



Perehdytyskansio EMA Finland Oy:lle

Patrik Viljanen
Kati Huuonen

OPINNÄYTE	
Arcada	
Koulutusohjelma:	Ensihoito AMK
Tunnistenumero:	7414, 7415
Tekijät:	Huomonen Kati, Viljanen Patrik
Työn nimi:	Perehdytyskansio EMA Finland Oy:lle
Työn ohjaaja (Arcada):	Maria Forss
Tarkistaja (Arcada):	Christoffer Ericsson
Toimeksiantaja:	EMA Finland OY
<p>Tiivistelmä:</p> <p>Käsillä oleva opinnäytetyö on tehty tilaustyönä suomalaiselle ensihoitoa tuottavalle yritykselle EMA Finland Oy:lle. Yritys toimii tämän työn kohderyhmänä ja opinnäytetyön tarkoitus on tehdä yritykselle uusi perehdytyskansio. Uusi kansio on ajankohtainen, sillä syksyllä 2019 EMA integroitui Uudenmaan sairaankuljetuksen kanssa ja integroitumisen myötä uusille toimintatavoille ja ohjeistuksille on syntynyt tarve. Ajatuksena on myös, että tämä opinnäytetyö voisi auttaa erilaisia työorganisaatioita ymmärtämään ihmisen oppimista paremmin ja siten luomaan laadukkaampi ja vahvempi ajatuspohja perehdytykselle. Sen tarkoitus on saada työnantaja miettimään myös sitä, mahdollistaako heidän tämän hetkinen perehdytys riittävän tarkoituksenmukaisen perehdytyksen myös pitkällä aikavälillä.</p> <p>Opinnäytetyössä selvitetään mitä hyötyjä perehdytyksestä on eri tahoille ja samalla tämä tieto perustuu ihmisen oppimiseen fysiologisella tasolla. Tieto on kerätty kansainvälisestä sekä suomalaisesta tietokirjallisuudesta ja tutkimuksista. Aineisto on rajattu siten, että on pyritty hakemaan tuoreimmat tutkimukset aiheesta. Tutkimus on muodoltaan laadullinen. Opinnäytetyön lopputulos on se, ettei ole mitään perustetta olla perehdyttämättä uutta työntekijää. Perehdytyskansio ei vain palvele uutta työntekijää vaan myös perehdyttäjää ja organisaatiota. Perehdytyskansio tukee myös oppimista, sillä sen avulla työntekijä voi aina palata takaisin virkistääkseen näin muistinsa. Mitä useammin asia käydään läpi, sitä paremmin se jää myös mieleen.</p>	
Avainsanat:	Perehdytys, perehdytyskansio, oppiminen, EMA-ensihoito
Sivumäärä:	40
Kieli:	Suomi
Hyväksymispäivämäärä:	

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Förstavård
Identifikationsnummer:	7414, 7415
Författare:	Huumonen Kati, Viljanen Patrik
Arbetets namn:	Introduktionshandbok åt EMA-Finland Oy
Handledare (Arcada):	Mari Forss
Granskare (Arcada):	Christoffer Ericsson
Uppdragsgivare:	EMA-Finland Oy
<p>Sammandrag:</p> <p>Detta examensarbete är ett beställningsarbete för EMA Finland Oy, ett finskt bolag som producerar förstavårdstjänster. Syftet med arbetet är att producera en introduktionshandbok åt företaget. Temat är aktuellt eftersom företaget integrerade sig med Uudenmaan sairaankuljetus hösten 2019, och med integrationen har en hel del nya riktlinjer och anvisningar blivit till. Tanken är också att detta examensarbete eventuellt kan gynna andra företag med att förstå hur viktigt det är att ge en god introduktion åt arbetarna. I arbetet behandlas inläringens olika aspekter när det gäller att introducera nyanställda.</p> <p>Arbetet är en kvalitativ studie som grundar sig främst på internationell och finsk facklitteratur. För att begränsa litteraturen har vi tagit i beaktan endast de nyast möjliga publikationerna.</p> <p>Resultatet från denna studie är att en god introduktion till arbetet gynnar såväl arbetstagen som arbetsgivaren. Det finns ingen orsak att inte ge en god introduktion till en nyanställd. I den avslutande diskussionen knyter vi an arbetet till den teoretiska utgångspunkten. Vi lyfter fram bland annat hur pedagogiken bakom inläring sätter vissa gränser för hur vi lär oss. En introduktionshandbok stöder i hög grad inläringen då arbetaren alltid har ett material att stöda sig mot, speciellt då hen ska börja med nya arbetsuppgifter. Förutom att en introduktionshandbok underlättar för den enskilda arbetaren, bidrar den också till att öka arbets säkerheten på arbetsplatsen.</p>	
Nyckelord:	Introduktion, introduktionspärm, EMA-ensihoito, inläring
Sidantal:	40
Språk:	Finska
Datum för godkännande:	

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Emergency care
Identification number:	7414, 7415
Author:	Huumonen Kati, Viljanen Patrik
Title:	Work orientation file for EMA-Finland Oy
Supervisor (Arcada):	Maria Forss
Controller (Arcada):	Christoffer Ericsson
Commissioned by:	EMA-Finland Oy
<p>Abstract:</p> <p>This thesis is made for EMA Finland Oy, as an order of work. EMA Finland Oy is a health care company that produces emergency care. The goal with this work is to make an orientation folder for the company. In fall 2019 EMA went through major changes within the organization when the company integrated with another emergency care company, Uudenmaan sairaankuljetus. Due to the integration, there has been a lot of new ways of acting and instruction. The main goal was to get these new guidelines and instructions in one place. We also want to know how companies benefit by giving proper introduction for new-workers. The thesis is a qualitative study and the literature is nonfiction taken from both international and Finnish sources.</p> <p>The result of this thesis is that there is no sensible reason for a company not to give a proper introduction to an employee. By planning and doing introduction, the newcomer will have a better chance to learn and commit to the new community. An introduction folder is also a great way to learn since there is always something to go back to.</p>	
Keywords:	Introduction, introduction folder, ema-ensihoito, learning
Number of pages:	40
Language:	Finnish
Date of acceptance:	

SISÄLLYS

SVENSK SAMMANFATTNING	6
1 JOHDANTO	8
2 TAUSTAA	9
3 AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET	11
4 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE.....	16
5 PEREHDYTYS JA PEREHDYTYKSEN MERKITYS	16
5.1.1 <i>Merkitys työntekijälle</i>	16
5.1.2 <i>Merkitys työnantajalle</i>	17
5.1.3 <i>Merkitys yritykselle</i>	18
5.2 Perehdyttämisen vaiheet.....	18
6 TUOTEKEHITTELY.....	23
6.1 Perehdytyskansio tuotoksena	25
6.2 Laadullinen tutkimus.....	26
6.3 Sisällysanalyysi	26
6.4 Suunnitteluvaihe	28
6.5 Toteutusvaihe	28
6.6 Tutkimusaineiston hankinta.....	29
6.7 Tutkimuksen rajaukset	30
7 OPINNÄYTETYÖN EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS	30
8 POHDINTA JA YHTEENVETO	31
8.1 Tuotepohdinta.....	33
8.2 Tuotospohdinta.....	34
LÄHTEET	36
9 LIITTEET	40

SVENSK SAMMANFATTNING

Vi lever i en tid då hälsovårdsbranschen står inför stora förändringar. Såväl strukturella som operativa förändringar sker samtidigt som den nuvarande situationen inom branschen inte verkar vara särdeles mottaglig för förändringar. Bristen på arbetskraft blir alltmer påtaglig och arbetarna är utmattade av den överväldigande arbetstakten och arbetsmängden. Allt fler vårdare vänder kappan åt vårdbranschen då de anser att deras välmående står på spel. En av de mest ledande orsakerna till att sjukskötare säger upp sig är brist på handledning och introduktion. (Holmberg 2019) Det står därför klart att det inte är lämpligt för en arbetsgivare att under sådana omständigheter förringa betydelsen av en god introduktion och handledning. En god handledning kan vara arbetsgivarens enda trumfkort för att attrahera arbetare till sig. Faktum är också att vårdbranschens attraktionskraft har lidit en stor förlust genom åren och de ständiga förändringarna försvagar vårdarnas välbefinnande och engagemang i allt högre grad. Vikten av en god introduktion kan inte betonas tillräckligt kraftigt i dessa tider.

Vårt examensarbete är ett handlingsbaserat arbete för ett finskt företag som producerar förstavårdstjänster. Syftet med arbetet är att göra en introduktionshandbok åt EMA Finland Oy, samt att ta reda på vilken betydelse en god introduktion har för organisationen. Tanken är också att arbetet kan gynna andra företag att bättre förstå pedagogiken bakom inläring, och på basen av det skapa det egna företaget en starkare tankebas för det egna företagets introduktion. Introduktionshandboken är tidsenlig då företaget hösten 2019 samordnat sig med företaget Uudenmaan sairaankuljetus. I samband med integrationen har en hel del nya instruktioner blivit till och handbokens uppgift är att sammanfatta alla nya instruktioner. Varken EMA eller Uudenmaan sairaankuljetus har från tidigare haft en introduktionshandbok åt arbetarna. Eftersom arbetets uppdragsgivare är ett finskt företag där majoriteten talar finska, är examensarbetet samt introduktionshandboken gjort på finska. Idén om en introduktionshandbok fick vi då Kati jobbade på EMA och såg med egna ögon vad resultatet blir då två stora företag slås ihop och nya instruktioner kommer som på löpande band. Instruktionerna blir hängande i luften då de inte sammanställs någonstans. Då det kom till att välja ett ämne för examensarbete kändes en introduktionshandbok åt företaget som ett nyttigt och intressant ämne.

Arbetet är en kvalitativ studie som baserar sig på litteratur från både internationell och finsk facklitteratur. Tidigare forskningar om introduktion och introduktionshandböcker finns i viss mån, men i och med att samhället i snabb takt ändras tack vare digitalisering och olika former av artificiell intelligens, ändras arbetslivet också mycket. Förhållandet och attityderna gentemot arbetshandledning har mött och fortsätter möta stora förändringar. I dagens läge är attityderna mildare och skonsammare jämfört med vad de var för t.ex. 20 år sedan. Tidigare internationell forskning finns av bland annat Brown (2017), Hammon (2016) och Mahmud (2013). Finsk forskning finns att få av bland annat Kupias och Peltola (2019), Ketola (2010) samt Kjelin och Kuusisto (2003).

I början av arbetet lyfter vi fram varför en introduktionshandbok är viktig för hela arbetsorganisationen. Saker som arbets säkerhetsaspekter samt arbetsgemenskap och trivsel tas upp. Arbetet redogör också för hur en bra introduktion till arbetet skall gå till. Arbetet tar upp de saker man skall gå igenom under första dagarna, första veckan och första månaderna. Senare i arbetet knyter vi ihop den här informationen till tanken om varför en introduktionshandbok är viktig. Hur gynnar en introduktionshandbok den nya arbetarens inläring? Vilken nytta har arbetsorganisationen av att den nyanställda får en introduktionshandbok? Arbetets resultat är att det egentligen inte finns någon orsak varför arbetsgivaren inte skall investera i en god introduktion och introduktionshandbok. Med en god introduktion skapar arbetsgivaren goda förutsättningar för den nyanställda att integrera sig i organisationen. Samtidigt får den nya arbetaren de verktyg hen behöver för att klara sig självständigt på den nya arbetsplatsen. Eftersom människans hjärnkapacitet är begränsad, måste man ge tillräckligt med tid åt introduktionen. En introduktionshandbok är på så sätt gynnsam då arbetaren alltid har något att gå tillbaka till och läsa sig in på.

Introduktionshandboken till EMA ville vi göra så lättförståeligt som möjligt. Vi ville skapa ett verk där man lätt hittar all den väsentliga information som behövs för att klara av arbetet i sin helhet. Handboken skall vara lättillgänglig och estetiskt trevlig att läsa. Slutprodukten blev en elektronisk introduktionshandbok som arbetarna kan ladda ner på sin privata telefon eller på arbetstelefonen och på så sätt lätt ha tillgång till den. Det är också lätt att hitta bland innehållet eftersom man kan söka med en sökfunktion.

I all sin helhet var både uppdragsgivaren och skribenterna nöjda med arbetet.

1 JOHDANTO

Elämme aikaa, jossa hoitoala seisoo isojen haasteiden edessä. Rakenteellisia sekä toiminnallisia muutoksia on tiedossa eikä hoitoalan tämän hetkinen tilanne näytä kovin vastaanottavaiselta muutoksille. Alalla vallitsee suuri työvoimapula, joka uhkaa hyvinvointipalvelujen tuottamista. Samaan aikaan yhä useampi työntekijä irtisanoutuu ja kääntää selkensä hoitoalalle. (Rytkönen 2018) Työntekijät venyvät minkä pystyvät ja jopa opiskelijat joutuvat heti työharjoitteluissaan paikkaamaan vajeita miehityksessä, kun harjoittelupaikan oma työvoima ei riitä. Työtahti on mitoitettu yli inhimillisen sietorajan, hoitajapula on läsnä joka päivä ja työvoima pyörii sijaisten varassa. (Sairaanhoitajat.fi 2018) Hoitajat stressaavat kiireen keskellä, jotta voisivat myöhemmin työpäivän aikana edes hetkeksi rauhoittua. Monella hoitajalla voimat ovat ehtyneet ja avunhuudot vaikuttavat kaikuneen kuuroille korville. Hoitoalalla työntekijän pitkä urapolku ei näytä lupaavalta ja suurin osa työntekijöistä kokee, että heidän jaksamistaan työssä ei tueta tarpeeksi.

Tammikuussa 2021 avoimia sairaanhoitajien paikkoja oli 3600. (Ammattibarometri 2019) Tehyn teettämän tutkimuksen mukaan erikoissairaanhoidossa jopa 90 %:ssa työskentelevistä on joskus harkinnut alanvaihtoa ja 70 000 henkilöä on jo vaihtanut alaa. (Tehy 2020) Kuntien eläkevakuutuksen teettämän raportin mukaan hoitoalan työntekijöistä yli puolet on yli 45-vuotiaita ja vain neljäsosa alle 35-vuotiaita. Raportin mukaan vuosina 2010-2030 siirtyy eläkkeelle sairaanhoitajista 49,7% ja lähihoitajista 60,5%. Tämä tarkoittaa määrinä 20 547 ja 20 624 henkilöä. (Halmeenmäki 2009). Yksi johtavimmista syistä alanvaihtoon on yksikertaisesti puutteellisuus koulutuksessa ja perehdytyksessä. Ennen suomalainen terveydenhuolto oli maailman parhaisiin lukeutuva. Tänä päivänä koulutusleikkaukset vaikuttavat hoitotyön opetukseen ja säästöt ovat pakottaneet karsimaan lähiopetuksen olemattomiin. Vastuu opetuksessa on siirtynyt harjoittelu- ja työpaikkoihin, jossa vastassa yleensä seisoo väsynyt ylityöllistetty hoitaja, joka ei välttämättä itse ole koskaan saanut perehdytystä.

On siis sanomattakin selvä, ettei työnantajan sovi tällaisissa olosuhteissa vähätellä perehdytyksen merkitystä. Hyvä perehdytys saattaa olla työntekijän ainoa valttikortti vaikuttaa hoitoalan työllisyyteen ja henkilökunnan hyvinvointiin. Fakta on myös se, että hoitoalan viehättävyys on kärsinyt suuren tappion vuosien varrella ja jatkuvat muutokset syövät hoitajien hyvinvointia ja sitoutumista alaan yhä enemmän. Työntekijän rooli on tänä päivänä suuri.

Kuuminta työmarkkinoilla on tänä päivänä osaava ja työhönsä sitoutunut työntekijä. Hyvin toteutettu perehdytys tuo markkina-arvoa yritykselle sekä vahvistaa työntekijän sitoutumista työhön. Hoitoalalla tehokkuusvaatimukset ja työvoima on yksinkertaisesti yksi henkilöstöjohdon merkittävimmistä haasteista. Huolellisesti suunniteltu ja toteutettu perehdytys on työyhteisön sekä organisaation yksi tärkeimmistä tukipilareista. Se on niin tärkeä, että voidaan jopa puhua työntöön perusedellytyksestä. Sen avulla uusi työntekijä toivotetaan tervetulleeksi taloon ja sen avulla työntekijä pääsee osaksi työyhteisöä. Sen avulla luodaan hyvät edellytykset työntekijän pitkälle urapolulle ja kannustetaan työntekijää sitoutumaan alalle. Perehdytys toimii alkuohjauksena ja luo uudelle työntekijälle vahvan perustan suoriutua työtehtävistään. (Gabbay et al. 2009; Rudman et al. 2019)

2 TAUSTAA

Ihminen on aina tehnyt työtä selviytyäkseen ja työ on ollut iso osa ihmisen elämää alusta lähtien. Aikaisemmin kyse saattoi olla metsästämisestä ja maan viljelystä, niin että perhe saatiin ruokittua. Toisin sanoen, työnteossa kyse oli eloonjäämisestä. Mikäli jäi aikaa, saatettiin keksiä jotain muuta lisätekemistä. Ennen kyse oli siis enemmänkin ”isältä pojalle opetusta”, eli työhön tai tehtävään opastamista (Kupias 2009). Nykymaailmassa kuitenkin asiat ovat suurilta osin päinvastoin. Ruoan hankkimiseksi ei tarvitse enää kampailla ja aikaa jää enemmän muiden asioiden, esimerkiksi oman työuran, kehittämiseksi. Uudelle työuralle tarvitsee kuitenkin opastusta ja jonkun, joka kertoo, miten asiat tulee tehdä. Eli perehdyttäjän. Yksi asia on siis aina ollut keskeisessä roolissa läpi aikojen ja se on seuraajan, tai oman lapsen koulutus, eli perehdytys samoihin tai uusiin työtehtäviin. Perehdytystä on siis aina ollut jossain muodossa, mutta nykypäivänä perehdytyksen merkitys on kasvanut entistä tärkeämmäksi.

Kun yritykset alkoivat perehdyttää uusia työntekijöitä systemaattisesti, oli alussa kyse perehdytyksestä omaan työtehtävään, laajempaa perehdytystä esimerkiksi yritykseen tai työyhteisöön ei tarvittu, koska yritysten ympäristöt eivät olleet monimutkaisia ja työtehtävät olivat niin yksinkertaisia, että ne eivät vaatineet laajempaa yhteyttä. Perehdytys nähtiin ensisijaisesti vain tapana opettaa työntekijä virheettömään työsuoritukseen. Ei ollut

puhuttakaan siitä, että työntekijä olisi perehdytetty laajemmin organisaatioon, työyhteisöön, kulttuuriin tai muihin työtehtäviin. Ei myöskään tullut kuuloon, että perehdytyksessä olisi huomioitu työntekijän henkilökohtaiset tavoitteet, osaamiset tai hyvinvointi. Työtehtävät olivat yksinkertaisia ja jokaiselle työtehtävälle löytyi siihen tehtävään erikseen palkattu henkilö. Tänä päivänä yksi työntekijä tekee sen, mitä kymmenen työntekijää teki ennen. (Kupias 2013) Työntekijän omat tavoitteet, osaaminen ja hyvinvointi olivat toissijaisia. Yritysten kasvaessa työkuvat ja organisaatiot ovat muuttuneet monimutkaisemmiksi. Perehdytystä uusissa tehtävissä tarvitaan aiempaa enemmän, kun tehtävät vaativat monenlaista osaamista. Nykyään myös organisaation tuntemista ja yrityksen tavoitteita pidetään yhtenä tärkeänä kulmakivenä perehdyttäessä. (Kupias 2009; Gabbay et al. 2019)

Voimme siis todeta, että ennen perehdyttäminen oli yksinkertaista tiedonsiirtoa työnantajalta työntekijälle. Tänä päivänä tiedetään, että perehdytys on paljon muutakin. Huolellinen perehdytys kantaa hedelmää pitkään ja sen merkitys korostuu pitkin työntekijän urapolkua. Sillä on huomattu olevan suuria sosiaalisia merkityksiä ja sillä on myös tunnustettu olevan suuri yhteys työntekijän sitoutumiseen työorganisaatioon. (Huotilainen 2018)

”Kukaan ei ole seppä syntyessään”- sanonta sopii aiheeseen hyvin, kun sanonnan ydin viestittää meille, ettei kukaan ole ammattilainen uransa alussa. Uudet työntekijät tarvitsevat perehdytystä sopeutuakseen osaksi työyhteisöä. Hyvän perehdytyksen on todettu vähentävän virheiden tapahtumista ja onnettomuuksien sattumista. Se parantaa työn laatua ja lisää työntekijän hyvinvointia. Jo varhain 1990-luvulla henkilöstöjohtamisen kehittämistä tutkinut Pia-Christina Kuusisto kertoo kirjassaan *Tulokkaasta tuloksetekijäksi*, että ei oikeastaan ole taloudellista perustetta sille, miksi uusi työntekijä jätettäisiin perehdyttämättä. Puhutaan kaikkien edusta, kun puhutaan työntekijän laadukkaasta perehdytyksestä. Tänä päivänä puhutaan myös yhteiskunnan ja kansalaisten edusta, kun hoitoalalla perehdytetään työntekijät hyvin. Kun tunnustamme perehdytyksen merkitykset, huomaamme kuinka tärkeää se oikeastaan on. (Kjelin & Kuusisto 2003)

Perehdytys on hyvin monitahoinen ilmiö, eikä sitä voi tyhjentävästi selittää yhdellä teorialla. Ilmiötä voi tutkia monesta eri näkökulmasta riippuen siitä, *mitä* vastauksia etsii.

Voidaan tutkia perehdytystä yksilöllisestä, sosiaalisesta, kasvatuksellisesta, taloudellisesta tai kulttuurisesta näkökulmasta. Lisäksi voidaan tutkia ilmiötä työnantajan, työntekijän sekä yhteiskunnan näkökulmasta. Koska perehdytys on moniulotteinen ilmiö, ongelmaksi nousee helposti kysymys siitä, onko olemassa yhtä ainoaa totuutta tai tapaa järjestää perehdytys? Voidaanko tutkia perehdytystä vain yhdestä näkökulmasta? (Kjelin & Kuusisto 2013)

Tässä opinnäytetyössä tarkastetaan perehdytyksen vaikuttavuutta työntekijälle sekä työnantajalle. Myöhemmin opinnäytetyössä vertaamme tämän tiedon perehdytyskansion hyötyihin ja nostetaan asia esille myös oppimisen näkökulmasta.

Opinnäytetyö toteutetaan toimeksiantajan, EMA Finland Oy:n toiveesta. Opinnäytetyö on ajankohtainen, sillä syksyllä 2019 EMA osti Uudenmaan sairaankuljetus Oy:n ja tammikuussa 2020 EMA osti Helsingin Seudun Sairaankuljetuksen. Integroitumisen myötä yhtiöön on tullut uusia toimintamalleja, joihin sekä uudet että vanhat työntekijät tarvitsevat perehdytystä.

Hoitoalan resurssit ovat rajalliset, minkä vuoksi perehdytys pakotettavasti monesti jää toissijaiseksi edellä mainituista haasteista johtuen. Toivottu on myös, että tämä opinnäytetyö toimisi ajatuksenherättäjänä hoitoalan työnantajille. Opinnäytetyö sisältää arvokasta tietoa hoitoalan työnantajille perehdytyksen merkityksestä.

3 AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET

Perehdytyksestä löytyy jonkin verran kansainvälisiä tutkimuksia 1990-luvulta, mutta koska yhteiskunta on muuttunut digitalisaation ja tekoälyn yleistyessä, myös työelämä on. (Syväjärvi & Pietiläinen 2016 s.152-153) Perehdytyksen tarpeet nousevat elävästä elämästä ja työn arjen lomassa. Tämä tarkoittaa sitä, että työelämä ja suhtautuminen perehdytykseen on kohdannut ja kohtaa edelleen suuria muutoksia. Työelämän muuttuessa, on löydettävä uusia tapoja toimia ja meidät haastetaan ajattelemaan toisin (Alasoini 2018). Nykyään myös ajatus perehdyttämisestä on lempeämpi ja molempia osapuolia kunnioittavampi 1990-lukuun verrattuna (Hiila 2019, s. 20-22).

Teoriapohjaisia tutkimuksia perehdyttämisestä löytyy niukasti ja etenkin perehdyttämisestä ja oppimisesta tutkimuksia löytyy vielä vähemmän. Väitöskirjassaan (2010) Ketolakin tulee siihen tulokseen, että Suomessa on todella vähän tutkimusaineistoa perehdytyksestä. Aineistoa löytyy enemmänkin yritysten omiin tarpeisiin kohdistuvien käytännön oppaiden ja koulutusmateriaalien muodossa. Ketolan mukaan perehdyttäminen on enemmän ihmisten kokemuksiin perustuvaa tietoa, joka toimii pohjana kirjallisuudelle, mitä perehdyttämisestä on tuotettu. (ks. esim. Kjelin & Kuusisto 2003; Ketola 2010; Kupias 2009.)

On myös tehty opinnäytetöitä perehdytyksestä ja sen merkityksestä. Karkeasti voi kuitenkin sanoa, että lähes jokainen opinnäytetyö on kohdistettu jonkin yksittäisen yrityksen tarpeisiin. Tutkimuskysymykset ovat myös olleet hyvin ilmavia ja irtonaisia. Esimerkiksi Lotte-Marie Uutinen, Antti Muhonen & Mikko Virtanen, jotka ovat myös kaikki olleet Arcadan ammattikorkeakoulun opiskelijoita, ovat tutkineet asiaa aikaisemmin. Lisäksi viitteitä on myös Laura Juurakolta, Seinäjoen ammattikorkeakoulusta. Kaikki ovat laatineet opinnäytetyönsä perehdytyskansion ympärille. Kaikissa tutkimuksissa tultiin siihen tulokseen, että perehdytyksen järjestäminen saattaa olla hankalaa ja aikaa ei aina ole tarpeeksi uuden työntekijän opastukselle. Aiemmissa tutkimuksissa tultiin myös päätelmään, että perehdytyksen tärkeyttä ei liikaa voi korostaa.

Lähes jokaisesta työstä nousi seuraavat tutkimuskysymykset esille eri muodoissa: Uuden työntekijän tullessa työpaikalle, alkaa tämän perehdytys ja koulutus. Perehdyttäminen tarkoittaa kaikkia toimenpiteitä, joita käytetään ja joiden avulla uusi työntekijä oppii niin sanotusti ”talon tavoille”. Perehdytyksen tarkoituksena on se, että työntekijä oppii tuntemaan oman työpaikkansa, työtehtävät, tavat, työkaverit ja että työntekijä oppii työskentelemään itsenäisesti. Perehdytys on määritelty työturvallisuuslaissa ja kuuluu jokaisen työnantajan velvoitteisiin. (Työturvallisuuslaki, 2002/738 §3; Työturvallisuuskeskus 2013)

Hyvä perehdytys koostuu kuudesta eri osatekijästä, jotka yhdessä muodostavat laadukkaan perehdytyksen. Vaikka väitöstutkimus ja tulokset ovatkin pohjana eri ammatteihin ja koulutuksiin, voi niitä soveltaa kaikkiin työyhteisöihin perusalustana. (Ketola, 2010)

Ketola (2010) kuvailee näitä osatekijöitä seuraavasti: 1. Perehdytyksen pitää olla tavoitteellista, ja siinä keskitytään niin yleisten, kuin myös tilannekohtaisten tavoitteiden saavuttamiseen. Nämä tavoitteet asetetaan työntekijälle, mutta myös työyhteisölle ja organisaatiolle. 2. Perehdytyksen pitää olla selkeästi suunniteltua ja ajallisesti tavoitteellista, jotta uusi työntekijä pysyy niin sanotusti kartalla ja ymmärtää perehdytyksen etenemisen. 3. Eri perehdytyksen vaiheilla on selkeästi nimetyt vastuuhenkilöt. Esimies on vastuussa koko perehdytyksestä, mutta eri osa-alueiden perehdyttämiseen valitaan yleisesti tulevista työtovereista joku ammattihenkilö, joka vastaa uuden työntekijän mentoroinnista. Jos työpaikalla on useampia työpisteitä, nimetään aina uudelle työpisteelle uusi mentori. 4. Vuorovaikutus on myös yksi tärkeimmistä osatekijöistä, koska vuorovaikutustaitojen avulla voi uusi työntekijä luoda itselleen ymmärrystä työorganisaation ympäristöstä, rakenteista kuin myös eri rooleista. Vuorovaikutuksen kautta voi uusi työntekijä myös tuoda esille omia mielipiteitään ja ajatuksiaan. 5. Työyhteisön ja työtoverien kannustus ja tuki on myös tärkeä osatekijä. Perehdytyksen aikana pitää olla henkilöitä, joilta saa tukea ja jotka kuuntelevat uutta työntekijää. 6. Viimeiseksi osatekijäksi jää perehdytyksen seuranta. Seurannan avulla pyritään varmistamaan, että tulokkaalla on tarvittava tieto ja taito varsinaisen työn tekemiseen. Seurannan avulla saadaan myös tärkeää tietoa perehdytyksen toimivuudesta, tai jos perehdytyksessä on puutteita. (Ketola 2010)

Hyvin toimivassa perehdytysprosessissa voidaan räätälöidä perehdytystä tulokkaan omien tietojen ja taitojen mukaan. Prosessissa täytyy kuitenkin eritellä kaikille pakolliset ja yhteiset pääkohdat, jolloin nopeakin perehdytys voidaan tuottaa tehokkaasti. Tässä luvussa kuvaillaan hieman perehdytyksen määritelmää, lainsäädäntöä, perehdytyksen merkitystä työntekijälle ja työnantajalle ja perehdytyskansion käyttöä ja sen hyötyjä. (Ketola 2010)

Juurakko (2015) kirjoittaa omassa opinnäytetyössään siitä, että uuden työntekijän perehdyttäminen on jo itsessään työyhteisölle positiivinen asia, koska osaava työntekijä pystyy nopeasti sulautumaan työyhteisöön ja hyödyntämään omia tietojaan ja taitojaan.

Muhonen (2011) puolestaan tulee päätelmiin, jossa hän kertoo perehdytyskansion yksilöllisyydestä. Jokainen yritys tarvitsee oman perehdytyskansion omiin tarpeisiinsa, mikä tekee niiden kokoamisesta haastavaa. Kansioissa pitää olla yrityksen oleellimmat ja tärkeimmät asiat, eikä mitään ylimääräistä. Muhonen kertoo myös, että perehdytyksessä on

hyvä käyttää yhdenmukaista kontrollilistaa, jolla varmistetaan jokaisen uuden työntekijän systemaattinen perehdyttäminen. Kontrollilista helpottaa myös perehdyttäjän roolia, kun on eritelty kohdat, jotka pitää käydä läpi (Muhonen 2011).

Uutinen (2013) puolestaan kertoo, että kaikkialla perehdytykseen ei ole riittävästi aikaa ja että organisointi työyksikössä aiheuttaa ongelmia uuden työntekijän perehdytykselle. Perehdytykselle pitää siis luoda selkeät ohjeet ja perehdytys tulee järjestää hyvin, niin että uudesta työntekijästä saadaan mahdollisimman tehokas työntekijä. Tästä hyötyy sekä uusi työntekijä että työyhteisö ja organisaatio. Uutinen (2013) tulee myös siihen tulokseen, että jos perehdytykselle ei ole riittävästi aikaa tai jos se jää toteutumatta, vaarannetaan sillä turvallinen potilastyö. Uutinen tulee siihen tulokseen, että ajanpuutteessa perehdytyskansio on oiva keino, koska siitä löytyy kaikki tarvittava tieto, jota uusi työntekijä tarvitsee. Tietenkin uusi työntekijä voi tarkentaa perehdyttäjältä asioita, joita ei kunnolla ymmärrä.

Työnsuojelulainsäädäntö ja työturvallisuuslaki ohjaavat vahvasti työnantajaa perehdytykseen monilla määräyksillä. Työsuojelulain keskeisessä osiossa kerrotaan, että perehdytys on aina lähimmän esimiehen vastuulla. (Työturvallisuuskeskus 2013) Työturvallisuuslain (738/2002) 14 §:n mukaan työnantajalla on velvollisuus antaa työntekijälle riittävä opetus ja ohjaus. Saman lain (738/2002) 14 §:n 1 momentin mukaan työnantajan velvollisuus on kertoa työntekijälle riittävän hyvin työpaikan erilaisista terveydelle haitallisista tekijöistä ja vaaratekijöistä. Pois lukien työntekijän aikaisempi työkokemus ja ammatillinen osaaminen, työnantajan tulee perehdyttää työntekijä riittävästi työhön, olosuhteisiin, työmenetelmiin, välineisiin ja työtapoihin. Erityisesti tämä tulee huomioida ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista. Työnantajalla on myös velvollisuus perehdyttää työn tai tehtävän muuttuessa, tai jos esimerkiksi työvälineet tai menetelmät vaihtuvat. (Työturvallisuuskeskus 2013)

Työnantajan tehtäviin kuuluu myös antaa työntekijälle opetusta tai ohjausta työn haittojen tai vaaratilanteiden estämiseksi sekä terveyttä uhkaavien vaarojen välttämiseksi. Työntekijälle kuuluu myös antaa ohjausta erilaisista säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöistä, jotka liittyvät työntekoon. Työnantajan velvollisuus on myös tarvittaessa täydentää opetusta ja ohjaamista. (Finlex 2002) Työpaikalla perehdytyksestä vastaa usein lähin esimies.

Esimies vastaa perehdytyksen suunnittelusta, toteuttamisesta ja valvonnasta. Käytännössä esimies delegoi uuden työntekijän perehdytyksen vanhemmalle työntekijälle, jolle työmenetelmät ovat jo tuttuja. Vastuu perehdytyksestä säilyy kuitenkin aina esimiehellä/työnantajalla. (Työturvallisuuskeskus 2013)

Oppimista ja perehdytystä on alettu tutkimaan myöhemmin kuin perehdytystä itsessään. Suomalaisessa kirjallisuudessa kokemuksellista oppimista ja ammatillista kasvua perehdytyksen valossa ovat käsitelleet mm. Ruohotie (2002), Huotilainen (2018), Heikkilä (2006), Järvinen (2011), Salonen (2013) sekä Korvenoja (2019).

Kansainvälisiä tutkimuksia aiheesta löytyy jonkin verran enemmän, mutta suurin osa on myös tehty vastaamaan tietyn yrityksen tarpeita. Aihetta ovat käsitelleet mm. Brown (2017), Hammon (2016), sekä Mahmud (2013). Brown painottaa työssään yksilöllisen perehdytyksen merkitystä. Työssään hän kehottaa ihmisiä jatkuvasti pyytämään palautetta perehdytyksestä itse perehdyttävältä. Hän kertoo, että voi olla suuria eroja siinä, mitä tietoa työnantaja kokee työntekijän tarvitsevan ja mitä työntekijä kokee tarvitsevänsä. Jokaisen tulisi saada perehdytysuunnitelma, joka on suunniteltu yksilölle sekä kyseiseen työpaikkaan ja työyhteisöön. Hammon puolestaan on teettänyt pilottihankkeen tuoreille sairaanhoitajille. Pilottihankkeen tarkoitus on kehittää uusien sairaanhoitajien sosiaalistumista ja integroitumista työelämään konstruktiivisten oppimisstrategioiden avulla. Taustalla hän sanoo olevan runsaita tutkimuksia siitä, miten sairaanhoitajien teoriataitoja, kädentaitoja ja eettistä ajatusmaailmaa kehitetään, mutta heidän omia arvojaan, ammatillista seurusteluaan tai käyttäytymistään ei opeteta laisinkaan. Hammon painottaa myös näiden taitojen merkitystä sairaanhoitajien ammatillisen kasvun valossa. (Hammon 2016) Mahmudin tutkimus puolestaan käsittelee laajempaa ongelmaa. Hänen tutkimuksensa käsittelee ensihoitajien teoriataitojen ja käytännön taitojen välistä kuilua. Aikaisemmat kansainväliset tutkimukset ovat osoittaneet, että kuilu johtuu siitä, ettei kouluissa opeteta teorian ja käytännön integraatiota käytännössä. Mahmud käsittelee artikkelissaan, miten näiden kahden välistä integraatiota voitaisiin parantaa. Hän ehdottaakin yhtenä ratkaisuna konstruktiivisten oppimisstrategioiden tehostamista opetussuunnitelmassa ja perehdytyksessä. Oppilaat voivat tehostaa ymmärtämistään, mikäli uusi opittava asia yhdistetään sellaiseen ympäristöön, missä he pääsevät kokeilemaan opittuja asioita. (Mahmud 2013)

4 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE

Opinnäytetyön tavoite on tuoda yhteen yrityksen hajanaisena olevat ohjeet ja toimintatavat. Samalla kansion yksi tärkeimmistä tehtävistä on selkeyttää ja yhtenäistää yrityksen käytäntöjä. Koska kyseessä on kahden yrityksen integroituminen, on kahdesta eri yrityksestä moniäänisiä toimintatapoja ja malleja, jotka tulee yhdistää.

Kansiosta halutaan tehdä mahdollisimman käytännöllinen ja jotta tämä toteutuisi, kansio luovutetaan sähköisessä versiossa. Näin kansio on muokattavissa jälkikäteen uusien tietojen myötä. Se tulisi myös olla helposti saatavilla, jotta sen todellinen hyöty tulisi esille. Suunnitelma on, että kansio löytyisi jokaiselta työpuhelimelta ja halutessaan työntekijä voisi ladata sen omaan puhelimeensa.

Kirjoittajien henkilökohtaiseksi tavoitteeksi asettui tuottaa mahdollisimman hyödyllinen ja kattava perehdytyskansio. Sen tulisi olla miellyttävän näköinen ja helppolukuinen. Haasteeksi asettui tuottaa kansio, jota ei ole liian raskas ja työläs lukea. Kansiosta ei myöskään haluttu luoda sääntökirjaa, vaan enemmän opasta.

5 PEREHDYTYS JA PEREHDYTYKSEN MERKITYS

Tämän päivän yhteiskunnassa yritykset kasvavat kasvamistaan ja uusia tapoja kehitykselle, tuotolle ja toiminnalle yritetään löytää kaikin mahdollisin keinoin. Yksi suuri kehityskohde yritysten tuottavuuden ja toiminnallisuuden kannalta on henkilöstön kouluttaminen ja kehittäminen. Uusien työntekijöiden perehdytys on tärkeässä asemassa, kun halutaan saada tehokas työyhteisö. Hyvä perehdytys sen lisäksi voi vaikuttaa suoraan yrityksen tuottavuuteen. Perehdytys ei ole ainoastaan uusille työntekijöille, perehdyttää voi myös niin sanottua vanhaa työntekijää, jos esimerkiksi työtehtävä vaihtuu tai jos työpisteelle tulee muutoksia. Perehdytyksellä siis ylläpidetään ja kehitetään työntekijöiden osaamista ja taitoja.

5.1.1 Merkitys työntekijälle

Jokainen luo itselleen kuvan tulevasta työpaikasta ensimmäisten päivien aikana. Perehdytys ja perehdyttäjän rooli ovat suuressa merkityksessä. Hyvän perehdytyksen saava työntekijä tulee heti osaksi työyhteisöä. Kuva, jonka perehdyttäjä luo on hyvin tärkeä

uuden työntekijän asenteen ja työhön suhtautumisen kannalta. Jos perehdytys menee hyvin, hyötyy uusi työntekijä siitä monin tavoin, ensinnäkin työntekijän on helppo sopeutua ja sulautua uuteen työyhteisöön nopeasti. (Kupias 2009; Gabbay et al 2019)

Turvallisuuden tunnetta luo se, että on työkavereita, joilta voi kysyä apua ja ohjeita ja että he ovat lähestyttävissä helposti työpäivän aikana. Hyvä perehdytys antaa myös pohjan hyvälle työnteolle. Kun hommat opetetaan alusta asti oikein ja valvotusti, tehostaa se uuden työntekijän oppimista. Samalla perehdyttäjä saa selville uuden työntekijän aikaisempia tietoja ja taitoja, joiden avulla perehdyttäjä voi kohdentaa perehdyttämistä esimerkiksi johonkin tiettyyn osa-alueeseen. (Lepistö 2004)

Kokemuksen myötä epävarmuus ja jännitys vähenevät ja työnteosta tulee entistä tehokkaampaa. Se, että ei enää tarvitse kysellä, voi nostattaa uuden työntekijän motivaatiota työtä kohden. Hyvä perehdytys suo myös uudelle työntekijälle turvallisen ympäristön. Kun oppii työpaikan sääntöjä, käytäntöjä ja toimintatapoja ja tiedostaa ne, alentaa se puolestaan työtapaturman riskiä ja vähentää potilasturvallisuuden vaarantamista. (Lepistö 2004)

Perehdytyksen ja työhönopastuksen merkitys on suuri, varsinkin uuden työntekijän kohdalla. Tutkimuksessa (Kumaran et al., 2014.), jossa tutkittiin vastavalmistuneita sairaanhoitajia ja heidän siirtymistään koulunpenkiltä työelämään, tultiin tulokseen, että vastavalmistuneet sairaanhoitajat kokivat, että he eivät saaneet riittävästi tukea työelämään siirtyessään. Tämä johti epävarmuuteen ja turhautumiseen vastavalmistuneiden sairaanhoitajien keskuudessa. Työllistyessään vastavalmistuneet sairaanhoitajat tarvitsevat tukea ja opastusta, jotta he sulautuisivat työelämään mahdollisimman hyvin. (Kumaran et al., 2014)

5.1.2 Merkitys työnantajalle

Perehdytys on työnantajalle tai esimiehelle yhtä tärkeää kuin työntekijälle. Perehdyttäessä voidaan tutustua uuteen työntekijään paremmin ja nopeammin ja perehdytys sujuu luontevasti. Hyvä perusperehdytys voi myös poissulkea turhia sairauspoissaoloja, kun uusi työntekijä oppii tekemään työnsä heti oikein. Sillä on taas suora yhteys siihen, että yhtiö säästää kuluissa. Kun esimies tai työnantaja antaa itsestään hyvän kuvan, antaa se hyvää

perustaa yhteistyölle ja yritys saa varmasti uuden hyvän työntekijän, jolla on valmiudet kehittyä. (Lepistö 2004)

5.1.3 Merkitys yritykselle

Yritykset haluavat luotettavia ja tehokkaita työntekijöitä. Siksi yritykselle on tärkeää, että uusi työntekijä perehdytetään mahdollisimman tehokkaasti ja hyvin omaan työtehtäväänsä, jotta hän alkaa tuottaa tehokkaasti tulosta omalla työpanoksellaan. Yritykset yrittävät siis panostaa perehdytyksessä siihen, että uudet työntekijät pystyvät suoriutumaan työtehtävistään, tuottavat mahdollisimman paljon tulosta ja olisivat luotettavia.

Perehdytyksen tavoitteena ei kuitenkaan ainoastaan ole edellä mainitut asiat. Hyvä perehdytys voi myös olla alusta kestäväälle ja vuorovaikutteiselle työsuhteelle yrityksen ja työntekijän välillä. Molemmat osapuolet hyötyvät tästä. Yritys saa luotettavan ja tehokkaan työntekijän, työntekijöiden vaihtuvuus vähenee, mikä taas on suoraan säästöä, koska uuden työntekijän hakeminen, kouluttaminen ja perehdyttäminen maksaa enemmän kuin vanhan pitäminen. Uusi työntekijä saa puolestaan hyvän työpaikan itselleen. (Kjelin & Kuusisto 2003 s. 24)

Perehdytyksessä käydään läpi myös yrityksen tavoitteita, strategioita ja tulevaisuuden näkymiä. Tavoitteena on, että uudet työntekijät pystyvät havainnollistamaan ja ymmärtämään nämä asiat, koska se edistää näiden asioiden toteutumista. (Kjelin & Kuusisto 2003, s. 15-16, 49). Kun perehdytys on suoritettu kunnolla, voi sekin säästää yritykselle aikaa ja rahaa. Yksinkertaisuudessaan laadukkaalla perehdytyksellä on suora yhteys vaarojen ja vaaratilanteiden välttämiseen työpaikoilla, myös tapaturmilta, poissaoloilta ja henkilöiden vaihtuvuudelta säästyään. (Hämäläinen & Kangas 2007 s. 4-5)

5.2 Perehdyttämisen vaiheet

Perehdytykseen on monia malleja, mutta niitä kaikkia voi rinnastaa melkeinpä mihin tahansa koulutukseen. Kaikki nämä prosessit lähtevät liikkeelle samalla tavalla, eli suunnittelusta. Perehdytyksen suunnittelemisessa tulee ottaa huomioon, mikä on tärkeää uuden työntekijän näkökulmasta. Suunnittelua seuraa itse perehdytyksen toteutus, kun uusi työntekijä saapuu ensimmäiselle työpäivälleen. Jotta prosessia voitaisiin kehittää, jatkuva seuranta ja palaute tulee tarpeeseen. Seuranta ja palaute on kaikille osapuolille yhtä tär-

keää ensimmäisestä päivästä lähtien, ja jopa ensimmäisen kuukauden aikana uuden työntekijän perehdytyksessä. Perehdyttämisen kesto vaihtelee opeteltavasta työstä riippuen, esimerkiksi sairaaloissa perehdytysjakso on yleensä noin viiden päivän mittainen, minkä jälkeen potilaita tulee osata hoitaa yksin. Varasto- ja tehdasaloilla perehdyttämiseen voi hyvinkin mennä aikaa, jolloin puhutaan muutamasta viikosta, jopa kuukaudesta. Jokaisessa perehdytyksessä käytetään kuitenkin jonkinlaista mallia tai suunnitelmaa, jonka avulla käydään läpi asioita kronologisessa järjestyksessä, eli helpoimmasta vaikeampaan. Tässä seuranta ja palaute antavat mahdollisuuden korjaaviin tai rakentaviin mahdollisuuksiin. Kaikissa perehdytysmenetelmissä ja työpaikkojen ohjauksissa on kuitenkin kyse siitä, että saataisiin perehdytettyä mahdollisimman hyvä työntekijä omaan organisaatioon.

Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Tämä pätee myös perehdytykseen ja perehdytyksen suunnitteluun. Kun etukäteen suunnittelee, saa perehdytyksenkin johdonmukaiseksi ja järkeväksi. Suunnitellessa kannattaa myös olla mielessä varasuunnitelma, jos tulee yllättäviä tilanteita. Yllättäviä tilanteita voi esimerkiksi olla perehdyttäjän sairastuminen. (Hämäläinen & Kangas 2007)

Lepistö (2004) esittää viisi eri osiota, joista perehdytys pääosin koostuu. Nämä osiot ovat työvastaanotto, vastaanotto ja perehdytyksen käynnistäminen, tehtäväkohtainen työpastus, perehdytyksen jatkaminen, sekä arviointi ja kehittäminen.

Kun vanha työntekijä lähtee ja uutta aletaan hakemaan vanhan tilalle, alkaa jo uuden työntekijän vaatimusten ja perehdytyksen miettiminen. Jos uusi työntekijä tulee jonkun tilalle, on tehtävä ja sen vaatimukset valmiit. Jos haetaan henkilöä ihan uuteen työhön, odotetaan häneltä vaatimusten täyttöä ja tarvittavaa osaamista, jotta perehdytys olisi mahdollisimman sujuvaa. Perehdytyksen painopiste määräytyy näistä tekijöistä. (Kupias et al 2009)

Rekrytointivaihe on yksi tärkeä perehdytyksen vaiheista. Perehdyttämisen ajattelu alkaa jo tässä vaiheessa, kun tulevan tehtävän vaatimuksia ja tarvittavaa osaamista jaetaan ulospäin. Yleensä tehtävä on kuitenkin jo valmiina esimerkiksi, jos vanha työntekijä irtisanoutuu, silloin paikka aukeaa ja siihen haetaan uutta työntekijää. Uusia työtehtäviä yrityksen sisällä on harvoin. Rekrytointivaiheessa työnhakijat saavat tietoa organisaatiosta,

mutta organisaatio saa myös tieto hakijoista. Hakemuksessa kerrotaan tehtävän, työyhteisön ja organisaation vaatimuksia ja jos nämä kohtaavat työnhakijan kanssa, hakee hän todennäköisesti paikkaa. Organisaatio saa puolestaan tietoa hakijoista ja heidän ajatuksistaan, näkemyksistään ja osaamisestaan. Rekrytointiin ja sen käytäntöihin kannattaa panostaa, koska ne voivat luoda erinomaisen pohjan jatkossa itse perehdytykselle.

Kun yritys tai organisaatio on valinnut itselleen uuden työntekijän, on helpompi alkaa suunnitella ja suunnata perehdytystä tulevan tehtävän mukaisesti. Jos tuleva tehtävä on yksiselitteinen, ennalta määritelty ja selkeärajaan, on kyse enemmänkin sopeuttavasta perehdytyksestä. Se tarkoittaa sitä, että painopiste perehdytyksessä on tehtävän vaatimuksissa ja niihin perehdyttämisessä.

Jos tulokas sen sijaan palkataan yritykseen ilman mitään spesifiä tehtävää täydentääkseen yritystä omalla osaamisellaan, siirretään painopiste enemmänkin dialogiseen perehdytykseen. Dialoginen perehdytys tarkoittaa sitä, että työtehtävä muodostuu uuden työntekijän osaamisen, taitojen ja yrityksen tarpeiden mukaisesti. Näin muodostuu organisaation ja tulokkaan välille niin sanottu dialogi, josta kummatkin osapuolet yrittävät hyötyä mahdollisimman paljon.

Menetelmiä perehdytykselle on monia, mutta kaikissa menetelmissä löytyy perusperehdytys, mikä tarkoittaa työsuhteen alussa läpikäytävää perehdytystä. Perusperehdytyksessä käydään läpi käytännön asioita yrityksen tai organisaation sisällä, mukaan lukien pelisäännöt, työtoverit, organisaation arvot, strategiat ja tavoitteet.

Kun tulokas on valittu, kannattaa esimiehen olla uuteen työntekijään yhteydessä. Käytännössä se tapahtuu puhelimitse. Tämä puhelu on tärkeä, koska se luo ensikontaktin tulokkaan ja henkilön välille, joka hänet tulee todennäköisesti perehdyttämään, eli esimies. Perehdyttäjä saa tulokkaasta tärkeää tietoa, jota hän tarvitsee perehdytyksen suunnitteluun. Hän voi myös kertoa tulokkaalle alustavasti ensimmäisestä päivästä ja miltä se näyttää. Tulokas voi kysyä, jos jokin jäänyt epäselväksi, ja saa myös viime hetken ohjeita ensimmäiselle päivälle. Puhelussa selviää esimerkiksi aloitusaika, paikka, kuka on vastassa ja mitä voi ottaa mukaan. Puhelu on oiva tapa ruveta rakentamaan suhdetta uuteen työntekijään, kun tällä tavoin tulokas saa ensikontaktin henkilöön, joka todennäköisesti on häntä vastassa ensimmäisenä päivänä. Uuteen työhön on paljon mukavampi tulla, kun joku tutumpi henkilö on vastassa. (Kupias 2009)

Tärkeimmät asiat, jotka pitäisi ottaa huomioon ennen tulokkaan saapumista:

- Mahdollisen ennakkomateriaalin toimittaminen tulokkaalle
- Yhteydenotto puhelimitse tai sähköpostilla etukäteen
- Työpisteen valmistelu
- Pehdyttämisen valmistelu
- Pehdyttäjien määrittäminen
- Pehdytys suunnitelman kokoonpano
- Työyhteisön informointi

Kuten mainittu, vastaanotto on tärkeä hyvän alun kannalta uudelle työntekijälle, niin kuin myös esimiehelle. Vastaanotto prosessi on tärkeä, koska tulokas saa silloin ensivaikutelman tulevasta työyhteisöstään. Tämä prosessi on verrattavissa uuden henkilön tapaamiseen, jossa myös saa ensivaikutelman, mutta vain itse henkilöstä. Töihin tullessa saa ensivaikutelman koko työpaikasta ja sen työntekijöistä. Tärkeää on tulokkaan kannalta, että hän tuntee olonsa halutuksi ja että häntä odotettaisiin työpaikalla. (Kupias, 2009) Barack Obama kertoo hänen silloisesta pehdyttäjästään, joka on hänen nykyinen vaimonsa: *“I don't remember the details of that first conversation with Michelle. I remember that she was tall - almost my height in heels - and lovely, with a friendly, professional manner, that matched her tailored suit and blouse. She explained how work was assigned at the firm, the nature of the various practice groups and how to log our billable hours. After showing me my office and giving me a tour of the library, she handed me off to one of the partners and told me that she would meet me for lunch.”* (Obama, 2006)

Hyvä alku antaa hyvän perustan työsuhteelle, kun taas huonoa alkua on vaikea paikata jälkikäteen. (Kupias 2009)

Ensimmäisen päivän aikana uudelle työntekijälle luovutetaan avaimet, kulkuluvat ja työvaatteet, sekä suojarahusteet, jos ne työpaikalta ovat saatavissa. Ensimmäisen päivän aikana käydään myös läpi uuden työntekijän työpiste, muut työtilat, taukotilat, työtoverit ja erilaisia työhön liittyviä tekijöitä. (Kupias 2009)

Tärkeimmät asiat vastaanotossa ja ensimmäisenä päivänä:

- Esimiehen tulisi ottaa tulokas vastaan, jos mahdollista
- Rauhallinen ja ystävällinen vastaanotto, sekä tutustuminen esim. kahvikupin äärellä
- Käytännön asiat (avaimet, kulkuluvat, muut luvat)
- Työpisteen esittely
- Työtilojen esittely
- Työtoverien esittely
- Tiivistetysti tietoa työstä ensimmäisen päivän aikana

Ensimmäisen viikon aikana on tärkeää uudelle työntekijälle päästä kiinni omaan työhönsä ja sulautua osaksi työyhteisöä. Vastuu on niin työntekijällä, kuin myös työnantajalla. Työnantajan kuuluu perehdyttää uusi työntekijä ja työntekijän taas on omaksuttava uutta tietoa ja osattava hyödyntää omaa osaamistaan oppiakseen uutta. Ensimmäisen viikon kuuluisi olla kuin symbioosi perehdyttäjän ja uuden työntekijän välillä, kummankin osapuolen kuuluisi ruokkia toisiaan jossain määrin. Jos uusi työntekijä osaa jo jotain ennestään on turha niitä asioita alkaa perehdyttää pitkän kaavan kautta, lyhyt kertaus kuluu kuitenkin asiaan. Ensimmäistä viikkoa voi kuvaila ikään kuin tulikokeena, silloin uusi työntekijä näyttää mistä hänet on tehty ja mihin pystyy. Työyhteisön tehtävänä taas on luoda mahdollisimman hyvää kuvaa työpaikasta ja olosuhteista. Hyvän kuvan luominen ensimmäisten päivien tai ensimmäisen viikon aikana on tärkeää, jotta uudella työntekijällä on mahdollisimman positiivinen kuva työstään. (Kupias 2009)

Tärkeimmät asiat ensimmäisen viikon aikana:

- Tulokkaan osaamisen ja kokemuksen selvittäminen
- Perehdytys suunnitelman läpikäynti
- Työopastuksen aloittaminen
- Palautekeskustelun järjestäminen ensimmäisen viikon lopussa
- Täydennetään tietoja

Ensimmäisen kuukauden aikana tarkoitus on siirtää vetovastuuta perehdytyksestä yhä enemmän itse perehtyjälle työnteon merkeissä. Tarkoituksena on, että tulokas sulautuu osaksi työyhteisön toimintakulttuuria ja että tulokas alkaisi tekemään tuottavaa työtä.

Tätä kautta tulokas jatkaisi ikään kuin itse itsensä perehdyttämistä, mutta paikalla olisi kuitenkin aina vastaavia, joilta pystyisi kysymään neuvoja. Ensimmäisen kuukauden aikana on myös mahdollista ja suotavaa, että tulokas tuo yhteisöön uusia ideoita tai kehitysehdotuksia. (Kupias 2009)

Tärkeimmät asiat ensimmäisen kuukauden aikana:

- Perehdytyksen systemaattinen noudattaminen
- Enemmän vastuuta tulokkaalle omasta perehdytyksestään
- 1-2 kuukauden kohdalla uusi palautekeskustelu, jossa käydään läpi perehtymistä ja perehdyttämistä.

6 TUOTEKEHITTELY

Sana tuote herättää monessa ajatuksen jostain materiaalisesta tavarasta. Kyseessä voi olla kuntoutumisväline tai laite, peli tai mittari, tekstiili tai opetusnukke. Tämä määrittely on jokseenkin vanhentunut ja nykyisin sanalla tarkoitetaan sekä tavaroita että palveluita. Tuote voi myös olla tavaran ja palvelun yhdistelmä, esimerkiksi hyvinvointileiri. Kun puhutaan sosiaali- ja terveysalan tuotteista, niitä yhdistää yksi asia. Tuotteen tarkoituksena on edistää hyvinvointia. (Jämsä 2000 s. 13-15)

Elämme aikaa, jossa henkilöstö ja taloudellisten resurssien väheneminen ovat sosiaali- ja terveysalan suurimpia haasteita. Ongelma on hidastanut terveysalan kehitystä ja hidastus nähdään kovana muutospaineena. Vaikka tehokkuus ja terveysala eivät tunnetusti koskaan ole kulkeneet käsi kädessä, yhteiskunnan muutospaineet ja alan hidas kehitys on tuonut esille ilmiön, jossa alan tehokkuutta tarkastellaan kriittisesti. Lääkäriasemilla lasketaan kuinka monta asiakasta käy tunnin aikana. Puhelinasiakaspalvelussa lasketaan kuinka monta minuuttia asiakaspalvelija saa käyttää yhden asiakkaan puheluun. Liiketaloudessa lasketaan panosten suhde tuotokseen. Kotihoidossa lasketaan kuinka monen asiakkaan luona hoitaja käy illan aikana. Ensihoidossa lasketaan, kuinka nopeasti auto jälleen on käytettävissä tehtävän jälkeen. Valitettavasti tehokkuus ei ole laadun tae tällä alalla, vaan sen tavoittelu voi jopa johtaa suoraan tehostumukseen. Moni palveluntuottaja on tehokkuusajattelun myötä alkanut ulkoistamaan tiettyjä palveluita. Tarvittavat suoritteet ostetaan toiselta palveluntuottajalta ja vastaavasti tarjotaan omia palveluita myös

muille palveluntuottajille. Ennen kotihoito hoiti kaiken suursiivouksesta aina kaupankäyntiin asti, mutta nykyään siivouspalvelu sekä kaupankäynti on ulkoistettu, jotta itse asiakkaan hoitamiseen jäisi enemmän aikaa. Ulkoistamalla halutaan tuoda lisää tehokkuutta omaan yksikköön ja työhön. Myös materiaali-, väline-, ja laitekulut vähenevät. Omalle henkilökunnalle jää enemmän aikaa ylläpitää omaa tietotaitoaan ja hoitamaan muut työt huolella. Tehokkuusajattelu ei siis pelkästään ole huono asia, mikäli sen osaa kääntää parempaan ajattelutapaan. (Jämsä 2000 s.7-10)

Sosiaali- ja terveysalalla työskentelee kaiken kaikkiaan noin 400 000 työntekijää, joista vajaat 300 000 julkisella sektorilla ja loput 100 000 yksityissektorilla. Tähän määrään ihmisiä mahtuu monen monta yksilöä ja ideoita vähintään yhtä monta kuin yksilöä. (Syväjärvi & Pietiläinen 2016 s.11-18)

Tuotteistaminen eritellään viiteen eri vaiheeseen: kehitystarpeen tunnistaminen, ideointi, luonnostelu, kehittäminen ja viimeistely. Vaiheesta toiseen siirtyminen ei edellytä, että edellinen vaihe olisi valmis. Tuotekehittäminen vaatii lähes poikkeuksetta monien asiantuntijoiden välistä yhteistyötä. (Jämsä 2000)

Ensimmäisessä vaiheessa oleellista on ensin *tunnistaa kehitystarve*. Kehityskohde rajataan ja ympärillä olevat tekijät tunnistetaan. Kyse voi yksinkertaisimmillaan olla jonkin, esimerkiksi perehdytyskansion, puuttuminen kuten tässä työssä. Täsmensimme, että perehdytyskansiota ei ole, joten kehitystarpeeksi valikoitui valmistella sellainen. Mikäli kyseisen kehityksen valmistelu edellyttää ulkoisen konsultoinnin käyttöä, resurssit sekä luvat tulee valmistella. Myös ongelman laajuus tulee täsmentää, eli keitä ongelma koskettaa ja kuinka yleisestä ongelmasta on kyse. Mikäli kehittäjillä ei ole tarpeeksi käsitystä ongelman laajuudesta, esi- ja lisäselvityksille voi olla tarvetta. (Jämsä 2000)

Kun kehitystarve on tunnistettu, käynnistyy *ideavaihe*. Vaihe voi olla hyvin lyhyt ja yksinkertainen, mutta ajatus ideavaiheessa on löytää ratkaisu kehitysongelmaan. Ideavaiheessa korostuu tutkijoiden käsitys kehitystarpeesta. Mitä paremmin tutkijat tunnistavat kehitystarpeen, sitä luonnollisemmin ratkaisu toteutuu. Luonnollista ideavaiheessa on kysyä kohderyhmältä ”*millainen tuote auttaisi ongelmaan?*” Ideointiprosessissa merkittävää ja suotavaa on, että kohderyhmät saisivat osallistua itse ideointiin. Olisi puhdasta

osaamisresurssien haaskaamista jättää tulevan tuotteen käyttäjät kehitystyön ulkopuolelle. Heidän osallistumisensa ja heidän näkemyksensä ovat rikkaus tuotekehittelyssä. Kysymyksillä voi hakea vastauksia, jotka toivon mukaan avaisivat ongelman laajuutta ja antaisivat uusia ideoita. Toinen ohjenuora on hyödyntää eri asiantuntijoita. (Jämsä 2000 s. 35-40)

Kun on tehty päätös siitä, minkälainen tuote on määrä tehdä, käynnistyy luonnosteluvaihe. Tuotteen luonnostelua ohjaavat monet eri näkökohdat, joista säädökset ja ohjeet, palvelujen tuottaja, arvot ja periaatteet, rahoitusvaihtoehdot sekä asiakasprofiili ovat vain muutama. Kaikki näkökohdat perustuvat palvelun tai tuotteen asiakasprofiiliin. Kenelle tuote on tarkoitettu? Minkälainen on tavoiteryhmä? Ketkä hyötyvät eniten tuotteesta? Luonnosteluvaiheessa selvitetään toisin sanoen mm. kohderyhmän ikäjakauma ja tarpeet. Lisäksi tarkastellaan tuotetta sosiaalipsykologian valossa. Luonnosteluun kuuluu myös moniammatillisen asiantuntijatiedon hyödyntäminen. Kaikkien tuotekohtaista asiantuntemusta ja osaamista kannattaa hyödyntää.

Kun luonnosteluvaiheen moninaiset vaiheet on suunniteltu, alkaa itse tuotteen kehittäminen, jota seuraa tuotteen viimeistely.

6.1 Perehdytyskansio tuotoksena

Sana perehdytyskansio on sanojensa mukaan kansio, jonka tarkoitus on perehdyttää lukija kansien välissä olevaan asiaan. Sanasta voidaan myös käyttää sanoja kuten salkku, kassi tai säiliö. Alun perin sana on kuitenkin tullut synonyymiksi sanalle portfolio. Sana portfolio tulee latinankielisestä sanasta *portare* ja *folia*. *Portaire* tarkoittaa kantamista ja kuljettamista, kun taas *folia* tarkoittaa lehteä tai paperisivujen ylläpitämistä. (Tenhula 1999 s. 68-70)

Jos vilkaisemme historiaan, portfolio oli alun alkuaan iso tuotos, johon ammattilainen halusi koota omat saavutukset ja osaamiset. Arkkitehdit, valokuvaajat, toimittajat sekä yritysjohtajat kokosivat parhaat työnsä yhteen kansioon, portfolioon. Toisin sanoen, kansio oli huolellisesti valittuja asioita, jotka tekijä oli valinnut tiettyjä tarkoituksia varten. (Niikko 1996)

Tänä päivänä perehdytyskansion tehtävä on tukea itse perehdytystä. Se toimii yhtenä työkaluna ja on osa perehdytystä. (Kangas, 2003. s.10-11) Eniten perehdytettävä hyötyy kansiossa, jota on miellyttävä lukea ja joka ei sisällä turhaa tietoa. Tärkeänä pidetään myös kansion reaaliaikainen tieto. Mikäli kansio sisältää paljon vanhaa tietoa, mielenkiinto loppahtaa nopeasti. (Kjelin & Kuusisto 2003 s. 210-215)

6.2 Laadullinen tutkimus

Laadullisissa tutkimuksissa aineisto pyritään keräämään pelkistetyistä aineistoista. Pelkistetyt aineistot ovat mm. erilaiset olemassa olevat tekstit, kuten kirjat tai päiväkirjat. (Eskola & Suoranta 1998 s. 15-17) Laadullisessa tutkimuksessa kirjoittajalla on yleensä jonkinlainen sidos tai yhteys tutkittavaan aiheeseen tai alueeseen. Tutkijalla voi myös olla jo ennestään kokemuksia tai tietoa tutkittavasta aiheesta. Laadullinen tutkimus onkin useasti tunnistettavissa tutkijan ja aiheen läheisyydestä. Siksi tutkimusmenetelmää käytetäänkin silloin, kun halutaan tuoda esiin omia käsityksiä ja kokemuksia. Tässä opinnäytetyössä kyseinen sidos ja yhteys tutkittavaan aiheeseen on se, että toinen kirjoittajista työskentelee toimeksiantajalle ja kokee aiheen sen takia olevan itselleen läheinen. Hän on myös aikoinaan työskennellyt isossa kasvuyrityksessä esimiehenä ja perehdyttänyt ja rekrytoinut ihmisiä siellä. Molemmat kirjoittajat ovat myös joutuneet useampaan kertaan perehdyttämään uuden työntekijän talon tavoille ja tietää, kuinka moniulotteinen asia perehdyttäminen on. Vuosia sitten toinen meistä myös itse rekrytoi työntekijöitä. Laadullista tutkimusmenetelmää voidaan myös käyttää silloin, kun halutaan löytää yhteys tai toistuva kaava tutkittavasta aiheesta. (Holme 1997)

6.3 Sisällysanalyysi

Sisällysanalyysi on yksi laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmistä. Laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät voidaan jakaa kahteen ryhmään. Ensimmäisessä ryhmässä analyysia ohjaa tietty tietoteoria, jossa pyritään tutkimaan tiedon mahdollisuutta, pätevyyttä sekä totuuden ongelmaa. Kyseessä voi esimerkiksi olla fenomenologinen tai fenomenologisi-hermeneuttinen analyysi. Toisessa ryhmässä analyysia ei ohjaa mikään tietty teoria, mutta tutkija voi itse suhteellisen vapaasti yhdistää eri teoreettisia lähtökohtia. Sisällysanalyysi kuuluu jälkimmäiseen ryhmään. Lainaten Tuomi ja Sarajärven sanoja kirjasta Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi, sisällönanalyysillä voidaan ymmärtää

”kuultujen tai nähtyjen sisältöjen analyysia väljänä teoreettisena kehyksenä”. (Tuomi & Sarajärvi 2004, s. 90-93.) Tällä lauseella voidaan ymmärtää sisällönanalyysin olevan kehys, joka ympäröi ja ohjaa tulkittavia tutkimustuloksia. Aluksi pelkistetään aineisto esimerkiksi tiivistämällä tai pilkkomalla epäolennaiset asiat pois. Sen jälkeen ryhmitellään pelkistetty aineisto eri ryhmiin. Viimeisenä luodaan käsitteet. Sisällysanalyysia on kritisoitu paljon, sillä tutkija olettaa, että aineisto löytyy ”jostain rivien välistä”, kunhan tarpeeksi paloitellaan tutkimusaineistoa. Ylivoimaisesti eniten tätä menetelmää käytetään hoitotieteessä. Vuonna 2011 tehdyssä tutkimuksessa todettiin, että sisällysanalyysia käytettiin 61%:ssa laadullisista tutkimuksista. Onnistuminen edellyttää, että tutkija on tarpeeksi kypsä pelkistämään tutkittavan ilmiön relevantilla tavalla. (Kyngäs et al 2010)

Sisällysanalyysi voidaan tehdä joko induktiivisesti tai deduktiivisesti. Nämä kaksi ovat eri päättelymuotoja ja ovatkin lähes toistensa vastakohdat. Induktio on lähes yleisin päättelymuoto ja lähtee liikkeelle yksittäisistä havainnoista, joista lopulta tehdään yleinen johtopäätös. Jos tarkastamme esimerkiksi vastaantulevia autoja, ja käy ilmi, että vastaan tulee harvoin Rolls Royce-merkkinen auto, voimme tehdä johtopäätöksen, että seuraava auto luultavasti ei ole Rolls Royce. Toki induktiivisessa päättelyssä lymyilee se mahdollisuus, että seuraava auto sattumoisin onkin Rolls Royce. Induktiivinen päättelytapa ei näin ollen takaa täysin kiistatonta pätevyyttä päättelylle, eikä siksi ole koskaan ehdoton. Deduktiivisessa ajattelutavassa taas päättelyt rakentuvat lähtöoletuksiin. Lähtöoletukset puolestaan ohjaavat vääjäämättä johtopäätökseen. Jos tiedämme, että kaikki ihmiset ovat kuolevaisia ja Sokrates on ihminen, voimme tällöin päätellä, että Sokrates on kuolevainen. Deduktiivinen päättelytapa johtaa myös helposti epäpäteviin johtopäätöksiin. Voimme esimerkiksi sanoa, että jos sataa, katu on märkä. Huomaamme seuraavaksi, että katu on märkä ja teemme johtopäätöksen, että nyt sataa.

Kirjallisuudessa on myös hiljattain alettu käyttää yhä enemmän aineisto- teorialähtöistä päättelytapaa induktiivisen ja deduktiivisen päättelymuodon ohella. Tämä on vielä varsin vähän käytetty analyysitapa ja on vasta tulossa laadulliseen tieteeseen. Kyseinen analyysimuoto on siten poikkeava, että sen avulla voidaan tehdä luotettavampia ja selkeämpiä johtopäätöksiä kuin induktiivisessa ja deduktiivisessa päättelytavassa. Aineiston käsittely perustuu logiikkaan ja teoriaan. (Kyngäs et al 2010)

Tämä opinnäytetyön analyysi tapahtuu induktiivisen sisällysanalyysin periaatteita noudattaen.

6.4 Suunnitteluvaihe

Opinnäytetyö sai alkunsa elokuussa 2019. Ajatus laatia perehdytyskansio lähti, kun toinen meistä silloin työskenteli kyseiselle toimeksiantajalle ja oli nähnyt yrityksen integroitumisen työntekijän näkökulmasta. Ajatus lähti siitä, kun työvuorossa tuli työparin kanssa pohdittua, miten uudet työntekijät pääsisivät paremmin talon tavoille ja miten heidän integroitumistaan työyhteisöön voisi tehostaa. Samana päivänä nousi tarve tietyille toimintaohjeille ja tuli todettua, ettei niitä ollut juuri silloin saatavilla. Kirjallisen ohjeistuksen tarve nousi esiin käytännön työssä ja siitä lähti ajatus laatia ohjeet sähköiseen versioon. Aiheeksi valikoitui siis hyvin toivottu ja myös työntekijöitä palveleva tuotos. Aihe esiteltiin ohjaajille ja aihe hyväksyttiin.

Pari kuukautta myöhemmin sovimme tapaamisen EMA:n toiminnanjohtajan Kimmo Jäppisen kanssa. Esittelimme ajatuksemme siitä, miltä kansio mahdollisesti voisi näyttää, ja Jäppinen puolestaan antoi näkemyksiään aiheen jalostamista varten. Kuuntelimme Jäppisen toiveet ja ajatukset sekä yritimme tuoda hieman tuoreita ajatuksia siitä, miten kansio saataisi mahdollisimman käytännölliseksi. Sovimme, että aloitamme kansion tekemisen, ja sovimme uuden tapaamisen.

Seuraavaksi kartoitimme tutkimusaineiston. Lähdimme hakemaan opinnäytetyön teoreettista viitekehystä, jonka ympärille työn aihe niveltäisi. Kaksi aihetta nousi selkeästi esiin: perehdytys sekä ihmisen oppiminen.

6.5 Toteutusvaihe

Lähdimme toteuttamaan perehdytyskansiota tiiviissä yhteistyössä tilaajan esimiesten kanssa. Yrityksen aikaisempi perehdytyskansio sisälsi sen verran paljon vanhaa tietoa, että lähdimme käytännössä puhtaalta pöydältä. Lähdimme sisällysluettelon perusteella laatimaan mitä kaikkea halusimme kansion sisältävän. Olimme aika ajoin yhteydessä ensihoitoesimies Jäppiseen ja kuulustelimme miltä muotoilu ja kirjoitus kuulostivat.

Maaliskuussa 2020 esitimme suunnitteluvaiheen ja suunnitteluvaihe hyväksyttiin. Koska yrityksellä oli akuutti tarve saada perehdytyskansio julki uusille työntekijöille, panostimme siihen, että itse perehdytyskansio valmistui huhtikuussa 2020 ja se lähetettiin yrityksen käyttöön. Kesän sekä syksyn aikana 2020 työstimme perehdytys- sekä oppimisosiota. Jaoin opinnäytetyön niin, että Patrik otti tehtäväkseen kirjoittaa perehdytyksestä, kun taas Kati otti tehtäväkseen kirjoittaa johdannon, taustat sekä tuotekehittelystä. Mikään osa opinnäytetyöstä ei kuitenkaan ole vain yhden henkilön kirjoittama, vaan olemme toinen toistamme tukeneet ja auttaneet kirjoittamisessa. Opinnäytetyön loppuvaiheessa kirjoitimme vielä yhdessä pohdinnalle yhteenvedon.

6.6 Tutkimusaineiston hankinta

Tutkimus pohjautuu elektronisiin sekä kirjallisiin lähteisiin. Hakusanoina on käytetty mm. sanoja *perehdytys*, *pedagogiikka*, *oppiminen*, *sekä perehdytyksen hyödyt ja haitat*. Aineisto on pyritty rajaamaan 2010-luvusta eteenpäin mutta vähintään 2000-lukuun. Tilastot on pyritty pitämään mahdollisimman tuoreina ja olemme pyrkineet käyttämään viimeisintä tietoa.

Jaoin sekä tieteellisen osion, että itse perehdytyskansion kummallekin osiin kirjoitettavaksi. Perehdytyskansiossa Kati otti kirjoittaakseen luvut, asemat, autot, yhteyshenkilöt, tunnit, vuorot, sairastumiset, Sahti, ennakkoilmoitukset ja konsultointi, ulkomaan siirrot. Patrik otti kirjoittaakseen palkat ja päivärahat, Virve, suuronnettomuudet, suojavaatteet, työvaatteet, X- tehtävät, sosiaalinen media, mittatappio ja turvallisuus.

Tieteellisessä osiossa työnjako oli seuraava: Kati kirjoitti ja loi kansilehden, johdannon, tavoitteet ja tarkoituksen, tutkimuksen rakenteen, tutkimusongelman, teoreettisen viitekehyksen, tutkimuksen rajauksen ja aineiston keruun, oppimisen fysiologiaa. Patrik kirjoitti metodiikasta, työprosessista, materiaalin keräämisestä, tutkimusmetodista, työstämisestä ja analysoimisesta, luotettavuudesta ja relevanssista, sekä opinnäytetyön eettisyydestä.

6.7 Tutkimuksen rajaukset

Tutkimuksen aihe koskettaa ensisijaisesti suomalaista hoitoalaa, mutta koska tutkimuksia perehdyttämisestä on tehty vähän Suomessa, olemme joutuneet hakemaan tietoa myös Suomen rajojen ulkopuolelta. Perehdyttäminen koskee pääosin uuden työntekijän aloittamista työpaikalla ja tutkimus haluaa korostaa myös työpaikan jatkuvaa perehdyttämistä tai vanhojen työntekijöiden perehdyttämistä.

7 OPINNÄYTETYÖN EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS

Kun tutkitaan jotain ilmiötä tai asiaa, pelkkä tieto kyseisestä asiasta ei riitä. Tutkija tarvitsee myös tietoa eettisistä periaatteista, toisin sanoen siitä mitä haittoja ja riskejä tutkimuksella voi olla. Tätä kutsutaan tutkimusetiikaksi. Tutkimusetiikan hallitsemien on osa ammattitaitoa ja siksi hyvin tärkeä osa opinnäytetyötä. Perehdytyskansion osalta mahdollisena riskeinä, nähdään asiavirheet sekä vanhentunut tieto. Vanhentuneella tiedolla tarkoitetaan esimerkiksi vanhentuneita hoito-ohjeita. Sekä allekirjoittaneiden sekä tilaajan mielestä olisi toivottua luoda perehdytyskansio sähköiseen versioon, jotta tietojen ja hoito-ohjeiden päivittäminen olisi helppoa. Asiavirheiltä vältytään helpommin, mikäli kansion lukee mahdollisimman moni henkilö, ennen kuin se jaetaan henkilökunnalle. On kuitenkin tärkeä muistaa, että kirjoittaja on aina itse vastuussa työnsä eettisestä tarkastuksesta. (Hirsijärvi et al 2009 s. 26-28)

Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus pohjautuvat samoihin toimintatapoihin kuin muissakin tutkimuksissa. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluvat muun muassa rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus toimintatapoina, vaadittavien lupien hankkiminen, eettisesti kestävä tiedonhankinta ja tutkimusmenetelmät sekä muiden tutkijoiden töiden kunnioittaminen. Kaiken tiedonhankinnan kuuluu myös olla tutkimuskriteerien mukaista. (Tuomi & Sarajärvi 2009)

Argumentointi on myös oleellinen osa tutkimusetiikkaa. Argumentointi tarkoittaa perustelemista, jossa vedotaan aikaisempiin tutkimuksiin, kirjallisuuteen tai selvityksiin. (Diaconia ammattikorkeakoulu 2010 s. 13-14) Opinnäytetyön tieteelliseen osaan käytettiin tutkimuskriteerien mukaisia lähteitä, jotka olivat eettisesti luotettavia. Lähteet olivat elektronisia ja kirjallisia. Lähteitä käytettiin monipuolisesti ja ne merkittiin lähdeluette-

loon asianmukaisella tavalla. Opinnäytetyön tilaustyöosiossa käytettiin yrityksen tarjoamaa materiaalia, joka oli elektronisessa ja kirjallisessa muodossa. Materiaalia on käytetty ennen perehdyttämiseen. Jotta asiakirjat saatiin päivitettyä tämänhetkisiin määräyksiin ja ohjeisiin, käytettiin luotettavia ja tutkimuskriteerien mukaisia lähteitä ja oppikirjoja. Lähteet pyrittiin keräämään mahdollisimman uusista ja ajankohtaisista oppimateriaaleista, sekä tieteellisistä tutkimuksista.

8 POHDINTA JA YHTEENVETO

Koska aivokapasiteetti on rajallinen, on perehdytykselle annettava riittävästi aikaa. Aivot ovat myös tunnetusti maailmankaikkeuden komplekseihin ja hienostuneihin kokonaisuuksiin. Ne toimivat ihmiskunnan kruununa, ihmiskunnan pääkoruna. Aivojen toiminta on kuitenkin tähän päivään asti säilynyt lähes ratkaisemattomana arvoituksena ja aivotutkimus itsessään on hyvin nuori tieteenlaji. Tiedämme kuitenkin sen, että kaikki meidän kokemuksemme muokkaavat aivojamme ja jättävät tavalla tai toisella meihin patologisia muutoksia. Toisin sanoen se mitä olemme, riippuu pitkälti siitä, missä olemme olleet ja mitkä meidän kokemuksemme ovat. Näin ollen jokaisella ihmisellä on oma kehityshistoriansa (Kupias 2009; Eagleman 2018; OECD 2002). Puhutaan, että aivot ovat neuroplastiset, toisin sanoen muovautuvat. Kun opimme tai koemme jotain uutta, uusia hermosolujen välisiä liitoksia, synapseja, syntyy. Hermoverkostossamme on lukemattomia eri polkuja, jotka ovat poljettu elämän kokemusten myötä. Kaikki se, mitä koemme ja näemme, sekoittuu aivoissa jo ennalta olevaan tietoon. Toisin sanoen, kaikki ärsykkeet, jotka aivoimme vastaanottavat, johtavat siihen, että uusia reittejä ja kytköksiä muodostuu. Se, mitä olemme ei koskaan ole lopullista. (Eagleman 2018)

Aivojen ja muistin toimintaa ei voi tyhjentävästi selittää yhdellä tai kahdella teorialla. Muistia ei voi verrata pankkiin, johon voidaan varastoida asioita. Sitä ei voi verrata videotallenteeseen, jota voimme myöhemmin katsoa. Sitä ei myöskään voi verrata tietopankkiin, johon voisimme lokeroida asiat eri lokeroihin. Päinvastoin muistia voisi peilata tehtaan toimintaan, jossa jatkuvasti rakennetaan ja kehitetään uusia ja toimivampia kokoonpanoja. Oppimisprosessi ja perehdytysprosessi muistuttavat hyvin paljon toisiaan; mitä enemmän toistamme tiettyä asiaa, sen paremmin se jää mieleen. Kun asia tarpeeksi monta kertaa toistetaan, hermosolujen väliset liitokset vahvistuvat ja opittu asia jää pa-

remmin mieleen. Aivot luovat malleja, joiden myötä uudesta opittavasta asiasta tulee automaatio. Nämä uudet mallit ovat hermosolujen muodostamia verkostoja. Patologiset muutokset ovat ikään kuin metsän polkuja, joita poljemme oppimisen myötä. Kun vastaanotamme uutta tietoa, joudumme muuttamaan uuden tiedon osaksi vanhoja samaan aiheeseen liittyviä käsityksiä. Tällöin aivot luovat uusia hermoverkostoja, jotka kytkeytyvät aikaisemman saman aiheen hermoverkkoihin. (Huotilainen 2019)

Kun käytössä on perehdytyskansio, työntekijällä on aina mahdollisuus palata siihen ja palauttaa mieleen unohtuneet asiat. Näin työntekijä myös toimii aktiivisena tiedonkäsittelijänä, on määrätietoinen opintojensa suhteen, käsittelee uutta tietoa tarkoituksenmukaisesti sekä elää vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa. Mitä aktiivisemmin itse yrittää oppia, sitä parempi. Perehdytyskansion myötä myös työnantaja varmistaa sen, että hän on antanut tarvittavat työkalut työntekijälle, jotta hän kykenee suoriutumaan työtehtävistään. Perehdytyskansiolle säästetään myös paljon aikaa ja resursseja itse perehdyttäjältä. Näin perehdyttäjä voi keskittyä muihin tehtäviin samanaikaisesti, kun perehtyjä perehtyy kansioon. Kuten aikaisemmin mainittu, hoitoalalla työtahti on jo valmiiksi mitoitettu yli inhimillisen sietorajan. Kun tieto löytyy sähköisesti tai paperisessa muodossa, perehtyjällä on mahdollisuus itsenäisesti paneutua toimintatapoihin. Näin perehdytyskansio ei vain ole tarkoitettu uusille työntekijöille, vaan myös helpottamaan yrityksen koko henkilökuntaa. Vuonna 2016 Lapin sairaanhoitopiirin johtaja Jari Jokela kirjoitti yhdessä työsuojelurahaston tutkimusasiantuntijan Mikael Saarisen kanssa julkaisun inhimillisestä ja tehokkaasta terveysjohtamisesta. Julkaisussa yritetään löytää ratkaisu yhdistää sosiaali- ja terveysalalla sanat inhimillinen ja tehokas. Julkaisussaan he painottavat uuden työntekijän toiminnassa kokemusten, oppimisen sekä käytyjen keskustelujen olevan arvokkaita. Ryhmätasolla puolestaan työyhteisölle merkityksellistä on jaettu ymmärrys sekä vuorovaikutus. Organisaatiotasolla ratkaisevaa ovat erilaiset säännöt ja toimintamallit.

Aikaisemmin mainittiinkin Brownin työ, jossa hän painottaa yksilöllisen perehdytyksen merkitystä. Mainittiin, että voi olla merkittäviä eroja siinä, mitä työnantaja kokee työntekijän tarvitsevan ja mitä työntekijä itse kokee tarvitsevansa. Koska jokaisen henkilön tausta on erilainen, yksilöllinen perehdytys olisi aina paras vaihtoehto, kun halutaan antaa parhaat mahdolliset työkalut uudelle työntekijälle. Se mikä toimii yhdelle, ei välttämättä toimi toiselle. Jatkoa mieltien, voisikin ajatella, että yritys hyötyisi yksilöllisestä perehdytysuunnitelmasta. Voisi ajatella, että humanimpi tapa perehdyttää olisi hyväksi.

Kumaran tutkimuksessa vastavalmistuneet sairaanhoitajat kokivat, etteivät he saaneet riittävästi tukea työelämään siirtyessään. Monella tämä oli johtanut epävarmuuteen ja turhautumiseen. Jotta vastaavat tilanteet voitaisiin välttää, perehdytys ja perehdytyskansion merkitys on vaikuttava. (Kumaran et al., 2014)

8.1 Tuotepohdinta

Opinnäytetyön alusta asti tavoitteena oli luoda kansio, joka olisi mahdollisimman käytännöllinen ja työntekijöitä palveleva. Sen oli määrä yhtenäistää toimintatapoja ja kerätä hajallaan olevat tiedot yhteen. Kansion tuli olla helposti saatavilla eikä siitä saanut tulla liian ohjekirjamainen. Tavoitteeksi muodostui myös luoda esteettisesti miellyttävän näköinen kansio, jotta sitä olisi myös mukavampi lukea. Kirjassa *Osaamisen tuotteistamisen sosiaali- ja terveysalalla* mainitaankin, että tuotteen miellyttävä esteettinen kokonaisuus herättää lukijan mielenkiinnon ja hän sisäistää tiedon paremmin. (Jämsä, 2000 s. 103). Saavutimme mielestämme opinnäytetyön tavoitteet kiitettävästi. Huhtikuussa 2020 luovutimme EMA-ensihoidolle uuden 49-sivuisen perehdytyskansion. Kansio luovutettiin toimeksiantajan aikataulujen mukaan. Kansio on annettu sähköisenä versiona ja yritykselle annettu täydet muokkaamisoikeudet tulevaisuutta varten. Kansio on sähköisen version vuoksi ollut helppo jakaa henkilökunnalle, jotta he voivat tarvittaessa avata sen omalta puhelimelta tai ambulanssissa olevasta tabletista. Kansio helppo saatavuus oli myös yksi meidän tavoitteistamme.

Kirjoitusprosessi alkoi siten, että keskustelimme ensihoitoesimiehen kanssa siitä, mitkä asiat hän koki olevan välttämättömät kansiossa. Lisäksi ehdotimme meidän mielestämme oleellisia asioita ja teimme yhteenvedon otsikoista. Tiedustelimme myös yrityksen Facebook-sivuilta henkilökunnan toiveita perehdytyskansion sisällön suhteen. Tämän jälkeen kirjoitimme ranskalaisin viivoin mitä kaikkea otsikoiden tulisi käsitellä. Tämä työvaihe auttoi meitä karsimaan mahdolliset toistot. Samalla myös meidän oli helpompi jäsenellä opinnäytetyö lukutasolla. Kun suunnitelma oli valmis, kirjoitimme asiat juoksevaan tekstiin.

Kun teksti oli valmis, tiedossa oli perehdytyskansion ulkoasun ja sommittelun suunnittelu. Kirjoitusprosessin aikana meidän ajatuksemme koskien kansion ulkoasua sekä som-

mittelua muuttuivat useampaan otteeseen. Karkeasti sanottuna kansio on nähnyt kymmenkunta erilaista muotoa, ennen kuin ulkoasu miellytti silmää. Opinnäytetyön yhtenä karikkokivenä toimi miellyttävän ulkoasun löytäminen. Suunnittelu ja toteutus olivat odotettua työläämpiä, mutta kun löysimme mielestämme sopivan ulkoasun, oli se entistä palkitsevampaa. Lopputulos on useamman tahon mielestä ollut parempi kuin hyvä. Olemme saaneet kuulla kansion olevan esteettisesti hyvän näköinen ja selkeä. Lisäksi tieto esitetään lyhyesti ja ytimekkäästi.

Matkan aikana olimme tiiviisti yhteydessä toimeksiantajan kanssa. Toimeksiantaja on luenut kansion läpi useamman kerran ja näin olemme välttyneet mahdollisimman hyvin asiavirheiltä. Myös toimeksiantaja totesi, että perehdytyskansio tulee olemaan heille merkittävä apu jatkossa. Toimeksiantajan ajatus oli myös julkaista kansio yrityksen henkilökunnan koulutussivustolle.

Perehdytyskansio on 49 sivua pitkä ja kirjoittajien toiveena olisi ollut pitää kansio kymmenkunta sivua lyhyempänä. Valitettavasti emme voineet karsia oleellisia tietoja pois, eikä tekstiä myöskään saatu tiivistettyä. Lukijaa helpottaa kuitenkin se, että hän voi halutessaan painaa sisällysluettelosta haluamaansa otsikkoa ja tiedosto hyppää automaattisesti haluttuun kohtaan.

8.2 Tuotospohdinta

Opinnäytetyön tulos on perehdytyskansio EMA Finland Oy:lle. Se on tehty yhteistyössä allekirjoittaneiden ja tilauksen tehneen yrityksen, eli EMA Finlandin kanssa. Yritys tarjosi meille visioitaan ja materiaalejaan, jotta me pystyimme rakentamaan niistä yhteensopivan ja käytännöllisen kokonaisuuden. Työ onnistui mielestämme sulavasti. Kummallakin kirjoittajalle jaettiin puolet laadittavasta sisällöstä perehdytyskansiota varten. Näistä kokosimme yhtenäisen kokonaisuuden.

Jos nyt saisimme tehdä työn uudelleen, aloittaisimme varmasti tekemällä kirjoitussuunnitelman. Se auttaisi pysymään kiinni tavoitteissa, koska haasteena huomasimme, että vaikka aikaa tuntui alussa olevan paljon, niin loppujen lopuksi sitä ei ollutkaan loputtomasti.

Jos tuotosta olisi voinut jatkaa eteenpäin niin olisimme voineet miettiä vielä enemmän perehdytyskansion ulkoasua ja eri osioiden sijoittelua. Olimme kuitenkin todella tyytyväisiä lopputulokseen ja mielestämme kansioon ei tarvitse tehdä mitään suuria muutoksia. Tulevaisuudessa kansiota päivitetään ja tämäkin on tehty helpoksi, koska kansio on sähköisessä muodossa, mikä tekee muokkaamisesta helppoa. Kansiosta päivitetään lähinnä erilaisia hoitolinjoja ja suosituksia.

Opinnäytetyön tekeminen on ollut pitkä taival, mutta samalla palkitseva. Olemme oppineet oppimisen eri teorioista ja mihin oppiminen perustuu. Olemme myös oppineet perehdytyksen merkityksestä ja kuinka tärkeää uuden työntekijän perehdytys on, jotta hän nopeasti sulautuisi osaksi työyhteisöä. Kansiota tehdessämme opimme myös eri yritysten erilaisia toimintatapoja ja määräyksiä.

Loppujen lopuksi, me molemmat olemme tyytyväisiä lopputulokseen. Yritys olisi toivonut lyhyempää versiota, mutta kuten aikaisemmin mainittu, kaikki oleellinen ja tarpeellinen tuli saada mukaan. Mieluummin näemme, että kansio on hieman laajempi ja riittävän kattava. Olemme erityisen tyytyväisiä siihen, että kansio saatiin tehtyä elektroniseen muotoon, näin ollen kansiota on helppoa hakea mitä haluaa. Kansiota saatu palaute on myös ollut enemmän kuin toivottua.

LÄHTEET

Alasoini, T., 2018, *Digitalisaatiolla työn uudelleenajatteluun*. Saatavilla: <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137397/TTL-978-952-261-842-9.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Viitattu 2.1.2020.

Ammattibarometri, 2019. Hakusana: sairaanhoitaja. Viitattu 3.1.2021.

Diakonia ammattikorkeakoulu, 2010. *Kohti tutkivaa ammattikäyttöä*, Juvenes Print, Tampere.

Eagleman, D., 2018, *Aivot ihmisen tarina*, Ateena kustannus OY, Jyväskylä.

Eskola, J., Suoranta, J., 2005, *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*, Vastapaino, Jyväskylä.

Gabbay, R., Dellasega, C., Durdock, K., Martinez-King, N., 2009, *An exploratory study of the orientation need of experienced nurses*, Saatavilla: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3753794/>. Haettu 1.3.2021.

Halmeenmäki, T., 2009, *Kunta-alan eläkepoistuma 2010-2030. Kuntien eläkevakuutuksen raportteja 2/2009*, Saatavilla: <http://mb.cision.com/Public/MigratedWpy/84122/693339/a513082e0d73db2d.pdf> Viitattu 8.12.2019.

Hammon, F., 2016, *Constructivist learning strategies in a nurse residency program*, California state university, Northern California coastortium doctor nursing practice. Saatavilla: https://scholarworks.sjsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1035&context=etd_doctoral Viitattu 4.6.2020.

Hiila, I et al., 2019, *Tiimiäly – Opas muuttuvaan työelämään*, Tuumakustannus.fi, Jyväskylä.

Hirsijärvi, S., Remes, P., Saajavaara, P., 2009. *Tutki ja kirjoita*, Tammi. Helsinki.

- Holmberg, J., 2019, *Hoitajapula ratkaistaan vain rahalla*, Saatavilla: <https://www.tehylehti.fi/fi/blogit/mainio/hoitajapula-ratkaistaan-vain-rahalla> Viitattu 4.1.2021.
- Holme, I., Solvang, B., 1997, *Forskningsmetodik-om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Studentlitteratur AB, Lund.
- Hämäläinen, J., Kangas, P., 2007, *Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus*, Työturvallisuuskeskus TTK, Palveluryhmä
- Jämsä, K., Manninen, E., 2000, *Osaamisen tuoteistaminen sosiaali- ja terveysalalla*, Tammi Oy.
- Ketola, H., 2010, *Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi*. Jyväskylä. Jyväskylä University Printing House.
- Kjelin, E., Kuusisto, P., 2003, *Tulokkaasta tuloksetekijäksi*. Helsinki. Talentum oyj.
- Kumaran, S., Carney, M., 2014, *Role transition from student nurse to staff nurse: facilitating the transition period*. Nurse Educ Pract. Epub.
- Kupias, P., 2013, *Toimijuus työssä. Tukena työnohjaus, coaching, mentorointi ja fasilitointi*, Helsingin yliopisto, Helsinki, Saatavilla: https://hyplus.helsinki.fi/wp-content/uploads/2019/09/paivi_kupias_toimijuus_tyossa_tukena_tyonohjaus_coaching_mentorointi_fasilitointi_web.pdf. Viitattu 1.8.2020.
- Kupias, P., Peltola, R., 2009, *Perehdyttämisen pelikentällä*, Palmenia, Helsinki.
- Kupias, P., Peltola, R., 2019. *Oppiminen työssä*, Gaudemaus, Helsinki.
- Kyngäs, H., Elo, S., Pöllki, T., Kääriäinen, M., 2010, *Sisällönanalyysi suomalaisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa*, Hoitotiede 2011, Oulu.
- Lepistö, I., 2004, *Työpaikkakouluttajan käsikirja*. Työturvallisuuskeskus, Hlesinki, Alfabox Oy.
- Mahmud, A., 2013. *The integration of theory and practise of parmedic curriculum*, 7. painos, International Journal of Scientific and Research Publications, Saatavilla:

<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.415.3567&rep=rep1&type=pdf> Haettu 3.8.2021.

Niikko, A., 1996, *Self evaluation and portfolio development in beginning teachers' learning process*. Jyväskylä.

OECD, 2002, *Understanding the Brain – Toward new learning science*, OECD, Paris. Saatavilla: <http://www.oecd.org/education/ceri/31706603.pdf>. Viitattu 7.3.2021.

Rudman, A., Frögeli, E., Gustavsson, P., 2019, *The relationship between task mastery, role clarity, social acceptance, and stress: an intensive longitudinal study with a sample of newly registered nurses*, International journal of nursing studies, Volume 91.

Rytkönen, M., 2018, *Työvoimapula pahenee sosiaali- ja terveysalalla, Helsingin sanomat*, 2.7.2018.

Sairaanhoitajat.fi, 2018, *Mitä sairaanhoitajille kuuluu*, Saatavilla: <https://sairaanhoitajat.fi/mita-sairaanhoitajille-kuuluu/> Viitattu 30.12.2019.

Syväjärvi, A., Pietiläinen, V., 2016. *Inhimillinen ja tehokas sosiaali- ja terveysjohtaminen*, Suomen yliopistopaino Oy Juvenes print, Tampere.

Tenhula, T., 1999, *Opetus sydämen asiana*, Oulun yliopistopaino. Oulu.

Tehy.fi, 2020, *Kysely tehyläisille: tulosesitys*, Aula research Oy.

Tuomi, J., Sarajärvi A., 2004, *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*, Tammi kustannus. Helsinki.

Theseus, 2015. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/96091/Juurakko_Laura.pdf?sequence=1&isAllowed=y Viitattu: 16.9.2020

Theseus, 2013. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/62828/uutinen_lotte-marie.pdf?sequence=1&isAllowed=y Viitattu: 16.9.2020

Theseus, 2011. Saatavilla:https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/32841/Muho-nen_Antti_Virtanen_Mikko.pdf?sequence=1&isAllowed=y Viitattu: 16.9.2020

Työterveyslaitos., 2017, *Hyvä työura alkaa perehdytyksestä*, Saatavilla:
<https://www.ttl.fi/hyva-tyoura-alkaa-perehdytyksesta/> Viitattu 3.11.2019

9 LIITTEET

Liite 1 Perehdytyskansio EMA Finland Oy