

Marja-Liisa Haapanen

## **Kohti laadukkaampaa perehdyttämistä**

Tampereen kaupungin kotihoidon perehdyttämissuunnitelma

Opinnäytetyö

Syksy 2015

SeAMK Sosiaali- ja terveysala

Geronomi (AMK)

**SeAMK** 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Sosiaali- ja terveysala

Tutkinto-ohjelma: Vanhustyön tutkinto-ohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Geronomi (AMK)

Tekijä: Haapanen Marja-Liisa

Työn nimi: Kohti laadukkaampaa perehdyttämistä

Ohjaaja: Sirkka-Liisa Karttunen

Vuosi: 2015 Sivumäärä: 41 Liitteiden lukumäärä: 2

---

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tilaaja oli Tampereen kaupungin kotihoito. Opinnäytetyöni tarkoituksena oli ajantasaistaa kotihoidossa käytössä oleva henkilökohtainen perehdyttämissuunnitelma. Työni tavoitteena oli parantaa perehdyttämisen laatua tekemällä suunnitelmasta toimiva kokonaisuus, josta olisi hyötyä esimiehille, työntekijöille ja perehtyjälle.

Perehdyttämisen on lakisääteinen velvoite ja sen merkitys tiedetään, mutta kustannussyistä se jää usein liian pinnalliseksi. Lähiesimiehellä on vastuu perehdyttämisen toteuttamisesta, seurannasta, valvonnasta ja kehittämisestä. Lähiesimiehen osallisuudella ja kiinnostuksella on merkittävä vaikutus perehdyttämisen onnistumiseen.

Perehdyttämisen tarkoituksena on siirtää oleellisiin työtehtäviin, työympäristöön ja työolosuhteisiin liittyvät tiedot, taidot ja osaaminen uudelle työntekijälle. Perehdyttäminen on suunniteltua toimintaa ja sitä tarvitaan jatkuvasti; tietojärjestelmät, koneet ja laitteet muuttuvat ja muutoksiin on perehdytettävä.

Hyvän perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus on kaikkien etu ja vaivan arvoista. Suunnittelussa on huomioitava perehdytyksen eri osa-alueet, perehdyttäjät, perehdytystapa, perehdyttäjien kouluttaminen sekä arviointi- ja seurantakeskustelut. Suunnitelma on aina henkilökohtainen ja siinä huomioidaan perehtyjän osaaminen ja aikaisempi työkokemus. Hyvin suoritetun perehdyttämisen hyöty on kiistaton; koko työyhteisö ja asiakkaat kiittävät. Perehdyttämisellä on vaikutusta työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen sekä yrityskuvaan. Hyvän työyhteisön maine tunnetaan ja uusien työntekijöiden palkkaaminen helpottuu.

Avainsanat: perehdyttäminen, osaamisen johtaminen, perehdyttämissuunnitelma

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty: School of Health Care and Social Work

Degree programme: Elderly Care

Specialisation: Health Care and Social Services

Author: Marja-Liisa Haapanen

Title of thesis: Towards Better Orientation

Supervisor: Sirkka-Liisa Karttunen

Year: 2015      Number of pages: 41      Number of appendices: 2

---

The home care unit of the municipality of Tampere commissioned this practice-based thesis. The main purpose was to update the personal orientation plan that was used in home care. Therefore, the aim work was to improve the quality of orientation by creating a functional plan that would be helpful for managers, mentors and mentees.

In general, it can be said that even if the benefits of orientation – a practice obligated by law – are widely recognized, the implementation of it is usually superficially done because of the cost related reasons. In addition, since the immediate manager of the mentee is responsible for putting the orientation plan into practice; following up on it; and; and developing it further, the mentor's participation and interest has a tremendous influence on the success of orientation.

The purpose of orientation is to transfer relevant task related knowledge, and information about working environment and working circumstances to the new employee. Therefore, orientation can be seen as planned activity and it is constantly needed, since information technology, machines and equipment are constantly developing and that development requires mentoring.

The process of designing a good orientation plan can be as beneficial for all the parties involved, and it is therefore worth the effort. The following aspects have to be taken into account when it comes to drafting the orientation plan, the different phases of orientation, characteristics of a mentor, the way orientation will be performed, training of the mentors, evaluation and follow-up discussions. Moreover, the plan is always personal and it takes into account the knowledge and former working experience of each mentee. The benefits of successful orientation are obvious: the whole work community and clients feel grateful. In other words, orientation has a positive influence on the employees' wellbeing, it helps the employees to cope with workload; and as a result of orientation the employer image improves. Therefore, the reputation of the work, community will be known and the process of obtaining new employees becomes easier.

Keywords: orientation, knowledge, orientation plan

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
1 JOHDANTO.....	6
2 JOHTAMINEN.....	8
2.1 Henkilöstöjohtaminen.....	8
2.2 Osaamisen johtaminen.....	9
2.2.1 Mitä on osaamisen johtaminen?.....	9
2.2.2 Hiljainen tieto.....	11
2.3 Osaamisen merkitys työyhteisössä.....	12
2.4 Asiakastyön laadun kehittäminen.....	14
3 PEREHDYTTÄMINEN.....	16
3.1 Perehdyttämisen velvoite.....	16
3.2 Perehdyttämisen sisältö ja tavoitteet.....	17
3.3 Perehdyttämisen toteuttaminen.....	18
3.3.1 Perehdytysprosessi.....	18
3.3.2 Perehdyttäjä.....	20
3.3.3 Perehdytettävä.....	21
3.4 Perehdyttämisen suunnittelu ja seuranta.....	22
3.5 Perehdyttämisen merkitys.....	23
4 OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT JA TARKOITUS.....	24
4.1 Lähtökohdat.....	24
4.2 Toiminnallinen opinnäytetyö.....	25
4.3 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite.....	25
5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS.....	27
5.1 Suunnittelu- ja aloitusvaihe.....	27
5.1.1 Aikataulu.....	28
5.1.2 Riskit ja uhat.....	29
5.2 Toteuttamisvaihe.....	29
5.3 Projektin päättäminen.....	32

6	YHTEENVETO JA KEHITTÄMISAJATUKSIA.....	33
6.1	Yhteenveto.....	33
6.2	Kehittämisaajatuksia.....	34
6.3	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	35
6.4	Oma oppimiskokemukseni.....	36
	LÄHTEET.....	37
	LIITTEET.....	41

# 1 JOHDANTO

Perehdyttäminen on tärkeä osa johtamista ja sen tarkoituksena on edistää organisaation strategian ja päämäärien toteutumista (Kjelin & Kuusisto 2003, 49). Perehdyttämisessä työntekijä tutustuu organisaatioympäristöön, organisaatioon ja työhön. Työnopastus on tutustumista konkreettisesti työtehtävään. (Piili 2006, 124; Moisalo 2011, 322.) Viitalan (2013, 193) mukaan perehdyttämisellä toivotaan uusi työntekijä tervetulleeksi ja autetaan häntä pääsemään organisaation ja työyhteisön jäseneksi. Tulevaan työtehtävään tutustuminen on perehdyttämisen ydin asia. Lähiesimies vastaa perehdyttämisestä ja hänellä on ratkaiseva merkitys sen onnistumiselle.

Perehdyttämisen tehtävänä on osaamisen varmistaminen ja vahvistaminen, motiivointi itsensä kehittämiseen sekä myönteisten asenteiden edistäminen ja se koskee uusia työntekijöitä, organisaation sisällä tehtäviä vaihtavia, pitkään työssä poissaolleita, kesätyöntekijöitä, vuokratyöntekijöitä sekä opiskelijoita. (Miettinen, Nousiainen & Kuokkanen 2000, 136; Kjelin & Kuusisto 2003, 166). Piili (2006, 124) muistuttaa, että perehdyttäminen alkaa jo puhelinkeskustelusta tai sähköpostiviestinnästä ja työpaikalla uudelle työntekijälle esitellään uusi työpaikka, opastetaan sen tavoille, esitellään työyhteisön jäsenet ja sidosryhmät sekä kerrotaan työstä ja siihen liittyvistä odotuksista.

Perehdyttäminen on ollut suosittu opinnäytetöiden aihe ja useampi perehdytyskansio on ollut lopputuotoksena. Perehdyttämisen tärkeys ymmärretään, mutta toteutuksessa on kuitenkin edelleen parannettavaa. Nykyään perehdyttäminen nähdään laajempänä kokonaisuutena ja työnopastus on osa perehdyttämistä. Työhyvinvointi on sidoksissa työntekijän osaamiseen ja perehdyttämisen päätavoitte on osaamisen varmistaminen. Perehdyttämistä on tehtävä koko ajan, koska tiedot ja taidot vanhenevat nykyään muutamassa vuodessa. Muutos on tätä päivää ja on tullut jäädäkseen.

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö on lähtöisin työelämästä ja toimeksiantaja on työnantajani, Tampereen kaupungin kotihoito. Tehtäväksi sain päivittää Tampereen kaupungin kotihoidon henkilökohtaisen perehdyttämissuunnitelman. Sillä on tärkeä merkitys kokonais kuvan ymmärtämiselle isossa ja muuttuvassa organisaatiossa.

tiossa, joten se on ajankohtainen. Tehtävän tekemisessä hyödynnän omaa ammatillista tietoa ja geronomiopintojen asiantuntijuutta yhdistäen sen teoretiseen tietoon, jotta voin perustellusti luoda uutta ja näyttää osaamiseni työnantajalleni. Motivaatiotani lisää tieto, että tehtävästä tulee olemaan hyötyä päivittäiseen työskentelyyn, asiakastyön laatuun sekä työhyvinvointiin.

## 2 JOHTAMINEN

### 2.1 Henkilöstöjohtaminen

Johtamisen tavoite on saada organisaation henkilöt toimimaan yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Se vaatii suunnittelua, organisointia, vaikuttamista, kontrollointia, ongelmanratkaisua ja päätöksentekoa. (Piili 2006, 13.) Rätty (2011, 10) jatkaa, että johtamisen perustehtävä on tukea organisaation toimintaa luomalla mahdollisimman hyvät edellytykset laadukkaan ja tuottavan työn tekemiselle. Vesterisen (2007, 95) mukaan johtamisella varmistetaan organisaation tulevaisuus ja sillä säädellään organisaation jokaista toimijaa ja työtehtävää. Suonsivun (2015, 46) mielestä hyvä johtaminen alkaa itsensä johtamisesta, jolloin johtamisen opiskelu on aloitettava omasta itsestään.

Johtamisen lähtökohtana on organisaation strategia ja sen perustehtävän välittäminen ja ymmärrettäväksi tekeminen. On tärkeää, että kaikki hyödynnettävä tieto ja osaaminen otetaan käyttöön. Työssä onnistuminen vaatii nykyään jatkuvaa oppimista, kykyä löytää tietoa, vanhan turhan tiedon poisoppimista ja kehittymistä. Esimiehen tehtävänä on mahdollistaa nämä asiat. (Kupias & Peltola 2009, 56.) Heinolan (2007, 84) mielestä menestyminen on kiinni osaavasta henkilöstöstä ja johtaminen pitää sisällään henkilöstön työhyvinvoinnin, osaamisen ylläpidon, hyödyntämisen ja kehittämisen sekä kannustuksen, henkilöstösuhteet ja verkostoitumisen.

Yksi merkittävistä keinoista vaikuttaa organisaation tavoitteisiin pääsemiseen ja kannustavaan kulttuurin luomiseen on henkilöstöjohtaminen. Se on vuorovaikutusta, joka edellyttää emotionaalista kykyä ymmärtää ihmisten käyttäytymistä ja toimintaa, samanlaisuutta ja erilaisuutta. (Heroja, Koski, Seppälä, Säntti & Wallin 2014, 157.) Henkilöstöjohtamisen tarkoituksena on tukea yrityksen muuta johtoa pääsemään päämääriinsä ja lisäämään kilpailukykyä kehittämällä ja ylläpitämällä periaatteita, järjestelmiä ja toimintamalleja. Henkilöstön ohjaus ja tukeminen kuuluvat päivittäiseen työskentelyyn. Henkilöstöjohtaminen on yrityksen henkisestä pääomasta huolehtimista. Johtajat ja esimiehet toteuttavat monia henkilöstöjohtamisen asioita käytännössä ja lisäksi he luovat ja ylläpitävät yrityskulttuuria. Tehtä-



vässä on onnistuttu, kun työntekijät kokevat työnsä mielekkääksi, tavoitteet mahdollisiksi, osaamisensa ja työolosuhteensa suoriutumista tukeviksi ja ilmapiirin arvostavaksi. Henkilöstöjohtamisen avulla varmistetaan työvoima, sen riittävä osaaminen, hyvinvointi ja motivointi. Henkilöstövoimavarojen johtamisessa organisaation henkilöstö nähdään voimavarana ja siinä keskitytään ihmisten johtamiseen. (Viitala 2009, 19–20; 2013, 20–22.)

Hoitotiede-lehdessä oli artikkeli Pohjanmaalla suoritetusta tutkimuksesta, jossa tarkasteltiin vanhustenhuollon työntekijöiden työtyytyväisyyttä työn piirteiden, työyhteisön toimivuuden ja johtamisen oikeudenmukaisuuden osalta. Tutkimukseen osallistuivat kotihoito, palveluasuminen/vanhainkoti sekä geriatrinen osasto. Työn piirteiden osalta kotihoidon työntekijät kokivat hallitsevansa työnsä paremmin kuin muissa toimintayksiköissä. Työyhteisön toimivuuden tarkastelussa kaikki yksiköt pärjäsivät hyvin, myönteisintä kehitystä tavoitteiden tuntemisessa oli kotihoidon yksiköissä. Johtamisen oikeudenmukaisuuden tuloksissa ei ollut hajontaa, ainoastaan kehityskeskustelujen toteutus kotihoidossa oli vähäisintä. Kehityskeskustelut ovat tärkeä väline johtamisessa ja niiden avulla työyksikössä voidaan kehittää oikeudenmukaisuuden kokemusta. Viimeaikaiset muutokset kotihoidossa ovat olleet kotihoidon työntekijöiden mukaan erityisen suuria ja merkityksellisiä verrattuna muiden yksikköjen tuloksiin. (Stenman, Kivimäki, Vähäkangas, Paasivaara & Salo 2015, 38–40.)

## **2.2 Osaamisen johtaminen**

### **2.2.1 Mitä on osaamisen johtaminen?**

Viitala (2005, 14; 2013, 173) määrittelee osaamisen johtamisen toiminta- ja kilpailukyvyyn vahvistamiseksi ja varmistamiseksi osaamis pohjan avulla. Se muodostaa laajan johtamisen kokonaisuuden ja toiminnan, joka pitää sisällään kaiken sellaisen tarkoituksellisen toiminnan, jonka avulla yrityksen strategian edellyttämää osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Päämäärien saavuttamiseksi ja liiketoiminnan onnistumisen kannalta on tärkeää määritellä sellainen osaaminen ja panostaa siihen.

Heinola (2007, 85) jatkaa, että osaamisen johtaminen edellyttää jatkuvaa sopeutumista ja uusiutumista, koska osaaminen vanhenee nopeasti. Osaamisen johtamisesta voidaan erottaa neljä eri ulottuvuutta.

- osaamisen suuntaaminen (kehittämistarpeet ja tavoitteet)
- oppimista edistävän ilmapiirin luominen (vuorovaikutus)
- oppimisprosessin tukeminen
- esimerkillä johtaminen.

Otalan (2008, 47) mielestä osaaminen on henkilön kykyä suoriutua tehtävästään, ratkaista ongelmia, parantaa sekä kehittää työtään. Tiimissä työ on ryhmän aikaansaannos, jolloin osaaminenkin on organisaation osaamista, sen osaamispääomaa. Piili (2006, 19) tarkentaa, että ihmisten johtamisen kolme keskeistä ulottuvuutta ovat osaaminen, motivaatio ja työssä jaksaminen. Mäkisalo (2003, 205–206) muistuttaa, että työyhteisön historian tunteminen ja kiinnostus työntekijöistä auttaa löytämään oikean tavan motivoida heitä oppimaan ja kehittymään. Kehityskeskustelut ovat yksi tärkeä osaamisen johtamisen työväline. Viitala (2013, 187) jatkaa, että kehityskeskustelut ovat sekä keino henkilökohtaiseen ohjaukseen että kehittämissuunnittelun tiedonkeruuseen. Parhaimmillaan keskustelut tukevat yksittäisen osaamisen kehittymisen lisäksi ammatillista kasvua ja kehittymistä.

Osaamisen johtamista voidaan myös tarkastella yhteisvastuullisena toimintana, jolloin osa vastuusta on organisaatiolla ja osa yksilöllä itsellään. Voidaan puhua itsensä johtamisen kokonaisuudesta, joka käsittää kokonaiselämän hallinnan, oman jaksamisen arvioinnin ja edistämisen sekä henkilökohtaisen osaamisen johtamisen. Omilla valinnoillaan voi vaikuttaa henkilökohtaiseen työhyvinvointiin. (Vesterinen 2007, 57.)

Viitala (2009, 29) toteaa, että muutos on nykyään arkipäivää ja se on olennainen osa osaamisen johtamista ja työn kehittämistä. Muutostarve voi tulla asiakkaiden palautteissa tai toimintaympäristössä tapahtuu asia, joka edellyttää työn kehittämistä ja vanhasta pois oppimista. Muutos ja oppiminen kulkevat rinnakkain: muutos kyseenalaistaa nykyisen osaamisen ja toisaalta osaaminen mahdollistaa kehityksen ja muutoksen. Ojala (2002, 98–99) on samaa mieltä elinikäisestä oppimisestä ja jatkaa, että muutosjohtaminen on organisaation, tiimien ja yksilöiden op-

pimisen johtamista. Kehittymisen edellytyksenä ovat yhteiset tavoitteet ja arvot. Paasivaara, Suhonen & Virtanen (2013, 45) kirjoittavat, että projektityössä pitäisi aina huomioida asiakasnäkökulma ja pohtia, millaista hyötyä uudistuksesta on asiakkaille.

### **2.2.2 Hiljainen tieto**

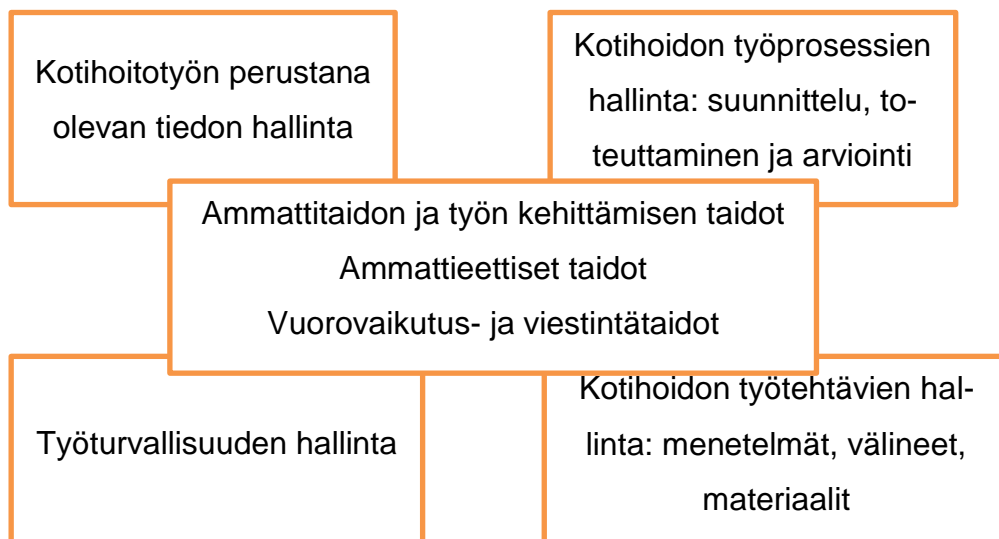
Tavallisella tiedolla tarkoitetaan tosiasioita, jotka voi ilmaista sanoin, numeroin tai kaavoin. Toinen tiedon laji on hiljainen tieto. Fyysikko ja kemisti Michael Polanyin määritteli 1950 hiljaisen tiedon näin: Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan kaikkea sitä vaistonvaraista ja kokemusperäistä tietoa, jota ei voi ilmaista sanoin. Ojala (2008, 26) selostaa, että hiljainen tieto perustuu ihmisen arvoihin, uskomuksiin, käsityksiin, tunteisiin, ideaaleihin, tietotaitoon, kokemukseen ja intuitioon. Piilin (2006, 109) mukaan se on näppituntumaa, intuitio ja oivaltaminen. Koivunen (2001, 38) korostaa, että jokainen tarvitsee hiljaista tietoa selviytymiseen. Se kasvattaa itse-tuntoa, auttaa valintojen tekemisessä ja kaikkein keskeisin taito on ihmisen oma luottamus hänen itsensä suorittaman valinnan oikeutukseen ja merkitykseen. Le-vonen (2001, 171) toteaa, että ihmisen elämänsä aikana hankittuja merkityksellisiä ja merkityksettömiä kokemuksia on valtavasti ja näitä aivot hyödyntävät ja muuttavat muistikuviksi ja uusiin tilanteisiin sopiviksi. Piilosella oleva tieto eli hiljainen tieto kasvaa vuosien myötä voimavaraksi.

Vaikeutena hiljaisen tiedon tunnistamisessa ja siirtämisessä on sen abstrakti muoto, toiminta- sekä tilannesidonnaisuus ja itsestäänselvyys. Sitä ei ole helppo nähdä ja tunnistaa. Henkilöstöjohtaminen ja osaamisen johtaminen ovat pohjana hiljaisen tiedon tunnistamisessa ja siirtämisessä. Tärkeimpänä keinona on vuorovaikutus, joten hiljaisen tiedon haltijan on osattava kommunikoida siitä muiden kanssa. Muita keskeisiä keinoja ovat yhdessä tekeminen, asioista kyseleminen ja puhuminen, erilaiset projektit ja tiimit, työparit, työssä perehdyttäminen, mentorointi ja työparien vaihtaminen. (Toom, Onnismaa & Kajanto 2008, 239–240.)

### 2.3 Osaamisen merkitys työyhteisössä

Viitala (2009, 212; 2013, 212–213) kirjoittaa, että terveys, osaaminen sekä fyysinen ja psyykinen työympäristö ovat kulmakiviä henkilöstön hyvinvointiin. Työhyvinvointi koostuu työntekijän kokemuksesta ja tulkinnasta, mutta myös objektiivisista asioista, kuten fyysisistä sairauksista. Ainoastaan työhyvinvoinnin kokemukseen ja havaittavissa olevaan tilaan voidaan vaikuttaa. Hyvän työyhteisön perusta on hyvinvoiva henkilöstö, joka pystyy työskentelemään tehokkaasti, oppimaan, kehittymään sekä tuottamaan uusia ratkaisuja. Henkilöstöjohtamisen haasteena on tasapainon löytäminen tehokkuusvaatimusten ja henkilöstön työhyvinvoinnin vaalimistavoitteiden välillä.

Kupias ja Peltola (2009, 89) jaottelevat osaamisen kuuteen eri perehdyttämialueeseen: tehtävä-, tiimi-, toimiala-, organisaatio-, työsuhde- ja yleisosaamiseen. Ikosen (2015, 173–174) mielestä kotihoidon hoitajan työnteko edellyttää monenlaista osaamista. (Kuvio 1.) Hoitajan ydinosaamista ovat itsensä ja kotihoitotyön kehittämisen taidot, vuorovaikutus- ja viestintätaidot sekä ammattieettiset taidot. Keskeistä osaamista ovat myös kotihoitotyön tiedon, työprosessien, työtehtävien sekä työturvallisuuden hallinta. Ojala (2008, 26) kiteyttää, että työssä viihtyminen on sidoksissa tunteeseen työn hallinnasta eli osaamisesta. Työtehtävien sujuva tekeminen sekä työhön liittyvän osaamisen hallinta on usein työhyvinvointikokemusten ja työssä menestymisen takana, joten omaa osaamistaan on arvioitava jatkuvasti (Räty 2011, 5).



Kuvio 1. Ammatillinen osaaminen kotihoidossa.  
(Ikonen 2015, 173.)

Vesterinen 2007, 97) kirjoittaa, että työhyvinvointi on sidoksissa työmotivaatioon, joka syntyy mielekkästä ja haastavasta työstä sekä sen tekemiseen vaadittavasta osaamisesta. Työhyvinvoinnin edistämistä on tuettava kaikilla osa-alueilla eli yksilön, työn ja organisaation tasolla. Työhyvinvoinnin perustana ovat kaikki ne toimenpiteet, jotka luovat hyviä työnteon edellytyksiä ja pohjaa motivaatiolle. Selkeä perustehtävän määrittely, organisointi ja johtaminen edistävät työhyvinvointia. (Piili 2006, 163.) Suonsivu (2014, 165) toteaa, että työhyvinvoinnin johtamisessa on huolehdittava työn kuormittavuuden ja toteutuksen arvioinnista. Henkisten voimavarojen ja hyvän itsetunnon kokemusta johtamisessa lisätään, kun työntekijällä on tunne, että hän pystyy tekemään koulutustaan vastaavan työn hyvin. Viitala (2013, 229) jatkaa, että työhyvinvoinnin ollessa kunnossa, hyödynsaajana työntekijän ohella on työnantaja. Kustannukset laskevat sairauspoissaolojen, vaihtuvuuden ja tapaturmien vähentyessä sekä työn ilo ja keskittyminen oman työn tekemiseen edistävät tuottavuutta, laatua ja innovatiivisuutta. Hyvinvoivan työpaikan maine tunnetaan ja se helpottaa hyvien työntekijöiden saamista. Hyvien työpaikkojen kehittäminen on asetettu keskeiseksi tavoitteeksi Eurooppa 2020 -strategiaan.

Yhdysvaltalainen psykologi Barbara Fredrickson on lukuisissa tieteellisissä tutkimuksissa osoittanut myönteisten tunteiden auttavan luomaan uutta, löytämään uusia ratkaisuja, yhdistämään voimavaroja ja parantamaan ihmissuhteita. Myönteisten tunteiden avulla ihminen on kehittynyt johtavaksi lajiksi. Tutkimuksissa korostetaan myönteisten tunteiden lisäävän voimia. Myönteisillä tunteilla on vaikutusta sekä henkiseen että fyysiseen terveyteen ja onnistumisiin ihmissuhteissa sekä työelämässä. Erilaiset tunteet kuuluvat työpaikalle. Hankalat tunteet viestittävät keskustelun tai muutoksen tarpeesta ja myönteiset tunteet saavat ihmiset liikkeelle, toimimaan, kehittymään ja etsimään yhteistyötä toisten kanssa. (Kurttila, Laane, Saukkola & Tranberg 2010, 10, 92.)

## 2.4 Osaamisen merkitys asiakastyöhön

Kotihoidon johtamisella varmistetaan asiakkaiden palvelujen sujuvuus. Johtaminen on onnistunutta, kun asiakkaat ovat tyytyväisiä, alueen yhteistyö sujuu ja tuotetaan uusia luovia toimintakäytäntöjä. Asiakaslähtöisyyden huomioiminen on valtakunnallinen linjaus ja asiakkaan kotihoidon asiakas tarvitsee usein apua ja hoitoa monelta eri taholta. Verkostoituminen ja toisen työn arvostaminen sekä tunteminen ovat tämän päivän hoitotyössä tärkeitä asioita myös johtamisen näkökulmasta. Johtajan tehtävänä on varmistaa, että jokainen työntekijä tietää, mitä hyvä palvelu kotihoidossa tarkoittaa. (Heinola 2007, 82–83.) Ikonen (2015, 175) muistuttaa, että hyvillä vuorovaikutustaidoilla on keskeinen merkitys koko hoito- ja huolenpitotyön laatuun.

Perehdyttäminen ja työnopastus sisältävät myös asiakkaan luona tehtävät työt. Asiakas hyötyy hyvästä perehdyttämisestä, koska se lisää palvelun laatua ja työn sujuvuutta. Hyvällä perehdyttämisellä kannustetaan työntekijää omatoimisuuteen ja vähennetään tapaturmariskejä sekä työn psyykkistä kuormittavuutta. (Ahokas & Mäkeläinen 2013, 4-5). Lämsä ja Uusitalo (2002, 49) määrittelevät laadukkaan palvelun toteutuneen silloin, kun asiakkaan kokemus palvelusta vastaa hänen odotuksiaan tai ylittää odotukset. Asiakkaan odotusten mukaista palvelua tarjoamalla voidaan varmistaa asiakastyytyväisyys. Ensin on kuitenkin tunnistettava ja ymmärrettävä asiakkaan odotukset.

Vaaramaa (2006, 16) on tutkinut kotihoidon laatua, asiakkaiden tarpeisiin vastaamista ja elämänlaadun tukemista. Loppuraportissaan hän kirjoittaa, että kotihoidon asiakaslähtöinen ja kunnioittava palvelu tukee asiakkaan elämänlaatua ja vanhenemiseen sopeutumista. Asiakkaalle hyvä palvelu on ammattitaitoista, asiakkaiden toiveet huomioonottavaa, arvostavaa, ystävällistä ja empaattista sisältäen puhtauden ja kodin siisteyden tarpeen. Ikonen (2015, 58) jatkaa, että lähtökohta on arjen työ ja sen laadun kehittäminen. Kotihoidon hoitajalla on vastuu asiakaslähtöisen, oman työn ja työyhteisön toiminnan kehittämisessä.

Asiakaslähtöisyys on eettisesti laadukkaan ja hyvän työn perusta. Suomen lähi- ja perushoitajaliiton tekemässä selvityksessä jäsenilleen kotihoidon työstä ja kehittämisestä nousi esiin hoitajien huoli asiakastyön hoidon laadusta. Eettinen ongel-

ma syntyy, kun hoitaja ei kykene tekemään asiakastyötään oman näkemyksensä mukaisesti. Hoitaja joutuu eettisesti arvioimaan oman työnsä vaikutusta asiakkaan hyvinvointiin ja elämänlaatuun. Eettisten ongelmien kokeminen on merkittäväällä tavalla yhteydessä koettuun työhyvinvointiin. (Erkkilä 2015, 14–15.)

Suomen Lääkärilehdessä oli artikkeli Porvoon kaupungissa vuonna 2013 tehdystä tutkimuksesta. Tutkimuksen tuloksena kotihoidon asiakkaiden hoidon laatu parani tehostamalla kotihoidon työntekijöiden geriatria asiantuntemusta ja hoitajien osaamista. Tutkimuksessa kotihoidon laatua kyettiin parantamaan ja kehittämään kustannustehokkaasti. (Finne-Soveri, Mäkelä, Noro, Nurme & Partanen 2014, 3467.)

## 3 PEREHDYTTÄMINEN

### 3.1 Perehdyttämisen velvoite

Perehdyttäminen alkoi työnopastajakoulutuksena toisen maailmansodan jälkeen teollisuuden tarpeeseen. Edelleenkin perehdyttämisen käytännön mallit nousevat vanhasta ajattelusta ja perehdyttämistä kapea-alaisuus tulee näkyviin. Uudelle työntekijälle tarjotaan yksiselitteinen toimintamalli, jonka tarkoitus on edistää uuden työntekijän työn hallintaa ja sopeutumista työhön ja työyhteisöön. (Kjelin & Kuusisto 2003, 36–37.) Kupias ja Peltola (2009, 13–14) toteavat, että tänä päivänä perehdyttäminen nähdään laajempuna kokonaisuutena, jossa myös organisaatioon ja ympäristöön perehdyttäminen on tärkeää.

Lähiesimies vastaa työntekijöidensä töiden sujumisesta, tavoitteiden saavuttamisesta sekä töiden johtamisesta. Hänellä on myös lopullinen vastuu perehdyttämisestä vaikka käytännössä useampi tekisikin tätä työtä. (Kangas & Hämäläinen, 2007, 1.) Kjelin ja Kuusisto (2003, 190–192) määrittelevät esimiehen johtamistaidoksi esimiehen perehdyttäjän taidot, ja hänen tärkein tehtävänsä on onnistumisen organisointi luomalla uudelle työntekijälle riittävät resurssit työn suorittamiseen ja menestymiseen.

Työnantajan vastuu työnteosta ja siihen oppimisesta on määrätty lainsäädännössä. Perehdyttämiseen ja kouluttautumiseen liittyvät vaatimukset kuuluvat työnantajia velvoittaviin säädöksiin ja tavoiteltava toiminta on työntekijää suojaava ja sopeuttava. (Kupias & Peltola, 2009, 20.) Tärkeimmät perehdytystä koskevat lait:

\*Työsuojelulainsäädäntö:

- Työturvallisuuslaki 738/2002
  - tasa-arvolaki
  - yhdenvertaisuuslaki
- Laki nuorista työntekijöistä 998/1993
- Valtioneuvoston asetus nuorille työntekijöille erityisen haitallisista ja vaarallisista töistä 475/2006
- Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta 44/2006



\*Työterveyshuoltolaki 1383/2001

\*Työsopimuslaki 55/2001

\*Työehtosopimukset

\*Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007

(Kupias & Peltola 2009, 20–26; Ahokas & Mäkeläinen 2013, 13.)

Perehdyttäminen on lakisääteinen velvoite työnantajalle ja laissa korostuu työnantajan vastuu opastaa työntekijä työhönsä (Kupias & Peltola 2009, 20). Moisalo (2011, 320) jatkaa, että kaikissa poliisitutkintaan menneissä henkilövahinkotapa-uksissa on työnantaja joutunut esittämään dokumentit perehdyttämisestä ja työnopastuksesta.

### **3.2 Perehdyttämisen sisältö ja tavoitteet**

Perehdyttäminen pitää sisällään kaikki ne toimenpiteet, jotka auttavat uutta työntekijää oppimaan ja tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, ihmiset ja työnsä sekä siihen liittyvät odotukset (Piili 2006, 124; Ahokas & Mäkeläinen 2013, 4). Helsilän (2009, 48) mielestä perehdyttämiseen käytettyjen toimenpiteiden tarkoituksena on saada työntekijä joustavasti sopeutumaan uuteen työhön ja työympäristöön. Viitala (2013, 193) kirjoittaa, että perehdyttämisen tarkoituksena on auttaa työntekijä työyhteisön jäseneksi, tehdä tunnetuksi organisaatio ja saada työntekijä tuntemaan itsensä tervetulleeksi uuteen työhön. Piilin (2006, 124) huomauttaa, että uusi työntekijä muistaa kauan, kuinka hänet on vastaanotettu. Ensimmäiset päivät organisaatiossa ovat tärkeitä ja ne luovat pohjan työpaikkaan liittyville asenteille.

Perehdyttämisen päätavoitteena on oppiminen, joka antaa uudelle työntekijälle perustan työn tekemiselle ja yhteistyölle työyhteisössä. Hyvin hoidettu perehdyttäminen käsittää työn taitovaatimukset, palvelun laatuvaatimukset, työturvallisuuden ja hyvinvoinnin sekä kannustamisen omatoimisuuteen. (Ahokas & Mäkeläinen 2013, 5). Viitalan (2005, 357; 2013, 193) mielestä perehdyttämisen tavoitteena on auttaa uusi työntekijä pääsemään mahdollisimman nopeasti kiinni tehokkaaseen työntekoon ja perehdyttämien on yksilön osaamisen kehittämistä lähellä työtä. Työtehtävien sisäistäminen on tärkein tavoite ja lisäksi työntekijä tutustuu organi-

saation tavoitteisiin ja toimintatapaan, ulkoiseen toimintakenttään ja tulevaisuuden näkymiin.

Moisalo (2011, 336) kuvaa perehdyttämisen prosessin kaksisuuntaiseksi; uusi työntekijä saa uutta tietoa työstään ja ympäristöstä ja vastavuoroisesti yritys saa työntekijästä uutta tietoa, jota saa vain toimimalla oikeassa työyhteisössä. Mäkisalo (2003, 132) tarkentaa, että koko työyhteisö voi oppia uudelta työntekijältä ja päinvastoin, jolloin molemmilla on mahdollisuus uudistua. Kjelin ja Kuusisto (2003, 33) pitävät tärkeänä kehittävää tavoitetta, jossa työn hallinnan lisäksi pyritään parantamaan henkilöstön keskinäistä luottamusta sekä kykyä oppia uutta ja uudistaa toimintaa.

### **3.3 Perehdyttämisen toteuttaminen**

#### **3.3.1 Perehdytysprosessi**

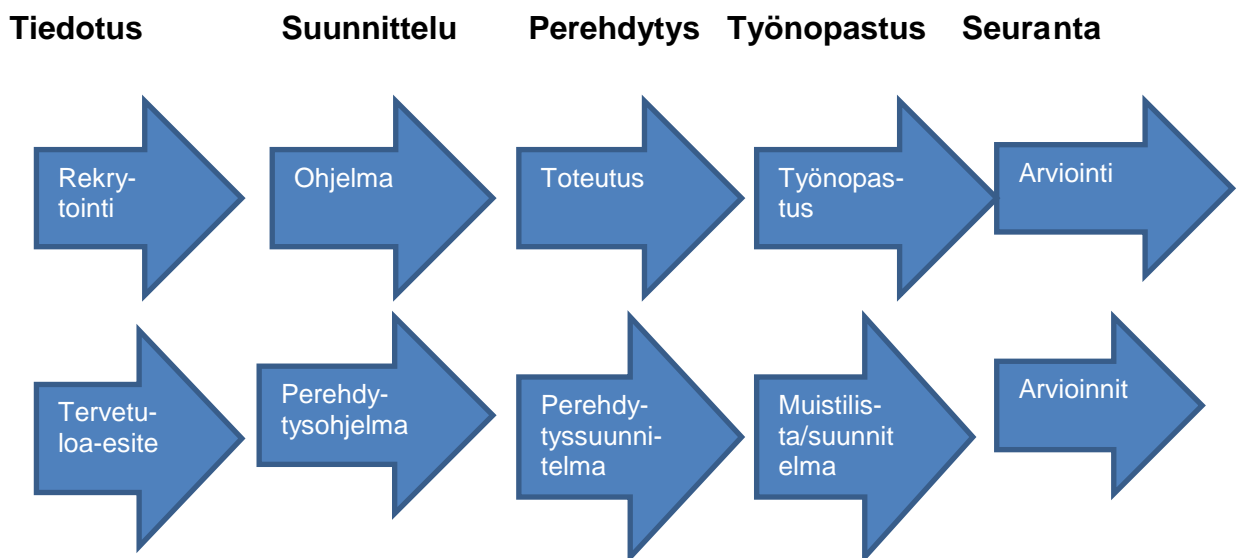
Lähtökohta perehdyttämisessä on yrityksen henkilöstöpolitiikka, henkilöstöasioihin liittyvät yleiset periaatteet ja pelisäännöt. Suunnitelmallisuuden avulla johdonmukaisuus ja tehokkuus saadaan näkyviksi kaikessa toiminnassa, myös henkilöstön kehittämisessä ja perehdyttämisessä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6.)

Perehdyttäminen yritykseen, sen arvoihin, tavoitteisiin ja kulttuuriin sekä tulevaan työtehtävään alkaa jo rekrytointivaiheessa. Ensimmäisellä kontaktilla on suuri merkitys työntekijän käsitykseen uudesta työsuhteesta ja siihen vaikuttavat niin merkittävät kuin pienetkin asiat. (Kupias & Peltola 2009, 64.) Moisalo (2011, 336) jatkaa, että uuden työntekijän kuva työelämästä voi olla yksilöä huomioivaa, systemaattista ja oppimiseen kannustavaa tai päinvastaista. On hyvä muistaa, että perehdyttäminen on viimeinen vaihe työhönottoprosessissa, koska silloin kerrotaan jo paljon perehdyttämiseen liittyvää tietoa.

Kjelin ja Kuusisto (2003, 14–15) kirjoittavat, että perehdyttäminen on laiminlyöty prosessi organisaatiossa, vaikka sitä pidetään hyvin tärkeänä. Perehdyttämisen merkitys ymmärretään hyvin nuorten kohdalla ja työn opastamiseen vaativissa töissä, koska se on välttämätöntä. Kokeneiden työntekijöiden kohdalla odotetaan

työntekijöiden jo osaavan työnsä ja perehdyttäminen jää usein vähäisemmäksi. Ammattitaitoisinkin työntekijä on perehdytettävä organisaatiokulttuuriin ja työprosesseihin, jotta hän pystyy soveltamaan tietoaan eri tilanteissa. Hyvä perehdyttäminen kuuluu myös johto-, esimies- ja asiantuntijatehtäviin tulevalle työntekijälle.

Kokonaisvaltainen perehdyttämisjärjestelmä sisältää tiedottamisen ennen työhön tuloa, vastaanoton ja yritykseen perehdyttämisen, työsuhdeperehdyttämisen sekä työnopastuksen (Viitala 2013, 193). Moisalo (2011, 324) pitää tärkeänä kahta pääsääntöä perehdyttämisen onnistumisessa: suunnitelmallista toimintaa sekä toteutusta suunnitelman mukaisesti. (Kuvio 2.). Jokainen vaihe on suunniteltava hyvin, mietittävä eri osa-alueiden vastuuhenkilöt ja käytettävissä olevat resurssit. Prosessi on hyvä tehdä näkyväksi ja kuvauksessa ovat rinnakkain sekä perehdyttämistoimi että jokaisen vaiheen aineisto.



Kuvio 2. Prosessi.  
(Moisalo 2011, 324)

Toimiva perehdyttäminen etenee aina yksityisestä yleiseen Osa aineistosta voi olla sähköisessä järjestelmässä, mutta se ei voi korvata perinteistä valmennusta, vaan se toimii täydentävänä osuutena perehdyttämisessä. Aidossa kohtaamisessa vuorovaikutuksen merkitys toteutuu. Seuraava vaihe on työnopastus, joka on kaapeampaa ja syvällisempää tietoa vaativa osa-alue ja vaatii opastajalta todellista tietoa ja asennetta. Vuorovaikutuksellinen oppiminen on tärkeässä osassa, sillä

varmistetaan tehokkain oppiminen. Käytetyin työnopastuksen menetelmä on viisiportainen työnopastuksen menetelmä, jolla tiedon siirto varmistetaan käytännön harjoitteilla. (Moisalo 2011, 334–335.) Helsilä (2009, 48) muistuttaa työnopastuksen tärkeydestä myös uusiin tehtäviin siirtyvän henkilön kohdalla. Oppimistapah- tumassa riittävä tuki ja opastus ovat tärkeitä tekijöitä.

Perehdyttämisen kesto ja työn sisäistämisen aika vaihtelee työtehtävästä riippuen, mutta työntekijän ensimmäiset kolme kuukautta, puhutaan myös sadasta päivästä, etsikkoajasta tai kuherruskuukausista, ovat tärkeää aikaa. Tässä ajassa luodaan pohjaa vuorovaikutukselle. Uusi työntekijä huomaa asioita, joita pidempään töissä olleet eivät enää ihmettele. Aito ihmettely, kuuntelu, keskustelu ja omien odotusten julki tuominen ovat tärkeitä asioita, joita esimiehen kannattaa kuunnella. (Lahti- luoma, Silander, Turunen & Wiman 2008, 31.)

### **3.3.2 Perehdyttäjä**

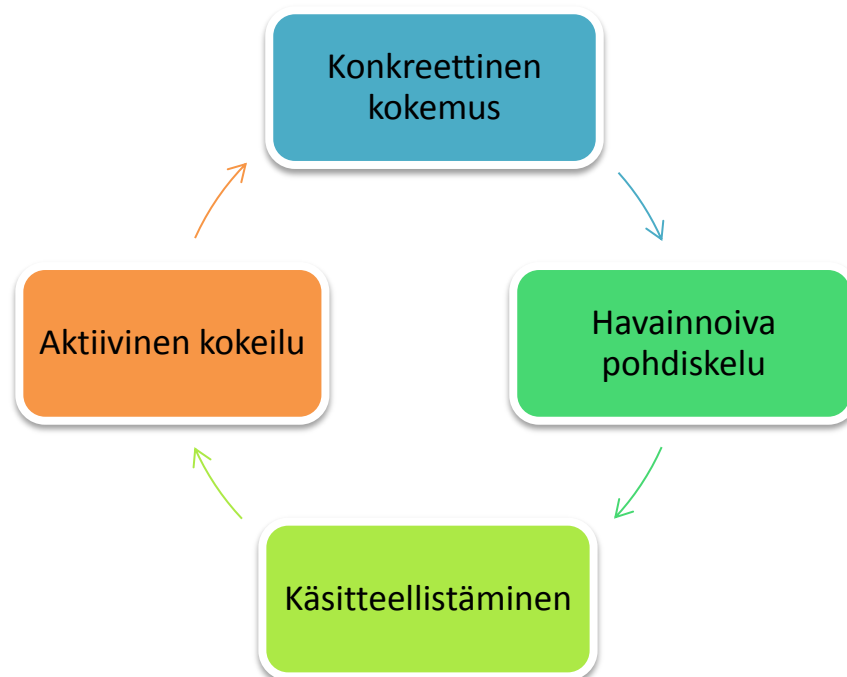
Huolellinen perehdyttäjän valinta on tärkeää ja hänen ammattitaidollaan ja per- soonallaan on suuri vaikutus perehdyttämisen onnistumiseen. Perehdyttäjällä on oltava kiinnostusta tehtävään, kyky sen hoitamiseen ja hänelle on annettava siihen mahdollisuus. Tarvittaessa perehdyttäjää on valmennettava ja annettava hänelle tarvittava tiedollinen ja taidollinen osaaminen. (Moisalo 2011, 330.) Kupiaksen ja Peltolan (2009, 111–112) mielestä perehdyttäjän tehtävä on edistää tulokkaan oppimista, joten perehdyttäjällä on hyvä olla osaamista ja tietoa oppimisesta.

Kjelin ja Kuusisto (2003, 195–197) pitävä tärkeänä, että hyvä perehdyttäjä on koh- tuullisen kokenut työntekijä, joka edelleen pitää omasta työstään ja on kiinnostunut toisen auttamisesta ja opastamisesta. Hän ymmärtää kokonaiskuvan ja kertoo al- kuvaiheessa perehdytettävälle suunnitelmansa; mitä asioita hän käy läpi ja miten sen tekee. Avoin vuorovaikutus pitää sisällään asioista kertomisen ja kuuntelemi- sen kyvyn. Laadukas perehdyttäminen vaatii pysähtymistä sekä juttelua. On myös tärkeää, että uudella työntekijälle annetaan mahdollisuus arvioida omaa toimintaa, käsityksiään ja asioiden tarkasteluun erilaisista näkökulmista. Perehdyttäjä luo perehdytettävälle aktiivisen roolin, missä perehdytettävä saa myös itse suunnitella

perehdyttämistään. Osaava perehdyttäjä aistii perehdyttämisen loppumisen ja kertoo siitä, mutta on kuitenkin tarvittaessa käytettävissä.

### 3.3.3 Perehdytettävä

Perehtyjän tiedot, taidot ja kokemus ovat pohjana uuden oppimiselle ja on tärkeää, että perehtyjä saa olla aktiivisesti mukana heti alusta alkaen (Ahokas & Mäkeläinen 2013, 10). Ojala (2008, 67–68) nostaa esiin kokemuksen oppimisessa. Kokemuksellisen oppimisen isä, David Kolb, on luonut Kolbin kokemukseräisen oppimisen mallin. (Kuvio 3.) Omat havainnot ja reflektointit muutetaan käsitteiksi ja malleiksi, joita sovelletaan uudelleen. Oppiminen on jatkuvaa prosessia, jossa erilaisia taitoja tarvitaan tekemiseen, kokemiseen, reflektointiin ja käsitteellistämiseen. Myös perehtyjällä itsellään on vastuu onnistuneesta perehdyttämisestä, jolloin hänellä edellytetään olevan kykyä ottaa myös itsenäisesti selvää asioista (Rainio 2005, 12). Piilin (2006, 126) mielestä syvälinen osaaminen kasvaa omien kokemusten jäsentämisen kautta.



Kuvio 3. Kolbin kokemukseräisen oppimisen malli.

(Ojala 2008, 123)

### 3.4 Perehdyttämisen suunnittelu ja seuranta

Suunnittelu tuo johdonmukaisuutta ja tehokkuutta kaikkeen toimintaan ja sillä vaikutetaan tulevaisuuteen (Kangas & Hämäläinen 2007, 6). Perehdyttäminen ja opastus vaativat suunnitelmallisuutta, dokumentointia, jatkuvuutta ja valmistautumista. Näiden asioiden toteutuminen vaatii kirjallista suunnitelmaa ja tavoitteisiin pääseminen edellyttää suunnitelmaan myös seurannan ja arvioinnin. (Ahokas & Mäkeläinen 2013, 6.) Helsilä (2009, 49) on samaa mieltä opastuksen huolellisesta suunnittelusta, vaiheittaisesta opastuksesta ja vuorovaikutuksen tärkeydestä. Uusi työntekijä tarvitsee opetteluja, kokeiluja ja toimintaa uusien kokemusten aikaansaamiseksi ja oppiakseen kokemuksistaan. Toiminnan arvioinnin avulla sekä työntekijä että lähiesimies saavat tietoa osaamisen tasosta, missä onnistuttiin ja mitä pitäisi kehittää. Opastusmalli antaa organisaatiolle tietoa sen tehtävien ja toimintatapojen kehittämistarpeesta.

Perehdyttämisessä auttaa etukäteissuunnitelma, jossa on perehdyttämisen runko, aikataulu ja työnjako. Uuden työntekijän kanssa käydään läpi suunnitelma ja muokataan se hänen tarpeitaan vastaavaksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198.) Kupias ja Peltola (2009, 87) edellyttävät, että perehdyttämisen suunnittelussa hyödynnetään organisaation kehittymisen tavoitteita. Suunnittelussa otetaan huomioon tavoiteltu toimintakonsepti, nykytilanne ja käytettävissä olevat resurssit. Piili (2006, 124–125) jatkaa, että sitoutuminen ja työskentelyvalmiuden nopea oppiminen vaikuttavat tehokkuuteen, turvallisuuteen ja laatuun. Systemaattisella perehdyttämisellä ohjataan työntekijöitä toimimaan yrityksen tavoitteiden suuntaisesti, hyödyntämään yhteistä tietämystä, kieltä ja toimintatapoja ja nämä luovat perustan hyville yhteistyösuhteille ja työtyytyväisyydelle.

Linjajohdolla ja esimiehellä on vastuu perehdyttämisestä ja opastuksen suunnittelusta, toteuttamisesta ja valvonnasta. Käytännössä hänen apunaan on usein koko henkilöstö. Hyvin hoidetulla perehdyttämisellä saavutetaan työn taitovaatimusten ja tuotteen tai palvelun laatuvaatimukset sekä työntekijän turvallisuuteen ja hyvinvointiin kuuluvat asiat sekä omatoimisuus. (Ahokas & Mäkeläinen 2013, 4-5.) Kupias ja Peltola (2009, 39) toteavat, että perehdyttämisen lähtökohta on sen jatkuva laadukas kehittäminen.

Ahokas ja Mäkeläinen (2013, 12) muistuttavat seurannan ja arvioinnin tärkeydestä jatkokehitystä silmällä pitäen. Piili (2006, 126) on samaa mieltä seurannasta ja perehdyttämisen onnistumisen voi toteuttaa haastatteleamalla uutta työntekijää viimeistään puolen vuoden kuluttua työhöntulosta. Työntekijää kannattaa kuunnella, koska hän tuo mukanaan uusia ajatuksia, näkökulmia ja kokemuksia, joista saatetaan olla hyötyä työpaikan kehittämistoimintaan. Kjelín ja Kuusisto (2003, 245) lisäävät, että arvioinnilla ja seurannalla mitataan perehtyjän uuden työn aloittamistilanteen onnistumista sekä arvioidaan organisaation perehdyttämisympäristön toimivuutta.

### **3.5 Perehdyttämisen merkitys**

Työntekijän hyvästä ammattitaidosta hyötyvät asiakas, työnantaja ja työntekijät. Hyvä perehdyttäminen helpottaa uuden työntekijän tai työtä vaihtavan sopeutumista ja oppimista. Hyvällä perehdyttämisellä on merkitystä työn sujuvuuteen ja palvelun laatuun sekä tapaturmariskeihin ja työn psyykkiseen kuormitukseen. Onnistunut perehdyttäminen lisää työntekijän hyvinvointia ja kannustaa omatoimiseen työskentelyyn. Ammattitaitoinen työntekijä työskentelee tavoitteellisesti, ottaa vastuuta oppimisestaan ja haluaa kehittää itseään. (Ahokas & Mäkeläinen 2013, 5.)

Moisalo (2011, 321–322) muistuttaa, että perehdyttämisestä ja työntekijöiden vaihtuvuudesta tulee aina kustannuksia, joista iso osa on piilokuluja. Usein perehdyttämisaikana uuden työntekijän tuottavuus ja tehokkuus eivät ole samaa luokkaa kuin muiden työntekijöiden. Työyhteisöön sisälle pääsy, yhteistyöverkostot ja sosiaalinen sopeutuminen vievät aikaa ja näille asioille onkin jo vaikeampi laskea rahallista arvoa. Joka tapauksessa perehdyttämisen kulut voivat olla jopa satoja tuhansia euroja tilanteesta riippuen.

## 4 OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT JA TARKOITUS

### 4.1 Lähtökohdat

Kotihoidon harjoittelujaksolla keväällä 2014 keskustelin kotihoidon johtavan esimiehen kanssa opiskeluni etenemisestä ja sovimme alustavasti opinnäytetyöni kohdentamisesta kotihoitoon. Kerroin, että tekisin mielelläni sellaisen työn, josta olisi konkreettista hyötyä työelämään. Loppuvuodesta 2014 kotihoidon johtava esimies otti yhteyttä ja sovimme tapaamisen, jossa hän ehdotti henkilökohtaisen perehdyttämissuunnitelman ajantasaistamista. Otin haasteen vastaan.

Yhteiskunnallinen tavoite on mahdollistaa itsenäinen asuminen mahdollisimman pitkään kotona ja 75 vuotiaista asuu omassa kodissaan 90 %. Tämän tavoitteen tukena on yhteiskunnassamme monia lakeja, suosituksia, ohjelmia ja periaatepäätöksiä. Kotihoidon sisällöstä on säädetty sosiaalihuolto-, kansanterveyslaissa ja sosiaalihuoltoasetuksessa. Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta ja iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvveluista (2014) säätää kotihoidon ensisijaiseksi iäkkäiden palvelumuodoksi. Kotihoidolla tarkoitetaan toimintaa, jossa kotipalvelun ja kotisairaanhoidon toiminnot on yhdistetty. Kotihoidon palvelukokonaisuus käsittää kotipalvelun, tukipalvelut ja sairaanhoitopalvelut. Näillä autetaan kotona asuvia, eri-ikäisiä avun tarvisijoita, joiden toimintakyky on tilapäisesti tai pysyvästi huonontunut. (Ikonen 2015, 11–16.)

Tampereen kaupungin kotihoidon ikääntyville voidaan järjestää sekä päivittäisiin toimintoihin että terveyden- ja sairaanhoidollisiin toimenpiteisiin liittyvää apua. Palvelut auttavat niitä ikäihmisiä, jotka tarvitsevat alentuneen toimintakyvyn, sairauden tai muun syyn takia apua selviytymiseen kotona. Kotihoidossa on noin 690 henkilöä töissä (vuosi 2015). Kotihoidon palvelualueita on viisi ja alueiden esimiehet vastaavat uusien työntekijöiden ja sijaisten rekrytoinnista. Lähiesimies huolehtii työ sopimuksen ja järjestelmien tunnuksista. Perehdyttämisen vastuu on hänellä, vaikka perehdytystä suorittavat hänen apunaan tiimin sairaan- tai terveydenhoitajat sekä tiimin työntekijät. Perehdyttämisen apuna käytetään henkilökohtaista perehdyttämissuunnitelmaa. (Liite1.)



## 4.2 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallinen opinnäytetyö on käytäntöön suuntautunut esimerkiksi ammatillinen ohje, ohjeistus, opastus tai tapahtuman järjestäminen. Toteutustapa voi olla perehdyttämisosas, turvallisuusohjeistus, näyttely tai kotisivut, mutta tuotoksen eli produktion tulee aina pohjautua teoriaan ja opinnäytetyöprojekti sisältää teoreettisen viitekehyksen. Tämä toiminnallinen opinnäytetyöni on työelämälähtöinen, käytäntöön suuntautunut ohjeistus, joka on tutkimuksellisella asenteella toteutettu ja osoitan tällä kyseisen alan tiedon ja taidon hallintaa. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9–10).

Toiminnallinen opinnäytetyö on kaksiosainen. Se sisältää produktion ja opinnäytetyöprosessin dokumentoinnin ja arvioinnin tutkimusviestinnän keinoin. Tuotoksen pohjana on ammattiteoria, jonka tuntemuksen opinnäytetyöntekijä osoittaa teoreettisen viitekehyksen kautta. Selvityksen tutkiva ote näkyy teoreettisen lähestymistavan perusteltuna valintana sekä kriittisenä suhtautumisena omaan tekemiseen ja kirjoittamiseen. (Lumme, Leinonen, Leino, Falenius & Sundqvist, 2006.)

Tämän opinnäytetyön teoreettinen tietoperusta alkaa henkilöstöjohtamisesta, koska lähiesimies on vastuussa perehdyttämisen toteuttamisesta ja valvonnasta. Osaaminen ja perehdyttäminen kulkevat käsi kädessä ja perehdyttämisen tarkoituksena on osaamisen varmistaminen. Näitä asioita haluan korostaa laadukkaan perehdyttämisen toteutumisessa. Teoriaosuus on valittu huolella ja tutkimuksellisella otteella ja opinnäytetyössäni hyödynnän teorian tietoa työni toteutuksessa.

## 4.3 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on ajantasaistaa Tampereen kaupungin kotihoidon henkilökohtainen perehdyttämissuunnitelma. Projektin käynnistämisen edellytyksenä on aito ja muutostarpeeseen perustuva tilaus, joka on tiedossa ja hyväksytty (Paasivaara ym. 2013, 84).

Henkilökohtaisen perehdyttämissuunnitelman avulla varmistetaan, että uuden työntekijän kanssa käydään läpi kaikki oleelliset asiat. Tampereen kaupungin koti-

hoidossa käytetään perehdyttämissuunnitelmaa työntekijän perehdyttämisen apuna ja sitä käyttävät lähiesimies, kotihoidon työntekijät sekä perehtyjä. Suunnitelmassa pitää olla kaikki oleelliset asiat ja tehtävät, jotka kotihoidon työssä tarvitaan. Henkilökohtaisen perehdyttämissuunnitelman ajantasaistamisella saadaan kaikki oleelliset asiat näkyviksi. Henkilökohtainen perehdytysuunnitelma on tämän opinäytetyön produktio. Työstäni hyötyvät lähiesimiehet, kotihoidon työntekijät ja asiakkaat. Ajantasaisella suunnitelmalla varmistetaan työntekijöiden osaaminen kaikilla osa-alueilla, helpotetaan perehdyttäjän työtä sekä lisätään asiakastyytyvyyttä.

## 5 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

### 5.1 Suunnittelu- ja aloitusvaihe

Henkilökohtaisen perehdyttämissuunnitelman ajantasaistaminen toteutettiin työelämässä projektina. Suunnitteluvaihe alkoi loppuvuonna 2014, jolloin tapasin kotihoidon etelän alueen johtavan esimiehen. Hän oli ottanut vastuulleen perehdyttämissuunnitelman toteutuksen ja hän toimi vastuuhenkilönä tämän projektin ajan. Projektin tarkoitus oli kehittää perehdytysprosessia. Kettunen (2009, 16–17) kirjoittaa, että suurin osa projekteista tehdään työn ohella ja se on yksi työkokonaisuus, jolla on selkeärajainen tehtävä. Etenemisen ja onnistumisen kannalta on kuitenkin tärkeää, että projekti vastuutetaan eli projektin läpivieminen on yhden ihmisen päävastuulla. Hän on projektin omistaja, joka ottaa myös tulokset vastuulleen projektin päätyttyä.

Pidin aihetta kiinnostavana ja koin perehdyttämisen tärkeäksi. Siitä olisi varmasti hyötyä tulevalla työuralleni. Työssäni yhdistyivät ammatillisuus ja käytäntö. Työni oli sisäinen kehitysprojekti, joka toteutettiin omalla henkilökunnalla työn ohessa. Työn tarkoituksena oli kehittää perehdyttämisen laatua tekemällä näkyväksi kaikki työssä vaadittavat osaamisalueet. Työskentelen itsekin kotihoidossa, joten minulle oli etua tutusta toimintaympäristöstä.

Työryhmän muodostivat alueiden johtavat esimiehet. Työryhmä kokoontui kerran kuukaudessa ja tarkoitukseni oli lähettää kuukausittain uusi versio arviointiin. Projektin suunnittelussa tärkein kysymys on, millaisia tuloksia ja vaikutuksia siltä odotetaan ja se edellyttää kaikkien osallistujien aktiivista osallistumista keskusteluun (Paasivaara ym. 2013, 84). Perehdyttämissuunnitelman tarkoituksena oli selkeyttää ja helpottaa perehdyttämisen toteutusta. Suunnitelma oli tarkoitettu esimiesten, sairaanhoitajien/terveydenhoitajien, tiimin työntekijöiden ja perehtyjien käyttöön.

Perehdyin voimassaolevaan perehdyttämissuunnitelmaan (Liite 1.) ja selvittelin käyttöönotettuja muutoksia. Suunnitelmassa oli muutosten vuoksi puutteita ja vastaavasti ohjeita, jotka eivät enää olleet käytössä. Tehtävänäni oli käydä kohta koh-

dalta läpi käytössä olevan suunnitelman perehdyttämiskohdat ja tarkastaa niiden vastaavuus tähän päivään. Suunnitelman runkoa pidettiin toimivana, joten sitä ei tarvinnut muuttaa. Paasivaara ym. (2011, 44) kirjoittaakin, että kehittämispäämäärän lisäksi hyvä projekti tarjoaa ainakin yhden realistisen tavoitteen. Tämän projektin päätavoitteena on parantaa perehdyttämisen laatua varmistamalla uuden työntekijän osaaminen.

### 5.1.1 Aikataulu

Päivitetyn perehdyttämissuunnitelman edellytettiin olevan valmis alkukesästä 2015, koska silloin aloitettaisiin kaupungin sisäisen Intranetin, Looran, sisällysluettelon uudistaminen. Suunnitelmani otsikoista tulisi pohja Looran sisällysluettelo, jolloin suunnitelmassa oleva asia löytyisi Loorasta saman otsikon alta.

Taulukko 1.  
Opinnäytetyöprosessi:

<b>Eteneminen</b>	<b>Aikataulu</b>
Opinnäytetyön aiheen hankinta	Marraskuu 2014
Opinnäytetyön ideapaperi	Joulukuu 2014
Opinnäytetyön suunnitelman esitys	Tammikuu 2015
Pohjatietojen keruu	Tammikuu 2015
Perehdyttämissuunnitelman 1.versio – tavoitteiden tarkistus	Helmikuu 2015
Perehdyttämissuunnitelman 2.versio – suunnitelman osiot	Maaliskuu 2015
Perehdyttämissuunnitelman 3.versio	Huhtikuu 2015

– uusien tavoitteiden lisäys	
Lopullinen versio suunnitelmasta	Toukokuu 2015
Opinnäytetyön kirjoittaminen	Maaliskuu - lokakuu 2015

### 5.1.2 Riskit ja uhat

Tässä projektissa aikaa ei käytetty riskianalyysin tekoon, koska aikataulun puitteissa ei ollut joustovaraa ja projektiin ei ollut ulkopuolista rahoitusta. Paasivaara ym. (2013, 102) kirjoittaakin, että projektin päämäärän saavuttamiseksi vastuuhenkilön tärkeitä osa-alueita ovat projektin etenemisen seuranta ja valvonta. Projektin valvonta ja kontrollointi pitää sisällään toiminnan etenemisen seurannan ja ongelmien ennakoinnin.

Paasivaara ym. (2013, 85) korostavat projektin suunnittelussa ansojen ja riskien tunnistamista. Etukäteen kannattaa pohtia, miten projekti voi epäonnistua ja samalla mietitään jo kuinka tulokset otetaan käyttöön ja kuinka niitä hyödynnetään. Tämän projektin riskinä oli opinnäytetyöntekijän työteon ja tehtävän yhdistämiseen tarvittavan ajan löytäminen sekä aikataulussa pysyminen.

### 5.2 Toteuttamisvaihe

Tutustuttuani saamaani materiaaliin, tein niistä yhteenvedon muistiooni. Alkuvaiheessa en katsonut olevan tarvetta muuttaa henkilökohtaisen perehdyttämisohjelman runkoa, vaan lähdin poistamaan vanhasta versiosta sellaiset asiat, joita ei enää käytetty tai ne olivat muuttuneet. Muutosten vuoksi perehdytettäviä asioita oli tullut lisää ja joidenkin asioiden menettelytapa oli muuttunut, esim. ajokortin kopioita ei enää lähetetty työpisteestä toiseen. Nämäkin asiat huomioin jokaisen osion kohdalla ja tarvittaessa poistin, lisäsin tai muutin osioita vastaamaan tämän päivän tarvetta.

Lähetin suunnitelmasta version kerran kuukaudessa vastuuhenkilölle, joka esitteli version muille työryhmän jäsenille. Tarvittaessa sovin tapaamisajan vastuuhenkilön kanssa. Tapaamisen aikana tein keskustelusta ja palautteesta muistiinpanoja, joita hyödynsin työn jatkossa ja raportin kirjoittamisessa. Muutosehdotukset korjasin suunnitelmaan ja tarvittaessa tarkensin ohjeita vastuuhenkilöltä. Projektiryhmän tehtävänä oli suorittaa arviointia projektin eri vaiheissa. Paasivaara ym. (2013, 81) muistuttavatkin, että arviointi on olennainen osa projektia ja sitä kuuluu tehdä jokaisessa projektin vaiheessa. Vastuuhenkilö tulisi lähettämään perehdyttämissuunnitelman sähköisesti myös esimiesten arvioitavaksi työryhmän hyväksynnän jälkeen.

Perehdyttämisen vastuu oli esimiehellä ja mielestäni oli tärkeää, että se näkyisi selkeästi suunnitelmassa. Lisäsin suunnitelman perehdyttämisosioihin perehdyttäjät ja heille kuuluvat perehdytysalueet. Samalla yhdistin osioiden järjestystä ja sain tehtäviä samalle perehdyttäjälle. Esimiehen, sairaanhoitaja/terveydenhoitaja ja tiimin työntekijät -osioilla oli nyt selkeät vastuualueet ja tehtävät.

Lähetin sähköpostitse tasaisin välein muutosehdotukset arviointiin perusteluineen ja kerroin, mihin asioihin aion seuraavaksi puuttua. Kysymykset ja muutosehdotukset käsiteltiin nopeasti. Sain tehdyistä korjauksista positiivista palautetta ja luvan jatkaa. Projektin toteuttamiseen liittyy olennaisena osana ohjaus, joka on tärkeää onnistumisen ja päämäärän saavuttamisen vuoksi (Paasivaara ym. 2011, 88).

Toimiessani itse perehdyttäjä kaipasin suunnitelmaan kohtaa, johon voisin kirjoittaa lisäkommentin. Nyt minulla oli mahdollisuus esittää huomioimiskohtan lisäämistä suunnitelmaan. Huomioimiskohtaan saisi tallennettua perehtyjän osaamisen tason tai muita huomioitavia asioita, joita voitaisiin hyödyntää työelämässä.

Seuraavaksi oli vuorossa uusien tavoitteiden lisääminen perehdyttämissuunnitelmaan. Olin omakohtaisesti käynyt läpi muutoksia ja uusia asioita, joten hyödynsin omia kokemuksiani. Kaikilla alueilla oli otettu käyttöön mobiilit, toiminnanohjausjärjestelmä ja Essi-ohjelma. Nämä perehdyttämismuutokset lisäsin suunnitelmaan. Olin koko ajan tiiviisti yhteydessä vastuuhenkilöön ja Paasivaara ym. (2013, 96–

97) muistuttavat, että vastuuhenkilön tehtävänä on olla suunnannäyttävä, tiedon välittäjä ja kuulija. Vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot ovat tärkeitä.

Suunnitelmaan tuli samoja asioita kahteen kertaan, mutta eri vastuuhenkilöille, ja se oli tarkoituskin. Asian käsittely tapahtui eri näkökulmasta, esim. RAI-järjestelmän käytöstä sairaanhoitaja/terveydenhoitaja kertoo laajemmin, koska se oli hänen vastuullaan ja tiimin työntekijä opastaisi sen käytön. Samoin Pegasos-järjestelmän käyttöön opastus oli sekä esimiehen että työntekijän osioissa tarkoituksella, koska molemmilla oli asiaan omat näkökulmansa.

Maaliskuussa 2015 sain tiedon, että rekrytointi siirtyisi yhden esimiehen alaisuuteen, joten oli tärkeää tavata tuleva rekrytoija ja kysyä hänen mielipidettään suunnitelman osioihin. Sovimme tapaamisen ja kävimme suunnitelman hänen kanssaan läpi, erityisen tarkasti kohdat, joista esimies vastaa. Hänellä oli monen vuoden kokemus rekrytoinnista ja yhteistyö hänen kanssaan sujui joustavasti. Tein muistiinpanot hänen ehdottamistaan muutoksista ja lisäyksistä. Tämän tapaamisen jälkeen kävin uudelleen läpi kotihoidon tiedot sisäisestä Intranetistä ja tarkistin muutosten ja/tai lisäysten yhteneväisyydet. Olin tiiviisti yhteydessä vastuuhenkilöön ja poistojen ja uusien tavoitteiden lisäysten jälkeen lähetin version tarkastukseen.

Kävin vielä kertaalleen läpi Intranetissä olevat kaupungin omat ohjeet perehdyttämisestä ja mielestäni oli tärkeää mainita suunnitelmassa, mistä lisätietoa asiasta löytyy, joten lisäsin samaan sarakkeeseen huomioimisen lisäksi sanan lisäinfoa. Suunnitelmassa korostui nyt lisätieto, muun muassa tieto uuden henkilöstön kursista, työaikaan koskevat asiat löytyivät Kunnallisesta yleisestä virka- ja työsopimusehdoista (KVTES) ja vielä lisäsin maininnan tiimin omasta perehdytyskansios- ta.

Huomasin, että suunnitelmassa ei ole perehdyttämisen onnistumisen arviointia ollenkaan. Perehdyttämisen kokemuksesta oli tärkeää arvioida työntekijän ammatillisen kasvun vuoksi. Lisäsin viimeiselle riville muistutuksen palautekeskustelusta ja alustavan päivämääräehdotuksen. Nyt se oli näkyvänä mukana koko perehdyttämisen ajan ja alustavan keskusteluajan voisi varata päivyriinsä.

Toukokuussa 2015 vastuhenkilö ehdotti, että perehdyttämissuunnitelmaan lisättäisiin jokaiseen perehdyttämisosioon varattava aika. Ilmoitin, että oman aikataulun puitteissa en enää pystynyt sitä tekemään, mutta voisimme jatkaa suunnitelman täydentämistä. Tähän opinnäytetyöhön tämä toimeksianto ei enää ehtinyt, koska olimme sopineet työni valmistuvan toukokuun lopulla ja sen jälkeen voisin keskittyä opinnäytetyön kirjoittamiseen.

### **5.3 Projektin päättäminen**

Touko-kesäkuun vaihteessa 2015 henkilökohtainen perehdyttämissuunnitelma oli hyväksytty projektiryhmässä ja projekti voitiin päättää minun osaltani. Lopullinen suunnitelma on liitteessä 2. Suunnitelman ajantasaistaminen tulisi lisäämään perehdyttämisen laatua ja selkeyttämään kokonaiskuvaa työyhteisöstä ja yhteistyökumppaneista.



## 6 YHTEENVETO JA KEHITTÄMISAJATUKSIA

### 6.1 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli parantaa perehdyttämisen prosessia ajantasaistamalla Tampereen kaupungin kotihoidon perehdyttämissuunnitelma. Suunnitelman ajantasaistamisesta hyötyvät asiakkaat, työntekijät ja lähiesimies. Yhtenäinen perehdyttäminen takaa työntekijöille yhtenäiset toimintakäytännöt ja näin vaikuttaa myös asiakastyytyväisyyteen. Opinnäytetyötä tehdessäni ymmärsin ajantasaisen henkilökohtaisen perehdyttämissuunnitelman tärkeyden perehdyttämisprosessissa. On myös tärkeää, että suunnitelmaa päivitetään ja siihen lisätään uusi osaamista vaativa asia ja vanhentunut asia poistetaan. Perehdyttämisen tärkeys yleensä ymmärretäänkin, mutta sen toteutus ei kuitenkaan aina onnistu toivotulla tavalla.

Ketolan (2010, 148–153) tekemässä tutkimuksessa nousi toistuvasti esille sellaisia perehdyttämisen epäkohtia, joihin itsekkin kiinnitin huomiota. Puutteellista perehdyttämistä tai sen osittaista laiminlyöntiä tapahtuu edelleenkin. Uusi työntekijä palkataan aina todelliseen tarpeeseen, joten kiire saada uusi työntekijä nopeasti itsenäiseksi saattaa johtaa hänen opastamisensa osittaiseen laiminlyöntiin, jolloin hän joutuu liian aikaisin yksin liikkeelle. Perehdyttämisen toteutus vaatii aikaa, koska uusien asioiden oppiminen ja sisäistäminen on aina yksilöllistä. Perehdyttämisen heikkouteen voi myös olla syynä esimiesten väsyminen. Jatkuva muutos ja jatkuva uusien työntekijöiden rekrytointi koettelee esimiesten jaksamista.

Hallinnon Tutkimus -aikakauslehdessä on julkaistu kaksi artikkelia vuonna 2006 ja vuonna 2009, jotka käsittelivät hoitotieteen opiskelijoiden kokemuksia perehdyttämisestä. Ensimmäisen tutkimuksen kohteena oli perehdytyksen perusta. Hoitotieteen opiskelijat kuvasivat laadukkaana perehdyttämisen toteutuneen silloin, kun perehdyttämisestä oli luotu laadukas perehdyttämisohjelma, joka piti sisällään perehdyttämisen vastuun, sisältöalueet ja tavoitteellisuuden. (Miettinen, Kaunonen & Tarkka 2006, 64–68.) Toinen artikkeli käsitteli perehdytyksen prosessia ja arviointia. Tutkimuksessa todettiin, että perehdyttäjien nimeäminen oli tärkeää, koska perehdyttäminen oli pitkäkestoinen, suunnitelmallinen ja yksilöllinen prosessi. Pe-

rehtyjän aikaisempi osaaminen ja työkokemus oli huomioitava suunnitteluvaiheessa. Perehdyttämisen arviointia ei saanut unohtaa vaan sen piti olla pitkäjänteistä ja suunnitelmallista. Arvioinnilla oli tärkeä merkitys ammatillisen kasvun ulottuvuudelle ja lisäksi arvioinnin tuloksia tulisi käyttää kehittämään perehdyttämistä. (Miettinen, Kaunonen, Peltokoski & Tarkka 2009, 80–82.)

Perehdyttämisen vastuu on lähiesimiehellä, mutta esimiehellä on usein apunaan nimetty henkilö. Laadukkaassa perehdyttämissuunnitelmassa on selkeästi määriteltä perehdyttämisen sisältöalueet, vastuuhenkilöt, tavoitteellisuus ja arviointi. Onnistuneen perehdyttämisen ehto on hyvä suunnitelma ja sen hyödyntäminen. Vastuuhenkilöiden sitouttaminen ja kouluttaminen tehtäväänsä ovat myös tärkeitä asioita. Esimiehen työpanos perehdyttämisessä on uuden työntekijän näkökulmasta tärkeä asia, esimiehen on oltava kiinnostunut uuden työntekijän ajatuksista ja esimiehen vuorovaikutuksen on toimittava.

## **6.2 Kehittämisaatuksia**

Kehittämiskohteet koskevat kotihoidon perehdyttämistä. Perehdyttämisen ajallinen kesto jäi tästä suunnitelmasta puuttumaan, mutta tämän asia jatkokehittämistä voin jatkaa työn ohella, jos niin sovitaan. Myös perehdyttäjät tarvitsevat enemmän tukea ja koulutusta tehtäväänsä ja mielestäni työyhteisössä pitäisi olla kolme koulutettua perehdyttäjää. Heidän osaamisestaan on esimiehen huolehdittava jatkuvasti ja heidät on pidettävä ajan tasalla kaikista työyhteisössä tapahtuvista muutoksista. Esimiehen tehtäviin kuuluu tuen ja ajan antaminen perehdyttäjille sekä perehdyttämisen onnistumisen seuraaminen. Myös koko työyhteisö on otettava mukaan keskusteluun, jossa käydään läpi organisaation arvot ja hyväksytyt toimintatavat. Kupias ja Peltola (2009, 57) muistuttavat, että paras tapa oppia on opettaa muita. Vanhojen työntekijöiden osaamista voi kehittää antamalla heille perehdyttämisen ja työnohjauksen tehtäviä.

Perehdyttämisen seurantakeskustelu jää liian usein tekemättä. Siitä ei ollutkaan mainintaa suunnitelmassa, joten se ei ollut luonnollisena osana perehdyttämistä. Laitoin seurantakeskustelusta oman rivin suunnitelmaan, joten nyt perehtyjäkin

osaa sitä edellyttää. Tutkimuksissa on todettu, että seuranta- tai arviointikeskustelulla on merkittävä vaikutus työntekijän ammatilliseen kasvuun.

### **6.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys**

Olen ollut työsuhteessa Tampereen kaupunkiin koko tämän vuoden, joten olen tehnyt opinnäytetyötäni työn ohella eikä siksi ole tarvinnut tutkimuslupaa tehtävääni. Työn alkaessa sovimme johtavan esimiehen kanssa, että en työskentelisi henkilöstön kanssa suunnitelman teossa eikä testaa lomaketta käytännössä. Elämän kulku muutti tilannetta ja työskennellessäni kotihoidon esimiehenä minulla oli tilaisuus tehdä työtä yhdessä henkilöstöni kanssa ja testata lomaketta käytännössä. Olin itse vastuussa perehdyttämisestä, sen suunnittelusta, toteutuksesta ja valvonnasta. Pääsin seuraamaan hyvinkin läheisesti, kuinka perehdyttäminen toteutetaan vanhalla suunnitelmalla ja koekäytin uuden lomakkeen.

Opinnäytetyön tuloksena laadittu henkilökohtainen perehdyttämissuunnitelma on tehty tilauksen mukaisesti ja sen ovat tarkistaneet ja arvioineet projektiryhmän jäsenet. Siksi se on luotettava. Työn pohjana on käytetty vanhaa suunnitelmaa, joka on muokattu tämän päivän tarpeeseen. Testasin lomaketta myös omassa tiimissäni ja sain hyvää palautetta. Kahden työntekijän kohdalla käytin uutta lomaketta ja palaute oli positiivista. Perehdyttämisen uudet asiat olivat näkyvästi esillä ja vaiheita oli helpompi seurata. Vastuuhenkilöiden määrittäminen ohjasi selkeästi tavoitteiden saavuttamiseen.

Kuula (2006, 34–35) toteaa, että hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkimuksessa kiinnitetään huomiota käytettyjen lähteiden oikeellisuuteen, viittaustekniikkaan, asianmukaiseen raportointiin, rehellisyyteen, avoimuuteen ja yleiseen huolellisuuteen. Opinnäytetyöntekijä on noudattanut hyvää tieteellistä käytäntöä tehdessään tätä toiminnallista opinnäytetyötä.

## 6.4 Oma oppimiskokemukseni

Opinnäytetyön tekeminen vahvisti osaamistani ja ammatillista kasvuani. Minulle oli tärkeää, että työni olisi käytäntöön suuntautunut ja hyödynnettävissä omassa työssäni. Olen ollut koko opinnäytetyön tekovaiheen Tampereen kaupungin palveluksessa ja toiminut esimiestehtävissä. Esimiestyötä tehdessäni olen mielestäni pystynyt paremmin panostamaan perehdyttämiseen. Perehdyttämisen merkitys asiakastyössä on vahvistunut opinnäytetyön edetessä.

Toimiessani esimiehenä perehdyttäminen on kuulunut tehtäviini, joten pääsin seuraamaan henkilökohtaisen perehdyttämissuunnitelman käyttöä ja toteumista hyvinkin konkreettisesti. Ensimmäinen toteuttamani perehdyttäminen ei toiminut käytännössä aivan kirjan ohjeiden mukaisesti. Perehdyttäjät vaihtuivat yllättävien tilanteiden vuoksi ja suunnitelma oli väärällä työntekijällä. Usein suunnitelmalomake oli myös hukassa eikä palautunut esimiehelle ennen pyyntöä. Perehdyttämiseen ei varattu tarpeeksi aikaa eikä perehdyttäjien halukkuutta kysely. Tärkeintä oli, että uusi työntekijä kykeni nopeasti työskentelemään yksin.

Kokemukseni uuden työntekijän perehdyttämisestä oli yhtä kaaosta, mutta onneksi perehtyjän oma osaaminen oli kunnossa. Prosessin toteutuksessa oli paljon parannettavaa ja opittavaa. Perehdyttäminen ei ollut helppo tehtävä työurani alkuvaiheessa, koska olin itsekkin perehtymässä omaan työhöni.

Alkuvuoden 2015 organisaatiomuutos, Asumispalvelut ja kotihoito, on muuttanut kotihoidon perehdyttämissuunnitelman käyttöönottoa. Asumispalvelut on halunnut tehdä yhteisen perehdyttämissuunnitelman, joten en tässä vaiheessa tiedä, missä muodossa tekemäni työ otetaan käyttöön vai otetaanko ollenkaan. Tämän tehtävän henkilökohtaista hyötyä tämä päätös ei kumoaa.

## LÄHTEET

- Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013. Pehdyttäminen ja työnopastus, ennakoivaa työ-suojelua. Työturvallisuuskeskus TTK. Helsinki: Painojussit Oy.
- Erkkilä, S. 2015. Asiakkaat ovat ihmisiä – eivät prosentteja. Selvitys kotihoidon superilaisten työstä ja kotihoitotyön kehittämistä. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Super ry. [Viitattu 9.9.2015]. Saatavana: [https://www.superliitto.fi/site/assets/files/4691/kotihoitoselvitys\\_nettiin.pdf](https://www.superliitto.fi/site/assets/files/4691/kotihoitoselvitys_nettiin.pdf)
- Finne-Soveri, H., Mäkelä, M., Noro, A., Nurme, P. & Partanen, S. Vanhusten hoidon kustannustehokkuutta ja laatua voidaan parantaa. [Verkkolehtiartikkeli]. Suomen Lääkärilehti 50-52/2014. [Viitattu 1.9.2015.] Saatavana: <http://www.fimnet.fi.elib.tamk.fi/cgi-cug/brs/artikkeli.cgi?docn=000042229>
- Heinola, R. 2007. (toim.) Asiakaslähtöinen kotihoito. Opas ikääntyneiden kotihoiton laatuun. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Heroja, T., Koski, A., Seppälä, P., Säntti, R. & Wallin, A. (toim.) 2014. Parempaa työelämää tekemässä. Tutkiva työote työnohjaukseen. EU: United Press Global.
- Ikonen, E-R. 2015. Kehittyvä kotihoito. 4. uud. p. Keuruu: Edita Publishing Oy.
- Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Pehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus TTK. Helsinki: Nykypaino Oy.
- Ketola, H. 2010. Väitöskirja. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Pehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. [Verkkajulkaisu]. Jyväskylän Yliopisto, Taloustieteiden tiedekunta. [Viitattu 10.8.2015]. Saatavana: <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/24954/9789513940157.pdf?sequence=1>
- Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Koivunen, H. 2001. Elämänviisaus. Keuruu: Otavan kirjapaino.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Pehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.

- Kurttila, M., Laane, T., Saukkola, K. & Tranberg, T. 2010. Arvostus – valmentava kirja esimiehille. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lainio, A. 2008. Perehdyttäminen – käytäntöjä ja kasvatusta. [Verkkojulkaisu] Tampereen Yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. Pro gradu –tutkielma [Viitattu 7.1.2015]. Saatavana: <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/79539/gradu03221.pdf>
- Levonen, T. 2001. Ikä karttuu elämä jatkuu. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino.
- Liski, M., Horn, S. Villanen, M. 2007. Hyvä perehdytys –opas. [Verkkojulkaisu]. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu. [Viitattu 12.8.2015]. Saatavana: <http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>
- Lehtonen, Nelli. 2010. Perehdytyksen kehittäminen Uudenkaupungin terveyskeskuksessa. [Verkkojulkaisu]. Turun ammattikorkeakoulu. Ylempi amk, kliininen hoitotyö. [Viitattu 11.8.2015]. Saatavana: [https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/22959/Lehtonen\\_Nelli.pdf?sequence=1](https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/22959/Lehtonen_Nelli.pdf?sequence=1)
- Lumme, R., Leinonen, R., Leino, M., Falenius, M. & Sundqvist, L. 2006. Monimuotoinen/toiminnallinen opinnäytetyö. [Verkkojulkaisu]. Virtuaaliammattikorkeakoulu. [Viitattu 20.7.2015]. Saatavana: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/030906/1113558655385/1154602577913/1154670359399/1154756862024.html>
- Lämsä, A-M & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita.
- Miettinen, M., Kaunonen, M. & Tarkka, M-T. 2006. Laadukas perehdyttäminen. Osa I, Hoitotyön perehdytyksen perusta. [Verkkolehtiartikkeli]. Hallinnon tutkimus 2. [Viitattu 1.10.2015]. Saatavana: <http://elektra.helsinki.fi.elib.tamk.fi/se/h/0359-6680/25/2/laadukas.pdf>
- Miettinen, M., Kaunonen, M., Peltokoski, J. & Tarkka, M-T. 2009. Laadukas perehdyttäminen. Osa II Hoitotyön perehdytyksen prosessi ja sen arviointi. [Verkkolehtiartikkeli]. Hallinnon tutkimus 2. [Viitattu 1.10.2015]. Saatavana: <http://elektra.helsinki.fi.elib.tamk.fi/se/h/0359-6680/28/2/laadukas.pdf>
- Miettinen, S & M., Nousiainen, I. & Kuokkanen, L. 2000. Itsenä johtaminen sosiaali- ja terveysalalla. Juva: WS Bookwell Oy.
- Moisalo, V-P. 2011. Uusi HR Arjen henkilöstöjohtamista. Kuopio: Suomen Graaviset Palvelut Oy.

- Mäkisalo, M. 2003. Yhdessä onnistumme. Opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Otala, L. 2002. Oppimisen etu – kilpailukykyä muutoksessa. 4. uud. p. Porvoo: WS Bookwell Oy. Ekonomia-julkaisusarja.
- Otala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Paasivaara, L., Suhonen, M. & Virtanen, P. 2013. Projektijohtaminen hyvinvointipalveluissa. 2 .tark. ja uud.p. Tallinna: Tietosanoma Oy
- Paljärvi, S. 2012. Muuttuva kotihoito. 15 vuoden seurantalutkimus Kuopion kotihoidon organisoinnista, sisällöstä ja laadusta. [Verkkojulkaisu]. Itä-Suomen yliopisto, Yhteiskunta- ja kauppatieteiden tiedekunta. [Viitattu 10.8.2015]. Saatavana: [http://epublications.uef.fi/pub/urn\\_isbn\\_978-952-61-0702-8/urn\\_isbn\\_978-952-61-0702-8.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-0702-8/urn_isbn_978-952-61-0702-8.pdf)
- Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Poikela, E. (toim.) 2005. Osaaminen ja kokemus – työ, oppiminen ja kasvatus. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 13.8.2015]. Saatavana: [https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/95384/osaaminen\\_ja\\_kokemus\\_2005.pdf?sequence=1](https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/95384/osaaminen_ja_kokemus_2005.pdf?sequence=1)
- Räty, T. 2011. Työyhteisötaidoilla tulosta. 2.p. Työturvallisuuskeskus TTK.
- Stenman, P., Kivimäki, M., Vähäkangas, P., Paasivaara, L. & Salo, P. 2015. Henkilöstön työtyytyväisyys vanhustenhuollossa – kohti kuntoutumista edistävän hoitotyön toimintamallin käyttöönottoa. Hoitotiede 27/2015, sivut 31–42.
- Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. p. EU: UNIpress.
- Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.) 2008. Hiljainen tieto: tietämistä, toimimista, taitavuutta. Kansanvalistusseura: Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja. Helsinki: Gummeruksen Kirjapaino Oy.
- Työterveyslaitos. 2011. Perehdytä hyvin. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 11.8.2015]. Saatavana: <http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/vanhusty/osaaminen/perhehdytys/Sivut/default.aspx>
- Vaaramaa, M. 2006. Kotihoidon laatu ja tuloksellisuus Espoossa. Espoon vanhuspalvelujen tuloksellisuus – projekti. Loppuraportti ja suositukset Espoon kaupunki ja Stakes. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 10.9.2015]. Saatavana: [www.espool.fi/download/noname/%7B22DE5150-73FD-4D11.../16886](http://www.espool.fi/download/noname/%7B22DE5150-73FD-4D11.../16886)

Vesterinen, P. (toim.) 2007. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva: WS Bookwell Oy.

Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Prima Oy

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen Strateginen kilpailutekijä. 4. uud. p. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vilkkä, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.



## **LIITTEET**

Liite 1. Kotihoidon henkilökohtainen perehdyttämissuunnitelma

Liite 2. Uusi kotihoidon henkilökohtainen perehdyttämissuunnitelma

## LIITE 1. Henkilökohtainen perehdyttämissuunnitelma

### HENKILÖKOHTAINEN PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA

Työntekijä		Esimies	
<b>Palvelusuhdeasiat ja henkilöstöasiat (Loora)</b>	<b>Perehdyttäjä</b>	<b>Suoritettu/pvm</b>	
-työsuhteen alkaessa			
-työaika ja -vuorot			
-palkanmaksu ja kulukorvaukset			
-oman auton käyttö (Travel)			
-työstä poissaolot ja lomat			
-työterveyshuolto, lääkärissä käynti			
-vahingonkorvausvastuu			
-toimikortti			
<b>Tutustuminen työpaikkaan ja työolosuhteisiin</b>	<b>Perehdyttäjä</b>	<b>Suoritettu/pvm</b>	
-työtilat ja lähiympäristö			
-työaika, ruokailu- ja kahviajat			
-työvälineet ja niiden käyttö			
-puhelimien käyttö (sisäinen/ ulkoinen), asiakkaalta soittaminen, sisäinen posti			
<b>Henkilöstöpalvelut</b>	<b>Perehdyttäjä</b>	<b>Suoritettu/pvm</b>	
-työterveyshuolto			
-virkistystoiminta			
-koulutukset			
-työturvamonitori			
-työturvallisuus (kansio)			
<b>Omahoitajuus</b>	<b>Perehdyttäjä</b>	<b>Suoritettu/pvm</b>	
-omahoitajan tehtäväkuva, tehtävät ja vastuu			
-omahoitajalistat			
-palvelu- ja hoitosuunnitelma			
-asiakkaan avaimet ja sovitut käytännöt			
-apteekkikäytännöt, reseptit, kotihoidon lääkäri			
-maksutta jaettavat hoitotarvikkeet			
-instrumenttien käyttö ja puhdistus			

2.

<b>Kotihoidon esittely</b>	<b>Perehdyttäjä</b>	<b>Suoritettu/pvm</b>
-työntekijöiden yhteystiedot		
-tiimin aamun työnjako		
-tiimin pelisäännöt		
-th/sh tehtävän kuvaus		
-tarvikevarasto ja sen käyttö		
-suojavälineiden käyttö, pukeutuminen (lävistyksset, rakennekynnet)		
-leasingauton tankkaus ja huolto, ajokortti kopio (AKK)		
<b>Lääkehuolto</b>	<b>Perehdyttäjä</b>	<b>Suoritettu/pvm</b>
-lääkehoitosuunnitelmaan perehdyttäminen		
-lääkepoikkeamat, Haipro		
-sähköinen resepti		
-Love-testi		
-lääkehoidon näytöt		
<b>Muut toimijat</b>	<b>Perehdyttäjä</b>	<b>Suoritettu/pvm</b>
-asiakasohjaus		
-Koti-tori (tukipalveluiden tilaaminen ja peruutus KOTIPOST)		
-päiväkeskus		
-kauppakuriiri, ateriapalvelu (tilauspäivät, toimituspäivät)		

## LIITE 2. Uusi henkilökohtainen perehdyttämissuunnitelma

1.

Työntekijä:		Esimies:	
HENKILÖKOHTAINEN PEREHDYTTÄMIS-SUUNNITELMA	Perehdyttäjä	Suoritettu/ pvm	HUOMIOITAVIA LISÄINFO
<b>Esimies: Palvelusuhdeasiat ja henkilöstöasiat</b>			<b>Uuden henkilöstön kurssi/Loora</b>
-työaika ja -työvuorot			<b>KVTES</b>
-palkanmaksu, verkkopalkka, km- ja kulukorvaukset			
-työstä poissaolot ja lomat (Essi)			
-työterveyshuolto, lääkärissä käynti			
-mobiilin käyttö			
-tunnukset ja niiden opastus			
-toimikortti			
<b>Esimies: Henkilöstöpalvelut, -edut</b>			<b>Loora</b>
-työterveyshuolto			
-koulutukset *verkkokurssit (Loora)			
-työturvamonitori			
-työturvallisuus			
-henkilöstökassa			
-vakuuskassa (VAKA)			
-virkistyspalvelut			
<b>Tiimin työntekijä/työnjärjestelijä: Tutustuminen työpaikkaan ja työolosuhteisiin</b>			<b>Perehdytys-kansio</b>
-tiimin pelisäännöt			
-työtilat ja lähiympäristö			
-työvälineet ja niiden käyttö			
-suojavälineiden ja -vaatteiden käyttö			
-tarvikevarasto ja sen käyttö			
-työntekijöiden yhteystiedot			
-sähköinen ovenavaus			
-toiminnanohjausjärjestelmä, Hilikka			
-leasingauton tankkaus ja huolto			
<b>Tiimin työntekijä: Omahoitajuus</b>			
-omahoitajan tehtäväkuva, tehtävät ja vastuu			
-omahoitajalistat			
-palvelu- ja hoitosuunnitelma (PAHOSU)			
-asiakkaan avaimet ja sovitut käytännöt			
-Pegasos, Hilikka			
-rakenteinen kirjaaminen (Hosu/Hoke)			
-RAI			

<b>Sairaanhoidaja/terveydenhoitaja: Lääkehuolto</b>			
-th/sh tehtävän kuvaus			
-lääkesuunnitelmaan perehdyttäminen			
-hoitotyön käsikirja			
-Love-testi			
-lääkehoidon näytöt			
-lääkepoikkeamat, Haipro			
-sähköinen resepti, apteekkikäytännöt			
-annosjakelu			
-maksutta jaettavat hoitotarvikkeet			
-hygieniakäytännöt (sis. instrumenttien käyttö ja puhdistus)			
-kotihoiton laboratorio- ja lääkäripalvelut			
-RAI			
<b>Esimies/tiimin työntekijä: Ehkäisevä vanhustyö</b>			
Päiväkeskukset, palvelukeskukset ja korttelikerhot			
Suun terveydenhuolto			
Ravitsemus			
Paloturvallisuus			
Fysio- ja toimintaterapia			
Päihde- ja mielenterveystyö			
Geriatrinen sosiaalityö			
<b>Esimies/tiimin työntekijä: Muut toimijat</b>			
-asiakasohjaus			
-tukipalvelut			
-Kotitori (tukipalveluiden keskeytykset, tilaus ja peruutus) kotipost			
<b>ARVIOINTIKESKUSTELU</b>			<b>PVM:</b>