finder.fi/Liikkeenjohdon+konsultointi/Trainers+House+Oyj/Helsinki/yhteystiedot/181896) Viitattu 22.11.2024

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Impact.

Henkilöstöala.fi. 2023. Hyvän rekrytoinnin muistilista. Saatavissa:

[https://henkilostoala.fi/wp-content/uploads/2023/05/Hyvan-rekrytoinnin-](https://henkilostoala.fi/wp-content/uploads/2023/05/Hyvan-rekrytoinnin-muistilista.pdf)  
[muistilista.pdf](https://henkilostoala.fi/wp-content/uploads/2023/05/Hyvan-rekrytoinnin-muistilista.pdf) Viitattu 21.11.2024

Jobly. 2018. Työpaikkailmoitus, katso malli ja hyödynnä omassa ilmoituksessasi! Saatavissa:

[https://www.jobly.fi/artikkelit/tyonantajille/tyopaikkailmoitus-katso-malli-ja-](https://www.jobly.fi/artikkelit/tyonantajille/tyopaikkailmoitus-katso-malli-ja-hyodyнна-omassa-ilmoituksessasi)  
[hyodyнна-omassa-ilmoituksessasi](https://www.jobly.fi/artikkelit/tyonantajille/tyopaikkailmoitus-katso-malli-ja-hyodyнна-omassa-ilmoituksessasi). Viitattu 19.11.2024

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

Kaijala, M. 2016. Rekrytointi: tehtävään vai yhtiöön? Helsinki: Alma Talent.

- Kangas, H. 2020. 10 vinkkiä onnistuneeseen työhaastatteluun rekrytoijan näkökulmasta. Talentech. Saatavissa: <https://blog.talentech.com/fi/10-vinkkia-onnistuneeseen-tyohaastatteluun-rekrytoijan-nakokulmasta> Viitattu 21.11.2024
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.
- Markkanen, M. 2009. Onnistu rekrytointihaastattelijana. Helsinki: WSOYpro.
- Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana – hoida kosiomatka tyyllillä. Helsinki: Kauppakamari.
- PAM. 2023. Perehdytys. Saatavissa: <https://www.pam.fi/tyoelamaopas/tyoelamassa/tyoelamatietoa/perehdytys/> Viitattu 22.11.2024
- Paasikallio, L. 29.9.2023. Rekrytointi on markkinointia – prosessi ja viestintä kuntoon innostavan työnantajakuvan luomiseksi. Taloushallinto Liitto. Saatavissa: <https://taloushallintoliitto.fi/rekrytointi-on-markkinointia-prosessi-ja-viestinta-kuntoon-innostavan-tyonantajakuvan-luomiseksi/>. Viitattu 19.11.2024
- Target Headhunting. Onnistunut myynnin rekrytointi. Saatavissa: <https://targetheadhunting.fi/opas-onnistuneeseen-myyntin-rekrytointiin/>. Viitattu 19.11.2024
- Trainers' House. Arvot, strategia & missio. Saatavissa: <https://trainershouse.fi/tarina/arvot-strategia-missio/> Viitattu 22.11.2024
- Trainers' House. Caset. Saatavissa: <https://trainershouse.fi/case/> Viitattu 22.11.2024
- Trainers' House. Tarina. Saatavissa: <https://trainershouse.fi/tarina/> Viitattu 22.11.2024
- Viljamaa, L. 2.11.2023. Näin löydät hakemusten joukosta sopivimmat ehdokkaat. Duunitori. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/tyohakemusten-arviointi>. Viitattu 19.11.2024
- Wellpack. Rekrytointipalvelut yrityksille. Saatavissa: <https://wellpack.fi/yrityksille/rekrytointipalvelut/>. Viitattu 19.11.2024

## **Uuden rekryointitiimin perehdytysmateriaalin luominen Trainers' Houselle**

*Teen opinnäytetyöni Trainers' Houselle toimeksiantona ja aiheenani on Rekryointitiimin perehdytysmateriaalin kehittäminen. Yhtenä osana tutkimustani haastattelen Trainers' Housen nykyisiä sekä entisiä rekryointitiimin jäseniä. Opinnäytetyöni tavoitteena on tuottaa uusi perehdytysmateriaali.*

*Haastattelun arvioitu kesto on noin 30-60 minuuttia. Haastateltavien nimiä ei mainita opinnäytetyössä. Haastattelu nauhoitetaan haastateltavan luvalla.*

### **Taustatiedot:**

- Haastateltavan nimi:
- Tehtävänimike:
- Kuinka kauan olet työskennellyt Trainers' Housella?
- Tausta Trainers' Housella rekryointitiimissä

### **Kysymykset:**

**Kaikki kysymykset koskevat Trainers' Housen rekryointia ja rekryointitiimin perehdyttämistä. Haastateltavaa on pyydetty refleктоimaan erityisesti alkuaikaansa tehtävässä sekä kehitystä nykyiseen.**

#### **1. Perehdytyksen tärkeimmät osa-alueet**

- Mitä pidät rekryointitiimiläisen perehdytyksen tärkeimpinä osa-alueina?
- Miksi nämä osa-alueet ovat erityisen tärkeitä rekryointitiimissä?
- (Esihenkilöille) Kuinka näiden osa-alueiden hallinta vaikuttaa tiimin suorituskykyyn?

#### **2. Rekryoinnin tärkeimmät tehtävät**

- Mitkä ovat rekryoinnin tärkeimmät tehtävät Trainers' Housella?
- Miten näitä tehtäviä tulisi käsitellä uudessa perehdytysmateriaalissa?
- (Esihenkilöille) Mitä tavoitteita näihin tehtäviin asetetaan?

#### **3. Haastavat osa-alueet**

- Mikä oli sinulle haastavin asia hahmottaa rekryoinnissa, kun aloitit tehtävässä

- Miten nämä haastavat osa-alueet voitaisiin käsitellä uudessa perehdytysmateriaalissa?

#### 4. Käytännön tehtävät

- Mitkä käytännön tehtävät olivat erityisen hyödyllisiä perehdytyksessä?
- Mitä käytännön tehtäviä tulisi sisällyttää uuteen perehdytysmateriaaliin?

#### 5. Tekniset työkalut ja järjestelmät

- Mitkä tekniset työkalut ja järjestelmät ovat keskeisiä työssä?
- Kuinka uuden perehdytysmateriaalin tulisi käsitellä näiden työkalujen ja järjestelmien käyttöä?
- (Esihenkilöille) Mitä teknisiä taitoja pidät kriittisinä tiimisi menestykselle?

#### 6. Yrityksen arvot ja kulttuuri

- Miten perehdytyksessä käsiteltiin Trainers' Housen arvoja ja kulttuuria?
- Kuinka Trainers' Housen arvot ja kulttuuri tulisi tuoda esille uudessa perehdytysmateriaalissa?
- (Esihenkilöille) Miten aiot varmistaa, että tiimi noudattaa yrityksen arvoja ja kulttuuria?

#### 7. Perehdytysmateriaalit

- Kuinka hyvin perehdytysmateriaali tukevat ja tukivat oppimistasi?
- Mitä lisämateriaaleja tai päivityksiä olisit tarvinnut?
- (Esihenkilöille) Miten aiot arvioida ja päivittää perehdytysmateriaaleja jatkossa?

#### 8. Tuki ja ohjaus

- Miten perehdytyksen aikana tarjottiin tukea ja ohjausta?

#### 9. Perehdytyksen kesto ja aikataulu

- Miten arvioisit perehdytyksen kestoja ja intensiteettiä?
- Kuinka perehdytyksen aikataulu tulisi jäsentää, jotta se olisi tehokas mutta ei liian kuormittava?
- (Esihenkilöille) Miten aiot hallita perehdytysprosessin aikataulutusta ja resursseja?

#### **10. Kommunikaatio ja tiimityöskentely**

- Kuinka hyvin perehdytys valmisti sinut tiimityöskentelyyn ja yhteistyöhön muiden kanssa?
- Miten kommunikaatio- ja tiimityöskentelytaitoja tulisi käsitellä uudessa perehdytysmateriaalissa?
- (Esihenkilöille) Miten aiot edistää tehokasta kommunikaatiota ja yhteistyötä tiimissäsi?

#### **11. Motivaatio ja sitoutuminen**

- Miten perehdytysmateriaalin tulisi tukea uuden työntekijän motivaatiota ja sitoutumista Trainers' Houseen?
- Mitkä tekijät ovat mielestäsi keskeisiä uuden tiimiläisen sitoutumiselle?

#### **12. Palaute ja arviointi**

- Millainen palaute- ja arviointimekanismi olisi hyödyllinen osana perehdytystä?

#### **13. Kehitysehdotukset**

- Mitä konkreettisia kehitysehdotuksia sinulla on uuden perehdytysmateriaalin sisällöksi?
- Miten uutta perehdytysmateriaalia voisi parhaiten räätälöidä uusien tiimiläisten tarpeisiin?
- (Esihenkilöille) Mitä erityisiä tavoitteita ja odotuksia sinulla on uuden perehdytysmateriaalin suhteen?

Lopuksi

- Onko jotain muuta, mitä haluaisit lisätä tai kommentoida uuden perehdytysmateriaalin luomiseksi?