



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Perehdytyskansio harjoittelijoiden perehdytyksen apuvälineenä

Mettälä, Mari

2017 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

Perehdytyskansio harjoittelijoiden
perehdytyksen apuvälineenä

Mari Mettälä
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2017

Mari Mettälä

Perehdytyskansio harjoittelijoiden perehdytyksen apuvälineenä

Vuosi 2017

Sivumäärä 39

Ajatus opinnäytetyöhön syntyi työharjoitteluni aikana Robert Bosch Oy:ssä. Huomasin puutteita perehdytysprosessissa harjoittelijan työhön. Tästä syntyi idea perehdytyskansioista, johon kerättiin kaikki oleellinen tieto harjoittelijoiden työtehtävistä harjoittelun aikana. Perehdytyskansio toimii apuvälineenä sekä uusille harjoittelijoille että perehdyttäjälle. Tämä tekee yrityksen perehdytysprosessista tehokkaampaan ja auttaa tulevaisuudessa harjoittelijoita ongelmatilanteissa.

Työn tavoitteena oli paikallistaa Boschin rekrytointi- ja perehdytysprosessin ongelmakohdat ja tarjota niihin ratkaisuna perehdytyskansiota. Toiminnallisessa opinnäytetyössäni kerroin teorian ja omien näkemysten kautta vaihe vaiheelta, kuinka idea opinnäytetyölleni syntyi.

Teoreettisessa viitekehyksessä käytiin läpi rekrytointi- ja perehdytysprosessit. Lisäksi keskityttiin perehdytyksen lainsäädäntöön, perehdyttäjärooleihin ja pohdittiin, mitä tulisi ottaa huomioon perehdytettävästä. Teoriaosuuden tekemiseen oli käytetty apuna alan kirjallisuutta ja luotettavia internet-lähteistä. Perehdytyskansion sisältö rakentui jo olemassa olevasta materiaalista, sekä omista muistiinpanoista, joita tein harjoitteluni aikana. Perehdytyskansio sisältää yrityksen sisäistä tietosuojan alaista materiaalia, jonka takia sitä ei julkaista. Perehdytyskansio on ainoastaan harjoittelijoiden ja heidän esimiesten luettavissa.

Ongelmakohdiksi rekrytointi- ja perehdytysprosessissa muodostui muun muassa seuraavia asioita: työhaastatteluvaiheen puutteellinen informaatio, perehdytys suunnitelman puutos harjoittelijan työhön, materiaalin vaikea selkoisuus, perehdyttäjäroolien epäselvyys sekä perehdytettävän osaamisen ja persoonallisuuden hyödyntäminen tarvittavalla tavalla.

Perehdytyskansio vastasi näihin ongelmakohtiin tuoden selkeän rungon perehdytykselle. Materiaali oli kerätty samaan paikkaan mahdollisimman helppolukuisesti. Perehdytystä suunniteltaessa kansiota voidaan käydä läpi ja suunnitella, millaisia rooleja perehdytyksessä tulisi käyttää, jotta kaikki tarvittavat asiat tulevat käytyä. Kansio oli rakennettu toimimaan kaiken tasoille harjoittelijoille. Kansiota tulisi päivittää aina tarvittaessa, jotta se pysyy ajan tasalla ja palvelee parhaalla mahdollisella tavalla.

Asiasanat: rekrytointiprosessi, rekrytointi, perehdytys, perehdytysprosessi, perehdytyskansio, toiminnallinen opinnäytetyö (riville 54)

Mari Mettälä

An orientation guide for trainees

Year	2017	Pages	39
------	------	-------	----

The idea for this thesis project arose when I was working as a trainee at Robert Bosch Oy. Then it seemed that the orientation process for the trainees' work was unfinished and needed new material. I decided to make an orientation package for trainees that included everything essential. The orientation package is an essential tool for new trainees and for the person responsible for induction. This package makes the orientation process efficient and helps trainees in problematic situations.

The objective of this thesis project was to identify problems in the recruiting process and in the orientation process at Bosch and use the orientation guide as a tool to improve those issues. In this functional thesis I explain using theory and my own experience how the idea for the thesis project came about.

In the theoretical framework of the thesis the recruiting process and the orientation process are presented. The legislation regarding workplace orientation and the kinds of qualities a person needs to become a good mentor are also discussed. The theoretical framework is based on literature of the field and reliable internet sources. The orientation package is based on existing material and from notes made during the author's internship. The orientation package consists of company's internal material that is confidential, and therefore cannot be published. The orientation package is only available for the trainees and their supervisor.

The problems identified in the recruiting process and orientation process included for example: the information given at the job interview, the fact that the orientation plan was missing for the trainee job, that material was hard to read and find, that educator roles were confused, and that knowledge to benefit from the different personalities of the trainees and to take advantage of their individual skills was lacking.

The orientation guide responds to these issues by giving a structure to the orientation process. All the essential material is in the same place and is easy to read. When planning the orientation, the guide can be used as a tool to name the educator roles so all the essential material is included in the orientation process. The guide is built in such a way that all kinds of trainees would be able to use it. The guide should be updated when necessary so it can remain useful.

Keywords: recruiting process, orientation, functional thesis

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Rekrytointi	7
2.1	Rekrytoinnin suunnittelu	8
2.2	Hakemusten käsittely	12
2.3	Haastattelu	12
2.4	Parhaan ehdokkaan valinta	15
3	Perehdytys	16
3.1	Perehdytysprosessi	18
3.1.1	Ennen töiden aloitusta	19
3.1.2	Ensimmäinen päivä	20
3.1.3	Ensimmäinen viikko	21
3.1.4	Ensimmäinen kuukausi	22
3.1.5	Koeajan päätyttyä	23
3.2	Perehdytyksen lainsäädäntö	23
3.3	Perehdyttäjäroolit	25
3.4	Perehdytettävä - erilaiset persoonallisuustyypit	28
4	Yhteenveto ongelmakohdista harjoitteluni aikana	29
5	Perehdytyskansio ongelmien ratkaisuna	30
6	Pohdintaa	31
	Lähteet	33
	Kuviot	34
	Liitteet	35

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen. Tällä tarkoitetaan opinnäytetyötä, jossa käsitellään toiminnan opastamista. Varsinaisena työnä voi olla esimerkiksi ammatilliseen käyttöön tarkoitettu ohjeistus tai perehdytysopas (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9). Toiminnallisessa opinnäytetyössäni kerron vaihe vaiheelta, kuinka idea opinnäytetyölleni muotoutui. Havaintojeni tukena on viitteitä käyttämäni lähdeaineistoon. Lopussa arvioin, kuinka onnistuin varsinaisessa tuotoksessani sekä opinnäytetyössä. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 65.) Sain idean opinnäytetyöhöni työharjoitteluni aikana Robert Bosch Oy:llä. Toimin yrityksessä myynti- ja markkinointi-assistenttina. Yritystä ja työsuhdettani koskeva perehdytys oli järjestetty systemaattisesti perehdytysohjelmaa apuna käyttäen. Ohjelman avulla sain kattavan kuvan yrityksen toiminnasta ja työsuhteeseeni liittyvistä asioista. Omaa työnkuvaani koskevassa perehdytyksessä oli mielestäni puutteita. Perehdytysmateriaalia oli saatavilla, mutta se oli vaikeasti löydettävissä. Tästä syntyi idea perehdytyskansioista, johon kaikki informaatio on koottu järjestelmällisesti ja helposti löydettävissä muodossa.

Kerroin ideasta esimiehelleni ja henkilöstöpäällikölle ja he pitivät sitä tarpeellisena työkaluna tuleville harjoittelijoille. Aloitin kansion tekemisen työn ohella hiljaisina hetkinä. Kansiota varten oli saatavilla paljon jo olemassa olevaa materiaalia, jonka jäsentin ja keräsin sopivaan muotoon. Käytin kansion tekoon myös omia muistiinpanoja, joita tein harjoittelujaksoni aikana. Ajatuksena on, että tulevaisuudessa perehdyttäjä voi myös käyttää kansiota apuna perehdytyksessä. Perehdytyksen runko voidaan rakentaa kansiota apuna käyttäen. Näin perehdytysprosessista saadaan tehokas ja mahdollisimman kattava. Kansiosta harjoittelijat löytävät vastauksen ongelmatilanteissa nopeasti ja luotettavasti, kunhan kansio vaan pidetään ajan tasalla jatkossakin.

Toimeksiantajana opinnäytetyölleni toimii Robert Bosch Oy. Bosch-konserni on maailman johtava teknologiatuotteiden valmistaja. Konserni on jaettu neljään liiketoiminta-alueeseen: Mobility Solutions, Industrial Technology, Consumer Goods ja Energy ja Building Technology. Boschin slogan "Invented for life" kertoo, siitä kuinka tuotteet on suunniteltu parantamaan elämänlaatua. Boschin oma IoT-pilvipalvelu tarjoaa nykyaikaisia ratkaisuja mm. älykoteihin ja verkottuneelle teollisuudelle. Boschilla työskenteli vuoden 2016 lopussa maailmanlaajuisesti noin 390 000 työntekijää. Suomessa työntekijöitä oli noin 230 (Bosch Suomessa 2017a.) Bosch palkkaa harjoittelijoita eriosastoille joka vuosi ja tarjoaa mahdollisuuden opinnäytetyönteolle tarvittaessa. Kaikille uusille työntekijöille laaditaan kattava perehdytysohjelma, jossa kerrotaan yrityksestä ja henkilöstöasioista tarkasti ja kattavasti.

Työskentelin Bosch-konsernin Power Tools -toimialalla, joka on osa Consumer Goods liiketoiminta-alaa. Power Tools -toimiala on maailman johtava sähkötyökalujen, niiden tarvikkeiden

ja mittalaitteiden valmistaja. Vuonna 2015 myynti oli maailmanlaajuisesti noin 4,5 miljardia euroa. Boschin menestyksen takana on jatkuva tuotekehitys ja nykyaikaiset innovaatiot (Bosch Suomessa 2017b.) Uusia tuotteita ilmestyi usein, joka tarkoitti kiireistä työtahtia. Olin vastuussa toisen harjoittelijan kanssa uusien tuotteiden tuotetietojen keräämisestä ja toimittamisesta asiakkaille. Tietojen kanssa tuli olla tarkkana, jotta asiakkaat saivat paikkaansa pitävät tiedot järjestelmiinsä omia asiakkaitaan varten. Tämä oli myös osa tekijä sille, miksi koin kattavan perehdytyskansion tarpeelliseksi. Kiireellisenä aikana työtahti oli kova ja tehtävät tuli hoitaa nopeasti. Kansion avulla apu on löydettävissä nopeasti.

Opinnäytetyöni tavoitteena on löytää rekrytointi- ja perehdytysprosessin ongelmakohdat Robert Boschilla ja tarjota siihen ratkaisuna luomaani perehdytyskansiota. Kansion avulla uudella työntekijällä on luottavainen olo onnistumisestaan uudessa työssä, sillä hänellä on kaikki tarvitsemansa tieto tarjolla vaivattomasti.

Aloitan työni kertomalla uuden työntekijän rekrytoinnista, sillä mielestäni jo rekrytointivaiheessa tulisi miettiä uuden työntekijän perehdytystä -millaisia asioita on tärkeää perehdyttää juuri tälle työntekijälle. Kartoitan rekrytoinnin suunnittelua, hakemusten läpikäyntiä, haastatteluvaihetta ja kuinka löytää paras mahdollinen ehdokas työtehtävään. Kappaleiden lopussa kerron oman kokemukseni/näkemykseni harjoittelupaikkaa hakiessa Boschille. Rekrytoinnin jälkeen käsittelen perehdytystä. Perehdytysprosessia tarkastelen vaihe vaiheelta kertoen myös oman kokemukseni/näkemykseni Boschin perehdytyksestä. Selvitän myös perehdytykseen liittyvää lainsäädäntöä sekä esittelen erilaisia perehdyttäjärooleja. Tärkeänä asiana käsittelen myös perehdytettävää ja kuinka erilaiset persoonallisuustyyppit tulisi ottaa huomioon. Työni lopussa esittelen yhteenvedon ongelmakohdista, käyn läpi perehdytyskansiota tarkemmin ja pohdin onnistumistani opinnäytetyön tekemisessä.

2 Rekrytointi

Rekrytoinnin tarkoituksena on hankkia organisaation käyttöön sopivia työntekijöitä. Organisaation toiminnan kannalta on äärimmäisen tärkeää, että rekrytointi onnistuu ja työhön palkataan sopiva henkilö. Rekrytointiprosessi on vaativa toimenpide ja vaatii ammattilaisen panostusta. Rekrytoinnin aikana kustannukset saattavat kohota useisiin 10 000 euroihin, joten on tärkeää, että prosessi onnistuu parhaalla mahdollisella tavalla. Onnistunut rekrytointiprosessi vaatii huolellisen suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin. Onnistumista prosessissa voidaan kuitenkin arvioida vasta kun uusi henkilö on palkattu ja selvitetty, kuinka hän sopeutuu organisaatioon (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 55; Hyppänen 2007, 176.)

Rekrytointitarve määrittää, millaisella aikataululla uusi henkilö tulisi palkata ja määrittelee myös keinot, joilla uutta työntekijää etsitään. Rekrytointitarpeita voi olla monia erilaisia, jotka riippuvat organisaation rakenteesta ja koosta. Rekrytointitarve voi syntyä, kun organisaatio kasvaa tai on tarvetta uudentyyppiselle osaamiselle. Tyypillisiä syitä rekrytoinnille, kun työntekijä irtisanoutuu tai lähtee muista syistä pois organisaatiosta. Tällaisia tilanteita tulee usein vastaan, joten toimintamalli tulisi olla jo valmiina, jotta rekrytointiprosessi voidaan aloittaa mahdollisimman nopeasti uuden työntekijän palkkaamiseksi. Saattaa myös olla, että työntekijä siirtyy organisaation sisällä toisiin tehtäviin. Monissa organisaatioissa työntekijöitä kannustetaan sisäisiin siirtoihin. Sisäisissä siirroissa on enemmän joustovaraa ja uutta työtä ei tarvitse aloittaa kiireisellä aikataululla. Tällöin rekrytoinnin suunnittelulle jää enemmän aikaa (Hyppänen 2007, 177.)

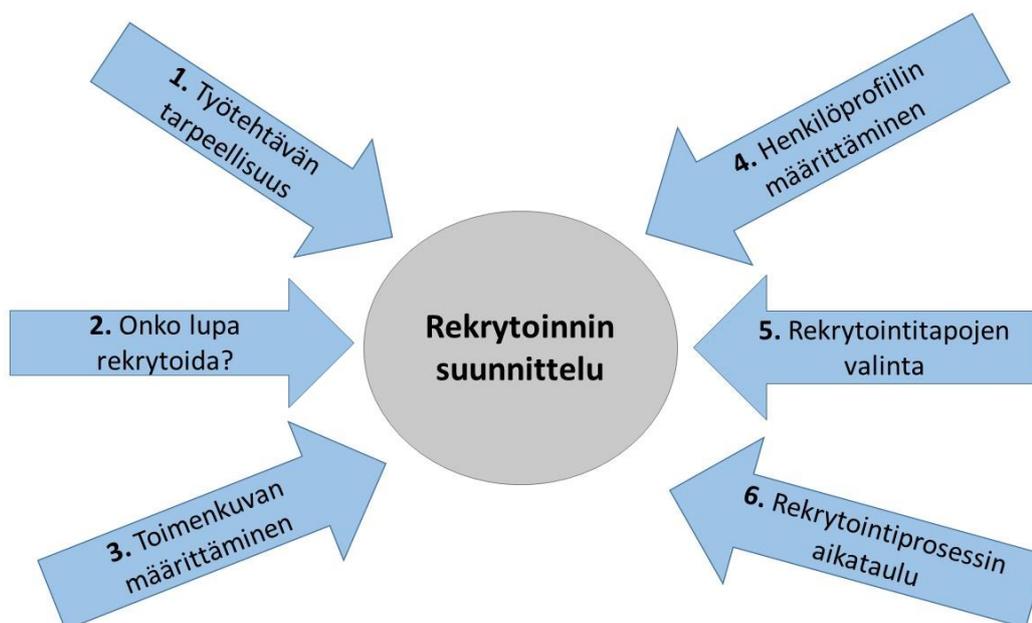
Rekrytointi Boschilla

Boschilla rekrytoinnista vastaa henkilöstöpäällikkö. Hänen vastuullaan on luoda toimiva prosessi, jonka avulla rekrytoinnissa onnistutaan parhaalla mahdollisella tavalla.

Boschilla tarve uuden työntekijän rekrytoimiseen vaihtelee. Usein tarve rekrytoinnille kasvaa kesällä, jolloin henkilöstö lomailee. Tällöin on kesätyöntekijöitä, jotka tuuraavat kesäisin lomailijoita. Bosch palkkaa harjoittelijoita jokaiselle osastolle aina tarpeen mukaan, yleensä puoleksi vuodeksi kerrallaan. Harjoittelijoiden rekrytointia varten henkilöstöpäällikkö konsultoi osaston ammattilaisia ja selvittää millainen uuden harjoittelijan tulisi olla.

2.1 Rekrytoinnin suunnittelu

Hyppänen (2007, 178) toteaa, että rekrytointiprosessi on aina syytä aloittaa huolellisella suunnittelulla. Suunnitteluvaiheen alussa on hyvä selvittää, millainen tilanne työmarkkinoilla on tällä hetkellä. Saattaa nimittäin olla, että potentiaalisia hakijoita on vähän, esimerkiksi harjoittelijoita hakiessa tulisi miettiä missä vaiheessa opinnot ovat, onko koko-aikainen työ mahdollista vai tulisiko palkata osa-aikainen. Kuviossa 1 on kuvattu rekrytoinnin suunnittelun eri osa-alueet. Suunnittelu on syytä tehdä tarkasti osa-alueittain, jotta varmistutaan siitä, että kaikki asiat on otettu huomioon ennen rekrytoinnin aloittamista.



Kuvio 1 Rekrytoinnin suunnittelun osa-alueet (Hyppänen 2007, 177)

Rekrytoinnin suunnittelun ensimmäisessä vaiheessa arvioidaan työtehtävän tarpeellisuus organisaatiolle. Vanhan työtehtävän kohdalla on syytä arvioida, onko työnkuva tarpeellinen ja miksi aikaisempi henkilö lähti pois (Hyppänen 2007, 178.) Näin saatetaan löytää toimivampi ratkaisu tulevaisuutta ajatellen. Saattaa nimittäin olla, että työtehtävää ei enää tarvita organisaation muuttuessa.

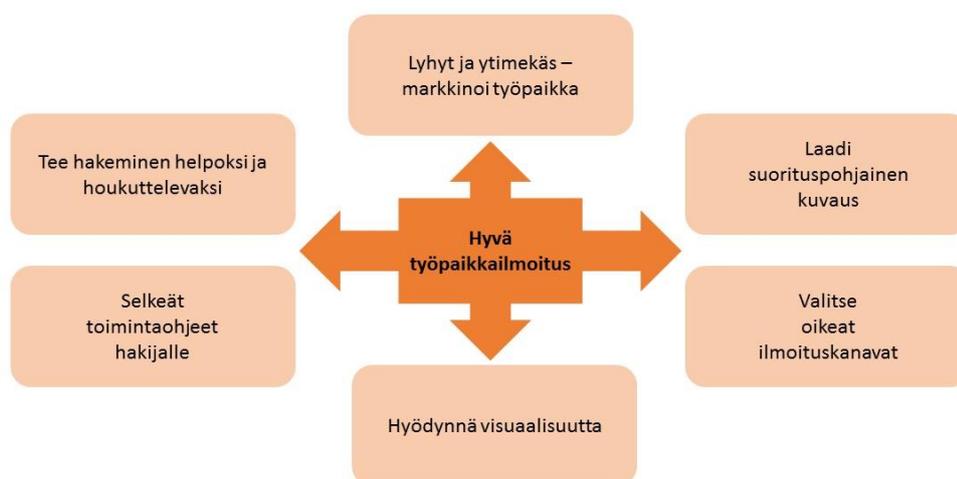
Toisessa vaiheessa on varmistettava ylemmältä tasolta, onko lupa aloittaa rekrytointiprosessi. Useassa organisaatiossa on selkeät pelisäännöt rekrytointitapoihin liittyen (Hyppänen 2007, 178). Saattaa esimerkiksi olla, että uusi työntekijä ei saa aloittaa työskentelyä kesken vuoden vaan hänen täytyy aloittaa vasta vuoden alussa.

Kolmannessa vaiheessa määritellään toimenkuva uudelle työntekijälle. On tärkeää, että toimenkuvasta käy tarkasti ilmi, millaista osaamista uudelta työntekijältä vaaditaan (Hyppänen 2007, 178). Usein toimenkuvaa mietitään vanhan työntekijän osaamisen kautta. Tämä saattaa vääristää todellisia tarpeita, mitä työtehtävässä vaaditaan.

Neljännessä vaiheessa määritellään henkilöprofiili. Henkilöprofiilissa kerrotaan ominaisuuksia, joita toivottaisiin uudelta työntekijältä (Hyppänen 2007, 179). Ominaisuuksia saattaa olla mm. itsenäiseen työskentelyyn sopeutuva, hyvä paineensietokyky jne. Henkilöprofiili on oiva työkalu työpaikkailmoituksen laadinnassa, hakemusten seulonnassa, haastateltavien valinnassa ja toimii myös lopullisen valinnan perustana (Hyppänen 2007, 179). Henkilöprofiiliin tulee siis panostaa, sillä se toimii tärkeänä osana koko rekrytointiprosessia.

Viidennessä vaiheessa valitaan sopivat rekryointikanavat. Rekryointikanavia miettiessä tulisi tietää, kuinka potentiaaliset hakijat löydetään. Rekryoinnissa voidaan käyttää sekä sisäisiä että ulkoisia kanavia. Sisäisenä rekryointikanavana toimii itse organisaatio. Uutta työntekijää voidaan siis etsiä talon sisältä. Ulkoisia rekryointikanavia on mm. verkkorekryointi, lehti-ilmoitus, työvoimatoimistot, rekryointimessut, korkeakoulujen rekryointipalvelut ja omat sidosryhmät (Hyppänen 2007, 179; Salli & Takatalo 2014, 31.) Vuorensalmi (2016) kertoo blogissaan, kuinka nykyaikana työpaikkailmoitukset tulee kohdentaa yksilöllisemmin ja kanavat on valittava luovammin, jotta kohderyhmä saavutetaan.

Sosiaalisen median merkitys työnhaussa on yleistynyt huomasti. Sosiaalisen median kanava saattaa toimia myös ainoana rekryointikanavana (Narkiniemi 2016). Sosiaalisen median hyötynä rekryoinnissa on niin sanottujen passiivisten hakijoiden saavuttaminen. Passiiviset hakijat eivät hae aktiivisesti uutta työtä, mutta ovat valmiita tarttumaan kiinnostaviin työtehtäviin. Saattaa olla, että hakija kuulee työpaikasta omassa sosiaalisen median feedissään tai kaveri vinkkaa hänelle mielenkiintoisesta paikasta (Salli & Takatalo 2014, 31.) Sosiaalinen media voi myös koitua työnhakijan kohtaloksi ja työpaikka jää sen takia saamatta. Narkiniemi (2016) toteaa artikkelissaan, että Suomen lain mukaan työnantaja saa etsiä työnhakijasta tietoa verkosta ja sosiaalisesta mediasta, mutta ei saa käyttää löytämäänsä valintaan vaikuttavana tekijänä. Käytännössä tätä on lähes mahdotonta valvoa, ettei mahdollisia virhearviointeja työnantajan suunnalta tapahdu, joten tulee jokaisen työnhakijan varmistaa, että sosiaalisen median sisältö on asiallista tai mahdollisesti rajata profiilin julkista sisältöä, jolloin työnantaja ei sitä näe.



Kuvio 2 Millainen on hyvä työpaikkailmoitus? (Salli & Takatalo 2014, 25)

Rekrytointin suunnittelun viimeisessä vaiheessa on aika luoda työpaikkailmoitus. Kuviossa 2 on esiteltyä hyvän työpaikkailmoituksen tunnusmerkit. Näitä seuraamalla saadaan aikaan ilmoitus, jolla tavoitetaan haluttu kohderyhmä. Ilmoituksen tulee olla houkutteleva, jotta potentiaalinen hakija kiinnostuu siitä ja pysähtyy tarkastelemaan tarkemmin. Työpaikkailmoitus toimii myös samalla markkinointikeinona yritykselle (Salli & Takatalo 2014, 25.) Hyvin tehty työpaikkailmoitus antaa potentiaalisille hakijoille positiivisen kuvan yrityksestä, joka edesauttaa yrityksen imagon luomista. Tärkeää on, että jo heti työpaikkailmoituksen otsikosta nähdään, millaisesta paikasta on kyse. Näin se tavoittaa kohderyhmän parhaiten. On myös tärkeää miettiä hakusanoja, joilla potentiaaliset hakijat etsivät ilmoitusta hakukoneilla. Googlesta haettaessa ihmiset yleensä klikkaavat ensimmäisiä hakutuloksia, sillä he uskovat löytävänsä parhaimmat tiedot ensimmäisistä hakutuloksista. Yrityksen tulisi siis panostaa hakukoneoptimointiin, joka auttaa potentiaalisia hakijoita löytämään yrityksen ilmoituksen mahdollisimman tehokkaasti (Raittila 2016.) Salli & Takatalo (2014, 26) korostavat, että työpaikkailmoitus tulee optimoida myös mobiililaitteille, sillä hakijat käyttävät yhä enemmän mobiililaitteita verkossa surffailuun.

Ilmoituksessa työtehtäviä tulisi kuvata suoritus pohjaisesti. Kertoa, millaisia työtehtävät ovat konkreettisesti. Näin työstä annetaan heti selkeä kuva hakijalle, jolloin säästetään hakijan ja yrityksen aikaa. Hakijan ei välttämättä tarvitse kysyä lisätietoja tehtävistä, koska ne on kerrottu ilmoituksessa selkeästi. Ilmoituksessa on myös hyvä käyttää visualisointia. Kuva jäävät vahvasti ihmisten mieleen, joten niitä on hyvä hyödyntää ilmoituksessa. Myös rekrytointivideot antavat lisää arvoa ilmoitukselle (Salli ym. 2014, 28.) Videossa esimerkiksi yrityksen työntekijät voivat kertoa, millaista on työskennellä kyseisessä yrityksessä. Tämän avulla hakija saa konkreettista tietoa yrityksestä työntekijöiden silmin.

Ilmoituksissa tulee selkeästi tiedottaa, kuinka paikkaa haetaan. Pitkät hakulomakkeet ovat puuduttavia täyttää ja saattavat olla syy, miksi hyvinkin kiinnostunut hakija ei hae paikkaa. Parempi vaihtoehto on antaa hakijan itse kertoa itsestään vapaamuotoisella hakemuksella, johon hän voi liittää CV:n ja muita materiaaleja halutessaan (Salli ym. 2014, 28.)

Rekrytointiprosessi Boschilla

Boschilla rekrytointiprosessia varten on tarkat säännöt, joka tarkoittaa, että lupa rekrytointiin tulee aina kysyä ylemmältä tasolta. Itse löysin Boschin harjoittelijahaku-ilmoituksen Laurean opiskelijoiden Intrasta. Hakuilmoitus oli hieman epäselvä ja vaatii tarkempaa tarkastelua. Tutustuin Boschin verkkosivuihin ja sain hieman paremman käsityksen yrityksen toiminnasta. Harjoittelijan toimenkuva oli kuitenkin hieman epäselvä, mutta päätin silti hakea, koska yritys vaikutti mielenkiintoiselta.

2.2 Hakemusten käsittely

Hakemukset saapuvat pääsääntöisesti sähköpostilla tai rekrytointijärjestelmän kautta. Henkilötietolaki ja yksityisyyden suoja-laki velvoittavat yritystä käsittelemään hakemukset luottamuksella (Hyppänen 2007, 183.) Tämä tarkoittaa sitä, että hakemuksia tulisi käsitellä ainoastaan henkilöstövastaava ja mahdollisesti alan ammattilainen, jos henkilöstövastaavalla ei ole tarpeeksi tietoa/osaamista työtehtävästä. Hakuajan päätyttyä on hyvä tapa kiittää pikaisesti kaikkia hakijoita hakemuksen jättämisestä. Näin vältetään turhilta kyselyiltä siitä, onko hakemus saapunut perille ja missä vaiheessa hakemusten käsittely on (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 58.) Hakuilmoitukseen on hyvä merkata tarkka päivämäärä ja kellonaika, jolloin mahdollisia lisätietoja tarvitsevat hakijat voivat ottaa yhteyttä. On tärkeää, että henkilö varaa aikaa tälle, sillä tämän avulla hakijoista saadaan arvokasta tietoa (Hyppänen 2007, 182.) Hakijoiden esittämien kysymysten avulla voidaan arvioida hakijan motivaatiota tehtävää kohtaan ja näin ollen tehdä päätöksiä kutsuako haastatteluun vai ei. Boschin ilmoituksessa oli yhteystiedot, johon sai esittää halutessaan kysymyksiä.

Hakemukset kertovat hakijan persoonasta. CV eli ansioluettelo on lyhyt yhteenveto hakijan elämästä (Hyppänen 2007, 182). CV ei kuitenkaan kerro koko totuutta. Vapaamuotoisessa hakemuksessa hakija saa kertoa omin sanoin itsestään ja korostaa omasta mielestään tärkeitä asioita haettavaa paikkaa kohtaan. Vapaamuotoisen hakemuksen perusteella hakijasta saadaan henkilökohtaisempi kuva, kun hakija saa vapaasti kirjoittaa ja tuoda omaa persoonaansa esille. Nykyaikana työhakemuksena voi toimia myös sosiaalisen median kanava. Esimerkiksi LinkedIn profiili on hyvä liittää työhakemukseen. Profiilin liittäminen hakemukseen kertoo, että hakija on perillä nykyajan työnhakumenetelmistä ja osaa käyttää nykyaikaisia verkostoitumiskeinoja.

Hakemusten käsittelyä varten olisi hyvä tehdä muistilista, johon on merkattu tärkeimmät seulontakriteerit (Hyppänen 2007, 172). Seulontakriteerit tulisi määritellä suunnitteluvaiheessa luodun henkilöprofiilin kautta. Tämä nopeuttaa hakemusta läpikäyntiä ja hakemukset voidaan lajitella kyllä- ja ei-pinoihin. Lajittelun jälkeen noin puolet hakemuksista tulisi karsiutua pois. Mikäli on tarvetta karsia enemmän, ei hakuilmoitus ole todennäköisesti saavuttanut haluttua kohderyhmää tai sisältö ei ole herättänyt kohderyhmän kiinnostusta (Empore 2014.)

2.3 Haastattelu

Hakemusten läpikäynnin ja parhaiden hakijoiden löytymisen jälkeen on aika suorittaa alustavat puhelinhaastattelut, joiden aikana voidaan vielä karsia muutama hakija pois ennen kuin

suoritetaan varsinaiset haastattelut. Puhelinhaastattelun aikana saadaan selville hakijan motivaatio tulevaa tehtävää kohtaan. Puhelinhaastattelu on myös oiva tilaisuus tarkastella hakijan vuorovaikutustaitoja ja peilata niitä organisaatioon. Jos hakija täyttää rekrytoinnille asetetut kriteerit, tulisi haastattelu sopia mahdollisimman nopealla aikataululla. Näin varmistetaan siitä, että pysytään rekrytoinnille sovitussa aikataulussa ja haastatteluvaihe etenee sujuvasti. Muistiinpanot puhelinhaastattelun aikana ovat äärimmäisen tärkeitä, sillä ne auttavat palauttamaan mieleen, millainen hakija on kyseessä ennen virallista haastattelua (Empore 2016.)

Haastattelu on tärkein osa rekrytointiprosessia. Aikaisemmat toimenpiteet ovat tähdänneet siihen, että haastatteluihin valikoituisi oikeat hakijat ja, että tehtävään palkataan vaatimukset täyttävä henkilö. Haastattelutilanne toimii myös organisaation imagon luojana. Haastattelua voidaan ajatella asiakaspalvelutilanteena. Organisaatio ja työtehtävä tulee siis esitellä huolella, jotta se jää hyvin haastateltavan mieleen (Hyppänen 2007, 184; Empore 2016.)

Haastattelurunko tulee miettiä tarkasti ennen haastattelua, vaikka kyseessä olisikin niin sanottu avoin haastattelu, jossa kysymyksiä ei ole mietitty tarkasti alusta loppuun. Avoimeenkin haastatteluun tulee valmistautua, sillä haastattelun aikana ei kannata käyttää turhaa aikaa siihen, että haastattelija tarkastelee hakijan CV:tä ja yrittää miettiä sitä kautta, mitä haastateltavalta voisi kysyä. Hyvä muoto haastattelulle on mielestäni puolistrukturoitu haastattelu, jossa kysymysten teemat tai osa kysymyksistä on valmiina, mutta avoimelle keskustelulle ja spontaaneille kysymyksille on annettu tilaan. Tämän avulla tilanteesta tulee luonnollinen, mutta tarpeen tullen haastattelu voi noudattaa valmista runkoa. Valmis haastattelurunko helpottaa myös haastatteluiden jälkeistä työtä, kun tehdään lopullinen valinta palkattavasta henkilöstä.

Rungon avulla vertaillaan haastatteluita ja peilataan niitä suunnitteluvaiheessa luotuun henkilöprofiiliin. Hokkanen, Mäkelä & Taatila (2008, 60) kertovatkin, että haastattelun tarkoituksena on saada haastateltava puhumaan. Tämä onnistuu parhaiten avoimilla kysymyksillä ja aktiivisella kuuntelulla. Haastattelutilanteesta tulee tehdä mahdollisimman mukava haastateltavalle. Haastattelutilan tulee olla viihtyisä, mutta ei kuitenkaan liikaa huomiota herättävä, jotta haastattelija pystyy keskittyä olennaiseen eikä hänen katseensa harhaile ympäri mielenkiintoista huonetta. Haastattelu tulisi aloittaa keveällä Small talkilla ja keskustella esimerkiksi siitä, kuinka hakija löysi paikalle ja tarjota virvokkeita. Haastateltava saadaan rentoutumaan, jolloin hänen todellinen persoona tulee esille. Hyppänen (2007, 184) kertoo, kuinka persoonallisuuteen liittyvät eli piilossa olevia asioita saadaan esille ainoastaan haastattelun aikana. Työhakemuksista saadaan selville yleiset tiedot, mutta päätöksen tekoon vaaditaan myös pinnan alta löytyvää syvällistä tietoa haastateltavasta. Pinnan alla olevia asioita ovat muun muassa henkilön arvot, motiivi, psyyke ja osaamisen käyttö.

Kuten hakemuksia käsiteltäessä myös haastattelutilanteissa tulee noudattaa yksityisyyden suoja-lakia. Tämä tarkoittaa sitä, että haastattelussa voidaan kysyä ainoastaan tarpeellista tietoa, joka määrittyy avoinna olevan työtehtävän perusteella. Arkaluontoista tietoa ovat muun muassa hakijan terveydentila, etninen alkuperä, seksuaalinen suuntautuminen, poliittinen tai uskonnollinen vakaumus. Asioita voidaan käsitellä haastattelussa, jos hakija antaa siihen suostumuksen tai ottaa asian itse esille. Ne eivät kuitenkaan saa vaikuttaa lopulliseen päätökseen valitaanko henkilöä tehtävään vai ei (Hyppänen 2007, 187 - 188.)

Haastattelutilanteen päätteeksi on hyvä antaa haastateltavalle mahdollisuus esittää kysymyksiä. Kysymysten kautta hakija kertoo motivaatiostaan työtä kohtaan. Haastattelijan vastuulla on tehdä tarkat muistiinpanot haastattelusta, jotta päätöksenteko olisi helpompaa. Haastattelutilanteessa on hyvä olla pääasiallisen haastattelijan lisäksi niin sanottu tarkkailija, joka ei ehkä osallistu aktiivisesti keskusteluun, mutta tarkkailee haastateltavaa tehden muistiinpanoja. Hän saattaa kiinnittää huomiota erilaisiin asioihin kuin itse haastattelija. Näin saadaan taas lisää materiaalia päätöksenteon tueksi.

Työhaastattelu-kokemukseni Boschilla

Ensimmäinen kontakti Boschilta oli puhelinsoitto, joka toimi samalla alustavana puhelinhaastatteluna. Puhelinhaastattelussa käytiin läpi työtehtävää ja sain kertoa itsestäni ja vahvuuksistani. Haastattelussa haastattelija painotti työn rutiininomaista työskentelyä ja halusi varmistua siitä, että ymmärrän työn olevat joskus puuduttavaa Excelien kanssa työskentelyä. Olin itse tottunut aikaisemmissa työtehtävissäni samankaltaiseen tarkkuutta ja kärsivällisyyttä vaativaan työskentelyyn, joten olin mielestäni sopiva tähän tehtävään. Mielestäni oli hyvä, että heti alussa kerrottiin tarkasti mitä työ todellisuudessaan tulee olemaan. Näin ollen pystyin henkisesti valmistautumaan kärsivällisyyttä vaativaan työhön. Puhelinhaastattelun päätteeksi haastateltava kertoi ilmoittavansa mahdollisimman nopeasti, pääsenkö eteenpäin haku-prosessissa. Vielä saman päivän aikana sain puhelinsoiton Boschilta, jossa minut kutsuttiin varsinaiseen haastatteluun Boschin konttorille. Olin erittäin positiivisesti yllättynyt siitä, että sain vastauksen nopealla aikataululla. Yleensä vastausta saa odotella jopa monta viikkoa.

Saapuessani Boschille työhaastatteluun olin jossain määrin epävarma, sillä kyseessä oli minulle täysin vieras paikkakunta. Parkkipaikalle saapuessani etsin vieraille tarkoitettua parkkiruutua pitkään. Myös oikean rakennuksen löytäminen oli hankalaa. Saavuttuani oikean rakennuksen ovelle oli vastassani seuraava haaste, kuinka pääsen sisälle. Rakennuksessa oli niin sanottu virtuaali-aula, jota en ollut aikaisemmin käyttänyt. Onnistuin kuitenkin pääsemään sisälle, mutta aulapalvelun henkilö neuvoi minut väärään paikkaan. Onneksi kuitenkin haastattelijat löysivät minut ja pääsimme aloittamaan haastattelun sovittuun aikaan.

Tämän hämmennyksen olisi voinut välttää paremmalla ohjeistuksella yrityksen puolesta. On eriasia, onko henkilö ensimmäisessä työhaastattelussaan vai onko hän jo kokenut haastatteluissa kävijä. Tämä tulee ottaa myös huomioon haastattelutilanteessa. Ensimmäisessä työhaastattelussa jännitys on suurempi kuin kokeneemmalla hakijalla. Alku hämmennys aiheutti minulle hieman lisäjännitystä, mutta onneksi olen kokenut haastatteluissa kävijä ja ymmärsin sivuuttaa asian mielestäni, keskittymällä olennaiseen eli antamaan mahdollisimman hyvän kuvan itsestäni tehtävää varten. Haastattelussa oli mukana tuleva esimieheni ja hänen kollegansa, jonka kanssa tulisin myös tekemään paljon töitä. Haastatteliijoilla oli tulostettuna CV:ni ja muistiinpanovälineet. Haastattelutilanteessa oli mielestäni rento tunnelma ja pystyin rentoutumaan ja antamaan itsestäni mahdollisimman hyvän kuvan. Haastattelun jälkeen olin hyvillä mielin ja minulle jäi vahva tunne onnistumisestani. Uskoin saavani paikan ja näin kävikin.

2.4 Parhaan ehdokkaan valinta

Haastatteluiden päätteeksi on aika tehdä päätös siitä, kuka tehtävään palkataan vai palkataanko ketään. Saattaa nimittäin käydä niin, että sopivaa henkilöä ei löydy haastatteluiden jälkeen. Tällöin ratkaisuna on aloittaa uusi rekrytointiprosessi, joka tulisi kalliiksi ja veisi aikaa ja rahaa. Tarve uudelle työntekijälle on kuitenkin olemassa. Parempana ratkaisuna voisi olla mahdollisimman pitkä koeaika, jotta saadaan konkreettista tietoa valitun henkilön pätevyydestä kyseiseen tehtävään (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 62.) Saattaa myös olla tilanne, jossa toinen haastattelukierros on tarpeen. Toisella haastattelukierroksella hakijaa voidaan pyytää tekemään soveltavia tehtäviä, joiden avulla saadaan taas lisää tietoa hakijan valmiuksista tehtävään. Saattaa myös olla, että työn luonne vaatii työnäytteitä hakijalta, esimerkiksi copywriteriksi hakevalla henkilöllä saattaa olla näyttöä tekemistään töistä. Toista haastattelu kertaa ei kannata järjestää, jos on vaan mahdollista, sillä se antaa huonon kuvan organisaation päätöksenteko- ja tiedonkulun prosesseista (Hyppänen 2007, 190.)

Yksi luotettavimmista keinoista varmistua hakijan työskentelytavoista on ottaa yhteyttä mahdollisiin suosittelijoihin. Suosittelijoiden kontaktointia varten tulee kuitenkin pyytää lupa hakijalta. Täytyy kuitenkin muistaa, että suosittelijan näkemykset ovat aina henkilökohtaisia. Lopullista valintaa ei kannata tehdä ainoastaan hyvän suosituksen perusteella (Empore 2016.) Ututta työntekijää valitessa tulisi etsiä oikeaa henkilöä, eikä katsoa ainoastaan saavutuksia ja koulutusta. Saattaa nimittäin olla, että juuri luonteeltaan ja motivaatioltaan sopiva henkilö ei omaa yhtä vakuuttavaa koulutus/kokemustaustaa kun jokin toinen hakija. Tällaisessa tilanteesta tulisi miettiä tarkasti, kumpi sopii tehtävään paremmin. Luultavasti paremman moti-

vaation ja organisaation luonteelle sopivamman persoonan omaava henkilö tulisi menestymään työssään paremmin kuin henkilö, jolta ei löydy muuta annettavaa kuin vaikutuksen tehnyt CV.

Apuna päätöksen teossa voidaan käyttää myös soveltuvuusarviointia. Arvioinnissa analysoidaan hakijan soveltuvuutta ja persoonallisuutta haetun työn näkökulmasta. Testin tarjoajia on lukuisia, joten päätös oikeasta testistä tulisi tehdä harkiten, jotta se palvelee parhaiten organisaation tarpeita. Soveltuvuusarviointi on hyödyllinen apukeino tilanteessa, jossa on kaksi tasaväkiä hakijaa. Testin avulla toiselta hakijalta saattaa löytyä työtehtävää vaativia ominaisuuksia, jolloin hänen palkkaamista voisi harkita. Lopullisia rekryointipäätöksiä ei kuitenkaan kannata tehdä pelkästään hyvän testituloksen pohjalta (Österberg 2014, 107 - 108.) Testeihin ei tulisi luottaa sokeasti. Ihminen saattaa jännittää testitulannetta niin paljon, että se vaikuttaa vääristävästi tuloksiin.

Lopullisen päätöksen henkilön valinnasta tekee aina esimies. Monia osa-alueita rekryointiprosessista voidaan ulkoistaa muiden hoidettavaksi, mutta esimies on lopulta vastuussa uuden henkilön palkkaamisesta (Hyppänen 2007, 191.) Päätöksen jälkeen tulee valitulle henkilölle ilmoittaa päätöksestä ja sopia, milloin työt aloitetaan. Saattaa olla, että valittu henkilö ei ole enää kiinnostunut paikasta ja siltä varalta on hyvä olla toinen henkilö varalla. Tästä syystä lopullisesta päätöksestä tulisi ilmoittaa muille hakijoille vasta kun valittu henkilö on allekirjoittanut työsopimuksen. Hyvä tapa on myös ilmoittaa muille hakijoille, että heitä ei valitettavasti valittu tehtävään. Tämä antaa ammattimaisen kuvan yrityksestä, sillä jokainen hakija on myös potentiaalinen tuleva hakija, yhteistyökumppani tai asiakas (Hokkanen ym. 2008, 61.)

Hakijan hyväksyessä työtarjouksen on aika sopia työsopimuksen allekirjoituksesta. Työsopimus asettaa uudelle työntekijälle veloitteen suorittaa työsopimuksessa sovittu työ. Samalla alkavat myös työnantajan veloitteet. Yleensä työsopimus tehdään kirjallisena, mutta suullinen sopimus on yhtä pätevä (Hyppänen 2007, 193.) Ei ole kuitenkaan suositeltavaa tehdä vain suullista sopimusta, sillä ongelmatilanteissa voidaan kirjallisesta sopimuksesta tarkistaa, mitä on sovittu. Työsopimuksessa sovitaan keskeiset asiat työsuhteeseen liittyen muun muassa työsuhteen alkamispäivä, työsopimuksen kesto (määräaikainen jne.), koeaika, palkka ja salassapitovelvollisuus (Hyppänen 2007, 193).

3 Perehdytys

Kupias & Peltola (2009, 19) määrittelee perehdyttämisen tarkoittavan toimenpiteitä ja tukea, joiden avulla uusi työntekijä pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään ja työym-

päristössään. Tarkoituksena on myös, että työntekijä pystyy mahdollisimman nopeasti toimaan itsenäisesti työssään. Juholin (2009, 233) kertoo perehdyttämisen olevan osa laajempaa kokonaisuutta, joka alkaa jo rekrytointivaiheessa, ehkä jo aiemmista mielikuvista yrityksestä. Yrityksen on tärkeää ajatella, millainen kuva yrityksestä annetaan rekrytointivaiheessa, sillä epäammattimaisesti hoidettu rekrytointiprosessi saattaa vaikuttaa negatiivisesti uudentyöntekijän motivaatioon sekä haitata perehdytystä. Perehdytyksestä voidaan puhua myös tilanteessa, jossa esimerkiksi perhevapaalla oleva työntekijä palaa takaisin töihin. Tällöin on tarve varmistaa, että vanha työntekijä hallitsee työtehtävät tai omaksuu uudet käytänteet, joita on saattanut tulla vapaan aikana.

Vastuuhenkilö uuden työntekijän perehdytyksessä on hänen esimiehensä. Mukana perehdytyksessä ovat myös muut tahot, sillä esimiehellä ei ole tarvittavaa tietoa/aikaa kaikkien asioiden hoitamiseen itse. Ennen perehdytyksen aloittamista tulisi nimetä tarkasti erilaiset perehdyttäjäroolit. Tällöin toiminnasta saadaan tehokasta ja asiantuntevaa. (Kupias & Peltola 2009, 19.) Kaikkea ei voi kuitenkaan opettaa kerrallaan, eikä niin ole tarkoituskaan. Perehdytyksen aikana on turha kertoa kaikkia uusia asioita saman päivän aikana, kaikkea ei voi omaksua kerralla. Perehdytykseen tulee siis varata riittävästi aikaa, jotta perehdytyspäivistä ei tule puuttavia ja voidaan keskittyä yhteen asiaan kerrallaan.

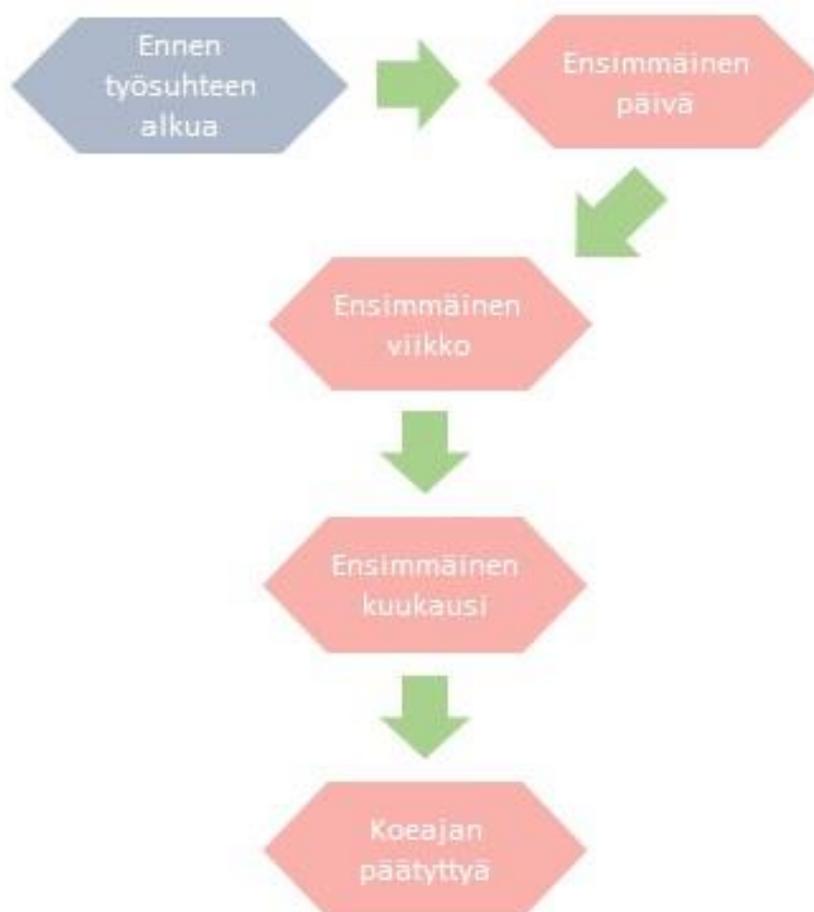
Hyvä perehdyttäminen vaatii suunnitelmallisuutta. Perehdytyksen tulee edetä prosessimaisesti, jotta kaikki tarvittavat asiat tulee varmasti käytyä läpi. Perehdytettävän tulee myös itse olla tietoinen siitä, mitä hänelle perehdytetään. Tämä edes auttaa asioiden sisäistämistä. Perehdytyksen tulee olla vuorovaikutteista ja avointa. Perehdytettävällä tulee olla mahdollisuus kysyä ja palata myöhemmin asiaan. Uusia asioita tulee paljon ja vaatii paljon prosessoitavaa. Keskustelun tulee olla avointa ja perehdyttäjän helposti lähestyttävä. Perehdytys tulee suunnitella aina yksilöllisesti koskemaan juuri tiettyä henkilöä ja tehtävää. Työyhteisön tulisi ottaa uusi työntekijä avoimesti vastaan. Myös yrityksen johdon tulee olla mukana perehdytysvaiheessa. Näin ollen perehdytettävälle tulee arvostettu olo ja hän motivoitunut oppimaan. (Juholin 2009, 236 - 237.)

Perehdytys Boschilla

Perehdytystä varten Boschilla jokaiselle uudelle työntekijälle laaditaan kirjallinen perehdyttämissuunnitelma. Suunnitelma tehdään myös silloin, kun henkilö palaa esimerkiksi vanhempainvapaalta tai ulkomaan työkomennukselta. Vastuu perehdytyksestä on uuden työntekijän esimiehellä. Hänen vastuullaan on pitää huolta, että uusi työntekijä seuraa hänelle laadittua perehdyttämissuunnitelmaa. Perehdyttämissuunnitelmaa varten on laadittu lomake, joka tulee perehdytyksen päätteeksi palauttaa henkilöstöosastolle. Henkilöstöosasto tarkistaa, että henkilö on osallistunut perehdytykseen suunnitelman mukaisesti.

3.1 Perehdytysprosessi

Kuviossa 3 esitellään perehdytysprosessin vaiheet. Perehdytysprosessin huolellinen suunnittelu on äärimmäisen tärkeää, jotta perehdytys olisi mahdollisimman kattava ja antaa työntekijälle kaiken informaation sopivan joustavalla aikataululla. Perehdytyksen toimenpiteet on syytä aloittaa jo ennen uuden työntekijän saapumista työpaikalla, jotta heti ensimmäisenä päivänä päästään tehokkaasti itse asiaan. Perehdytystä varten tulee olla tarkka perehdytysohjelma, jonka mukaan asiat perehdytetään. Perehdytysohjelmasta tulisi käydä ilmi selkeästi perehdyttäjäroolit eli eri asioille tulee olla eri perehdyttäjät. Näin jokaiselle asialle löytyy alan asiantuntija ja saadaan mahdollisimman tarkkaa tietoa. Perehdytyksen aikana on syytä järjestää välikatsauksia, joissa kokonaisperehdytyksen koordinoija tarkistaa, onko asiat sisäistetty vai olisiko lisäperehdytys tarpeellista. Perehdytysprosessi jatkuu aina koeajan päättymiseen saakka, jolloin arvioidaan perehdytystä ja mietitään onko vielä tarvetta jatkaa perehdytystoimenpiteitä.



Kuvio 3 Perehdytysprosessin vaiheet (Kupias & Peltola 2009, 102)

3.1.1 Ennen töiden aloitusta

Perehdytyksen toimenpiteet tulisi aloittaa jo ennen uuden työntekijän ensimmäistä työpäivää, jotta ensimmäisenä perehdytyspäivänä ei kulu aikaa turhaan säätämiseen perusasioiden kanssa. Suunnittelu on hyvä aloittaa puhelinoitolla uudelle työntekijälle. Uusi työntekijä voi halutessaan esittää mieltä askarruttavia kysymyksiä työhön liittyen ja perehdyttäjä antaa vielä ohjeita ensimmäistä päivää varten. Puhelinoiton myötä uudelle työntekijälle tulee luotettava olo tuleissa töihin ensimmäistä päivää, sillä hän tietää minne tulla ja kuka häntä siellä odottaa (Kupias & Peltola 2009, 103; Juholin 2009, 236.) Tärkeimpänä on varmistaa, että uudelle työntekijälle on valmiina tarvittavat työkalut töiden tekemiseen, esimerkiksi toimiva tietokone ja tarvittavat ohjelmat ja salasanat ohjelmistoihin. Tarvittavien välineiden hankintaan saattaa kulua kauankin aikaa, joten on hyvä varmistaa ajoissa, että kaikki toimii niin kuin pitää.

Lisäksi esimiehen tulee miettiä sopiva perehdytysohjelma uudelle työntekijälle. Tämä aika-
taulutettu lista kertoo uusille työntekijöille henkilöistä ja ansiosta, joihin hänen tulisi tutustua. Perehdytysohjelmaan kuuluu yleensä muun muassa taloon tutustumista, muiden osastojen esittelyä, terveyspalvelut, poissaolokäytänteet ja henkilökuntaedut. Työntekijälle voidaan myös antaa niin sanottu Tervetuloa taloon-materiaali, johon hän voi tutustua kotona ennen ensimmäistä työpäivää (Hyppänen 2007, 195 - 196.). Perehdytysohjelman lisäksi perehdyttäjän tulisi laatia muistilista, jota hän käyttää apuna perehdyttäessään uutta työntekijää työtehtäviin. Muistilista tulisi laatia huolella, jotta uusi työntekijä saa tietoonsa kaiken oleellisen työstään.

On myös muistettava, että perehdytyksen laajuus ja kesto riippuvat uuden henkilön tulevista työtehtävistä ja työsuhteen pituudesta. Esimerkiksi sijaisuuksia varten perehdytykseen varattu aika saattaa olla erittäin lyhyt. Tällöin tulee miettiä tarkkaan, millaisia asioita perehdytyksessä tulisi käydä läpi, jotta henkilö suoriutuisi tehtävässään mahdollisimman hyvin (Österberg 2014, 116.).

Ennen töiden aloitusta Boschilla

Ennen töiden aloitusta Boschilla kävin allekirjoittamassa työsopimuksen henkilöstöpäällikön luona. Sain pienen esitteen mukaani, jossa kerrottiin yrityksestä. Tässä tilanteessa olisi ollut hyvä, jos olisin saanut perehdytysmateriaalia mukaani omaan työnkuvaani liittyen.

Boschilla perehdytysohjelma oli laadittu tarkasti. Se sisälsi muun muassa yrityksen esittelyn, eriosastojen esittelyt, työsuhdeasiat (työehtosopimus yms.), palkkahallinto, työterveyshuolto, kulkukortit, työsuhde-edut jne. Perehdytysohjelma oli siis erittäin kattava ja antoi hyvän kuvan yrityksestä, joka haluaa panostaa uusien työntekijöiden perehdytykseen. Jokainen uusi työntekijä sai tulostetun version perehdytysohjelmasta joka tulisi ottaa mukaan jokaiseen perehdytystilaisuuteen, jotka oli järjestetty kevyesti eripäiville, jotta ensimmäisenä päivänä ei tulisi liikaa asiaa. Perehdytystilaisuuden jälkeen lappuun tuli pyytää allekirjoitus perehdyttäjältä, jotta esimies voisi varmistua, että perehdytyksiin on osallistuttu. Perehdytyksen kattavuutta olisi kuitenkin mielestäni hyvä vielä mieltiä tarkemmin harjoittelijoiden osalta. Onko tarpeellista kertoa harjoittelijoille tarkasti erilaisista työsuhde-eduista ja laskutusasioista, jotka eivät kuulu heidän työsopimukseen?

3.1.2 Ensimmäinen päivä

Ensimmäisenä perehdytyspäivänä on äärimmäisen tärkeää ottaa työntekijä vastaan hyvällä asenteella. Vastaanoton aikana uusi työntekijä saa tärkeän ensivaikutelman koko työyhteisöstä, joka kantaa pitkälle tulevaisuuteen. Huonoa alkua on hyvin vaikea yrittää korjata paremmaksi jälkikäteen. Hyvä startti ensimmäiselle päivälle on muistaa uuttaa työntekijää jollain tapaa. Tämän ei tarvitse olla iso ele, pienikin asia riittää. Esimerkiksi: kakkukahvit, Tervetuloa-kortti, jossa työkavereiden allekirjoitukset, tervetuliaisviesti ilmoitustaululla, mainoslahja tai tervetuliaislounas. Piristävän aloituksen jälkeen on hyvä siirtyä käytännön asioihin. Ensimmäisenä onkin syytä hankkia kulkuluvat, avaimet ja muut tärkeät työn aloittamista helpottavat asiat kuntoon (Kupias & Peltola 2009, 103 - 105.). Loppupäivä onkin hyvä käyttää työympäristöön tutustuen. Tärkeää on esitellä talo, jossa työskennellään, jotta se tulisi tutuksi mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Ensimmäisenä päivänä on myös hyvä kertoa perehdytyksen aikataulusta ja antaa materiaalia perehdytystä varten, esimerkiksi perehdytys-suunnitelma. Tällöin uusi työntekijä tietää, mitä tapahtuu milloinkin. Perehdytyspäivien tulee olla leppoisia ja hyvässä hengessä toteutettuja, jotta uudelle työntekijälle jää mahdollisimman positiivinen kuva uudesta työpaikastaan. Perehdyttäminen ei siis välttämättä kestä koko päivää, vaan loppupäivästä voidaan antaa uudelle työntekijälle jokin helppo ja mukava työtehtävä, jota hän voi jo tehdä. Ensimmäisen päivän päätteeksi on hyvä kerrata, mitä päivän aikana käytiin läpi ja varmistaa, että seuraavan päivän aikataulu on tiedossa (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 65.).

Ensimmäinen päiväni Boschilla

Ensimmäisenä työpäivänäni pääsin jo osallistumaan osastoni palaveriin. Tämä oli hyvä tilaisuus tutustua osaston toimintaan ja työntekijöihin rennossa tilanteessa. Työpisteelläni odotti

tietokone, jonka IT-osaston työntekijä tuli asentamaan minulle ja auttoi ensimmäisessä sisäänkirjautumisessa ja varmisti, että kaikki tarvittava löytyy koneelta ja toimii. Sain myös kulkukortin ja infon, kuinka jatkossa pääsen sen kanssa kulkemaan. Loppupäivän pääsinkin jo tekemään varsinaisia työtehtäviäni. Sain myös perehdytysohjelman, jossa oli esiteltynä yritystä ja työsuhdettani koskeva perehdytys. Tässä kohtaa olisi myös ollut tärkeä saada omaa työnkuvaani koskevaa perehdytysmateriaalia.

3.1.3 Ensimmäinen viikko

Ensimmäisen viikon aikana on tärkeää, että uusi työntekijä pääsee kiinni työntekoon ja aloittaa omien verkostojen rakentamisen organisaatiossa (Hokkanen ym. 2008, 66). Tärkeää on, että uusi työntekijä pääsee mahdollisimman nopeasti tekemään pääasiallista työtään. Tämän avulla hän pystyy peilaamaan perehdytystä omiin työtehtäviin ja pyytää tarvittaessa lisää perehdytystä hankalassa työtehtävissä. Uuden työntekijän motivaatio uutta työtä kohtaan säilyy myös parempana, kun hänelle annetaan heti alussa oikeita työtehtäviä. Hän tuntee olonsa tarpeelliseksi ja pitää työtään tärkeänä osana organisaatiota.

Perehdytysuunnitelmaa tulisi muokata ensimmäisen viikon aikana, jos sille on tarvetta. Saattaa nimittäin olla, että perehdytyksen aikana käy selväksi, että uusi työntekijä osaa tietyn osa-alueen paremmin kuin alussa ajateltiin. Tällöin tietyn asian perehdytys voidaan jättää vähemmälle ja keskittyä asioihin, joista uudella työntekijällä ei ole aikaisempaa kokemusta/osaamista (Kupias & Peltola 2009, 106.). Uudelle työntekijälle tulee myös antaa materiaalia, josta hän voi tarpeen mukaan tarkastaa, kuinka jokin asia hoidetaan. Aktiivinen työntekijä tekee myös itse muistiinpanoja perehdytyksen aikana, mutta valmis perehdytysmateriaali ei olisi pahitteeksi. Materiaalista tulisi löytyä yleisimmät toimintaohjeet, joihin uusi työntekijä voi perehtyä itsenäisestikin.

Ensimmäisen viikon päätteeksi on myös hyvä järjestää tapaaminen esimiehen kanssa. Tapaamisessa käydään läpi, kuinka ensimmäinen viikko on sujunut ja asetetaan tavoitteita tulevaisuutta varten (Hokkanen ym. 2008, 66.). Keskustelu esimiehen kanssa töiden sujumisesta jo ensimmäisen viikon jälkeen on äärimmäisen tärkeää, jotta mahdolliset ongelmat hoidetaan kuntoon heti. Tällöin välttyään mahdollista virheiltä ja mielipahalta.

Ensimmäinen viikko Boschilla

Ensimmäinen viikko Boschilla kului nopeasti, sillä työtehtäviä oli paljon tehtävänä ja ne tuli tehdä nopealla aikataululla. Oli mukavaa, että pääsin tekemään varsinaisia työtehtäviä heti alusta alkaen. Tämä toi varmuutta ja uskoa omiin kykyihin. Mielessäni oli jo tässä vaiheessa

perehdytysmateriaalin kerääminen yhteen, jotta se olisi helposti saatavilla. Oma työkuvani oli vielä epäselvä, sillä kunnollista materiaalia ei ollut käytettävissä.

3.1.4 Ensimmäinen kuukausi

Ensimmäisen viikon jälkeen uusi työntekijä on jo tuottelias osa organisaatiota. Hän tietää yleisimmät käytänteet ja tuntee omat työtehtävänsä. Tärkeää on myös, että uusi työntekijä on tietoinen siitä, mistä hän voi kysyä apua tarvittaessa. Avun saaminen tulee tehdä mahdollisimman helpoksi, jotta avun pyytäminen ei tunnu hankalalta operaatiolta vaan, että se on normaalia ja sallittavaa. Kupias & Peltola (2008, 106 - 107) kertoo, kuinka ensimmäisen kuukauden aikana on jo oltava mahdollisuus tuoda esille omia näkemyksiään, jotka parhaimmillaan johtavat toimintatapojen kehittämiseen parempaan suuntaan. Esimiehen sekä muun työyhteisön tulisi ottaa palaute vastaan avoimesti ja käsitellä se hyvässä hengessä. Usein uusi henkilö näkee toiminnan eri tavalla kuin jo pitkään yrityksessä toimineet työntekijät. Tämä on hyvä asia, sillä pitkään talossa toimineet työntekijät ovat saattaneet ns. sokeutua omalle työlleen eikä puutteita huomata. Uuden työntekijän raikas näkemys on siis enemmän kuin tervetullut.

Perehtyminen päättyy, kun uusi työntekijä on sitoutunut uuteen työtehtäväänsä. Hänen muistinsa ja tarkkaavaisuus kehittyvät, jolloin työtehtävien hoitaminen luonnistuu jo itsenäisesti. Hän pystyy jo arvioimaan omaa toimintaansa ja näin olleen saattaa huomata puutteet perehdytyksen aikana. (Ketola 2010, 54.). Tärkeää on käydä palautekeskustelu perehdyttäjän kanssa ja selvittää, mitä uusi työntekijä osaa ja mitä osa-alueita tulisi vielä käydä läpi.

Ensimmäinen kuukausi Boschilla

Boschilla perehdytysohjelma oli jo käyty läpi ja olin hyvin tietoinen yrityksestä ja sen eriosastojen toiminnasta. Oma työkuvani oli vieläkin hieman epäselvänä. Työtehtäviä tuli vanhan harjoittelijan kautta meille uusille harjoittelijoille. Vanha harjoittelija olisi meidän kanssa vielä muutaman kuukauden samaan aikaan ja antaisi meille työtehtävät. Tämä oli mielestäni hieman haasteellinen yhtälö, sillä vanha harjoittelija oli jo täysin rutinoitunut työssään, joten hänen oli vaikea asettua uuden harjoittelijan saappaisiin. Tämä esiintyi esimerkiksi epäselvinä ohjeistuksina. Tässä tilanteessa olisi ollut hyvä, jos käytössä olisi ollut perehdytyskansio. Kansio olisi toiminut apuna tehtävien teossa. Perehdytykseen panostamisen ansiosta vanhan harjoittelijan ei olisi tarvinnut työskennellä uusien kanssa monta kuukautta vaan muutaman viikon perehdytys olisi riittänyt.

3.1.5 Koeajan päätyttyä

Koeajan pituus riippuu työsuhteesta. Työsuhteen kesto saattaa olla vain muutama kuukausi, jolloin koeaika on lyhempi kuin lain sallima neljä kuukautta. Koeaikana sekä uuden työntekijän että esimiehen on varmistuttava siitä, että tehty valinta on oikea. Tästä syystä on äärimmäisen tärkeää, että perehdytysprosessi toimii. Hyvän perehdytyksen myötä uudelle työntekijälle muodostuu positiivinen kuva yrityksestä ja tätä myötä myös uusi työ tuntuu mielekkäältä. Epäonnistuneen perehdytyksen seurauksena voi olla pahimmillaan irtisanoutuminen koeajalla. Tällöin on syytä tutkia tarkasti, mistä tämä johtui, jotta perehdytysprosessi saadaan toimivaksi ja turhia irtisanoutumisia ei tapahdu. (Hyppänen 2007, 199; Kupias & Peltola 2008, 109.). Perehdytysprosessi saattaa jatkua vielä koeajan jälkeenkin, jos sille on tarvetta. Esimies ja uusi työntekijä keskustelevat yhdessä perehdytysprosessista koeajan jälkeen, jolloin arvioidaan onnistuminen ja mahdolliset jatkotoimenpiteet. Keskustelun aikana tulisi myös keskustella, onko ensimmäisen viikon aikana asetettuihin tavoitteisiin päästy, jos ei niin mitä tulisi tehdä, jotta tavoitteet saavutetaan.

Kaikkia asioita ei tarvitse eikä voikaan oppia perehdytyksen aikana. Organisaatioissa on paljon myös niin sanottua hiljaista tietoa, jota ei ole dokumentoitu. Hiljaista tietoa on usein vaikea pukea sanoiksi. Parhaita tuloksia saadaan, kun pystytään hyödyntämään myös hiljaista tietoa varsinaisen kirjallisen materiaalin lisäksi, sillä nämä ovat keskenään vuorovaikutuksessa (Kesti 2013, 42.). Olisikin tärkeää tarkkailla ja keskustella työtovereiden kanssa ja huomata erilaisia toimintatapoja ottaa niistä oppia tarvittaessa.

Kolmen kuukauden jälkeen Boschilla

Harjoitteluani oli kulunut noin kolme kuukautta, kun vanha harjoittelija lopetti ja vastuu jäi ainoastaan minulle ja toiselle harjoittelijalle. Tämä tarkoitti työtehtävien tarkempaa jakamista. Jaoin tehtävät yhdessä osaston päällikön kanssa tasaisesti. Tässä vaiheessa olimme toisen harjoittelijan kanssa löytäneet omat vahvuusalueemme, joten tehtävien jako sujui vaivattomasti.

3.2 Perehdytyksen lainsäädäntö

Erilaisissa työtä koskeissa laeissa on suoria viittauksia perehdyttämiseen. Erityisesti on kiinnitetty huomiota työnantajan vastuuseen opastaa työntekijä työhönsä. Perehdytystä käsitteleviä lakeja ovat työsopimuslaki, työturvallisuuslaki sekä laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (Ku-

pias & Peltola 2009, 20.). Perehdytystä suunnitellessa tulee yrityksen ottaa huomioon lainsäädännön vaatimukset. Noudattamalla lainvaatimuksia vältetään turhilta ongelmatilanteilta työntekijän ja työnantajan välillä, joissa perehdytys ei ole vastannut säädettyjä lakeja. Pahimmassa tilanteessa työntekijä saattaa haastaa yrityksen oikeuteen epäoikeudenmukaisen perehdytyksen vuoksi, josta yritykselle saattaa muodostua huono maine sekä suuret oikeudenkäynti kustannukset.

Työsopimuslain mukaan työnantajan veloitteena on huolehtia siitä, että työntekijä voi suorittaa työstään myös yrityksen toiminnan muuttuessa. Tätä täydentää laki, jossa työntekijällä pitää olla mahdollisuus kehittyä työurallaan (Kupias & Peltola 2009, 21). Nämä saattavat kuulostaa itsestään selviltä asioilta, jotka ovat kunnossa jokaisessa suomalaisessa yrityksessä ainakin jollakin tasolla. Tämä ei kuitenkaan valitettavasti toteudu joka paikassa. Kova työtahti saattaa haitata etenemismahdollisuuksien toteutumista. Työtä on niin paljon tehtävänä, jolloin aika ei riitä koulutuksissa käymiseen, jonka avulla työntekijä voisi parantaa ammattitaitoaan ja tätä kautta mahdollisesti edetä urallaan.

Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on huolehdittava, että työnteko on turvallista, eikä työntekijöiden terveys ole vaarassa työn takia. On siis äärimmäisen tärkeää, että perehdytyksessä varataan runsaasti aikaa myös työturvallisuuden käsittelyyn. (Työturvallisuuslaki 738/2002; Kupias & Peltola 2009, 23.) Saatetaan ajatella, että työturvallisuus koskee vain aloja, joissa käytetään esimerkiksi suuria koneita tai teräviä esineitä yms. Työturvallisuus kuuluu jokaiseen työhön myös ns. siistiä sisätyötä tekevälle toimistotyöntekijälle. Istumatyössä on äärimmäisen tärkeää ottaa huomioon työpisteen ergonomisuus. Ergonomian ollessa kunnossa vältetään selkävaurioita, jotka saattavat pahemmissa tapauksissa johtaa leikkauksiin ja näin ollen pitkiin sairauslomiin.

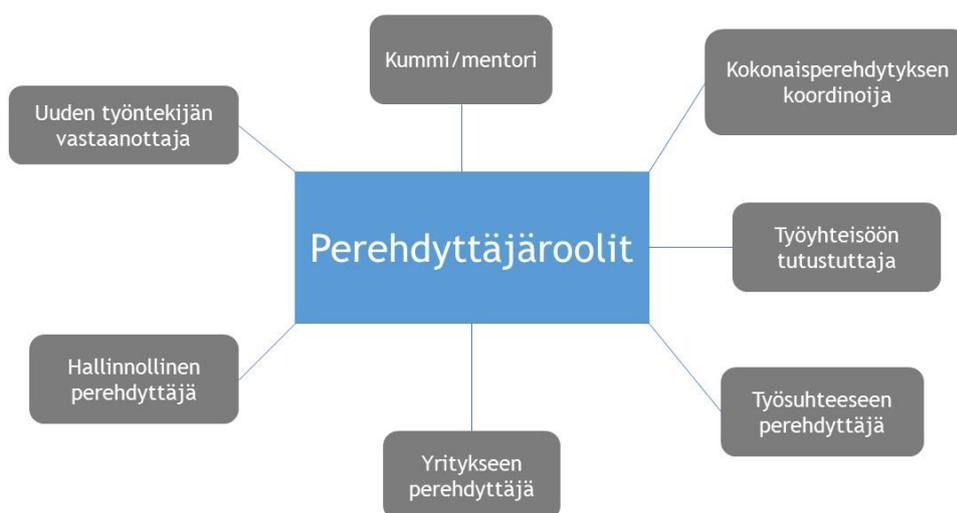
Laki yhteistoiminnasta yrityksissä määrää työnantajan keskustelemaan avoimesti työntekijöiden kanssa yritystä koskevista asioista. Laissa on mainittu, että perehdytys tulee olla näkyvää kaikille työpaikalla toimiville. Työntekijöillä on oikeus tietää, kuinka heidän tulevat kollegat tai joskus he itse työtehtävän vaihtuessa saavat opastusta ja koulutusta työpaikallaan (Kupias & Peltola 2009, 25-26). Tämäkin kuulostaa itsestään selvältä asialta, mutta valitettavasti on yrityksiä, jossa työntekijöiltä salataan asioita tarkoituksella. Saattaa olla, että yrityksellä ei mene taloudellisesti kovin hyvin jolloin yrityksen johto salaa huonon tilanteen, jotta se ei vaikuttaisi negatiivisesti työntekijöiden motivaatioon. Asia on usein toisin päin. Motivaatio työtä kohtaan saattaisikin juuri parantua, jos huonosta tilanteesta kerrotaisiin totuudenmukaisesti. Työntekijät saattaisivat työskennellä entistä ahkerammin ja huono tilanne muuttuisikin paremmaksi.

Perehdytyksen lainsäädäntö Boschilla

Boschilla mielestäni noudatettiin näitä mainitsemiani lainsäädäntöön liittyviä kohtia perehdytykseen liittyen. Työntekijöillä oli mahdollisuus edetä urallaan, jos he sitä halusivat. Esimerkiksi entinen harjoittelija oli edennyt valmistuttuaan koulusta myyjäksi. Työntekijöiden ergonomiaan oli myös panostettu. Työntekijät saivat halutessaan fysioterapeutilta neuvoja ergonomian parantamiseksi työpisteellä. Yrityksen sekä sen työntekijöiden välinen viestintä oli mielestäni ihailtavan aktiivista. Boschilla pidettiin muun muassa aamupala-tiedotustilaisuuksia, joissa kerrottiin yrityksen kuulumisia, myös työntekijöille suunnattua intraa päivitettiin ahkerasti.

3.3 Perehdyttäjäroolit

Uuden työntekijän esimies on viime kädessä vastuussa perehdytyksestä. (Kupias & Peltola 2009, 94.). Hänen tehtävänä on varmistua siitä, että uusi työntekijä on perehdytetty perehdytys suunnitelman mukaisesti. Uuden työntekijän esimiehellä ei kuitenkaan ole kaikki talon tavat tuttuja eikä hänellä ole tarvittavaa ammattitaitoa kertoa ja opastaa kaikkia yrityksen asioita. Tästä syystä on tärkeää nimetä erilaiset perehdyttäjäroolit, jotta perehdytys on mahdollisimman laadukasta. Yrityksen koosta ja toiminnasta riippuen roolien määrä vaihtelee, mutta perusperiaate pysyy samana. (Ketola 2010, 121). Kuviossa 4 on esitetty millainen roolienjako sopisi mielestäni Boschin kaltaiselle isolle yritykselle.



Kuvio 4 Perehdyttäjäroolit (Kupias & Peltola 2009, 95)

Uuden työntekijän vastaanottaja

Uuden työntekijän saama ensivaikutelma uudesta työpaikasta muotoutuu heti ensimmäisenä työpäivänä. Tämän takia on äärimmäisen tärkeää, että ns. uuden työntekijän vastaanottaja eli henkilö, jonka hän kohtaa ensimmäisenä antaa parhaan mahdollisimman kuvan yrityksestä ja innostaa uutta työntekijää. (Kupias & Peltola 2009, 96). Uuden työntekijän vastaanottaja tulisi olla jo pitkään talossa työskennellyt henkilö, joka tuntee talon tavat ja on innostunut työstään. Innostunut asenne omaa työtä kohtaan antaa uudelle työntekijälle hyvän kuvan uudesta työpaikastaan. Hän uskoo, että voisi itsekin viihtyä ja motivoituu tekemään parhaansa.

Hallinnollinen perehdyttäjä

Hallinnollisen perehdyttäjän vastuulla on huolehtia kaikki käytännön asiat kuntoon ennen uuden työntekijän saapumista ja sen jälkeen. Tällaisia asioita ovat mm. käyttäjätunnukset ja salasanat tietokoneohjelmiin (Kupias & Peltola 2009, 96). Hallinnollisen perehdyttäjän rooli on äärimmäisen tärkeä uudelle työntekijälle. Käytännön perehdytyksen ollessa kunnossa vältytään turhilta ongelmatilanteilta ja arvokasta perehdytys aikaa ei mene hukkaan turhan päiväiseen. Hallinnollinen perehdyttäjä on luotettava henkilö, jonka luokse on helppo mennä pyytämään apua. Hänen tulisi myös olla saatavilla nopeasti ja vaivattomasti, jotta ongelmatilanteet saadaan nopeasti ratkaistua.

Työyhteisöön tutustuttaja

Työyhteisöön tutustuttaja esittelee uuden työntekijän hänen tuleville kollegoilleen ja yhteistyökumppaneille. Esittelyn voi tehdä joko kiertämällä taloa läpi ja esittelemällä henkilöt tai yhteisessä tilaisuudessa. Kaikkien nimiä ja kasvoja ei tietenkään muista heti, mutta on silti hyvä käydä kaikki henkilöt läpi, jotta naamat tulevat tutuiksi ja vanhat työntekijät ovat tietoisia uudesta tulokkaasta. (Kupias & Peltola 2009, 96). Työyhteisöön tutustuttaja voi olla sama henkilö, joka on vastuussa perehdytyksestä. Hänen kanssaan uusi tulokas luultavasti viettää suurimman osan ajasta, joten se on luonteva valinta kierrättäjäksi. Esittelykierroksen aikana uusi tulokas voisi esitellä itse itsensä ja ottaa näin kontaktin työkavereihin.

Työsuhteeseen perehdyttäjä

Työsuhteeseen perehdyttäjä kertoo uudelle työntekijälle mm. työajoista, palkanmaksusta, henkilöstöetuksista ja työterveyshuollosta (Kupias & Peltola 2009, 97.) Työsuhteeseen perehdyttäjä on syytä olla erillinen henkilö, jolla on ammattitaitoa kertoa asioista. Uutta työntekijää varmasti kiinnostaa, millaisia asioista työsuhteeseen kuuluu, vaikka ne yleensä käydään osittain läpi jo työhaastatteluvaiheessa.

Yritykseen perehdyttäjä

Yritykseen perehdyttäjä kertoo uudelle työntekijälle tarkemmin yrityksestä, esimerkiksi arvoista, strategiasta ja tulevaisuudennäkymistä. Tämän avulla uusi työntekijä linkittää yritykseen liittyvät seikat omaan tekemiseensä ja on näin ollen osa laajempaa kokonaisuutta. Tästä perehdytyksen vaiheesta vastaa yleensä henkilön esimies (Kupias & Peltola 2009, 97). Yritykseen liittyvä perehdytys on tärkeä vaihe perehdytysohjelmassa. Tämän aikana uudelle työntekijälle muotoutuu kuva yrityksestä, joka vaikuttaa tulevaan työmotivaatioon. Jos perehdytyksen aikana annetaan yrityksestä huono kuva ei se motivoi uutta työntekijää. Työharjoittelijoita ajatellen on hyvä panostaa yrityksestä kertovaan perehdytykseen, sillä he kirjoittavat työharjoittelusta raportteja, joissa esitellään yritystä. Esityksiä seuraa toiset opiskelijat, jotka ovat puolestaan tulevia työnhakijoita.

Kokonaisperehdytyksen koordinoija

Kokonaisperehdytyksen koordinoijan vastuulla on huolehtia siitä, että uuden työntekijän perehdytys etenee perehdytysohjelman mukaisesti sovituissa aikatauluissa. Koordinoijan rooli on äärimmäisen tärkeää tilanteessa, jossa perehdyttäjiä on monia (Kupias & Peltola 2009, 97.) Koordinoija voisi olla uuden työntekijän esimies, joka on joka tapauksessa vastuussa perehdytyksestä. Perehdytyksen päätteeksi koordinoijan olisi tärkeää käydä perehdytysohjelma uuden tulokkaan kanssa läpi ja selvittää olisiko tarvetta jatkaa jonkin asian perehdytystä. Saattaa olla, että perehdytystä on syytä jatkaa tai muuttaa jos uudella työntekijällä on vielä epäselvyyksiä. Näin vältetään virheitä ja epävarmuudelta, jota tietämättömyys tuottaa.

Kummi tai mentori

Kummi tai mentori on henkilö, joka pitää huolta uudesta työntekijästä perehdytyksen aikana. Kummi tai mentori vastaa kysymyksiin, joita uudelle työntekijälle tulee perehdytyksen aikana. Suhde kummin tai mentorin ja uuden työntekijän välillä on usein tiivis, ja jatkuu myös perehdytyksen jälkeen. Kummien tai mentorien ja uusien työntekijöiden suhde on usein erityisosaamista vaativa, johon vaaditaan koulutusta (Juholin 2009, 240; Kupias & Peltola 2009, 98). Kummi tai mentori on uudelle tulokkaalle äärimmäisen tärkeä henkilö. Hänen puoleensa voi kääntyä asiassa kuin asiassa. Kummi tai mentori tulee valita tarkasti, jotta tulee toimeen uuden työntekijän kanssa. Henkilökemioiden tulee kohdata, jotta päästään syvälliseen yhteyteen. Kummin tai mentorin tulee pitää huolta siitä, että työyhteisö ottaa uuden työntekijän vastaan lämpimästi ja osaksi työyhteisöä. Kummin ja mentorin rooli on äärimmäisen tärkeä

tilanteessa, jossa uusi työntekijä on ujo. Tällöin uudelle työntekijälle voi olla suuri kynnyksensä tutustua uusiin ihmisiin. Kummi tai mentori voi rohkaista ujoakin henkilöä ja antaa tukea ja ymmärrystä.

Perehdyttäjät Boschilla

Boschilla perehdyttäjät oli käytetty luontevasti. Lähes kaikki roolit tulivat esille, mutta niitä oli yhdistetty luontevasti ajan säästämiseksi. Kokonaisperehdytyksen koordinoijaa ei mielestäni nimetty tarpeeksi selkeästi. Mielestäni perehdytyksen päätteeksi olisi ollut tarpeellista käydä kaikki perehdytetyt asiat läpi tarkasti koordinoijan kanssa ja varmistua, että perehdytystä ei tarvitse jatkaa. Kummia tai mentoria ei ollut käytössä perehdytyksen aikana, mutta henkilöstöpäällikön mukaan tulevaisuudessa tulisi olemaan.

3.4 Perehdytettävä - erilaiset persoonallisuustyypit

Perehdyttäminen on osa onnistunutta henkilöstöjohtamista. Uudet työntekijät eivät yleensä tunne yrityksen toimintamalleja, vaan tavoitteena on saada heidät oppimaan ne. (Ketola 2010, 52). Tästä syystä on äärimmäisen tärkeää, että uuden työntekijän aikaisemmat taidot otetaan huomioon perehdytyksessä. Uusi työntekijä saattaa jo hallita asioita, joita perehdytysuunnitelmaan on kirjattu. Ennen perehdytyksen aloittamista onkin syytä käydä perehdytysohjelma läpi ja selvittää, kuinka paljon aikaa tiettyyn asiaan tarvitaan.

Tietoa ei voida siirtää suoraan uudelle työntekijälle sellaisenaan vaan hän muodostaa uudesta asiasta omanlaisensa muiston/käsityksen itselleen. Sisäiset mallit eli aikaisemmat kokemuksemme muokkaavat oppimistamme (Kupias & Peltola 2009, 116). Perehdyttäjistä saattaa kuulostaa ja tuntua haastavalta ottaa huomioon jokaisen ihmisen sisäiset mallit ja erilaiset oppimiskäsitykset perehdyttäessä, mutta ilman sitä perehdytys ei tule onnistumaan halutulla tavalla. Perehdytyksen alussa olisi hyvä selvittää, mikä on uudelle työntekijälle luontevin tapa oppia uusia asioita. Osa oppii paremmin kirjoittamalla muistiinpanoja, kun taas toiset oppivat paremmin kuuntelemalla ja katselemalla kuvia.

Modernin persoonallisuustyyppiennegrammin mukaan persoonallisuustyypit voidaan jakaa yhdeksään eripersonaan: uudistaja, auttaja, tekijä, individualisti, tutkija, lojaali, innostuja, haastaja ja rauhantekijä (Riso & Hudson 2016, 24-26). Perehdyttäjän olisi hyvä tutustua erilaisiin persoonallisuustyyppihin ja oppia tunnistamaan niitä. Jokaisella persoonallisuustyypillä on oma tapansa oppia uusia asioita. Esimerkiksi tutkijalle voidaan antaa haastaviakin työtehtäviä, sillä hänellä riittää rahkeet sen tekemiseen, kun taas innostajat ovat hajamielisiä, mutta tarvittaessa erittäin aikaansaavia.

Perehdytettävän persoonallisuuden huomioinen Boschilla

Boschilla työharjoitteluni aikana työparinani oli toinen harjoittelija. Hänellä oli kokemusta sähkötyökalujen myymisestä, joten hän tunsii tuotteet hyvin. Minulle puolestaan sähkötyökalut olivat uusi asia ja jouduin opiskelemaan mitä mikäkin työkalu tekee itsenäisesti. Mielestäni olisi ollut tärkeää järjestää minulle erillinen perehdytys, jossa käydään läpi työkaluja. Työnkuvaamme kuului työkalujen markkinointitekstien laatiminen, jolloin tarvittiin tietoa työkaluista. Tietoa oli saatavilla, mutta omalla kohdallani olisin sisäistänyt asiat paremmin konkreettisen opastamisen kautta.

4 Yhteenveto ongelmakohtista harjoitteluni aikana

Työhaastatteluvaiheessa opastus oli jossain määrin puutteellista, joka toi epävarman olon haastattelutilanteeseen saapumiseen. Saapuessa vieraaseen paikkaan tulisi olla tarkat ohjeet siitä, mihin auto voidaan parkkeerata, kuinka rakennukseen päästään sisään. Boschin sisäänkäynti oli minulle uudenlainen, sillä siellä oli käytössä virtuaaliaulapalvelu. Tämä oli hämmentävää, sillä en aikaisemmin ole sellaista käyttänyt. Tämä toi turhaa lisäjännitettä tilanteeseen.

Perehdytysuunnitelma puuttui kokonaan harjoittelijan työhön. Yrityksestä ja työsuhteesta kertova perehdytys oli rakennettu tarkasti ja apuna käytettiin lomaketta, johon pyydettiin perehdyttäjiltä kuittaus siitä, että perehdytykseen oli osallistuttu. Näin varmistuttiin siitä, että jokainen osallistuu perehdytykseen. Tällainen lomake olisi ollut hyödyllinen myös harjoittelijan työn perehdytyksessä. Perehdytettäviä asioita oli paljon, joten varmistus siitä, että kaikki asiat on käyty läpi olisi tapahtunut systemaattisesti.

Perehdytysmateriaalia harjoittelijan työtehtäviin oli olemassa, mutta se oli sekavasti eri paikoissa ja vaikeasti luettavassa muodossa. Materiaali olisi hyvä löytyä selkeästi samasta paikasta ja olla helppolukuista, jotta sen sisäistäminen käy vaivattomasti. Kaikkea ei tietenkään ole tarkoitus oppia heti vaan materiaaliin voidaan palata tarvittaessa.

Harjoittelijan työn perehdytyksessä tulisi ottaa myös huomioon erilaiset persoonallisuustyypit sekä osaamisen tasot. Ihmiset oppivat asioita eri tavalla. Osa oppii paremmin itse tekemällä, kun taas osa oppii paremmin kirjoista lukemalla sekä kuvia katsomalla. Tämän takia tulisi olla erilaisia materiaaleja sekä tapoja perehdyttää, jotta jokaiselle löytyy paras tapa oppia. Myös osaamisen tasot tulisi ottaa huomioon. Itse en tiennyt myymistämme sähkötyökaluista mitään

ennen töiden aloitusta. Olisi ollut tärkeää järjestää tarkempaa tuote-perehdystä, jotta tuotteet olisivat tulleet mahdollisimman tutuiksi.

5 Perehdytyskansio ongelmien ratkaisuna

Perehdytykseni aikana Boschilla kävin läpi laajasti muut talossa olevat osastot ja tukitoimet. Sain myös kattavan perehdytyksen työsuhteeseeni liittyviin asioihin, muun muassa etuihin ja työaikaseurantaan liittyen. Tätä perehdytystä varten oli perehdytysohjelma, jonka mukaan perehdytys eteni systemaattisesti. Oma työn kuvani jäi kuitenkin hieman epäselväksi. Tätä varten ei ollut perehdytysohjelmaa tai mitään muutakaan tietoa, millaisia asioita tultaisiiin käymään läpi ja millaisella aikataululla. Uusia asioita tuli paljon nopealla tempolla ja oli vaikea pysyä perässä ilman materiaalia. Asiat olivat sekavasti kansioissa tietokoneella tai oppaissa kirjallisesti. Idea perehdytyskansioista tuli mieleeni heti ensimmäisenä työpäivänäni. Perehdytyskansio oli käytössä aikaisemmassa työharjoittelupaikassani, jossa se oli tärkeä apuväline perehdytyksen aikana. Pidin sitä hyvänä työkaluna silloin ja se auttoi minua oppimaan ja antoi turvaa itsenäisen työn alkaessa.

Perehdytyskansio sisältää yrityksen tietosuojalain alaista materiaalia, joten se on ainoastaan yrityksen sisäisessä käytössä. Kansion kansilehti ja sisällysluettelo löytyvät kuitenkin työni liitteenä. Kansilehden jälkeen kirjoitin viestin tuleville harjoittelijoille, jossa kerron mitä kansioista löytyy ja mihin sitä käytetään. Pyrin pitämään tekstin helposti luettavana ja leikkimielisenä, jotta kansion käyttäminen alkaisi miellyttävällä tavalla. Viestin jälkeen alkaa sisällysluettelo, jonka pyrin rakentamaan loogisessa järjestyksessä ja riittävän selkeästi, jotta etsittävä tieto löytyisi mahdollisimman helposti.

Pyrin luomaan kansioon mahdollisimman tarkat ja yksityiskohtaiset ohjeet mitä pitää tehdä ja miten. Otin kuvankaappauksia ohjelmista, joita harjoittelun aikana käytetään ja kirjoitin yksityiskohtaisen selostuksen mitä kuvakaappauksessa tapahtuu. Mielestäni yhdistämällä kuvan ja tekstin asian sisäistäminen käy nopeammin ja miellyttävämmiin. Pelkkä teksti on puuduttavaa luettavaa. Keräsin kansioon myös erilaisia vinkkejä, kuinka tietyissä tilanteissa ja asioissa tulee toimia. Tämä helpottaa varsinkin sellaista harjoittelijaa, jolle harjoittelupaikka on ensimmäinen laatuaan. Saattaa nimittäin olla, että harjoittelijalle ei ole aikaisempaa kokemusta toimistotyöskentelystä. Kansion päivittäminen on äärimmäisen tärkeää, jotta se pysyy ajan tasalla ja palvelee oikealla tavalla. Päivitys tulisi tehdä aina kun käytänteet muuttuvat.

Kansio toimii myös erinomaisena työkaluna perehdytys suunnitelman laatimiseen, sillä kansioista löytyy kaikki perehdytettävät asiat. Perehdyttäessä asioita voidaan tehdä konkreettisesti

yhdessä ja esimerkiksi päivän lopussa voidaan antaa harjoittelijan itse kokeilla jotain tehtävää itsenäisesti perehdytyskansiota apuna käyttäen. Tällöin harjoittelija oppii käyttämään kansiota apuna sekä oppimisesta tulee vielä konkreettisempaa. Tietenkin tehtävä tulee olla harjoitus eikä oikea, sillä vielä harjoitellaan.

6 Pohdintaa

Opinnäytetyöni aihe tuli mieleeni jo hyvin varhaisessa vaiheessa työharjoitteluani, sillä huomasi puutteita perehdytyksessä. Tämä oli hyvä asia, sillä sain rutkasti aikaa kerätä materiaalia kansiota varten työharjoittelun aikana. Materiaalia kertyi paljon, joka oli ilo huomata. Tämä tarkoitti sitä, että kansiolle oli selkeä tarve. Kansioon kertyi kaikki informaatio, mitä itse harjoitteluni aikana käytin/tarvitsin. Kerroin myös vinkkejä, kuinka tietyissä tilanteissa tulisi toimia. Esimerkiksi kuinka vastata sähköpostiviestiin asiakkaalle yms. Mielestäni myös ns. itsestään selvyudet on hyvä kirjoittaa ylös, sillä työharjoittelupaikka saattaa olla harjoittelijalle ensimmäinen toimistotyö. Tällöin hänellä ei välttämättä ole tietoa/taitoa kirjoittaa sähköpostiviestejä tilanteen vaativalla tavalla.

Mielestäni löysin ongelmakohtat perehdytyksessä Boschilla teoriaa läpikäydessäni. Puutteita löytyi perehdytykseen valmistautumisessa, materiaalin puutteessa ja vastuuhenkilöiden nimeämisessä. Osa perehdytykseen liittyvistä asioista oli kuitenkin ihailtavan organisoitua Boschilla. Perehdytyssuunnitelma, joka oli aikataulutettu ja järjestetty kevyesti eri päiville oli mielestäni erittäin hyvä idea ja toimi erinomaisesti. Tätä samaa organisoitumista vain lisää harjoittelijoiden työnkuvan perehdytykseen perehdytyskansion avulla niin hiotaan jo täydelliseksi. Perehdytyskansio tulisi muistaa päivittää aktiivisesti, jotta se palvelee parhaalla mahdollisella tavalla. Päivittämättä jättäminen aiheuttaa sen, että kansio ei enää toimi luotettavana perehdytystyökaluna. Tiedot eivät pidä paikkaansa ja saattavat pahimmassa tilanteessa vain sekoittaa uuden työntekijän päähän, kun informaatio ei ole johdonmukaista. Kansio on pitkä ja tietoa on paljon, joka saattaa tuntua uudesta työntekijästä ahdistavaltakin. Tällöin perehdyttäjän onkin syytä painottaa, että kaikkea ei tarvitse eikä pidäkään osata ulkoa. Kansio on vain apuväline tarvittaessa. Asiat oppivat pikkuhiljaa eikä kaikkea tarvitse heti sisäistää.

Teoria osuudessa kävin läpi rekrytointia, perehdytysprosessia, perehdytyksen lainsäädäntöä, perehdyttäjärooleja sekä itse perehdytettävää. Teoria kappaleiden kerroin Boschin tavasta toimia. Näissä kappaleissa esitin ongelmakohtat, joihin kansioni toimii ratkaisuna. Mielestäni tämä oli hyvä tapa jäsentää opinnäytetyötä. Pitkät teoria osuudet saattavat tuntua puuduttavilta. Tähän ratkaisuna toimii mielestäni oman pohdinnan sekä ongelmakohtien esittäminen. Tällöin luettavuus paranee ja lukijan mielenkiinto säilyy. Luotettavien lähteiden löytäminen

oli yllättävän haastavaa. Olettamukseni oli, että perehdytystä käsittelevää kirjallisuutta löytyisi paljon, mutta olin väärässä. Onneksi kuitenkin muutama hyvä teos löytyi, joista teoriaa löytyi.

Minulla oli tilaisuus päästä kokeilemaan kansiotani käytännössä, sillä olin vastuussa seuraajani perehdytyksestä harjoittelijan työhön. Rakensin perehdytysuunnitelman perehdytyskansiota apuna käyttäen ja se toimi mielestäni loistavasti. Uusi harjoittelija kertoi pitävänsä perehdytyskansiota hyödyllisenä työkaluna. Tulostin hänelle fyysisen kopion, jotta sen selaaminen olisi käytännöllisempää. Mielestäni onnistuin työssäni hyvin. Löysin ongelmakohdat ja keksin ratkaisun, jonka koekäyttökin tuntui onnistuneen.

Lähteet

Kirjalliset lähteet:

Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. Porvoo: WSOY.

Hyppänen, R. 2007. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijänä. Helsinki: Edita.

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Juva: WSOY.

Kesti, M. 2013. Hiljaiset signaalit esimiestyössä. Sastamala: Finva.

Ketola, H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Palmenia-sarja 61. Helsinki: Gaudemus.

Riso, D & Hudson, R. Ennegrammin viisaus. Opas yhdeksään persoonallisuustyyppiin. 2016. Helsinki: Viisas elämä Oy.

Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana - Hoida kosiomatka tyyllillä. E-kirja. Viro: Meedia Zone.

Vilka, H & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Tammi.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Viro: Meedia Zone.

Sähköiset lähteet:

Bosch Suomessa. 2017a. Yritys. Luettu 12.6.2017.

http://www.bosch.fi/fi/fi/our_company_9/our-company-lp.html

Bosch Suomessa 2017b. Yritys. Toimialat. Sähkötyökalut. Luettu 10.7.2017.

http://www.bosch.fi/fi/fi/our_company_9/business_sectors_and_divisions_9/power_tools_9/power-tools.html

Empore. 2014. Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun. Luettu 7.11.2016.

<http://www.empore.fi/tyonantaja/rekrytointiopus.php>

Finlex. 2002. Työturvallisuuslaki 738/2002. Luettu 16.10.2017. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Narkiniemi, P. 2016. Sosiaalinen media työnhaussa. Luettu 4.11.2016.

<https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/sosiaalinen-media-tyonhaussa>

Raittila, A. 2016. Hakukoneoptimointi. Luettu 8.11.2016.

<http://nettibisnes.info/aiheet/hakukoneoptimointi/>

Vuorensalmi, M. 2016. Millainen on hyvä työpaikkailmoitus? Luettu 7.11.2016.

<http://businesslike.fi/millainen-on-hyva-tyopaikkailmoitus/>

Kuviot

Kuvio 1 Rekrytinnin suunnittelun osa-alueet (Hyppänen 2007, 177)	9
Kuvio 2 Millainen on hyvä työpaikkailmoitus? (Salli & Takatalo 2014, 25).....	10
Kuvio 3 Perehdytysprosessin vaiheet (Kupias & Peltola 2009, 102).....	18
Kuvio 4 Perehdyttäjätöroolit (Kupias & Peltola 2009, 95)	25

Liitteet

Liite 1: Perehdytyskansion kansilehti	36
Liite 2: Perehdytyskansion sisällysluettelo	37

Liite 1: Perehdytyskansion kansilehti

Power Tools

Harjoittelijat

Perehdytyskansio



Liite 2: Perehdytyskansion sisällysluettelo

Sisällys

1	Mitkä ovat työtehtäväni ja millaista osaamista tarvitsen?	10
2	Visma–työaikaseuranta ja palkkalaskelmat.....	13
3	Puhelin.....	16
4	Postitus.....	17
5	Varasto.....	18
6	Pakettiauton vuokraus	19
7	Mistä voin etsiä tuotetietoja?.....	21
8	Mistä löydän hinnastot?	24
9	Kesko Vendor Portal	25
10	Kesko MediaUploader	53
11	SAP	62
12	Masterdata	71
13	Tuotetietojen avaukset.....	72

13.1	Ahlsell.....	72
13.2	Bauhaus.....	74
13.3	Stark.....	75
13.4	Etra.....	79
13.5	Kärkkäinen.....	80
13.6	LVI-Dahl.....	81
13.7	Tools.....	81
13.8	Tokmanni.....	82
14	Tuotekorttien tilaus.....	85
15	Bosch Mediapool – tuotekortit ja muu markkinointimateriaali.....	86
16	Painomateriaalin tilaus omasta tiedostosta.....	89
17	Bosch kuvapankki.....	90
18	Dremel kuvapankki.....	95
19	LVI-numero.....	97
20	Sähkönumerot.....	102
21	Käyttäjätunnukset.....	108

22	Muuta.....	109
----	------------	-----