



Kouvolan Lakritsin perehdytyksen ja hakijaviestinnän kehittäminen

Janika Meddahi

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Kouvolan Lakritsin perehdytyksen ja hakijaviestinnän kehittäminen

Janika Meddahi
Liiketalous
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2022

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda perehdytyskansio elintarvikealan yrityksen, Kouvolan Lakritsi Oy:n käyttöön. Opas toimii yrityksen henkilöstöjohtamisen osana henkilöstön osaamisen kehittämisen välineenä. Aiemmin perehdyttämisen apuna ollutta muistilistaa haluttiin laajentaa vastaamaan muodoltaan ja sisällöltään paremmin vaatimuksiin. Toisena tavoitteena oli vahvistaa yrityksen hakijaviestinnän vaikutusta työntajakuvaan.

Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö. Työn toiminnallisena tuotoksena luotiin Kouvolan Lakritsin tarpeita vastaava laadukas perehdytyskansio sekä hakijaviestinnän kehittämisen tueksi runsaasti materiaalia. Työnantajan toiveiden sekä omien kokemusten ja havainnoinnin pohjalta koottu perehdytyskansio pitää sisällään uudelle työntekijälle tärkeitä tietoja ja ohjeistuksia. Hyväksi perehdytys suunnitelmaksi havaittiin ytimekäs ja yksinkertainen suunnitelma, josta käy ilmi perehdytyksen selkeä aikataulutus ja perehdytettävän tehtäväluettelo. Tämän perehdytys suunnitelman avulla Kouvolan Lakritsi voi tehdä uusien työntekijöiden perehdytyksen laadukkaasti ja tehokkaasti. Hakijaviestinnän osalta lopputuloksena syntyi runsaasti materiaalia toimeksiantajan käyttöön hakijaviestinnän kehittämiseksi.

Aineisto kerättiin luotettavista lähteistä ja alan kirjallista materiaalia hyödyntäen. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään yleisesti rekrytointia sekä hakijaviestintää ja sen merkitystä työntajakuvaan. Lisäksi teoriaosuudessa käydään läpi perehdytystä ja sen tärkeyttä. Perehdytyskansio salattiin salassapitovelvollisuuden vuoksi opinnäytetyön liitteistä, mutta perehdytyskansion työstäminen ja laatimisprosessi avattiin opinnäytetyön loppupuolella.

Janika Meddahi

Developing job orientation and applicant communication of Kouvolan Lakritsi

Year 2022

Pages

29

The purpose of the thesis was to create an orientation folder for the use of a food company, Kouvolan Lakritsi Oy. The guide serves as part of the company's personnel management as a tool for developing personnel competence. The aim was to expand the checklist, which had previously helped with orientation, to better meet the requirements in terms of form and content. The second goal was to strengthen the impact of the company's applicant communication on the employer's image.

The thesis is a functional thesis. As a functional output of the work, a high-quality orientation folder corresponding to the needs of Kouvolan Lakritsi was created. The wealth of material to support the development of applicant communication was also added. The orientation folder, compiled on the basis of the employer's wishes and their own experiences and observations, contains essential information and instructions for the new employee. A good orientation plan was found to be a concise and simple plan with a clear schedule for the orientation and a to-do list. With the help of this induction plan, Kouvolan Lakritsi can carry out the induction of new employees in a high-quality and efficient manner. With regard to applicant communication, the end result was a wealth of material for the client to use to develop the candidate communication.

The material was collected from reliable sources and using written material in the field. The theoretical part of the thesis generally deals with recruitment and candidate communication and its significance for the employer image. In addition, the theoretical part reviews the orientation and its importance. The orientation folder was encrypted from the thesis appendices due to the obligation of confidentiality, but the processing of the orientation folder was opened towards the end of the thesis.

Keywords: orientation, induction development, employer image, applicant communication

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Opinnäytetyön taustaa, tarkoitus ja tavoitteet.....	6
1.2	Tutkimusongelma ja aiheen rajaus	7
2	Rekrytointi	7
2.1	Sisäinen ja ulkoinen työntajakuva.....	10
2.2	Onnistunut hakijaviestintä.....	11
2.3	Hakijakokemuksen hyödyt työnantajalle	12
3	Perehdyttäminen	14
3.1	Perehdyttämisen tavoitteet	14
3.2	Perehdytysprosessi.....	15
3.3	Puutteellisen perehdytyksen seuraukset.....	18
4	Perehdytyskansion laatimisprosessi.....	18
4.1	Perehdytyskansion työstäminen.....	19
4.2	Hakijaviestinnän kehittäminen.....	20
4.3	Opinnäytetyön tulokset	20
4.4	Yhteistyö ja aikataulu	23
5	Perehdytyskansion ja hakijaviestinnän kehittämisen arviointi	23
5.1	Toimeksiantajan sekä tekijän arviointi	24
5.2	Pohdinta	25
	Lähteet.....	26
	Kuviot	29
	Taulukot	29

1 Johdanto

Työnhaku ja rekrytointi ovat muuttuneet paljon viime vuosina. Työnhakijat ovat tietoisempia siitä, mihin yrityksiin ja mihin tehtäviin he hakevat töihin. Hyvä työnantajakuva auttaa parhaiden henkilöiden löytymisessä, sillä hakijat ovat yhä enemmän kiinnostuneita yrityksen arvoista sekä perehdytyksen toimivuudesta. (Vaahtio 2005, 11-14.) Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda työntekijän työtä opastava digitaalinen, tehdastyöhön ja lakritsin valmistukseen keskittyvä perehdytyskansio elintarvikealalla toimivan Kouvolan Lakritsin käyttöön. Yksi keskeisimmistä asioista perehdytyskansiota laadittaessa oli tehdä siitä helppolukuinen, selkeä ja johdonmukainen teos, joka tukee päivittäistä työskentelyä. Onhan uuden työntekijän rekrytointi yksi suurimmista investoinneista, joten on tärkeää, että perehdytys toteutetaan suunnitelmallisesti ja laadukkaasti. Hyvä perehdytys on työyhteisön yksi tärkeimmistä tukipilareista ja se on työnteon perusedellytys. Kun uusi työntekijä tulee työyhteisöön, ensimmäinen tehtävä on perehdyttää hänet uusiin työtehtäviin ja tehdä talo tutuksi. Nykyään yrityksissä tiedostetaan perehdyttämisen painoarvo työssä viihtymiseen, tehokkuuteen ja työntekijöiden sitoutuneisuuteen. Tarkoituksenmukainen ja riittävä perehdytys varmistetaan huolellisella suunnittelulla. (Helsilä & Salojärvi 2009, 119-133.)

Hyvällä hakijaviestinnällä voidaan parantaa hakijakokemusta, joka edesauttaa positiivisen työnantajakuvan syntymistä. Oikea-aikainen, henkilökohtainen ja laadukas hakijaviestintä nopeuttaa rekrytointeja sekä vähentää sen kustannuksia. Positiivinen työnantajakuvan ylläpitäminen ja kehittäminen vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointiin, sitoutuneisuuteen ja motivaatioon. Yrityksen maine, brändi ja imago syntyy ihmisten kokemusten ja mielikuvien kautta, täten myös työnantajakuva muodostuu ihmisten mielissä. Nykypäivänä ihmiset kertovat kokemuksistaan eteenpäin yhä nopeammin ja tehokkaammin sosiaalisen median välityksellä. Eri-tyisesti huonoista kokemuksista herkästi kerrotaan eteenpäin, mikä saattaa vaikuttaa yrityksen maineeseen monin tavoin. Hakijaviestintää parantamalla voidaan kohentaa hakijakokemusta ja sitä kautta yrityksen mainetta. Työnhakijat tulisi nähdä yhtä tärkeänä, kuin yrityksen asiakkaat ja sidosryhmät. (Mitä on hakijakokemus 2017.)

1.1 Opinnäytetyön taustaa, tarkoitus ja tavoitteet

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajayrityksenä oli Kouvolan Lakritsi. Kouvolan Lakritsia on valmistettu käsityönä tinkimättömällä otteella vuodesta 1945. Kouvolan Lakritsi on suomalainen makeisvalmistaja, jonka tehdas sijaitsee Kouvolan Tornionmäessä. Kouvolan Lakritsi on valittu maailman parhaimman lakritsin valmistajaksi vuosina 2020 ja 2021. Lakritsin lisäksi

yrittäjä valmistaa myös marmeladeja. Lakritsitehdas työllistää kaiken kaikkiaan noin 30 työntekijää. (Kouvola Lakritsi 2022.)

Tämä opinnäytetyö sai alkunsa Kouvola Lakritsin tarpeesta kehittää omaa perehdytystään sekä hakijaviestintäänsä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda yksityiskohtainen uutta työntekijää perehdyttämiseen tukeva perehdytyskansio kohdeyritykselle. Tavoitteena oli, että perehdytyskansio on muokattavissa helposti valmistumisensa jälkeen tarpeiden muuttuessa. Toisena tavoitteena oli edesauttaa Kouvola Lakritsin hakijaviestinnän kehittämiseen liittyvää osaamista ja näin mahdollistaa kohdeyrityksen työntantajakuva vahvistuminen tulevaisuudessa. Kouvola Lakritsi on alueellaan vahva työllistäjä ja yrityksellä on hyvä maine. Opinnäytetyön tavoitteena oli uudistaa ja monipuolistaa hakijaviestintää kokonaisuudessaan, jotta se palvelee hakijoita sekä yritystä koko rekrytointiprosessin ajan. Erityisesti kielteiseen hakijaviestintään kaivattiin uusia näkökulmia.

1.2 Tutkimusongelma ja aiheen rajaus

Opinnäytetyön tutkimusongelmat olivat:

- 1) Miten uudistaa ja laajentaa kohdeyrityksen nykyinen perehdytysmateriaali tarpeita vastaavaksi?
 - a. Miten parantaa kohdeyrityksen perehdytyskäytänteitä laadukkaammaksi?
- 2) Miten lisätä kohdeyrityksen mahdollisuuksia parantaa tunnettavuutta ja työntantajakuva hakijaviestinnän avulla?
 - a. Miten kehittää kohdeyrityksen kielteistä hakijaviestintää henkilökohtaisemmaksi?

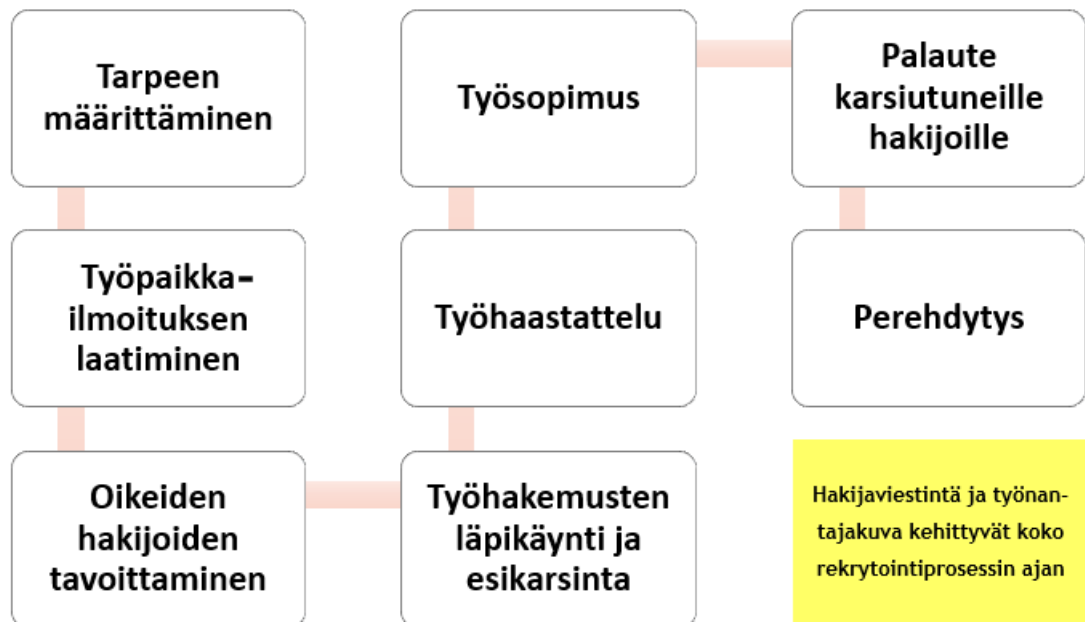
Näiden tutkimusongelmien myötä aihe rajattiin perehdytyskansion tekemiseen sekä hakijaviestinnän parantamiseen liittyvän materiaalin tuottamiseen. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään yleisesti rekrytointia sekä hakijaviestintää ja sen merkitystä työntantajakuvaan. Lisäksi teoriaosuudessa käydään läpi perehdytystä ja sen tärkeyttä.

2 Rekrytointi

Rekrytoinnilla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla yritykseen hankitaan sen toiminnan kannalta tarvittava henkilöstö. Rekrytoinnin tavoitteena on löytää henkilö, joka soveltuu parhaiten avoinna olevaan työtehtävään ja yritykseen. Rekrytointitarve voi olla äkillinen, esimerkiksi yrityksen työntekijä irtisanoutuu työtehtävästään, tai se voi perustua vuosittaiseen henkilöstösuunnitelmaan, josta ilmenee seuraava rekrytointitarve. Henkilöstösuunnitelma

määrittää millaisia työntekijöitä tarvitaan nyt ja tulevaisuudessa, jotta yritys voi toimia tehokkaasti, innovatiivisesti ja menestyksekkäästi. Henkilöstön hankinta on keskeinen tekijä yrityksen menestymisessä, sillä työntekijät ovat avainroolissa organisaatioiden toiminnassa. (Rekrytointiprosessi on yrityksen tärkeimpiä toimintoja 2020.)

Rekrytointiprosessilla tarkoitetaan kaikkia niitä eri vaiheita ja osa-alueita, jotka kuuluvat henkilöstön hankintaan. On tärkeää, että koko prosessi hoidetaan huolellisesti alusta loppuun ja siihen käytetään tarpeeksi aikaa ja vaivannäköä aina suunnitteluvaiheesta lähtien epäonnistuneen rekrytoinnin riskin minimoimiseksi. (Salli & Takatalo 2014, 9). Laadukas rekrytointi säästää aikaa ja kustannuksia. Rekrytointiprosessi pitää sisällään kahdeksan eri vaihetta, jotka on esitelty alla olevassa kuviossa. (Recruitment process 2020).



Kuvio 1 Rekrytointiprosessi (Recruitment process 2020.)

Rekrytointiprosessi alkaa tarpeen määrittämisestä, jotta saadaan selville, minkälaista työntekijää etsitään. Ensin määritellään millaisia työtehtäviä työ sisältää ja millaisia ominaisuuksia työntekijällä täytyy olla tehtävistä suoriutuakseen. Työnkuvan on oltava selkeä ennen kuin uutta työntekijää lähdetään etsimään. (Kaijala 2016, 11.) Työnkuvan selkeyttämisen jälkeen määritellään rekrytoitavan henkilön profiili. Millaista osaamista ja kokemusta yritykseen haetaan, millainen hakija vastaa yrityksen tarpeita ja arvomaailmaa, täytyykö työssä olla tietynlaista koulutusta ja millainen persoona hakijalla tulisi olla. On mietittävä mitä koulutusta hakijalta vaaditaan ja millaista kielitaitoa odotetaan. Henkilöprofiilin määrittely helpottaa hakijoiden erottelua hakuprosessin aikana. Tärkeää on myös hahmottaa mitkä kriteereistä ovat

hakijalle välttämättömiä ja mitkä kriteereistä puolestaan ovat sellaisia, jotka hakija voi oppia uudessa työssä. (Österberg 2014, 92.)

Seuraavassa vaiheessa laaditaan informatiivinen ja erottuva työpaikkailmoitus. Yrityksen arvojen, tarpeiden ja vaatimusten tulisi heijastua työpaikkailmoituksessa kirkkaasti, jotta oikeat henkilöt hakevat tehtävään. Työpaikkailmoitus laaditaan tarpeen määrittelyn pohjalta, se voi olla minkä tahansa laajuinen, tyylinen tai näköinen, kunhan se ajaa tärkeimmän asiansa: houkuttelee toivotut henkilöt hakemaan avoinna olevaan tehtävään. Onnistunut työpaikkailmoitus on yrityksen näköinen, erottuu joukosta ja on houkutteleva. Tavoite ei ole saada satoja hakemuksia, vaan kourallinen oikeanlaisia hakemuksia. Työpaikkailmoitus, jossa on kaikkea kaikille, ei anna tavoitelluille hakijoille tarpeeksi motiivia hakea paikkaa. (Österberg 2014, 96.)

Kolmannessa vaiheessa tavoitetaan oikeat hakijat valitsemalla oikeat hakukanavat, markkinoinnilla potentiaalisille kohderyhmille ja kommunikoimalla hakijayleisön kanssa. Hakukanavaa mietittäessä tulisi analysoida kohderyhmä, jotta osataan päättää, mikä olisi oikea rekrytointikanava ilmoittaa avoimesta työpaikasta. Erilaisia rekrytointikanavia on monenlaisia, joista yleisimpiä ovat yrityksen nettisivut, työvoimatoimistot ja erilaiset sosiaalisen median kanavat kuten Facebook, Instagram, Twitter ja LinkedIn. (Salli & Takatalo 2014, 31). Erilaisia hakukanavia voidaan käyttää rinnakkain ja on järkevämpää valita liian laaja kuin liian suppea hakukanavaratkaisu. Hakijoille on tärkeä ilmoittaa selkeästi, milloin rekrytoivaan yritykseen voi olla yhteydessä ja mitä kautta. (Ilmarinen & Koskela 2015, 22-23).

Seuraavassa vaiheessa läpikäydään saapuneita hakemuksia ja tehdään esikarsinta tarkastelemalla hakijoiden osaamista suhteessa tehtävän vaatimuksiin. Esikarsinnan jälkeen siirrytään haastattelu vaiheeseen, jonka voi hoitaa esimerkiksi puhelinhaastatteluna, joka on tehokas hakijakarsinnan väline. Puhelinhaastattelu voi toimia itse haastatteluna tai se voi olla osana esikarsintaa ennen virallista haastattelua. (Salli & Takatalo 2014, 50-51.) Harkitusti rakennettu on painoarvoltaan tärkeä ja oleellinen osa rekrytointia. Haastattelukysymykset on hyvä muotoilla niin, että haastateltavan vastauksista saadaan mahdollisimman paljon tietoa henkilön aidosta osaamisesta ja valmiuksista. Hakijaa pyydetään kuvaamaan aitoja omakohtaisia työelämän tilanteita, jossa hakija kuvaa omaa toimintaansa ja rooliaan niissä. Oikeanlaisilla kysymyksillä saadaan kartoitettua potentiaalisia hakijoita ja valittua tehtävään sopiva henkilö. (Näin suunnittelet ja toteutat onnistuneen työhaastattelun 2018.)

Rekrytointiprosessi jatkuu seuraavaksi hyvin tärkeällä vaiheella, joka on työsopimuksen ehtojen läpikäyminen. Työsopimus voidaan tehdä kirjallisesti tai sähköisesti. Tässä vaiheessa soviin kaikkien työsopimuksen vaatimista yksityiskohdista, kuten palkasta, etuuksista, työajasta, työpaikasta ja muista ehdoista. Oleellista, että molemmat osapuolet tietävät omat oikeutensa ja velvollisuutensa. (Valvisto 2005, 45-46.)

Kun sopiva työntekijä on löytynyt yritykseen, viestitään rekrytoinnin päätöksestä niille henkilöille, joihin valinta ei tällä kertaa kohdistunut. Jokaista hakijaa on tärkeä kohdella hyvin ja antaa henkilökohtaista palautetta rekrytointiin vaikuttavista tekijöistä. Loppuun viedyllä hakijaviestinnällä varmistetaan erinomainen hakijakokemus ja vahvistetaan työntajamielikuvaa pitkällä aikavälillä. Rekrytointiprosessin viimeinen vaihe on perehdyttäminen. Perehdytyksen tarkoitus on toivottaa uusi työntekijä taloon ja opastaa työn alkuun. (Österberg 2015, 85-87).

2.1 Sisäinen ja ulkoinen työntajakuva

Työntajakuva voidaan jakaa kahteen osaan, sisäiseen ja ulkoiseen. Sisäinen työntajakuva rakentuu yrityksen sisältä, syvältä organisaation rakenteista. Sisäinen työntajakuva kertoo, mitä organisaation nykyiset työntekijät ajattelevat työntajastaan. Hyvän sisäisen työntajamielikuvan perustana ovat tyytyväiset ja motivoituneet työntekijät. Yrityksen sisäinen työntajakuva heijastuu ulkoiseen työntajakuvaan. Ulkoinen työntajakuva tarkoittaa yrityksen ulkopuolisten henkilöiden saamaa kuvaa yrityksestä työntajana. (Ilme 2020.)

Sisäiseen työntajakuvaan vaikuttaa kaikki, mitä yrityksen arjessa tapahtuu, kuten johtaminen, palkkaus, työtehtävät, työyhteisö, sijainti ja työvälineet kuin asiakkaatkin. Sisäisesti työntajakuvalla on merkittävä vaikutus työssä viihtymiseen, sitoutumiseen kuin halukkuuteen suositella työntajansa myös muille. Työntekijöistä välittyy ulospäin, viihtyvätkö he työpaikallaan. Jos työntekijät ovat tyytyväisiä, ulkopuolisille välittyy kuva hyvinvoivasta henkilöstöstä, joka on tyytyväinen yritykseen ja niihin arvoihin, joita työntajansa kanssa jakaa. (Toivola 2020.)

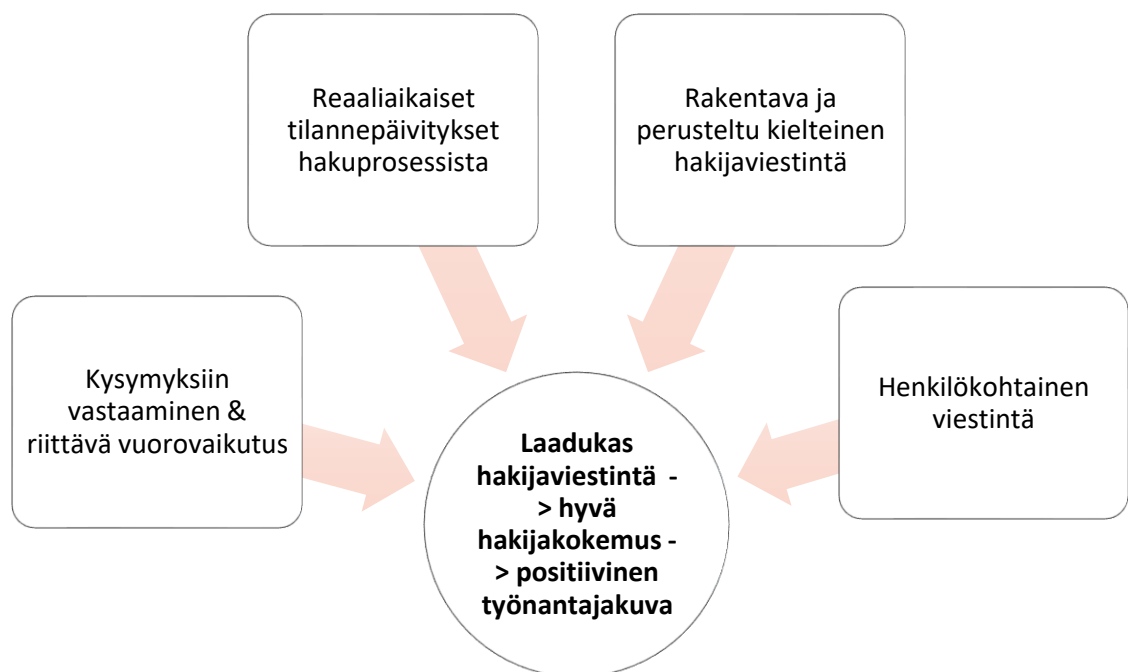
Ulkoinen työntajakuva syntyy yrityksen sisällä. Se, viihtyvätkö työntekijät työpaikalla, näkyy ulospäin. Ulkopuolisen henkilön ei välttämättä tarvitse olla työnhakija tai työnhakua suunnitteleva, tietoa yrityksestä välittyy esimerkiksi sosiaalisen median kautta useille henkilöille ja siten käsitys työntajakuvasta muodostuu. Yrityksestä huokuva ulkoinen työntajakuva välittyy myös potentiaalisille asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja esimerkiksi henkilöstön perheenjäsenille. Hyvä työntajakuva tarkoittaa, että ihmisillä on positiivinen näkemys yrityksestä, arvoista ja siitä, millaista on työskennellä yrityksessä. Kun yrityksen työntajabrändi on hyvä, yritykseen haetaan helpommin töihin ja sen tuotteita ja palveluja suositellaan todennäköisemmin muille. Vahva työntajakuva laskee rekrytointien kustannuksia, se tarkoittaa käytännössä nopeampaa, helpompaa ja edullisempaa rekrytointiprosessia. Pienemmillä resursseilla saadaan parempia hakijoita ja potentiaalisia osaajia houkutelua organisaatioon. (Isohookana 2007, 22.)

Positiivinen työntajakuva antaa hyvät lähtökohdat menestykselle ja kannattavammalle liiketoiminnalle. Kun työntekijän todellinen kokemus työntajasta on myönteinen, myös

asenne työntekoon on positiivisempi. Työntekijät pääsevät luonnollisesti kehittämään omaa osaamista työarjessa, palvelu paranee, tuotteet ovat laadukkaampia ja tuottavuus on tehokkaampaa. Tätä kautta positiivinen viestintä saattaa parantaa yrityksen mainetta ja medianäkyvyyttä, johtaen jopa tuottavampaan organisaatioon. Hyvä työntajakuva on kuin vahva tuotebrändi, se houkuttelee uusia asiakkaita ja sitouttaa nykyisiä asiakkaita. (Toivola 2020).

2.2 Onnistunut hakijaviestintä

Teorian toisessa osuudessa käsitellään yrityksen hakijaviestintää ja sen vaikutusta työnantajakuvaan. Hakijaviestintä ja työntajakuva kehittyvät koko rekrytointiprosessin ajan. Hyvin hoidettu hakijaviestintä parantaa hakijoiden käsitystä yrityksestä, samalla rakentuu positiivinen työnantajakuva. Onnistuneen hakijaviestinnän taustalla on ajatus nähdä kaikki työnhakijat potentiaalisina asiakkaina, joiden positiivinen kokemus rekrytointiprosessista toimii brändityön ja verkostoitumisen keinona. (Mitä on hakijakokemus 2017.)



Kuvio 2 Laadukas hakijaviestintä. (Mitä on hakijakokemus 2017.)

Hakijaviestintä alkaa, kun yritys julkaisee työpaikkailmoituksen ja hakija lähettää hakemuksen. Saatuaan hakemuksen, yritys voi jo tässä vaiheessa kiittää hakijaa mielenkiinnosta yritystä kohtaan, sekä informoida hakuprosessin etenemisestä ja arvioidusta aikataulusta.

Rekrytoinnin edetessä hakijat on hyvä pitää tietoisina mahdollisista viivästyksistä tai muista muutoksista. Hyvä hakijaviestintä on henkilökohtaista, positiivista ja mieleenpainuvaa. Vuoro-vaikutuksen kulmakivinä on informatiivisuus ja oikea aikaisuus. Mitä pidemmälle rekrytointiprosessi etenee, sitä tärkeämmäksi ja henkilökohtaisemmaksi viestintä muuttuu. Hakijoille on hyvä antaa mahdollisuus ottaa yhteyttä työnantajaan jo hakuvaiheen aikana, jotta hakijoille välittyy kuva aidosti välittävästä, inhimillisestä työnantajasta. Yhteydenoton avulla hakija saa arvokasta lisätietoa yrityksestä ja tehtävästä. Tämän perusteella hakija saa paremmin arvioitua, onko kyseinen työpaikka häntä varten. Samalla myös työnantaja pystyy arvioimaan, onko hakija oikeanlainen persoona haettuun työtehtävään. (Kaijala 2016, 183-186.)

Hakijan näkökulmasta on turhauttavaa, jos hakuprosessi on kovin monimutkainen ja työläs. Pahimmassa tapauksessa hakija turhautuu ja jättää hakematta työpaikkaa kankean hakujärjestelmän vuoksi. Tämän takia yrityksen on tärkeä pitää hakuprosessi mahdollisimman kevyenä, jotta hakeminen olisi mahdollisimman helppoa ja vaivatonta. (Healthfield 2019.)

Työnhakijat kaipaavat luonnollisesti palautetta ja perusteluja siitä, mikseivät tulleet valituiksi. Palautteen avulla hakija saa arvokasta tietoa omasta osaamisestaan ja asemastaan työmarkkinoilla sekä hakijoille jää positiivinen kuva yrityksestä. Myös kielteisiin rekrytointivastauksiin on tärkeä kiinnittää huomiota, sillä jos työhön valitsematta jäänyttä työntekijää kohdellaan tylästi, vaikuttaa se pitkällä tähtäimellä työnantajakuvaan. Molempipuolisen palautteen avulla yritys voi parhaimmillaan kehittää myös omia rekrytointiprosessejaan. Rekrytoinnin oleellisena tavoitteena on löytää parhain mahdollinen osaaja yritykseen. On kuitenkin hyvä huomioida, että yritys voi tehdä hakijaan hyvinkin positiivisen vaikutuksen, vaikka tämä ei edes tulisi valituksi tehtävään. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 176.)

2.3 Hakijakokemuksen hyödyt työnantajalle

Hyvä hakijakokemus on laadukkaan hakijaviestinnän seuraus. Hakijakokemus osoittaa, mitä työnhakijat kokevat, kun he ovat tekemisissä yrityksen kanssa, johon he ovat hakemassa töihin. Kyse on siitä, minkälaisen kuvan hakijat saavat yrityksestä lähettäessään työhakemusta, osallistumalla työhaastatteluun tai lukemalla tietoa yrityksestä. Hakijakokemus rakentuu kaikissa rekrytointiprosessin vaiheissa ja siihen vaikuttaa kaikki viestintä yrityksen ja työnhakijan välillä. Positiivinen hakijakokemus on merkittävä kilpailuetu ja auttaa yritystä erottumaan edukseen. Alla olevassa kuviossa on esitelty hyvän hakijakokemuksen hyötyjä yritykselle. (Mitä on hakijakokemus 2017.)

Työnhakijat ovat potentiaalisia asiakkaita	Positiivisella hakijakokemuksella on taloudellisia vaikutuksia. Hakijat voivat olla nykyisiä tai potentiaalisia tulevia asiakkaita yritykselle.
Hakijat ovat tulevaisuudessakin kiinnostuneita hakemaan yritykseen töihin	Kielteisen rekrytointipäätöksen saaneita on rekrytointiprosessissa lähtökohtaisesti enemmän kuin työn saaneita. Myös kielteisen rekrytointipäätöksen saaneet hakijat ovat tärkeä pitää tyytyväisenä, jotta he hakevut yritykseen myös tulevaisuudessa.
Hakijoiden positiivinen puhe yrityksestä	Hyvä maine ja ulkopuolisten mielipiteet ovat merkityksellisiä yritykselle ja sen menestykselle. Hyvän hakijakokemuksen saaneet pitävät yllä positiivista puhetta yrityksestä ja suosittelevat yritystä todennäköisesti myös muille.
Parhaiden osaajien tavoittaminen	Positiivinen hakijakokemus on kilpailuetu. Jos yritys onnistuu tarjoamaan parhaimman hakijakokemuksen, saa se todennäköisesti palkattua parhaat osaajat yritykseen.

Taulukko 1 Hyvän hakijakokemuksen hyödyt työnantajalle. (Mitä on hakijakokemus 2017.)

Yrityksen on tärkeä aktiivisesti kehittää tarjoamaansa hakijakokemusta, kuten yllä olevasta kuviosta huomataan se tuo merkittäviä etuja yritykselle. Hakijakokemuksen kehittämällä tarkoitetaan hakijakokemukseen liittyvien tavoitteiden asettamista, tavoitteisiin tähtäävien toimenpiteiden valmistelua ja toteuttamista sekä hakijakokemuksessa tapahtuvien muutoksien seuranta. (Huono hakijaviestintä voi pilata yrityksesi maineen 2017.) Hakijakokemuksen parantaminen tarkoittaa käytännössä sitä, että kaikki rekrytointien kanssa tekemisissä olevat henkilöt tekevät oman osuutensa hakijakokemuksen parantamiseksi. Hakijakokemuksen kehittäminen ei vaadi välttämättä isoja taloudellisia investointeja, mutta syventymistä ja panostusta sitäkin enemmän. (Kortetjärvi-Nurmi 2008, 151).

Kun hakijakokemusta lähdetään parantamaan, on tärkeä selvittää yrityksen nykytila ja tietää mitä asioita pitää parantaa. Parhaiten tämän tiedon saa selvitettyä yrityksen työntekijöiltä ja

työnhakijoilta. Nykytilan selvittämiseksi voidaan käyttää laajempaa hakijakyselyä, joka voidaan toteuttaa rekrytoinnin yhteydessä tai sen jälkeen. Nykytilan selvittämiseen kannattaa käyttää tarpeeksi aikaa, sillä mitä enemmän yrityksellä on tietoa käytössä, sen helpompaa sen hyödyntäminen on. (Mitä on hakijakokemus 2017.)

3 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen alkaa jo uuden työntekijän ja yrityksen ensimmäisten kontaktien aikana. Perehdyttämisellä tarkoitetaan joukkoa toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä opetetaan tuntemaan uusi työpaikka, sen tavat, työkuulttuuri sekä henkilöstö ja muut sidosryhmät. Kattavan perehdytyksen avulla uusi työntekijä saa perustiedot työpaikasta, uusien asioiden oppimisaika lyhenee, työn laatu parantuu, työssä jaksaminen kasvaa ja poissaolot vähenevät sekä virheiden ja mahdollisten työtaturmien riski pienenee. Perehdytys on kallis investointi, se vie aikaa, sisäistämistä ja motivaatiota mutta hyvin toteutettuna se maksaa itsensä takaisin. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Työnantajalla on lakisääteinen perehdytysvelvollisuus, josta mainitaan myös työturvallisuuslaissa (työturvallisuuslaki 23.8.2012/738), siinä määritellään, että työnantajan on opastettava työntekijää uudessa työtehtävässä. Perehdytystä tarvitaan myös silloin, jos työntekijä on ollut pidemmän aikaa poissa työtehtävistään, esimerkiksi opiskeluiden, perhevapaan tai sairastamisen vuoksi. Lisäksi on tärkeä perehdyttää henkilöstöä aina työtehtävien muuttuessa ja kehityessä. Yksilön työnkuva voi muuttua tai taloon voi tulla esimerkiksi uusia laitteita tai tietojärjestelmiä, joiden asianmukaiseen käyttöön tarvitaan perehdytystä. Henkilöstö tarvitsee perehdytystä myös silloin, jos yrityksen liike idea muuttuu tai omistajat vaihtuvat. (Penttinen & Mäntynen 2009, 3.)

3.1 Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdytyksen tavoitteita voidaan tarkastella yrityksen, työntekijän ja työyhteisön näkökulmasta. Yrityksen näkökulmasta perehdytyksen tavoitteena on tukea uuden työntekijän oppimista niin, että hänen roolinsa organisaatiossa muodostuu sellaiseksi kuin alkuperäinen tavoitekin oli, jolloin uuteen työntekijään investoitu pääoma saadaan nopeammin takaisin. Hyvin hoidettu perehdytys luo pohjaa luottamukselliselle ja sitoutuneelle työsuhteelle. Työntekijän asenne ja motivaatio työtä kohtaan muodostuu positiivisemmaksi, poissaolot vähenevät ja henkilöstön vaihtuvuus pienenee. Sitoutuneet työntekijät ovat myös tyytyväisempiä ja työskentelevät tehokkaammin. Yrityksen kannalta perehdytyksessä on olennaista luoda vakaa pohja uudelle työntekijälle työn aloitukseen, jotta työyhteisöön saadaan toivottua osaamista

ja työn tuloksellisuutta voidaan parantaa. Perehdytyksen sujuvuudella yritys pitää huolen hyvän työnantajamielikuvan antamisesta. (Kangas & Hämäläinen 2010, 3-4.)

Uuden työntekijän näkökulmasta perehdyttämisen tärkein päätavoite on oppiminen. Perehdytyksellä on tarkoitus antaa perehdytettävälle riittävästi tietoja, taitoja, valmiuksia ja oikeanlaista asennetta tuleviin työtehtäviin. Perehdytyksen avulla uusi työntekijä ymmärtää työnsä ja organisaation tavoitteet, tietää omat vastuunsa ja velvollisuutensa, jotta pystyy työskentelemään itsenäisesti. Perehdytyksen tavoitteena on myös lyhentää uusien taitojen oppimiseen käytettävää aikaa ja vähentää työn suorittamiseen liittyvää jännitystä ja epävarmuutta. Työteko on alusta alkaen sujuvampaa, kun työ opitaan tekemään oikein ja laatutavoitteet voidaan saavuttaa nopeammin. Kokonaisvaltaisen perehdytyksen avulla työntekijän motivaatio, mielenkiinto eli työnimu ja vastuuntunto työtä kohtaan kasvavat. Työntekijä saa enemmän itsevarmuutta, pärjää nopeammin itsenäisesti ja uskaltaa ottaa enemmän vastuuta. Laadukas perehdytys mahdollistaa myös arvokasvatuksen, jonka myötä syntyy myönteinen ja toivottu asennoituminen uusiin työtehtäviin, työyhteisöön sekä organisaatioon. (Oksanen 2017.)

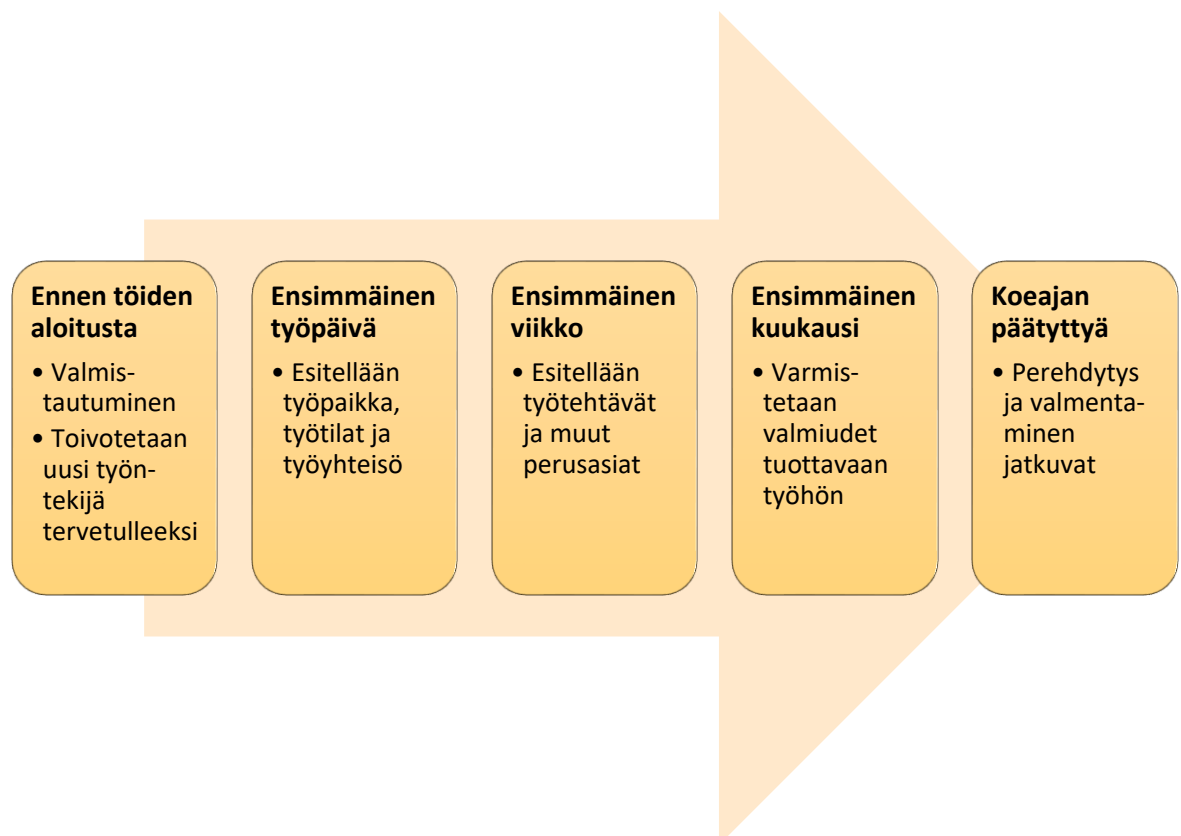
Työyhteisön näkökulmasta perehdyttämisen tavoitteena on saada henkilö osaksi toimivaa työyhteisöä. Työyhteisön on tarkoitus oppia tuntemaan uusi työntekijä paremmin, jolloin hyvälle ryhmähengelle ja yhteistyölle muodostuu hyvät lähtökohdat. Perehdytyksessä työyhteisö kertoo uudelle työntekijälle talon tavat, jolloin hän pääsee helpommin osaksi työyhteisön yrityskulttuuria. On koko työyhteisön edun mukaista, että perehdytettävä oppii nopeasti työyhteisössä vallitsevat työskentelytavat sekä yhteiset pelisäännöt. Vaikka uuden työntekijän perehdytykseen olisi nimetty tietty perehdyttävä, on perehdytys koko työyhteisön tehtävä. Työyhteisön on tärkeä tukea uuden tulokkaan sopeutumista ja auttaa työntekijää verkostoitumaan työyhteisössä, sillä uutta työntekijää saattaa jännittää uuteen työyhteisöön tuleminen, koska tiiviiseen työryhmään voi olla hankala päästä mukaan. Toimivan perehdytyksen avulla työntekijän on helpompi sopeutua työyhteisöön. (Eklund 2018, 162-164.)

3.2 Perehdytysprosessi

Kuten aikaisemmasta kappaleesta 2 kävi ilmi, perehdytysprosessi alkaa jo rekrytointiprosessin aikana ja siihen on erityisen tärkeää kiinnittää huomiota alusta alkaen. Rekrytoinnin vaihtuessa saumattomasti perehdytykseen, yritys voi pohtia, miten on järkevintä käyttää hyväksi myös se aika, jolloin työntekijä ei ole vielä aloittanut yrityksessä. Uusi työntekijä voi esimerkiksi tutustua työnantajaan erilaisissa digitaalisissa kanavissa ennakkoon tai lukea muuta ennakkoon tehtyä perehdytysmateriaalia. (Kupias & Peltola 2009, 17-18.)

Perehdytysprosessi on saumaton osa organisaation toimintaa, ei erillinen prosessi. Perehdyttäminen voidaan karkeasti jakaa viiteen erivaiheeseen. Vaiheet ovat aika ennen töihin tuloa,

ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko, ensimmäiset kuukaudet sekä aika koeajan jälkeen. Perehdytysprosessin aika vaihtelee organisaatiosta riippuen, tärkeää siihen on kuitenkin käyttää riittävästi aikaa. Toimiva perehdytysprosessi on ketterä ja helposti tarpeisiin mukautuva. (Harmon 2012, 15; Hokkanen ym. 2008, 64.) Perehdytysprosessin vaiheet pohjautuvat organisaation perehdytysuunnitelmaan. Perehdytysuunnitelman avulla aikataulutetaan perehdytystehtävät ja ohjataan perehdytyksen etenemistä. Perehdytysprosessin vaiheet kannattaa pilkkoa pienempiin vaiheisiin, jotta kaikki osa-alueet saadaan käytyä tarkemmin läpi. (Moisalo 2012, 324.) Jotta perehdytys olisi tehokasta, on tärkeää, että kaikki perehdytykseen osallistuvat tietävät, kuka vastaa mistäkin osa-alueesta perehdytyksessä. Perehdytysprosessin tärkeimmässä roolissa ovat lähiesimiehet sekä muut perehdyttäjät, jotka vastaavat käytännön työhön perehdyttämisestä. Alla olevassa kuviossa on esitetty perehdytysprosessi. (Perehdyttäjän top 10 - muistilista 2020.)



Kuvio 3 Perehdytysprosessi. (Kupias & Peltola 2009, 102)

Ennen töiden aloitusta uusi työntekijä toivotetaan lämpimästi tervetulleeksi taloon. Lämmin vastaanotto antaa hyvän ensivaikutelman sekä luo hyvän perustan uudelle työsuhteelle. Ennen uuden työntekijän töiden aloitusta uudelle työntekijälle on hyvä antaa perehdytysmateriaali luettavaksi, josta löytyvät yrityksen perustiedot ja muut huomioitavat asiat. Ensimmäisenä päivänä työntekijä tutustutetaan muihin työntekijöihin sekä esitellään työtilat ja annetaan olennaiset työvälineet, kuten työvaatteet- ja avaimet. (Eklund 2018, 93-94.)

Ensimmäisten viikkojen perehdytys sisältää yritykseen liittyviä perehdytysasioita, tutustumista yrityksen käytänteisiin, työkavereihin ja omaan työhön liittyviin asioihin. Tässä vaiheessa perehdytyksen osuus vie lähes koko työajan ja vähitellen varsinaisten työtehtävien osuus työajasta kasvaa. Perehdytyksen toteutus, ja siirtyminen perehdytyksestä käytännön tekemiseen, on hyvä pilkkoa sopivan pieniin sekä helposti sisäistettäviin osiin. Mikäli asioita käsitellään liian suurina kokonaisuuksina, joudutaan jo kertaalleen kerrottuja asioita toistamaan. Tässä vaiheessa oleellista on huolehtia, että työntekijä sisäistää työtehtävänsä ja pääsee kiinni itse työhön, jotta itsenäinen työn teko mahdollistuu. (Kupias & Peltola 2009, 102-104.)

Ensimmäisen kuukauden aikana perehdytys jatkuu perehdytys suunnitelman mukaisesti ja työntekijän osaamista syvennetään yrityksen ja työntekijän tarpeiden mukaan. Tässä vaiheessa on tärkeää käydä viikoittain lyhyt palautekeskustelu, jotta voidaan varmistua perehdytyksen toimivuudesta. (Kupias & Peltola 2009, 105-110.)

Kokonaisvaltainen perehdytysprosessi ei lopu koeajan päättymiseen, vaan se kestää työntekijän koko elinkaaren ajan. Toimivia osaamisen kehittämisen muotoja tulevaisuudessa voivat olla esimerkiksi verkkokurssit, koulutustilaisuudet, ryhmätyöskentely, työnkierto, käytännön tekeminen, itsenäinen opiskelu tai keskustelu muiden työntekijöiden kanssa. Laadukas perehdytysprosessi osoittaa työntekijälle, että yritys on valmis panostamaan häneen ja hänen kehittymiseensä työntekijänä. (Viitala 2007, 190-91.)

Perehdytysprosessin aikana seurataan aina uuden työntekijän kehittymistä, mutta samaan aikaan myös itse prosessin sisällöstä ja sen kehittämiskohteista tulee kerätä palautetta. Uuden työntekijän perehdytystä on tärkeä seurata koko perehdytysprosessin ajan, jotta voidaan varmistaa, saavutetaanko tavoitteet, uusien työtehtävien omaksuminen, yrityksen arvojen sisäistäminen ja sitoutuneisuus yritykseen. Jatkuva seuranta ja päivittäinen palautteen antaminen perehdytyksen edetessä ohjaavat uuden työntekijän oppimista. Perehdytyksen seurannan ja arvioinnin apuna voidaan käyttää mm. haastatteluita ja kyselylomakkeita. (Eklund 2018, 121-122.)

Yrityksen perehdytysprosessi vaatii myös systemaattista seurantaa ja arviointia, jotta se palvelee jatkossakin yrityksen tarpeita. Jotta perehdytysprosessia voidaan kehittää tulisi kerätä palautetta perehdytysprosessin toimivuudesta etenkin perehtyjältä, mutta myös perehdyttäjiä ja muilta työhön opastukseen osallistuneilta työntekijöiltä. Palautteen keräämiseen on

hyvä olla systemaattinen prosessi, miten esille tulleet kehitysideoita kerätään ja toteutetaan. Tällä tavoin tunnistetaan perehdytysprosessin kehittämiskohteet ja prosessi palvelee jatkossakin yrityksen tarpeita. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

3.3 Puutteellisen perehdytyksen seuraukset

Puutteellisen perehdytyksen sivuuttaminen tulee yritykselle kalliiksi. Usein perehdytyksen puuttuminen johtuu kiireestä ja paineesta saada uusi työntekijä täyteen vauhtiin. Usein toivotaan, että työntekijästä tulisi nopeasti tuottelias työntekijä, vaikka tärkeintä olisi auttaa häntä ymmärtämään työnkuva ja miksi asioita tehdään. Usein uusi työ on itsessään stressaavaa, ilman suurta painetta saada ensimmäisestä päivästä lähtien aikaan tulosta, joten uutta työntekijää kannattaa alussa suojella tältä paineelta ja antaa asianmukainen perehdytys. Alun jälkeenkin työntekijältä kannattaa säännöllisesti varmistaa lisäperehdytyksen tarve. Esimiehen keskeistä osaamista on tunnistaa sekä olemassa olevan sekä uuden henkilöstön osaamisen puutteet ja korjata ne kuntoon. (Pajunen 2016.)

Riskinä puutteellisesta perehdytyksestä voi seurata yritykselle kalliita kustannuksia. Puutteellisen perehdytyksen saanut työntekijä ei sitoudu työtehtäviinsä ja yrityksen toimintaperiaatteisiin. Tästä voi aiheutua reklamaatiotapauksia, työturvallisuusriskejä sekä asiakaspalvelullisia ja tuotannollisia virheitä, koska työntekijällä ei ole riittäviä lähtökohtia työskennellä työyhteisössä oikealla ja ennen kaikkea turvallisella tavalla. (Kangas & Hämäläinen 2010, 5.) Puutteellisesta perehdytyksestä voi aiheutua haittaa myös henkilöstölle, työntekijät voivat kokea esimerkiksi epävarmuutta, epäonnistumista ja moitteita tekemästään työstä, jotka alentavat motivaatiota ja työmoraalia. Huonoimmassa tapauksessa työntekijä kyllästyy ja irtisanoutuu, jolloin työnantajan kustannukset moninkertaistuvat. Alhainen sitoutuminen heikentää yrityksen mainetta ja tulosta tulevaisuudessa ja voi johtaa henkilöstön vaihtuvuuteen. Asiakassuhteen menetys vähentää yrityksen kassavirtaa ja asiakassuhteeseen investoidut resurssit menetetään. Lähtökohtaisesti ei ole kannattavaa rekrytoida osajia suurella vaivalla yritykseen, ja jättää heidät sitten perehdyttämättä, sillä perehdyttämisestä aiheutuneet kustannukset ovat pienemmät kuin perehdyttämättä jättämisen kustannukset. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20-22.)

4 Perehdytyskansion laatimisprosessi

Tämä opinnäytetyö on muodoltaan toiminnallinen. Toiminnallisella opinnäytetyöllä tarkoitetaan asiaa sekä sen johdosta syntyvää tuotosta, jolla kehitetään toimintaa. Se voi olla esimerkiksi, perehdytyskansio, opas, uudet kotisivut tms. Tässä tapauksessa tuotoksena olivat

perehdytyskansio ja hakijaviestinnän kehittämiseen liittyvät materiaalit. (Vilka & Airaksinen 2003, 9.)

Opinnäytetyön tavoitteena oli yhtenäistää ja selkeyttää toimeksiantajayrityksen perehdytystä perehdytyskansion avulla. Yrityksessä oli aikaisemmin käytössä yhden henkilön toimesta tehtävä suullinen ja henkilökohtainen työhön opastus, jonka tukena toimi perehdytyksen tarkistuslista. Perehdytys haluttiin laajentaa kirjalliseen perehdytyskansioon ja toimivampaan prosessiin. Perehdytyskansion haluttiin sisältävän kaikki tärkeimmät tiedot, joita uusi työntekijä voi työsuhteensa alussa tarvita. Kansioon kootaan helposti saataville tietoja ja ohjeistuksia yrityksen toiminnasta ja käytännöistä.

Perehdytyskansion laadintaprosessi oli monivaiheinen ja -osainen projekti. Perehdytyskansion luomisprosessi alkoi helmikuussa Kouvolan Lakritsilla käytyjen keskusteluiden ja aiheen rajauksen avulla. Ensimmäisessä tapaamisessa toimeksiantajan kanssa sovittiin, että kansion pituus tulisi olemaan noin 20-30 sivua. Tässä tapaamisessa sovittiin tarkemmin myös perehdytyskansion ulkonäöstä. Sen haluttiin olevan persoonallinen ja visuaalinen, paljon kuvia yrityksestä ja sen toimitiloista toivottiin käytettävän. Perehdytyskansion laatiminen jatkui tutustumalla Kouvolan Lakritsin toimintaan, nykyisiin perehdytyskäytänteisiin ja perehdytyksen tarkistuslistaan. Kouvolan Lakritsilla käytyjen keskustelujen ja aiheen hyväksynnän jälkeen aloitettiin perehdytyskansion teko. Sisällön alkaessa hahmottua aloin perehtymään myös enemmän perehdytyksestä kertoviin kirjoihin, sähköisiin oppaisiin sekä tästä aiheesta tehtyihin opinnäytetöihin.

Seuraavaksi prosessi jatkui kansion suunnittelulla ja tiiviillä yhteydenpidolla, jotta toivotunlaisen perehdytyskansion valmistuminen saatiin ketterästi alkuun. Tässä vaiheessa olin viikoittain yhteydessä kohdeyritykseen ja pyysin palautetta tekemästani työstä. Kun perehdytyskansion luonnos ja suunnitelma saivat hyväksynnän, aloitin itsenäisen kirjoitusvaiheen. Tämän aikana työstin osioita laadukkaiksi kokonaisuuksiksi. Ennen viimeistelyä pidimme palavereita perehdytyskansion toivotusta lopputuloksesta ja niiden avulla sain hiottua ansiosta tarpeita vastaavan kokonaisuuden. Ensimmäisen version valmiista perehdytyskansioista lähetin Kouvolan Lakritsille ja yrityksen perehdytyskansio vastaavalle toukokuussa 2021. Lopuksi hiottiin pikkutarkkoja yksityiskohtia ja epäolennaisia tietoja karsittiin pois. Valmiin kansion toimitin Kouvolan Lakritsille kesäkuussa 2021. Päivitysvastuu annettiin yhdelle toimistotyöntekijöistä, joka tarkastaa kansion paikkansapitävyyden tietyn väliajoin.

4.1 Perehdytyskansion työstäminen

Perehdytyskansion työstäminen alkoi sisällysluettelon luomisella ja sinne sisällön tuottamisella. Sain aika lailla vapaat kädet kansion toteuttamiseen, kun ensiksi olimme sopineet

reunaehdot. Perehdytyskansioon toivottiin arvokasvatusta alusta loppuun, jotta työntekijä omaksuisi yrityksen arvopohjan. Perehdytyskansiosta ei haluttu liian asiallista ja jäykkää, vaan kansiossa toivottiin käytettävän persoonallista kieliasua, jotta siitä saataisiin mahdollisimman helposti lähestyttävä. Perehdytyskansiossa keskityttiin luomaan uudelle työntekijälle tunnelma siitä, että kaikkea ei tarvitse osata valmiiksi, työntekijälle kyllä opetetaan kaikki tarpeellinen ja hänestä pidetään hyvää huolta. Perehdytyskansio sisältää tarkan ohjelman työntekijän ensimmäiselle työpäivälle. Päivän aikana esimies käy uuden työntekijän kanssa perehdytyskansion rauhassa läpi ja kertoo muun muassa työsuhteeseen liittyviä asioita. Uudelle työntekijälle näytetään yrityksen tilat ja hänet tutustutetaan muihin työntekijöihin. Seuraavana päivänä nimetty perehdyttäjä ottaa vastuulleen työhön opastamisen perehdytysuunnitelman mukaisessa järjestyksessä. Perehdytys aloitetaan käytännön järjestelyillä ja toimintaan tutustumisella. Perehdytyskansiosta haluttiin tehdä mahdollisimman kattava ja siihen sisällytettiin myös työntekijöiden puhelinnumeroita ja muita salaisia tietoja. Näin ollen kerroin tiivistetysti perehdytyskansion sisällöstä luvussa 4.3 opinnäytetyön tulokset.

4.2 Hakijaviestinnän kehittäminen

Toisena tavoitteena oli tuoda toimeksiantajalle ajankohtaista tietoa hakijaviestinnästä ja luoda toimiva pohja laadukkaaseen hakijaviestintään. Opinnäytetyön aikana keskityimme työntekijän toiveesta erityisesti kielteisen hakijaviestinnän kehittämiseen. Hakijaviestinnän kehittäminen alkoi kokouksella, jossa kartoitettiin hakijaviestinnän nykytila. Hakijaviestinnän osalta lopputuloksena syntyi runsaasti materiaalia toimeksiantajan käyttöön hakijaviestinnän kehittämiseksi.

Vahvistin omaa hakijaviestinnän teoriaosaamista läpi opinnäytetyöprosessin ajan ja toin keskusteluihin ajantasaista ja uutta tietoa. Jokaisesta kokouksesta tehtiin muistio, jonka pohjalta kohdeyritys pitää yrityksen sisäisiä palavereita hakijaviestinnän parantamisen toimien edistämiseksi. Työstin palaveriain materiaalia hakijaviestinnän viitekehystä monipuolisesti, mutta tiiviiksi kokonaisuuksiksi.

4.3 Opinnäytetyön tulokset

Perehdytyksen suhteen opinnäytetyön tuloksena syntyi konkreettinen 27-sivuinen perehdytyskansio, jonka esittelen seuraavassa kappaleessa. Aikaisempi perehdytyksen tarkistuslista päivittyi vastaamaan sisällöllisesti uutta perehdytyskansiota. Perehdytyskansion luomisprosessin aikana myös yrityksen perehdytysprosessin kehittämiseen saatiin uusia näkökulmia. Tulevaisuudessa uuden työntekijän tulon valmistaudutaan entistä paremmin ja ensimmäisten

päivien perehdytyksen kulkua tullaan muuttamaan toimivammaksi. Uusi työntekijä saa luettavaksi ennen töiden alkua perustietoja yrityksestä ja tarvittavat tiedot ensimmäisten työpäivien kulusta. Perehdytys suunniteltiin jatkossa alkavaksi perehdytyskansion lukemisella, yhdessä esimiehien kanssa.

Perehdytyskansion ensimmäisessä ja toisessa luvussa toivotetaan uusi työntekijä lämpimästi tervetulleeksi taloon ja kerrotaan pääpiirteittäen miten ensimmäinen päivä ja perehdytysprosessi tulee etenemään. Tämän kappaleen työstin perehdytyskansioon viimeiseksi, koska yrityksen perehdytysprosessi muokkaantui koko perehdytyskansion luomisprosessin ajan. Uuden työntekijän ensimmäisen työpäivän kulku koki myös suuren muutoksen aikaisempaan verrattuna.

Kolmannessa ja neljännessä luvussa esitellään Kouvolan Lakritsia yrityksenä ja avataan sen historiaa yleisellä tasolla. Uuden työntekijän on hyvä tietää, mistä yritys on saanut alkunsa ja milloin se on perustettu. Myöskin yritysesittelyssä kerrotaan yrityksen arvoista ja avataan mil-laista, on työskennellä Kouvolan Lakritsilla. Tämä luku syntyi laajamittaisen havainnoin sekä Kouvolan Lakritsin henkilökunnan ja yrityksen perustajan kanssa käytyjen keskusteluiden perusteella. Tutustuin yrityksen sosiaalisen median kanaviin ja niissä tehtyyn viestintään, joista yrityksen arvot välittyivät selkeästi. Perehdytyksen teoriassa kerrotaan yrityksen arvojen sisältämisellä olevan suuri vaikutus työntekijän sitoutumiseen.

Viidennessä luvussa käsitellään työtehtäviä ja avataan lakritsin valmistusprosessi. Kuudennessa luvussa esitellään yrityksen pääraaka-aineet sekä yleisimmät tuotteet. Tämä luku syntyi tutustumalla Kouvolan Lakritsin toimintaan paikan päällä. Fyysiseen käyntiin Kouvolan Lakritsilla sisältyi keskustelua työntekijöiden kanssa, havainnointia, muistiinpanojen tekemistä ja kuva taltiointia. Sain Kouvolan Lakritsilta erilaisia dokumentteja ja tuotenäytteitä, joita pystyin hyödyntämään valmistusprosessin avaamisessa.

Seitsemännes luku käsittelee turvallisuutta. Perehdytyskansiossa on tarkat ohjeet siitä, mil-laista työskentely otetta toivotaan, jotta työskentely on mahdollisimman turvallista. Tässä luvussa ohjeistetaan myös, miten toimitaan poikkeustilanteissa. Kahdeksannessa luvussa käydään läpi työpaikan tilat ja ympäristö. Perehdytyskansion liitteenä on pohjapiirros yrityksen toimitiloista, josta käy ilmi esimerkiksi kokoontumispaikat tulipalon sattuessa. Näiden lukujen kirjoittamiseen sain apua yrityksen turvallisuuskansiosta sekä Teams-palaverista. Työturvallisuus on erityisen tärkeä osa-alue tehdas työskentelyssä. Kattavalla turvallisuusopastuksella voidaan merkittävästi vähentää mahdollisia vahinkotilanteita. Aikaisemmin yrityksessä käytössä ollut turvallisuuskävelyä laajennettiin nyt myös kattavaan tietopakettiin perehdytyskansiossa. Työpaikan pohjapiirroksen sain yritykseltä itseltään ja ottamieni valokuvien avulla kuvailen luontevasti uudelle työntekijälle työpaikan tilat. Perehdytyksen teoriasta ilmenee,

että työpaikan tilojen esittely ja tunteminen vaikuttavat olennaisesti työntekijän viihtyvyyteen ja turvallisuuden tunteeseen.

Yhdeksäs ja kymmenes luku käsittelee työaika, taukoja, palkanmaksua ja sormenjälkitunnistinta. Luvuissa käydään läpi uusien työntekijöiden palkkaus eri työtehtävissä sekä palkanmaksupäivät. Työajat ovat tärkeä osa työntekijän perehdyttämistä, joten kansioon on laadittu tiedot, normaaleista työajoista, tauoista ja työvuorolistan suunnittelusta. Sormenjälkitunnistus laitteen käyttöperiaate on avattu, laitteen opetus tapahtuu henkilökohtaisesti. Nämä luvut syntyivät yhteistyössä Kouvolan Lakritsin toimistotyöntekijöiden kanssa sekä tutustumalla alan työehtosopimukseen. Lisätietoja yrityksen sisäisistä käytännöistä sain ilmoitustaululta, jossa on ilmoitettu mm. palkanmaksupäivät sekä palkkakaudet.

Yhdennessätoista ja kahdennessätoista luvussa kerrotaan työssä tarvittavista työvaatteista ja varusteista, niiden huollosta ja säilytyksestä. Toisessa luvussa löytyvät ohjeet sairastumisen varalle sekä työterveyden yhteystiedot. Nämä luvut syntyivät Kouvolan Lakritsin henkilökunnan kanssa käytyjen keskustelujen sekä saamieni dokumenttien perusteella.

Kolmannessatoista luvussa on esitelty yrityksen pysäköinti mahdollisuudet ja lähimmät parkkipaikat. Samassa luvussa on myös ohjeet julkisilla kulkuneuvoilla saapumiseen ja ohjeet paikallisliikenteen aikataulujen löytymiselle. Saapumiseen liittyvät ohjeistukset syntyivät tiedonkeruun perusteella. Lisäksi valokuvasin yrityksen pysäköinti mahdollisuudet, jotta uusi työntekijä voi selkeästi havainnoida mihin voi pysäköidä kulkuneuvonsa. Etsin Kouvolan Liikenteen sivuilta paikallisliikenteen aikataulut ja liitin ne perehdytyskansioon.

Neljännessätoista luvussa esitellään työsuhde-edut. Työntekijät ovat oikeutettuja tiettyihin etuihin, ja ne on hyvä kertoa uudelle työntekijälle jo perehdytyskansiossa. Hyvät työsuhde-edut voivat lisätä työssä viihtymistä sekä motivoida työntekijöitä.

Viidennessätoista ja kuudennessätoista luvussa kerrotaan, tiivistä työsuojusta, jotta uusi työntekijä saa perustiedot salassapitovelvollisuudesta. Oppaan lopussa on lämpimät saatesanat ja viimeisellä sivulla yrityksen ja henkilökunnan yhteistiedot.

Hakijaviestinnän osalta lopputuloksena syntyi runsaasti ajankohtaista materiaalia toimeksiantajan käyttöön, jotta he voivat kehittää hakijaviestintäänsä. Työstin kohdeyritykselle valmiita hakijaviestinnän pohjia ja videomuotoisten hakijaviestintä materiaalien käsikirjoituksia. Valmista materiaalia syntyi rekrytointiprosessin eri vaiheisiin. Lisäksi toin ajankohtaista tietoa hakijaviestinnästä palaverien muodossa, jonka pohjalta kohdeyritys sai uusia näkökulmia omaan hakijaviestintäänsä.

4.4 Yhteistyö ja aikataulu

Opinnäytetyön aloitusajankohta oli helmikuu 2021 ja valmistumisajankohdaksi arvioitiin maaliskuu 2022. Toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksena syntynyt perehdytyskansio valmistusajankohdaksi sovittiin kesäkuu 2021.

Helmikuussa 2021 sain toimeksiannon kohdeyritykseltä opinnäytetyöhön. Opinnäytetyöprosessi alkoi briiffillä ja tutustumiskäynnillä Kouvolan Lakritsilla. Alkuvaiheen aiheenrajauksen ja tutkimuskysymyksen kirkastamisen jälkeen alkoi maaliskuussa 2021 suunnitteluvaihe ja aiheeseen perehtyminen. Suunnitelma on opinnäytetyön perusta, joka määrittelee sen suunnan. Suunnitteluvaiheessa kirjasin ylös opinnäytetyöni tavoitteet. Projektin tavoitteet johdattelevat projektin kulkua ja suuntaa läpi projektin keston ajan. Suunnitteluvaiheessa alkoi hahmotamaan myös teoreettinen viitekehys. Teoreettisen viitekehysten tarkoituksena oli selventää perehdytyksen työkenttää sekä hakijaviestinnän vaikutusta työnantaja mielikuvaan ja rekrytointiin. Huhtikuussa lopulla 2021 alkoi toteuttamisvaihe. Toteuttamisvaiheella tarkoitetaan suunnitelman toteuttamista käytännössä tavalla, joka on ennalta sovittu. Toteuttamisvaiheeseen kuuluu seuraavat neljä kohtaa: tutkimusaineiston hankinta, tutkimusaineiston luokittelu, tutkimusaineiston tulkinta teorian avulla sekä johtopäätösten ja kehittämisideoiden esittäminen. Kirjoittaminen kietoutuu projektin kaikkiin vaiheisiin. Toteuttamisvaiheen aikana konsultoin kohdeyritystä säännöllisesti sisällön asianmukaisuudesta. Kun sain perehdytyskansion työstettyä ehjäksi kokonaisuudeksi, lähetin sen kohde yritykseen arvioitavaksi. Pidimme palaverin perehdytyskansioista, jossa sain palautetta tekemästani työstä, ja pystyn jatkamaan kansion hiomista. Kun kohdeyritys hyväksyi perehdytyskansion, lähetin sen tiedostona työryhmälle.

Hakijaviestinnän kehittämistä tehtiin rintarinnan perehdytyskansion kanssa ja sitä käsiteltiin kaikissa palaverissamme. Jokaisesta palaverissa esittelin uusia näkökulmia hakijaviestinnän kehittämiseen ja palautteen ansiosta sain työstettyä laadukasta materiaalia kohdeyritykselle.

Yhteistyö toimeksiantajan kanssa tapahtui puhelimitse, sähköpostitse, WhatsAppilla sekä tapaamisilla. Yhteistyö oli mutkatonta ja tehokasta, toimeksiantaja oli motivoitunut oppaan laatimiseen. Tapaamisajat ja aikataulu sovittiin ennalta helmikuussa ja yhteydenottoihin vastattiin nopeasti toimeksiantajan taholta, mikä edesauttoi opinnäytetyön etenemistä. Yhteistyö oli tiivistä ja avointa.

5 Perehdytyskansion ja hakijaviestinnän kehittämisen arviointi

Perehdytys suunnitelman luominen toimeksiantajalle oli monivaiheinen kehittämistehtävä. Päämääränä oli luoda suunnitelma, jonka käyttö vakiintuisi osaksi Kouvolan Lakritsin perehdyttämisprosessia. Toisena päämääränä oli monipuolistaa ja kehittää kohdeyrityksen

hakijaviestintää. Molemmat osapuolet eli opinnäytetyön tekijä sekä toimeksiantaja, ovat tyytyväisiä lopputulokseen ja prosessin kulkuun. Oppaan luominen yhteistyössä sujui luontevasti ja vuorovaikutusta oli runsaasti.

5.1 Toimeksiantajan sekä tekijän arviointi

Uutta elintarviketyöntekijän perehdytyskansiota ehdittiin testata käytännössä, kun toimeksiantajan työyksikköön saapui uusia kausityöntekijöitä sekä yksi vakituinen toimistotyöntekijä. Opas koettiin selkeäksi, ytimekkääksi, helppo lukuseksi ja ymmärrettäväksi kokonaisuudeksi. Toimeksiantajan mukaan oppaan avulla uusi työntekijä sisäistää yrityksen arvot ja saaa kokonaisnäkökulman siitä, mitä hänen työnsä sisältää ja mitä häneltä tehtävässä odotetaan. Toimeksiantajan positiivinen palaute vahvistaa työn onnistumisen. Erityisen tyytyväisiä oltiin perehdytyskansion visuaalisuuteen ja selkeyteen, sekä siinä käytettyyn kieliasuun. Perehdytyskansiota kuvailtiin helposti lähestyttäväksi ja lämpimäksi teokseksi, joka siivittää uuden työntekijän pehmeästi uuteen työhön.

Hakijaviestintää saatiin kehitettyä opinnäytetyöprosessin aikana merkittävästi eteenpäin. Uusia hakijaviestinnän runkoja kehitettiin ajantasaisiksi ja henkilökohtaisiksi. Hakijaviestintään suunnitelluilla videoiden käsikirjoituksilla mahdollistetaan ajantasainen ja nykyaikainen hakijaviestintä myös tulevaisuudessa. Hakijaviestinnän prosessi kehittyi ja tarkentui opinnäytetyöprosessin aikana kokonaisuudessaan. Tulevaisuudessa kohdeyritys voi käyttää valmiita materiaaleja hakijaviestinnässään. Kielteinen hakijaviestintä sai uusia näkökulmia ja kohdeyritys oli tyytyväinen, miten uusia toimintatapoja sen tekemiseen löytyi. Toimeksiantajan ymmärrys hakijaviestinnän merkityksestä työantajakuvaan vahvistui.

Opinnäytetyöprosessi oli opettavainen matka henkilöstöhallinnan teoriaan. Oma tavoitteenani oli kehittyä perehdyttäjänä ja oppia hyvästä perehdytyksestä. Tavoitteena oli myös yhteistyötaitojen kehittyminen ja ammatillisen asiantuntijuuden kasvaminen. Perehdytyksestä minulla oli jo runsaasti kokemusta ennen tätä prosessia, mutta perehdytyskansion työstäminen oli minulle uusi kokemus. Asetin oppaalle tavoitteeksi helppolukuisuuden ja käytännönläheisyyden. Mielestäni saavutin nämä tavoitteet. Oppaasta tuli tiivis, helposti luettava ja persoonallinen. Uskon oppaani helpottavan Kouvolan Lakritsin perehdytystä. Hakijaviestinnän osalta käydyt keskustelut ja kehitystoimet olivat hedelmällisiä molemmille osapuolille. Sain kohdeyritykseltä arvokasta tietoa hakijaviestinnän toteutuksesta käytännössä ja pystyin itse tarjoamaan alan tuoreinta tietoa sekä uusia näkökulmia. Opinnäytetyön teoriatausta oli mielestäni hyvin suunniteltu ja se loi hyvän pohjan opinnäytetyön tuotokselle eli perehdytysoppaalle ja hakijaviestinnän materiaaleille.

5.2 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tekeminen oli hyvin opettavainen ja mielenkiintoinen kokemus. Pidin toiminnallista opinnäytetyötä itselleni sopivana tutkimusmuotona, sillä siinä sain tehdä konkreettisen tuotoksen pelkän tutkimuksen sijaan. Olen tyytyväinen myös valitsemaani aiheeseen ja toimeksiantajayritykseen. Tiedän, että perehdytyskansio oli erittäin tarpeellinen Kouvolan Lakritsille ja tämän vuoksi koen, että tekemäni työ oli merkityksellinen. Myös saamani palaute toimeksiantajalta vahvistaa tätä.

Opinnäytetyöprojektin aikana huomasin, että perehdyttämiseen ja hakijaviestintään liittyy paljon teoretietoa. Opin aiheista paljon ja toivon, että osaan käyttää oppimaani tietoa tulevaisuudessa hyödykseni. Lisäksi toivon, että myös Kouvolan Lakritsilla opittiin perehdyttämisestä lisää ja he saavat tehtyä tarpeelliset toimet hakijaviestinnän suhteen.

Halusin tehdä opinnäytetyöni yksin. Ajattelin, että saan sovittua opinnäytetyön aikataulut jouhevammin, kun en ole riippuvainen toisen aikatauluista. Näin jälkepäin ajateltuna olisi voinut olla helpompaa, jakaa opinnäytetyöprojekti toisen opiskelijan kanssa. Monesti työpäivän jälkeen tuntui, että resursseja raportin kirjoittamiseen ei ollut ja kirjoittamisprosessi siirtyi useampaan kertaan. Lavea aikataulu antoi toisaalta mahdollisuuden nähdä perehdytyskansion konkreettisen käytön Kouvolan Lakritsin perehdyttämisprosesseissa. Tiivis yhteistyö edesauttoi pysymistä sovituissa määräajoissa ja itse kansio valmistuikin ajallaan.

Perehdytyskansion ja hakijaviestinnän materiaalien kirjoitus oli mielestäni helppoa ja yllättävän nopeaa. Toiminnallisen osuuden kirjoittaminen oli mielenkiintoista ja tiesin jo ennalta, että tuotoksen tekemisessä minulla tuskin tulee olemaan vaikeuksia. Teorian lukeminen ja kirjoittaminen olivat minulle työläin ja aikaa vievin osuus opinnäytetyössäni. Koen kuitenkin, että sain monipuolisesti käsiteltyä teoreettisessa viitekehyksessä ne asiat, jotka ovat tarpeellisia aiheen kannalta.

Lopputuloksena on kuitenkin opinnäytetyö, jonka avulla on päästy luomaan Kouvolan Lakritsille uusi ja hyödyllinen perehdytyskansio, johon sekä opinnäytetyön tekijä, että kohdeyritys ovat erittäin tyytyväisiä. Perehdytyskansio tulee helpottamaan monen uuden työntekijän töiden aloitusta ja se tulee toimimaan turvana uusissa ja jännittävässä tilanteissa. Tulevaisuudessa Kouvolan Lakritsi saa myös kehitettyä hakijaviestintäänsä uusille tasoille.

Lähteet

Painetut

Eklund, A. 2008. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytysopas. Helsinki: Grano.

Harmon, G. 2012. In what ways does participation in an onboarding process impact the socialization and contribution of employees? ProQuest Dissertations Publishing.

Helsilä M. & Salojärvi S. 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum.

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

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum media.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.

Kaijala, M. 2016. Rekrytointi, tehtävään vai yhtiöön? Helsinki: Talentum Media.

Kangas, P & Hämäläinen, J. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 3. painos.

Kangas, P. & Hämäläinen, K. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 3. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä.

Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Kuronen, M-l. & Ollikainen, M. 2008. Yrityksen viestintä. 5., uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttäminen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.

Moisalo, V. 2011. Uusi HR arjen henkilöstöjohtamista. 2. painos. Kuopio: Kopijyvä Oy.

Salli, M. & Takatalo, S. 2014. Loista rekrytoijana. Helsinki: Kauppakamari.

Vahtio, E. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Valvisto, E. 2005 Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Helsinki: Talentum Media.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminallinen opinnäytetyö. Jyväskylä; Tammi.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Sähköiset

Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 11.1.2022.

https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_enna-koivaa_tyosuojelua

Healthfield, S. 2019. How to Interview Potential Employees. Viitattu 10.3.2022.

<https://www.thebalancecareers.com/interview-potential-employees-1918490>

Huono hakijaviestintä voi pilata yrityksesi mainen. 2017. Monster Cafe. Viitattu 14.3.2022.

<https://www.monstercafe.fi/onnistuneen-hakijaviestinnan-kulmakivet/>

Ilme. 2022. Työnantajamielikuva syntyy sisältä. Viitattu 24.2.2022.

<https://www.ilme.fi/tyonantajamielikuva-syntyy-sisalta/>

Jobsoid. 2020. Recruitment process. Viitattu 25.9.2021. <https://www.jobsoid.com/recruitment-process/>

Koivusaari, A. 2018. Näin suunnittelet ja toteutat onnistuneen työhaastattelun. Viitattu

12.12.2021. <https://blogi.manpower.fi/onnistunut-tyohaastattelu>

Lakritsi tehdas. 2022. Kouvolan Lakritsi. Viitattu 13.3.2022. <https://kouvolanlakritsi.fi/pages/kouvolan-lakritsi>

Oksanen, E. 2017. Hyvä perehdytys vaatii aikaa ja halua. Viitattu 18.12.2021.

<https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/hyva-perehdytys-vaatii-aikaa-ja-halua>

Pajunen, 2016. Huono perehdytys pilaa hyvän rekrytoinnin. Viitattu 14.2.2022.

<https://www.kauppalehti.fi/kumppanisialtoa/kulmahuone/huono-perehdytys-pilaa-hyvan-rekrytoinnin-valta-viisi-sudenkuoppaa/ede7b12a-fe0c-5d56-a962-db91a1374614?>

Parkkinen, P. 2010. Rekrytointiprosessi. Viitattu 12.10.2021. https://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/rekrytointi/rekrytointiprosessi/sivut/default.aspx

Penttinen, A & Mäntynen, J. 2009. Työturvallisuuskeskus TTK. Painojussit Oy. 2. Painos. Viitattu 1.2.2021. <http://www.jytyliitto.fi/fi/jyty/materiaalipankki/Documents/Tyosuuhde/Työelämän kehittäminen/Työhön perehdyttäminen 2009 TTK.pdf>

Perehdyttäjän top 10 - muistilista 2020. Työterveyslaitos. Viitattu 16.12.2021.

<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoura/tyouralle-kiinnittyminen/perehdyttajan-top-10-muistilista>

ReacMee. 2018. Kiitos ei- hakijan hylkääminen. Viitattu 11.1.2022. <https://blog.talentech.com/fi/kiitos-ei-hakijan-hylkaaminen>

Salmela, E. 2019. Rekrytoinneissa hyvä kello kuuluu kauas - näin onnistunut rekrytointi etenee rekrytoijan näkökulmasta. Sosiaalipsykologit. Viitattu 10.10.2021. <https://www.sosiaalipsykologit.fi/rekrytoinneissa-hyva-kello-kuuluu-kauas-nain-onnistunut-rekrytointi-etenee-rekrytoijan-nakokulmasta/>

Talentadore. 2017. Mitä on hakijakokemus. Viitattu 2.1.2022. <https://talentadore.com/fi/blogi/mita-on-hakijakokemus>

Toivola 2020. Viitattu 13.9.2021. <https://www.juhotoivola.fi/mita-ihmetta-on-sisainen-tyonantajamielikuvatyo/>

Työturvallisuuslaki 2022. Finlex. Viitattu 12.1.2022. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/494796/Opinn%E4ytety%F6.Faezi.2021.pdf?sequence=2>

Kuviot

Kuvio 1 Rekrytointiprosessi (Recruitment process 2020.).....	8
Kuvio 2 Laadukas hakijaviestintä. (Mitä on hakijakokemus 2017.)	11
Kuvio 3 Perehdytysprosessi. (Kupias & Peltola 2009, 102).....	16

Taulukot

Taulukko 1 Hyvän hakijakokemuksen hyödyt työnantajalle. (Mitä on hakijakokemus 2017.) .	13
---	----