

Mirva Ekola

Terveyskeskuksen fysioterapiayksikön perehdyttämisprosessi

Perehdytyskansio ja -suunnitelma

Opinnäytetyö

Syksy 2021

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

SeAMK 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketalous

Tekijä: Mirva Ekola

Työn nimi: Terveyskeskuksen fysioterapiayksikön perehdyttämisen prosessi

Ohjaaja: Sami Kautto

Vuosi: 2021 Sivumäärä: 59 Liitteiden lukumäärä: 8

Tämän opinnäytetyön aiheena on terveyskeskuksen fysioterapiayksikön perehdyttämisen prosessi. Opinnäytetyön työelämälähtöinen yhteistyökumppani oli Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää ja parantaa fysioterapiayksikön perehdytysprosessia sekä luoda fysioterapiayksikköön selkeä perehdytysmalli. Tavoitteiden avulla voitaisiin varmistaa kaikille työntekijöille samantasoinen ja kattava perehdytys. Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda fysioterapiayksikön käyttöön perehdytyskansio ja perehdytys suunnitelma.

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö ja kehittämistutkimus. Sen toiminnallinen tuotos, eli perehdytyskansio ja -suunnitelma, on toteutettu teoria-aineiston pohjalta kerättyjen tietojen perusteella. Lisäksi toteutuksessa on hyödynnetty yhteistyökumppani Kuntayhtymä Kaksineuvoinen esimiehen ja työntekijöiden kanssa toteutettuja haastatteluja ja palautekeskusteluja sekä jo valmiina olemassa olleita dokumentteja.

Opinnäytetyön tuotoksena syntyneestä perehdytyskansiosta ja -suunnitelmasta tehtiin fysioterapiayksikköön sekä paperinen että sähköinen versio. Perehdytyskansiota ja -suunnitelmaa ei ole kokonaisuudessaan liitetty opinnäytetyöhön niiden laajuuden vuoksi ja siksi, että ne sisältävät yhteistyöorganisaation sisäistä tietoa.

Tuotoksena syntyneitä perehdytysmateriaalia ja -suunnitelmaa ei tässä tutkimuksessa ole testattu käytännössä. Jatkossa on tärkeää, että opinnäytetyön yhteistyökumppanina toimineen fysioterapiayksikön perehdytyksestä kerätään palautetta ja perehdytysprosessia ja -materiaalia kehitetään jatkossakin saadun palautteen ja käytännön antaman kokemuksen perusteella.

Avainsanat: fysioterapia, perehdyttäminen, perehdytyskansio, perehdytys suunnitelma

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Business Management

Author: Mirva Ekola

Title of thesis: The employee orientation process at a physiotherapy unit

Supervisor: Sami Kautto

Year: 2021 Number of pages: 59 Number of appendices: 8

The topic of this thesis is the orientation process at the physiotherapy unit of a medical centre. The working life-oriented partner for the thesis was Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. The goals of this thesis were to develop and improve the employee orientation process of the physical therapy unit and to create a clear employee orientation model. This would allow ensuring a similar and comprehensive orientation for all employees. The purpose of this thesis was to create a familiarization folder and an employee orientation plan for use by the physiotherapy unit.

This thesis is functional and consists of a development study. Its output, or the familiarization folder and employee orientation plan, was implemented on the basis of the theory. In addition, in the implementation, interviews and feedback discussions conducted with the superior and employees of the Kuntayhtymä Kaksineuvoinen were exploited.

The familiarization folder and employee orientation plan produced as the output of this thesis were made both as a paper and an electronic version for the physiotherapy unit. The familiarization folder and employee orientation plan are not included in the thesis due to their scope and because they contain company-internal information.

The employee orientation material and plan were not tested in practice in the present study. In the future, it is important to collect feedback on the physiotherapy unit's orientation process. It is important to continue developing the employee orientation process and material based on the feedback received and experience gained from practice.

Keywords: employee orientation, employee orientation plan, employee orientation folder, physiotherapy

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo	6
1 JOHDANTO	7
2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA ORGANISAATIOESITTELY.....	8
3 PEREHDYTTÄMINEN	10
3.1 Perehdytys käsitteenä	11
3.2 Perehdytyksen tavoitteet.....	12
3.3 Perehdytyksen hyödyt ja tutkimustuloksia.....	13
3.4 Perehdytysprosessi.....	18
3.5 Perehdytysprosessin suunnittelu.....	20
3.6 Perehdytyksen vaiheet ja sisältö	23
3.7 Perehdytyksen tukimateriaali	27
3.8 Vastuualueet perehdyttämisessä	28
3.8.1 Perehdyttäjän vastuu	29
3.8.2 Uuden työntekijän vastuu.....	32
3.9 Perehdyttämistä ohjaavat lait	33
4 PEREHDYTYSKANSION JA -SUUNNITELMAN KEHITTÄMISPROSESSI	35
4.1 Toteutussuunnitelma.....	35
4.2 Tutkimusmuoto.....	36
4.3 Tutkimusmenetelmät.....	37
4.4 Tutkimusaineiston hankinta.....	39
4.5 Toteutus	41
5 TULOKSET	44
5.1 Perehdytyskansio.....	44
5.2 Perehdytysuunnitelma	47
5.3 Opinnäytetyön eettisyys	48
5.4 Opinnäytetyön luotettavuus.....	50

6 POHDINTA	53
LÄHTEET	56
LIITTEET	59

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo

Kuva 1. Paperinen perehdytyskansio.....	45
Kuva 2. Paperisen perehdytyskansion sisällysluettelo.....	46
Kuva 3. Sähköisen perehdytyskansion aloitussivu.....	48
Kuvio 1. Muutoksen vaikutus organisaation tehokkuuteen.....	14
Kuvio 2. Perehdytysprosessin eri näkökulmat.....	20
Kuvio 3. Perehdytyksen suunnittelussa huomioitavat näkökulmat.....	21
Kuvio 4. Perehdytysprosessin vaiheet	27
Kuvio 5. Perehdytyskansion ja -suunnitelman kehittämisprosessi.	41

1 JOHDANTO

Uuden työntekijän palkkaaminen on työnantajalle usein iso prosessi, joka vaatii hyvää suunnittelua. Jotta rekrytointi olisi onnistunut, on uuden työntekijän hyvä perehdyttäminen erittäin tärkeää. Hyvä perehdytys mahdollistaa työntekijälle hyvän alun uudessa työpaikassa ja saa uuden työntekijän tuntemaan olonsa tervetulleeksi. (Viitala 2014, 156.) Hyvän perehdytyksen myötä uusi työntekijä oppii myös tarvittavat menettelytavat sekä tiedot oman työnsä kannalta (Hyppänen 2015). Hyvä perehdytys on olennaista myös esimerkiksi vanhalle työntekijälle, jonka työtehtävät yrityksen sisällä muuttuvat.

Tämän opinnäytetyön aiheena on terveyskeskuksen fysioterapiayksikön perehdytysprosessi. Yhteistyökumppanina toimii julkishallinnollinen organisaatio Kuntayhtymä Kaksineuvoinen, jonka tehtävänä on järjestää perusturvan sosiaali- ja terveyspalvelut jäsenkunnilleen. Opinnäytetyön myötä tuotoksena syntyi Kuntayhtymä Kaksineuvoisen fysioterapiayksikköön perehdyttämiskansio ja -suunnitelma.

Opinnäytetyön idea nousi opintoihin liittyvällä Osaamisen johtaminen-kurssilla, jossa täytyi laatia kehityssuunnitelma itse valitusta aiheesta esimerkiksi omalle työpaikalle. Opinnäytetyön tekijä työskentelee itse yhteistyökumppaninsa palveluksessa fysioterapeuttina. Fysioterapiayksikössä ei aiemmin ollut perehdytyskansiota ja perehdytysuunnitelma vaati päivitystä, joten aihe on hyödyllinen ja ajankohtainen. Opinnäytetyön kirjoittaja on itsekin toiminut työpaikallaan perehdyttäjän roolissa ja tarttui aiheeseen, koska se on tarpeellinen ja kiinnostava.

Tämä opinnäytetyö on kehittämishanke, joka toteutetaan kehittämistutkimuksena. Alkuun se sisältää teoretietoa perehdytyksestä. Teoriatiedon lisäksi hyödynnetään laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmiä ja näiden tietojen pohjalta koostetaan yhteistyökumppanille uusi perehdytyskansio- ja suunnitelma.

2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA ORGANISAATIOESITTELY

Opinnäytetyö toteutetaan yhteistyössä Kuntayhtymä Kaksineuvoisen kanssa, jossa olen itsekin työskennellyt kuusi vuotta fysioterapeuttina. Aihe nousee suoraan työelämästä. Työurani aikana olen toiminut muutamia kertoja esimieheni apuna perehdyttäjän roolissa, kun yksikköön on tullut uusia työntekijöitä ja harjoittelijoita. Fysioterapiayksikössä ei ole ollut perehdytyskansiota tai valmista perehdytys suunnitelmaa, jonka mukaan perehdytystä toteutettaisiin. Yhtenäinen perehdytyskäytäntö puuttuu. Tätä olen myös itse perehdyttäjän roolissa jäänyt kaipaamaan. Fysioterapiayksikössä on vuosia sitten ollut olemassa perehdytyskansio, joka on matkan varrella hukkunut, eikä varmasti olisi enää ajan tasallakaan, vaikka löytyisi. Minua itseänikään ei ole aikanaan töihin tullessani perehdytetty minkään valmiin suunnitelman mukaan. Aihe valikoitui opinnäytetyökseni myös siksi, että se on mielestäni kiinnostava ja ajankohtainen.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on tehdä perehdytyskansio ja perehdytys suunnitelma terveyskeskuksen fysioterapiayksikköön. Työn tavoitteena on kehittää ja parantaa fysioterapiayksikön perehdytysprosessia ja luoda fysioterapiayksikköön selvä perehdytysmalli, joka varmistaa kaikille työntekijöille samantasoisien ja kattavan perehdytyksen. Opinnäytetyön tuotoksena syntyvän perehdytyskansion ja -suunnitelman on tarkoitus toimia sekä uuden työntekijän että perehdyttäjän tukena perehdytysprosessissa.

Kuntayhtymä Kaksineuvoinen on julkishallinnollinen organisaatio, joka järjestää perusturvan sosiaali- ja terveystalvet jäsenukunnilleen Kauhavan kaupungille ja Evi-järven kunnalle. Kuntayhtymä on perustettu vuonna 2009. Yhteistoiminta-alueella asuu noin 19 000 ihmistä. Kuntayhtymä Kaksineuvoisessa työskentelee erilaisissa virka- ja työsuhteissa yhteensä noin 600 henkilöä. Hyvinvointiasemia on Kaksineuvoisen alueella viisi, ja ne toimivat Alahärmässä, Ylihärmässä, kanta-Kauhavalla, Korteesjärvellä ja Evijärvellä. Vuodeosasto sijaitsee kanta-Kauhavalla. (Kuntayhtymä Kaksineuvoinen 2020a.) Kuntayhtymä Kaksineuvoisen tavoitteena on tarjota laadukkaat perusturvapalvelut jäsenkuntiensa asukkaille sekä ylläpitää ja edistää yksilön terveyttä, toimintakykyä ja hyvinvointia (Kuntayhtymä Kaksineuvoinen 2020b). Fysioterapiaa toteutetaan kanta-Kauhavalla, Ylihärmässä sekä Evijärvellä. Lisäksi

apuvälinepalveluita on saatavilla kaikissa jäsenkunnissa. Fysioterapiayksikössä työskentelee kuusi fysioterapeuttia ja kuntohoitaja. Fysioterapiayksikköön kuuluu myös kaksi lasten toimintaterapeuttia, jotka työskentelevät kanta-Kauhavalla.

3 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttäminen on osa henkilöstöjohtamisen tehtäväkenttää. Henkilöjohtamiseen kuuluu kaikki se tarkoituksellinen toiminta, jolla varmistetaan yritystoiminnan edellyttämä työvoima ja sen riittävä osaaminen, motivaatio ja hyvinvointi (Viitala 2014, 19). Kultalahti, Luoma ja Viitala (2017, 16) kirjoittavat, että henkilöjohtaminen on kuten mikä tahansa yrityksen johtamisen alue. Sitä voidaan johtaa tarkoituksellisesti ja sen laatu on riippuvainen siitä, miten johtamisessa on onnistuttu.

Viitalan (2014, 22–24) mukaan perehdyttämisprosessi on yksi tyypillisimmistä henkilöjohtamisen prosesseista rekrytointi- ja kehittämisprosessien lisäksi. Hänen mielestään prosesseja tarkastellessa pitää muistaa kaksi olennaista asiaa: niiden hahmottaminen liiketoiminnan ydinprosessien tukitoimintoina, sekä niiden tarkastelu ajallisesti pitkinä toimintoketjuina, joissa eri vaiheita, niiden yhteensopivuutta ja liittymäkohtia kehitetään jatkuvasti. Viitala toteaa, että henkilöjohtamisen käytännön toimintamallit ja menettelytavat, kuten perehdyttäminen, nojaavat vahvasti henkilöstöpolitiikkaan. Hän kirjoittaa, että henkilöstöpolitiikan avulla luodaan yhteinen linja yrityksen päivittäisille päätöksille.

Eklundin (2018, 27–28) mukaan perehdyttämisprosessin tulee olla linjassa organisaation strategian kanssa. Koska perehdytysprosessi on osa johtamista, joten se on yksi keino päästä kohti organisaation tavoitteita ja strategian toteuttamista. Eklundin mielestä on tärkeää, ettei perehdytys jää organisaatiossa vain irralliseksi osuudeksi, vaan on osa kokonaisuutta.

Kupias ja Peltola (2009, 72) toteavat, että perehdyttäminen alkaa jo rekrytointivaiheessa ja jatkuu työpaikalla. Kaijala (2016) kirjoittaa, että joidenkin tutkimusten mukaan uuden työntekijän sitoutuminen yritykseen on kaikkein suurimmillaan silloin, kun työsopimus kirjoitetaan. Tämän jälkeen sitoutuminen alkaa laskea. Kaijalan mukaan on tärkeää kääntää tämä kehitys, ja jo ennen työsuhteen alkua vahvistaa uuden työntekijän sitoutumista muodostamalla positiivinen työnantajakuva. Tähän on Kaijalan mukaan keinoina yhteyden pitäminen sopivalla tavalla ja huolehtimalla käytännön asiat valmiiksi kuntoon.

Kupias ja Peltolan (2009, 72) mukaan rekrytoinnin haastatteluvaiheessa annetut tiedot yrityksestä ja työtehtävästä luovat pohjaa tulevalle perehdytykselle. Kupias ja Peltola muistuttavat, että haastattelussa yritys saa myös lisätietoa tulevasta työntekijästä. Nämä kaikki tekijät luovat heidän mukaansa lähtöasetelmat hyvälle perehdytykselle.

3.1 Perehdytys käsitteenä

Perehdytys on käsitteenä muuttunut vuosien varrella, ja se tarkoittaa eri organisaatioissa eri asioita. Kirjallisuudessa saatetaan erottaa perehdytys ja työnopastus toisistaan siten, että perehdytys koskettaa lähinnä työsuhteen alussa tapahtuvaa vastaanottoa ja alkuohjausta. Nykyään perehdyttäminen nähdään kuitenkin yhä useammin yleisterminä, joka sisältää työnopastuksen. (Kupias & Peltola 2009, 17–18.)

Aiemmin ajateltiin, että työhön opastaminen toimii riittävänä perehdytyksenä. Nykyään ajatellaan, että työntekijän on yhä tärkeämpää tiedostaa, miksi organisaatio on olemassa ja miten se toimii. Tämä johtaa siihen, ettei pelkkä työhön opastaminen enää yksikseen riitä ja perehdyttämisen kenttä on laajentunut huomattavasti. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

Kupias ja Peltola (2009, 19) määrittelevät perehdyttämisen tarkoittavan sellaisia toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla uusi työntekijä tai uutta opetteleva työntekijä pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisössään ja organisaatiossaan. Heidän mukaansa perehdytyksen avulla työntekijä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työssään niin itsenäisesti kuin on tarvis. Myös Joki (2018, 111) määrittelee perehdyttämisen samoin. Viitala (2005, 252) kuvailee perehdytystä myös eräänlaisena vierihoidtona, jota jatketaan siihen saakka, että työntekijä on uudessa työtehtävässään valmis ottamaan ohjokset omiin käsiinsä. Hänen mukaansa perehdyttäminen on työntekijän tutustuttamista uusiin tehtäviinsä ja uuteen organisaatioonsa.

Perehdytyksessä työntekijä joutuu opettelemaan paljon uutta tietoa ja soveltamaan sitä. Myös organisaatiolla on perehdytyksessä iso rooli, sillä myös sen täytyy vas-

taanottaa uutta tietoa, sopeutua muutokseen, jonka uusi työntekijä tuo sekä muokata jo olemassa olevia toimintamallejaan. (Eklund 2018, 25–26.) Eklundin mielestä silloin, kun perehdytys toimii hyvin, se tukee uuden työntekijän ja organisaation välistä vuorovaikutusta ja antaa tilaa kysymysten esittämiselle ja vastausten antamiselle. Uudet toimintamallit eivät luonnollisesti muodostu hetkessä, joten perehdytysprosessiin on Eklundin mukaan huomattava käyttää riittävästi resursseja.

3.2 Perehdytyksen tavoitteet

Itse perehdytyksen sisältö ja tavoitteet ovat usein hyvin organisaatio- ja yksilökohtaisia. Kaikki työtehtävät ja perehdytettävät ovat erilaisia. Oppiminen ja uusien taitojen omaksuminen on yksilöllistä ja tapahtuu kaikilla eri rytmissä. Eri perehdytysprosesseja yhdistää tavoite saada uuden työntekijän oppimisprosessi hyvin käyntiin. (Eklund 2018, 26.) Lähtökohtaisesti perehdytyksen tavoitteena on auttaa uutta työntekijää pääsemään kiinni tehokkaaseen työntekoon mahdollisimman nopeasti, auttaa työntekijää pääsemään työyhteisön ja organisaation jäseneksi sekä tuntemaan itsensä tervetulleeksi (Viitala 2014, 156). Perehdyttämisen tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle hänen uuteen tehtäväänsä sellaiset valmiudet, joilla hän voi menestyksekkäästi hoitaa tehtävää, johon hänet on palkattu (Hyppänen 2013, 183).

Työturvallisuuslaki (L 23.8.2002/738) määrittää 2. luvun 8§:ssä organisaatioita huolehtimaan työntekijöidensä työturvallisuudesta. Perehdyttäminen on tärkeää siis myös työsuojelun näkökulmasta. Lain määrittelemien asioiden lisäksi perehdyttämisen muut tavoitteet riippuvat organisaatiosta. Eklundin (2018, 29) mukaan jokaisen organisaation tulisi asettaa juuri heille sopivat perehdytyksen tavoitteet ja miettiä perehdytysprosessin painotukset sen mukaan. Hänen mielestään tavoitteet voivat olla joko pidempiaikaisia tai lyhytaikaisia, ja tavoitteita voidaan asettaa lukuisia. Näitä perehdyttämisen tavoitteita voivat olla esimerkiksi työntekijän sitouttaminen, organisaatiokulttuurin vahvistaminen, uuden työntekijän osaamisen nostaminen tarvittavalle tasolle ja ammatillisen ja henkilökohtaisen kehittymisen tukeminen. Muita tavoitteita voivat olla organisaatiokulttuuriin sopeutuminen tai työympäristöön tutustuminen ja siinä viihtyminen. Jos toiveena on sitouttaa työntekijä pitkäaikaisesti,

kannattaa Eklundin mielestä perehdytysprosessiin käyttää enemmän aikaa ja resursseja.

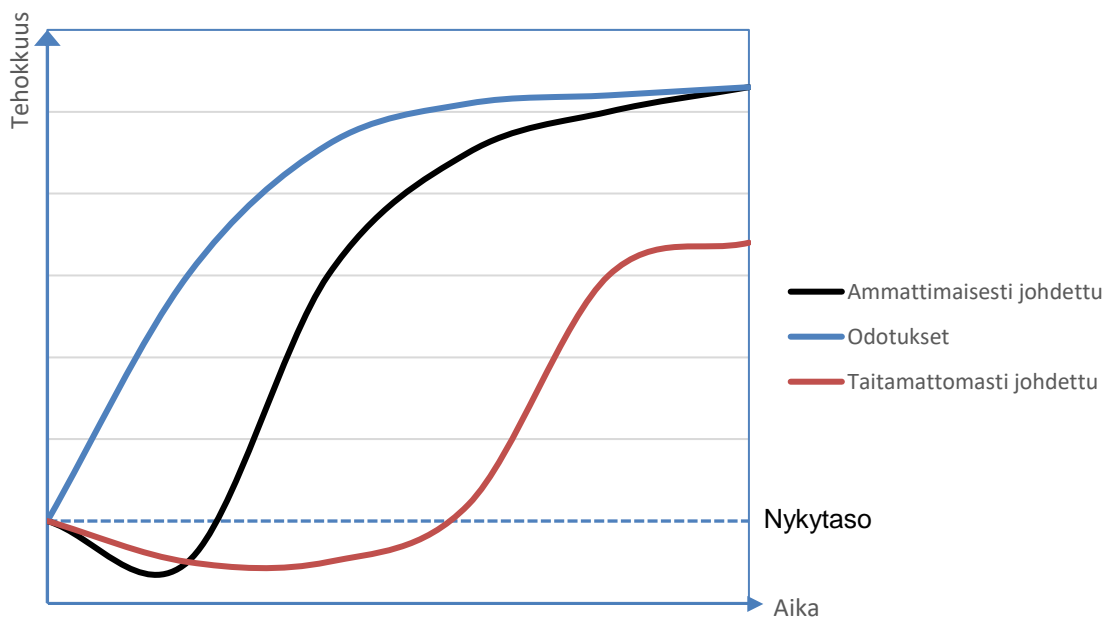
Viitalan (2005, 356) mielestä lähtökohtaisesti perehdytyksen tulisi olla hoidettu sillä tavalla, että se turvaa lopputuloksen laadun ja toiminnan sujuvuuden. Hänen mukaansa perehdytyksen tulee luoda myönteistä asennetta niin uudessa työntekijässä kuin vastaanottavassa työyhteisössäkin. Viitala jatkaa, että hyvä perehdytys lisää motivaatiota ja kiinnostusta tehtävää, yritystä ja alaa kohtaan. Myös Hyppänen (2015) toteaa, että perehdytysajan kokemusten myötä työntekijän odotukset ja mielikuvat vahvistuvat ja muuttuvat. Hänen mukaansa aluksi epämääräinenkin työtehtävä voi perehdytyksen aikana muodostua mielekkääksi ja selkeäksi kokonaisuudeksi.

3.3 Perehdytyksen hyödyt ja tutkimustuloksia

Helsilä (2009, 48) kirjoittaa, että huolellisen perehdytyksen merkitystä ei henkilön itsensä tai yrityksen kannalta voi aliarvioida. Eklund (2018, 31) toteaa suunnitelmallisesta perehdytyksestä olevan monenlaista hyötyä organisaatiolle. Hänen mukaansa on luonnollista, että hyvistä työntekijöistä halutaan pitää kiinni, ja yleisesti tiedostetaan, että heidän korvaamisensa on usein haastavaa ja työlästä. Eklundin mielestä suunnitelmallisen perehdyttämisen myötä perehdytyksen tasapuolisuuden ja laatuun on mahdollista kiinnittää huomiota, mikä taas johtaa siihen, että kaikilla työntekijöillä on samantasoiset lähtökohdat ja mahdollisuudet onnistua työssään. Kupias ja Peltola (2019, 29) toteavat, että mikäli uusi työntekijä jätetään yksin työpaikalle etsimään ja hyödyntämään eri oppimislähteitä, voi opettelu olla hyvin turhauttavaa ja tehotonta. Heidän mielestään muutostilanteissa ei ole järkevää jättää työntekijää huolehtimaan yksin omasta kehittymisestään.

Viitalan (2014, 83) mukaan uuden työntekijän palkkaaminen on aina yritykselle investointi. Hän muistuttaa, että mitä pidempiaikainen työntekijä on, sen pidempiaikainen on investointikin. Perehdytyksen tehtävänä on varmistaa, että tämä investointi onnistuu ja että investointi on kannattava myös pitkällä tähtäimellä (Eklund 2018, 31–32). Uuden ihmisen palkkaaminen aiheuttaa joka kerta muutoksen orga-

nisaatioon, ja sen vaikutukset voivat ulottua todella laajalle. Muutos vaatii aina uudelleenorganisointia ja sopeutumista, ja sen on todettu aiheuttavan hetkittäisen häiriön organisaation toimintaan. Useimmiten tämä on nähtävissä organisaation hetkellisenä tehokkuuden laskuna verrattuna nykytasoon. Tätä on havainnollistettu kuviossa 1. Pikkuhiljaa tehokkuus lähtee nousuun. Jos perehdytysprosessi on laadittu suunnitelmallisesti ja toteutettu ammatillisesti, pystytään minimoimaan muutoksen aiheuttama tehokkuuden lasku ja siihen kuuluva aika. Tätä on havainnollistettu ammattimaisesti johdettu-käyrällä kuviossa 1. (Eklund 2018, 32–33.) Myös Joki (2018, 111) toteaa, että mitä nopeammin uusi työntekijä pystyy työskentelemään itsenäisesti ilman muiden jatkuvaa opastusta, sitä nopeammin siitä hyötyvät kaikki. Tällöin myös perehdyttämiseen käytetty aika maksaa itsensä takaisin.



Kuvio 1. Muutoksen vaikutus organisaation tehokkuuteen (Eklund 2018, 32).

Eklundin (2018, 32) mukaan organisaatioissa odotetaan usein, että uusi työntekijä alkaa välittömästi tuottamaan lisäarvoa organisaatiolle, ja näin ollen työntekijään kohdistuu korkeita odotuksia. Tätä on havainnollistettu kuviossa 1 odotukset-käyrällä. Eklundin mukaan kuitenkin alkuvaiheessa harvoin todellisuus kohtaa odotukset, sillä uusi työntekijä tarvitsee aikaa totutella uuteen työpaikkaan ja työtehtäviinsä. Hän toteaa, että kun uusi työntekijä oppii tekemään työnsä itsenäisesti, hän alkaa tuottaa organisaatiolle lisäarvoa. Tämä turhien odotusten ja totuuden välinen

mahdollinen suuri ero voi aiheuttaa organisaatiossa negatiivisia reaktioita, joita kuitenkin voidaan pehmentää valmistautumalla asiaan hyvin etukäteen. Eklund katsoo, että kun ymmärretään ammattimaisen perehdytyksen tavoitteet ja muutoksen haasteet, ovat odotukset lähempänä todellisuutta.

Eklund (2018, 33) toteaa, että mikäli perehdytys hoidetaan taitamattomasti, se johtaa siihen, että tehokkuuden kasvuun kuluu enemmän aikaa. Tällöin ei hänen mukaansa pidemmänkään ajan kuluttua välttämättä päästä samalle tasolle kuin ammattitaitoisesti johdetulla perehdytyksellä. Tämä johtaa luonnollisesti resurssien tuhlaamiseen, kun työvälinekustannuksia ja perehdyttäjien työtunteja tulee enemmän. Joki (2018, 111) kirjoittaa, että mikäli perehdytys on huonoa, se usein lisää myös virheiden määrää ja niiden korjaamiseen kuluu useammankin työntekijän aikaa. Taitamattomasti johdettua perehdytystä kuvataan Taitamattomasti johdettukäyrällä kuviossa 1. Viitalan (2005, 252) mielestä etenkin pienissä yrityksissä on usein haasteena se, että kukaan ei ehdi perehdyttää uutta työntekijää muuhun kuin työhön. Tällöin voi mennä pitkä aika siihen, ennen kuin työntekijä tuntee kuuluvansa joukkoon.

Eklundin (2018, 34) mukaan kaikkein äärimmäisessä tapauksessa epäonnistunut perehdytys johtaa jatkuvaan tuottavuuden laskuun ja lopulta myös työntekijän irtisanoutumiseen tai irtisanomiseen. Tällaisessa tapauksessa perehdytys ei ikinä saavuta sille asetettuja tavoitteita, kun uusi työntekijä ei pääse koskaan kunnolla kiinni työhönsä, eikä hänestä tule osa toimivaa työyhteisöä. Näin ollen hänet saatetaan joutua irtisanomaan, sillä hän ei suoriudu työtehtävistään. Työntekijä saattaa myös itse irtisanoutua, jos ei koe kykenevänsä työhön tai viihdy työpaikalla. Epäonnistuneen investoinnin kustannukset kasvavat näin Eklundin mukaan erittäin suuriksi.

Kaijala ja Tolvanen (2020, 184) toteavat, että uuden henkilön palkkaaminen ja perehdyttäminen vievät sekä aikaa että rahaa. Useissa tutkimuksissa on todettu, että nykyisen työntekijän korvaaminen uudella maksaa organisaatiolle usein työntekijän vuosipalkan verran kaksinkertaisesti. Tähän on sisällytetty perehdyttämisen ja rekrytinnin aiheuttamat kustannukset, ja sisältää vain yhden uuden työntekijän hinnan. Jos vaihtuvuus on organisaatiossa suurta, kustannukset kasvavat nopeasti hyvinkin suureksi. (Eklund 2018, 34.) Myös Viitala (2014, 62–63) kirjoittaa, että jos

työpaikan vaihtuvuus nousee kovin korkeaksi, se alkaa tuottaa raskaita vaihtuvuus-kustannuksia. Viitalan mukaan viiden prosentin vaihtuvuutta työpaikalla pidetään hyvänä ja jopa välttämättömänä organisaation uudistumisen kannalta. Viitala (s. 52) kirjoittaa, että silloin kun vaihtuvuus on työpaikalla suurta, alkaa perehdyttäminenkin olla usein työyhteisölle raskasta. Tämä voi johtaa siihen, että uudet työntekijät saattavat joutua työskentelemään puutteellisella osaamisella. Siitä huolimatta perehdyttämiseen ei kuitenkaan aina ole panostettu yrityksissä ja organisaatioissa riittävästi. Erääseen amerikkalaiseen gallup-tutkimukseen osallistuneista vain 12% oli sitä mieltä, että heidän organisaationsa oli tehnyt perehdytyksen suhteen hyvää työtä. (State of the American Workplace 2017, 36). Se osoittaa, että monessa yrityksessä olisi perehdytyksen suhteen petraamisen varaa.

Eklund (2018, 34) sanoo, että onnistuneen perehdytyksen edellytykset luodaan jo rekrytoinnin aikana. Myös Hyppänen (2015) painottaa, että hyvin hoidettu perehdytys kruunaa onnistuneen rekrytoinnin. Tällöin uusi työntekijä kokee olonsa tervetulleeksi ja oppii tarvittavat menettelytavat sekä tiedot oman työnsä kannalta. Eklund toteaa kuitenkin, että perehdytys olisi miten hyvä, se ei korvaa pieleen mennyttä rekrytointia. Toisaalta Eklundin mukaan myös onnistunut rekrytointi voidaan pilata huonolla perehdytyksellä.

Perehdytyksellä on merkitystä myös työntekijän sitoutumisen tasoon. Eräässä tutkimuksessa todettiin, että uuden työntekijän ensimmäiset kuukaudet uudessa työpaikassa ovat työntekijän sitoutumisen kannalta tärkeimpiä. Nämä ensimmäiset kuukaudet käsitetäänkin usein perehdytysjaksona. Toisen tutkimuksen mukaan suunnitelmallisen perehdytysprosessin käyttöönotto lisäsi 58 prosenttia todennäköisyyttä sille, että työntekijät olivat työssään vielä kolmen vuoden jälkeen. Sitoutuneet työntekijät työskentelevät tutkitusti tehokkaammin ja ovat työhönsä tyytyväisempiä. (Eklund 2018, 35.) Myös Joen (2018, 111) mukaan hyvin ja perusteellisesti hoidettu perehdytys vaikuttaa perehdytettävän mielialaan positiivisesti ja sitouttaa hänet paremmin työpaikkaan. Hän toteaa, että perehdytettävä tuntee olonsa turvalliseksi uusien työtehtäviensä alkutaipaleella, kun tietää saavansa hyvän perehdytyksen. Joki toteaa, että myös turvallisuusriskit pienenevät, kun uutta työntekijää informoidaan työpaikan vaarallisista kohteista.

Saks ja Gruman (2011) tutkivat uuden työntekijän sosiaalistumista uuteen työpaikkaan. He selvittivät erilaisten yritysten käyttämien sosiaalistumista tukevien perehdytysmallien yhteyttä työntekijän sitoutumiseen. Koehenkilöinä Saksin ja Grumanin tutkimuksessa oli 140 opiskelijaa Kanadasta, jotka olivat neljän kuukauden pituisessa työharjoittelussa. Tutkimustulosten mukaan itse perehdytysohjelmalla ei ollut juurikaan yhteyttä koehenkilöiden organisaatioon sitoutumisessa. Perehdytysohjelmalla oli kuitenkin tutkimuksen mukaan yhteys siihen, miten he kokivat työpaikan tunnetasolla, millainen heidän oma pystyvyyden tunteensa oli ja millä tavoin he arvioivat soveltuvansa sekä työtehtävään että organisaatioon. Saks ja Gruman toteavat tutkimuksessaan, että jos perehdytysohjelma tuki erityisesti tulokkaan sisäänpääsyä työpaikan yhteisöön, olivat myönteiset vaikutukset kaikkiin tutkittuihin asioihin kaikkein suurimmat. Ne ohjelmat, jotka painottuivat tiedon jakamiseen, eivät olleet yhtä tuloksellisia.

Lindfors ym. (2017) tutkivat olemassa olevia perehdytysmalleja ja yrittivät löytää elementtejä, jotka tukivat vastavalmistuneiden sairaanhoitajien hyvää perehdytystä. Tutkimuksessa selvisi, että työyhteisön sitoutuminen perehdytysprosessiin, vahva ammatillinen perehdyttäminen ja kannustava, tukeva johtajuus olivat hyvän perehdytyksen kulmakiviä. Onnistuneen perehdytyksen esteinä nähtiin hankalat ihmishuuhdeongelmat perehdytyksen aikana, riittämättömät perehdytysresurssit sekä organisaation rakenteelliset ja toiminnalliset ongelmat. Johtopäätöksinä tutkimuksessa todettiin, että sairaanhoitajien esimiehillä on tärkeä rooli hyvän perehdytyksen toteutumisessa.

Hyvän perehdytyksen myötä perehdytettävä saa työtehtävässään onnistumisen kokemuksia. Tämä vaikuttaa suoraan työntekijän työtyytyväiseen ja sitä kautta työntekijän sitoutumiseen. Kun henkilö kokee, että hänen työtään arvostetaan ja sillä on merkitystä, se vaikuttaa hänen työtyytyväisyyteensä myönteisesti. (Eklund 2018, 35–36.) Eklund korostaa, että työntekijän työtyytyväisyyteen ei vaikuta pelkästään esimies tai perehdyttäjä, vaan koko organisaatio.

Viitalan (2014, 84) mukaan perehdyttäminen on mm. palkan ohella asia, joista tieto leviää tehokkaasti työmarkkinoilla. Hän muistuttaa, että hyvä perehdytys vaikuttaa positiivisesti työnantajan imagoon. Saman asian mainitsee Joki (2018, 113) kirjoittaessaan, että yrityskuva on mielikuva yrityksen henkilöistä, tuotteista ja palveluista.

Hän muistuttaa, että jos joku on saanut negatiivisen kokemuksen yrityksestä, se ei unohdu helposti. Tämän vuoksi ei Joen mielestä ole yhdentekevää, miten perehdytys hoidetaan, oli kyseessä sitten lyhyt- tai pitkäaikainen työntekijä. Hänen mielestään positiivisen yrityskuvan luomiseen kannattaa käyttää kaikki eteen tulevat tilaisuudet, joista yksi on hyvin hoidettu perehdyttäminen.

3.4 Perehdytysprosessi

Kaijala ja Tolvanen (2020, 177) kirjoittavat, että hyvin suunniteltu perehdytysprosessi antaa valmiudet uudessa työssä aloittamiseen. Eklund (2018, 36) toteaa, että varmistaakseen perehdytyksen tasalaatuisuuden, organisaatiolla täytyy olla suunnitelmallinen perehdytysprosessi. Hänen mukaansa jokaisella organisaatioon tulevalla henkilöllä on oikeus saada työtehtäväänsä hyvä perehdytys. Joki (2018, 112) muistuttaa, että oikeus perehdytykseen koskee vakituisten työntekijöiden lisäksi myös esimerkiksi harjoittelijoita, sijaisia, kesätyöntekijöitä ja perhevapailta palaavia.

Joen (2018, 112) mielestä perehdyttämisen laajuus kannattaa arvioida tapauskohtaisesti. Joki kirjoittaa, että perehdyttämistä suunnitellessa täytyy huomioida myös henkilön tuleva rooli, työkokemus, ikä sekä ammatillinen osaaminen. Hänen mukaansa kokeneen työntekijän ja nuoren kokemattoman työntekijän perehdytysprosessit ovat todennäköisesti hieman erilaiset, sillä nuori työntekijä tarvitsee usein jo aivan perusasioista enemmän tietoa.

Eklund (2018, 36–37) katsoo, että perehdytysprosessin suunnitelmallisuuden tavoite on tarjota sekä perehdytettäville että perehdyttäjälle toimiva työkalu perehdytyksen toteuttamiselle. Hänen mukaansa on tärkeää, että organisaatiossa on yhteinen linja perehdytysprosessin sisällöstä ja että prosessin määrittelyn lisäksi se vietään käytäntöön ja sitä kehitetään. Muuten se ei tue käytännön työskentelyä. Eklund jatkaa, että organisaatiota on helpompi kehittää, kun perehdytysprosessi on suunnitelmallinen, sillä suunnitelmallisuuden avulla on helpompi katsoa järjestelmällisesti taaksepäin, ja todeta missä onnistuttiin ja missä epäonnistuttiin. Mikäli perehdytys on tilanteen mukaan muuttuvaa ja suunnittelematonta, sitä on Eklundin mielestä mahdotonta alkaa yhteisesti kehittämään. Joki (2018, 113) toteaa, että kun

perehdytysohjelma on kerran mietitty perusteellisesti, sen käyttöönotto on helpompaa ja siitä muodostuu ajan kanssa yleinen toimintatapa.

Eklundin (2018, 36) mukaan perehdytyksen laatu riippuu usein myös perehdyttäjän kokemuksista ja taidoista. Hänen mielestään organisaatiossa kannattaakin panostaa perehdyttävän henkilökunnan perehdytysvalmiuksiin.

Eklund (2018, 38–39) toteaa, että perehdytys mielletään virheellisesti pelkästään yksisuuntaisena prosessina, jossa organisaatiolta tulee odotuksia, tavoitteita ja ohjeistusta uuden työntekijän suuntaan. Tämän vuoksi nykyajan työelämään sopiva tehokas perehdytys ottaa kuitenkin huomioon myös uuden työntekijän roolin perehdyttäjänä. Eklund kirjoittaa (mp.), että uudella työntekijällä saattaa olla paljon hyviä ajatuksia, ideoita ja yrityksen kehittymisen kannalta arvokasta tietoa, joita organisaation on tärkeää kuunnella. Myös Joki (2018, 113) kannustaa hyödyntämään etenkin kokeneemman uuden työntekijän havainnointia uudesta työpaikastaan. Joki muistuttaa, että kokeneella työntekijällä on jo aikaisempia vertailukohtia ja hän pysyy tuomaan yritykseen uutta näkökulmaa.

Hyppänen (2013, 185) ehdottaa, että uuden työntekijän kanssa voi keskustella hänen edellisistä töistään. Samalla häneltä voidaan kysyä, miten hän on jonkin työvaiheen tehnyt aikaisemmissa työtehtävissään. Eklundin (2018, 39) mukaan tällaisissa tapauksissa organisaatio toimii myös itse perehdyttäjänä ja perehdytysprosessista tulee kaksisuuntainen, jolloin se hyödyttää molempia osapuolia. Perehdytysprosessin eri näkökulmia on avattu seuraavassa kuviossa 2.



Kuvio 2. Perehdytysprosessin eri näkökulmat (Eklund 2018, 39).

Eklundin (2018, 39–40) mielestä silloin, kun palaute ja näkemykset liikkuvat molempiin suuntiin, mahdollistuu tehokas perehdytys. Perehdytys on tällöin joustavampaa ja paremmin yksilöiden tarpeisiin mukautuvaa. Lisäksi näin pystytään sitomaan organisaation ja yksilön tavoitteet lähemmäs toisiaan. Tämä on Eklundin mukaan sitoutumisen kannalta välttämätöntä. Hän toteaa, että mikäli ihmiset pääsevät vaikuttamaan omaan työhönsä muokkaamalla sitä mieleisemmäksi, on työntekijän sitoutuminenkin todennäköisempää.

Eklund (2018, 40) muistuttaa, että tietenkin organisaation ja yksilön roolit perehdyttäjänä vaihtelevat paljon tilanteen mukaan, mutta aina pitäisi muistaa perehdytysprosessin kaksisuuntaisuus. Roolien jakautumisesta tulee hänen mielestään keskustella perehdytettävän työntekijän kanssa, jotta on selvää, milloin on sallittua ja toivottua tuoda esiin oma näkemyksensä.

3.5 Perehdytysprosessin suunnittelu

Joen (2018, 112) mukaan perehdyttämisen laajuus riippuu pitkälti tulevista työtehtävistä sekä työsuhteen pituudesta. Hän toteaa, että kun kyseessä on lyhyt sijaisuus, harjoittelu tai kesätyö, on perehdyttämiseen käytettävissä vähemmän aikaa, joten perehdytyksen tulisi pitää sisällään työn kannalta kaikkein oleellisin tieto. Ek-

lundin (2018, 74–75) mielestä silloin, kun perehdytysprosessia aletaan suunnittelemaan, tulee siihen liittyviä kysymyksiä ja tavoitteita pohtia organisaatiossa useamman henkilön porukalla ja on tärkeää saada erilaisia näkökulmia esiin. Hänen mukaansa tavoitteiden asettamisen jälkeen voidaan alkaa laatimaan perehdytysuunnitelmaa. Kaijala ja Tolvanen (2020, 177) toteavat, että nykyään perehdytysuunnitelmat alkavat jo pääosin olla verkko-oppimiseen pohjautuvaa opiskelua. He muistuttavat, että mikään ei kuitenkaan korvaa ihmisten välistä vuorovaikutusta.

Eklund (2018, 76) kirjoittaa, että perehdytysuunnitelmassa tulee huomioida, kuka on vastuussa mistäkin osa-alueesta, millaisia asioita perehdytys sisältää, sekä miten, milloin ja missä järjestyksessä nämä asiat läpikäydään. Hänen mielestään sen lisäksi suunnitelmassa täytyy miettiä, kenelle perehdytys on suunnattu, eli millä tavoin jokainen uusi työntekijä huomioitaisiin yksilönä, jotta perehdytys olisi juuri hänelle sopiva. Perehdytyksen erilaisia näkökulmia on avattu kuviossa 3.



Kuvio 3. Perehdytyksen suunnittelussa huomioitavat näkökulmat (Eklund 2018, 76).

Kuka viittaa perehdytyksen vastuuhenkilöön, joka on tässä tapauksessa vastuussa tehtävän opastamisesta perehdytettävälle tai päävastuussa siitä, että asia tulee hoidetuksi (Eklund 2018, 76–77). Se voi Eklundin mielestä olla esimerkiksi henkilöstöhallinnon edustaja, esimies tai joku muu henkilö, joka opastaa perehdytettävää tietyssä asiassa. Päävastuu perehdytyksen järjestämisestä on aina esimiehellä, mutta

hän voi delegoida tehtäviä eteenpäin. Kun perehdyttäjiä nimetään ja tehtäviä delegoidaan, Eklund korostaa, että tulee varmistaa myös resurssien riittävyys. Joki (2018, 111) painottaa, että hyvin hoidettu perehdyttäminen vie aikaa.

Mitä viittaa niihin asioihin, joita perehdytyksen aikana tullaan käymään läpi (Eklund 2018, 77). Näitä voivat olla Eklundin mukaan esimerkiksi tehtävät, pelisäännöt, toimintatavat, laitteet ja järjestelmät. Nämä ovat asioita, jotka muodostavat rungon perehdytykselle. Eklund muistuttaa, että kaikki asiat, jotka uuden työntekijän tulisi perehdytyksessä oppia uudesta työstään tulisi kirjata suunnitelmaan. Hän jatkaa, että tarkistuslistat auttavat muistamaan, mitä kaikkea perehdyttäjän tulee uudelle työntekijälle kertoa. Tämä varmistaa Eklundin mukaan myös perehdytyksen tasalaatuisuutta.

Milloin-kohta viittaa ajankohtaan, jolloin mikäkin asia käydään läpi ja kauanko siihen on arvioitu kuluvan aikaa (Eklund 2018, 78). Eklundin mukaan aikataulun suhteen ei ole tarvetta liiallisen yksityiskohtaiseen suunnitteluun, sillä on epätodennäköistä pysyä tiukassa aikataulussa. Hän on kuitenkin sitä mieltä, että olisi hyvä määritellä aikataulu karkealla tasolla ja miettiä eri tehtäväkokonaisuuksien riippuvuussuhteita. Aikataulua voidaan Eklundin mielestä seurata ja tarvittaessa päivittää perehdytyksen edetessä.

Miten viittaa siihen, miten perehdytys käytännössä toteutetaan (Eklund 2018, 79). Eklund toteaa, että eri toteuttamisvaihtoehtoja on paljon, joista yleisimpiä ovat työssä oppiminen ohjaajan avustuksella sekä yhteiset koulutustilaisuudet. Joitain asioita voidaan Eklundin mukaan käydä läpi keskustellen, jotkin asiat perehdytettävä voi hänen mielestään käydä läpi itsenäisesti opiskellen. Opiskelun tukena voi Eklundin mielestä olla esimerkiksi kirjoja tai videoita. Hän toteaa, että perehdytyksessä käytetään nykyisin apuna myös erilaisia virtuaalisia oppimisympäristöjä, kuten esimerkiksi verkkokursseja ja pelejä. Digitaalisen perehdytyksen keinot tulevat Eklundin mukaan varmasti tulevaisuudessa vielä enemmän esille, mutta se ei hänen mielestään ikinä täysin vastaa käytännön työtä.

Kenelle viittaa siihen, kenelle perehdytys on suunnattu (Eklund 2018, 80). Eklund pohtii, millä tavoin jokaisen uuden työntekijän yksilölliset ominaisuudet saataisiin huomioitua perehdytyksessä. Hän toteaa, että joustamaton, lukkoon lyöty prosessi

tuskin palvelee ketään. Eklundin mielestä muokattavissa oleva perehdytys suunnitelma on ainoa mahdollisuus räätälöidyn perehdytyksen toteutukseen.

Eklundin (2018, 80–81, 86) mukaan perehdytysprosessia suunnitellessa tulee pohdita, miten perehdytys halutaan viedä läpi juuri tässä organisaatiossa ja millainen on perehdytysprosessin luonne. Hänen mielestään luonteella tarkoitetaan esimerkiksi sitä, miten virallisia, epävirallisia tai joustavia tapoja perehdytyksessä halutaan hyödyntää. Eklund toteaa, että tällöin tulee tiedostaa, ettei ole olemassa oikeaa tai väärää taktiikkaa, vaan jokaisen organisaation tulee määrittää oma taktiikkansa.

Eklund (2018, 88–90) kirjoittaa, että perehdytysprosessin kesto on myös organisaatiokohtainen ja siitä on olemassa hyvinkin monenlaisia käsityksiä. Hänen mukaansa käytännössä puhutaan yleisimmin viikoista tai kuukausista. Eklund toteaa, että perehdytysprosessin kesto on alasta ja tehtävästä riippuvainen ja voi vaihdella paljonkin. Hänen mielestään on kuitenkin suositeltavaa, että perehdytys kestäisi kokonaisuudessaan useampia viikkoja. Hyppänen (2015) pohtii, että perehdytysvaihe voi kestää useita kuukausia. Hänen mukaansa useat yritykset määrittelevät perehdytyksen kestoksi henkilön koeajan, joka kestää usein neljä kuukautta. Viitalan (2014, 157) mielestä perehdyttämiseen laaditun ohjelman tulisi kestää kauemmin, kuin muutama ensimmäisen työpäivä, sillä kukaan ei pysty kerralla omaksumaan suurta määrää tietoa.

Eklund (2018, 90) muistuttaa, että oppimisen ja kehittymisen ei luonnollisesti oleteta päättyvän perehdytysjakson jälkeen, joten kaiken uuden oppimisen ei tarvitse sisältyä perehdytysaikaan. Hänen mukaansa perehdytykselle tulisi asettaa riittävän tarkat tavoitteet sekä aikaraja niiden saavuttamiseen. Tällöin riittää, että on selvillä, mikä osaamistaso on toivottava esimerkiksi kolmen kuukauden jälkeen.

3.6 Perehdytyksen vaiheet ja sisältö

Hyppäsen (2015) mielestä järkevästi laadittu perehdytysohjelma antaa ensin jokaisesta aiheesta yleiskuvan ja tarkentuu sitten pienemmillä asioilla ja yksityiskohdilla. Viitalan (2005, 356) mukaan perehdytys kannattaa jakaa pienempiin osa-alueisiin, jotta on helpompi hahmottaa perehdytyksen sisältöä ja sen suunnittelua. Näitä osa-

alueita ovat tiedottaminen ennen työhön tuloa, vastaanotto ja yritykseen perehdyttäminen sekä työsuhdeperehdyttäminen. Eklundin (2018, 92) mielestä perehdytysprosessin vaiheita ovat edellä mainittujen lisäksi työntekijän vastualueiden ja tavoitteiden läpikäynti, opastaminen työtehtävään, tutustuminen organisaation toimintaan, käytänteiden ja prosessien oppiminen, verkostojen muodostaminen sekä kehittymisen seuranta perehdytyksen aikana.

Viitala (2005, 356) toteaa, että perehdyttäminen tulisi aloittaa jo valintamenettelyvaiheessa. Hänen mukaansa se voidaan nähdä eräänlaisena yrityskuvamarkkinointina, jossa hakijoille annetaan tietoa työpaikasta ja itse työstä jo haastattelutilanteessa. Viitala jatkaa, että silloin kun valinnasta ilmoitetaan työntekijälle, on tärkeää samalla keskustella lisää työsuhteen aloittamiseen ja uuteen työhön liittyvistä yksityiskohdista. Hänen mielestään hyvä käytäntö on, että valituksi tullut työntekijä kutsutaan mahdollisimman pian käymään esimiehensä luona. Tällöin työntekijän on mahdollista keskustella henkilökohtaisesti esimiehensä kanssa työsuhteeseen liittyvistä käytännön asioista. Viitalan mielestä samalla olisi hyvä antaa uudelle työntekijälle jo jotain materiaalia ennakkoon tutustuttavaksi, kuten esimerkiksi Tervetuloa taloon-esite. Hyppänen (2015) suosittelee myös antamaan uudelle työntekijälle materiaalia luettavaksi, sillä se nopeuttaa perehdytystä.

Hyppänen (2015) kirjoittaa, että esimiehen kannattaa aloittaa perehdytystoimenpiteet jo ennen työsuhteen alkamista. Hyvä valmistautuminen luo hänen mukaansa työntekijälle hyvää työnantajakuvaa. Valmistautumisessa huomioitavia asioita ovat Hyppäsen mielestä esimerkiksi sähköpostin avaaminen, työpisteestä huolehtiminen sekä käyttäjätunnusten, salasanojen ja kulkulupien huolehtiminen.

Joki (2018, 111) toteaa, että itse perehdyttäminen tulisi aina aloittaa henkilön vastaanottamisella ja keskustelulla, jossa tavoitteena on perehdytysohjelman esittely sekä keskinäinen tutustuminen. Viitala (2005, 357) muistuttaa, että vastaanotto ensimmäisenä päivänä ja yritykseen perehdyttäminen ovat tärkeitä vaiheita. Hänen mukaansa uudelle työntekijälle ensimmäinen työpäivä on erityisen tärkeä kokemus, joka usein säilyy mielessä pitkään. Viitala jatkaa, että erityisesti mieleen jää, jos vastaanotto työpaikalla on ollut nuiva tai välinpitämätön. Viitala toteaa, että uusi tulija on itse vastaanottavaisella mielellä ja herkkä aistimaan tunnelmia. Tämän vuoksi kohtaaminen on todella tärkeä myös yrityskuvan kannalta. Viitalan mielestä aluksi

on tärkeää, että esimies esittelee uuden työntekijän ainakin muutamalle lähimmille henkilöille. Hän kirjoittaa, että uuden työntekijän kanssa tulisi myös heti laatia perehdyttämishjelma, jossa sovitaan aikataulu asioille, joihin hän perehtyy ja henkilöt, joiden kanssa hän keskustelee asioista.

Eklund (2018, 93–95) toteaa, että vastuualueista ja tavoitteista ollaan usein keskusteltu jo rekrytointivaiheessa. Perehdytyksessä aihe otetaan uudestaan käsittelemään. Eklund kirjoittaa, että vastuualueiden ja tavoitteiden läpikäynnissä keskustellaan siitä, millainen rooli uudella työntekijällä on työyhteisössä. Hyppäsen (2015) mukaan tällöin työntekijälle kerrotaan, millainen on työn sisältö ja toimenkuva ja mistä hän on vastuussa. Eklundin mukaan lisäksi kerrotaan, millaisia tavoitteita hänen odotetaan saavuttavan ja missä ajassa. Hänen mielestään on hyvä keskustella myös siitä, millaisia seurauksia on, jos tavoitteet saavutetaan tai ei saavuteta. Eklund pohtii, että työntekijän on hyvä tietää myös, miten hänen työnsä tulos linkittyy organisaation omiin tavoitteisiin, ja mitä hänen tehtäviinsä ei kuulu. Hän on sitä mieltä, että on hyvä kysyä myös työntekijältä itseltään, mitä hän henkilökohtaisesti haluaisi työssään saavuttaa. Eklundin mukaan keskustelunaiheina on hyvä olla myös se, mitä yritys odottaa työntekijältä oma-aloitteisuuden suhteen ja mitä työntekijältä perehdytyksen suhteen odotetaan.

Eklund (2018, 96–97) kirjoittaa, että työtehtävään opastamisella tarkoitetaan käytännön opastusta kyseiseen tehtävään. Sillä viitataan erilaisiin toimintatapoihin, sääntöihin ja tekniikoihin, joilla on mahdollista suorittaa työ onnistuneesti. Eklundin mukaan työtehtävään opastamisessa tulee käsitellä sitä, mitkä asiat kuuluvat käytännössä työn suorittamiseen. Hänen mielestään lisäksi tulee kertoa, mitä tietoja ja taitoja työtehtävässä vaaditaan.

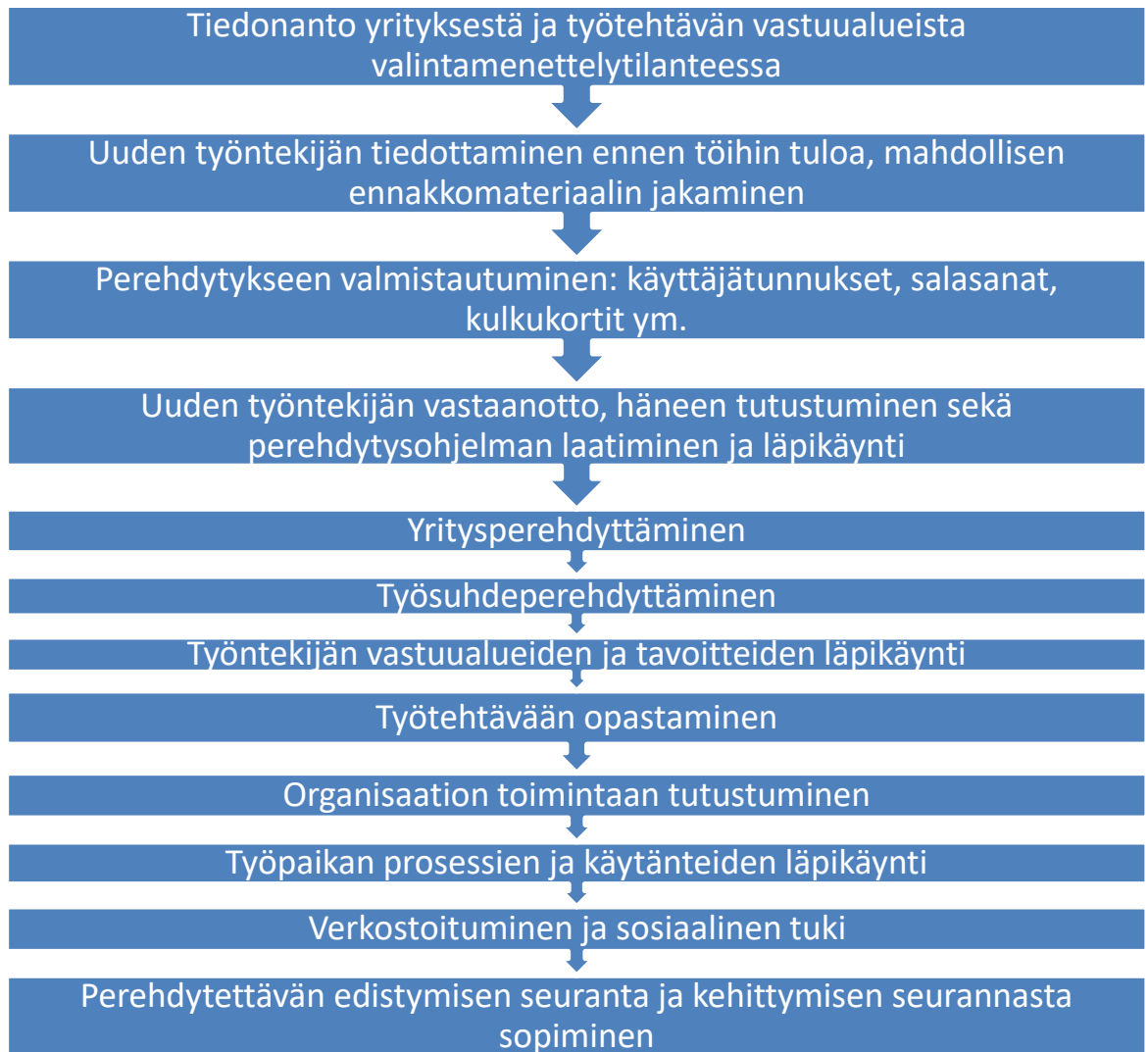
Organisaation toiminnasta kertominen on yksi perehdytyksen osa-alue. Sen tulee Eklundin (2018, 99–101) mielestä sisältää asioita, joita organisaatiosta halutaan laajemmassa mittakaavassa viestiä. Tämän avulla muodostetaan perehdytettävälle kuva siitä, mikä merkitys hänen työllään on ja minkä isomman kokonaisuuden osana hän toimii. Prosesseilla ja käytänteillä tarkoitetaan Eklundin (s. 102–104) mukaan keinoja, miten juuri tässä organisaatiossa työtä johdetaan. Ne ovat erilaisia työskentelytapoja, joiden avulla työtä suoritetaan. Esimerkkeinä yleisistä prosesseista ja käytännöistä hän mainitsee muun muassa IT-tuen ja palkanmaksun. Verkostot ovat

Eklundin (s. 104–108) mielestä myös tärkeä perehdyttämisen osa-alue, johon tulee panostaa. Hän toteaa, että mitä todennäköisemmin uudella työntekijällä on tiedossa henkilöitä, jotka voivat häntä auttaa erilaisissa työhaasteissa, sitä todennäköisemmin hän saa apua silloin kun hän sitä tarvitsee. Kaikki lähtee Eklundin mukaan omien lähimpien työkavereiden ja esimiehen tuntemisesta, ja siitä on hyvä laajentaa muihin tiimeihin ja osastoihin sekä asiakassuhteisiin ja yhteistyökumppaneihin. Työyhteisön tarjoamalla sosiaalisella tuella on erittäin tärkeä rooli siinä, että perehdytettävälle tulee tervetullut ja odotettu olo.

Hyppäsen (2015) mielestä on tärkeää, että organisaation henkilöstö ja mahdolliset sidosryhmät tietävät uudesta työntekijästä. Hän toteaa, että oikeaan aikaan tapahtunut tiedottaminen auttaa monella tavalla hyvään alkuun ja uuden työntekijän yhteistyö muiden työntekijöiden kanssa käynnistyy nopeammin ja helpommin. Myös Eklundin (2018, 106) mielestä työntekijät kannattaa valmistella vastaanottamaan uusi työntekijä. Hänen mielestään työyhteisön tulee tietää, mikä on heidän vastuunsa työntekijän vastaanottamisessa ja hänen työarkensa sujuvoittamisessa. Eklundin mukaan, jotta perehdytettävällä on mahdollisuus tutustua muihin työntekijöihin ja saada uusia kontakteja, tulee siihen tarjota myös mahdollisuuksia ja järjestää tilaisuuksia. Hän muistuttaa, että ei voida vain olettaa, että uusi työntekijä tulee löytämään paikkansa ajan myötä. Tietenkin myös perehdytettävän omalla asenteella on paljon merkitystä.

Perehdytysprosessiin kuuluu Eklundin (2018, 109–110) mukaan myös perehdytettävän edistymisen seuranta ja kehittymisen seurannasta sopiminen. Perehdytystä tulee hänen mielestään seurata, jotta pystytään tarjoamaan toimiva perehdytys kullekin perehdytettävälle. Eklund kirjoittaa, että jatkuva seuranta ja arviointi auttaa määriteltäviin tavoitteisiin pääsemistä ja parantaa kykyä reagoida muutoksiin. Hän toteaa, että perehdytyksen seuranta on olennaista myös siksi, että sen avulla kerätävän palautteen avulla on mahdollista kehittää myös perehdytysprosessia. Joen (2018, 121) mukaan on hyvä heti alkuvaiheessa sopia, milloin seuraavan kerran istutaan uuden työntekijän kanssa alas ja arvioidaan sekä työtehtävien haltuunoton että työyhteisöön sopeutumisen tilaa. Tämä viestii Joen mielestä perehdytettävälle myös siitä, että hänen perehdyttämiseensä suhtaudutaan vakavasti. Hän toteaa, että samalla perehdytettävä tietää, että viimeistään seurantakeskustelussa tulee

paikka kertoa, jos lisätukea tarvitaan tai jokin ei suju toivotulla tavalla. Hyppäsen (2015) mielestä perehdyttämisen onnistumista arvioidaan viimeistään koeajan lähestyessä loppuaan. Alle on vielä koottu yhteen perehdyttämisen vaiheet kuvioon 4.



Kuvio 4. Perehdytysprosessin vaiheet

3.7 Perehdytyksen tukimateriaali

Perehdytettävälle voi koota lisäksi myös tietopakettin, josta löytyy erilaista yritystä koskevaa aineistoa. Joki (2018, 118) kertoo esimerkkinä, että tukimateriaali voi pi-

tää sisällään mm. yrityksen toiminta- ja vuosikertomuksen, henkilöstö- ja asiakaslehtiä, työohjeita, esitteitä, toimenkuvat sekä henkilöstön yhteystiedot. Lisäksi Joen mielestä myös perehdytysohjelma on hyvä antaa perehdytettävälle heti.

Tukimateriaalia löytyy myös usein yrityksen kotisivuilta, jotka ovat kaikkien käytävissä. Henkilökunnan käyttöön kerättyä sisäistä tietoa löytyy intranetistä ja eri tietojärjestelmistä. (Joki 2018, 118.) Joen mielestä perehdytettävälle on tärkeä varmistaa heti alkuvaiheessa pääsy kaikkeen siihen sähköiseen tietoon, jota hän tarvitsee perehtymisessään.

Eklund (2018, 182) mainitsee, että erilaista perehdytysmateriaalia voi tuoda myös digitaaliseen muotoon, mikäli koetaan, että se tekee oppimisesta tehokkaampaa ja helpompaa. Esimerkkeinä yleisesti käytetyistä muodoista ovat pelit, testit, ohjekirjat, videot ja itsearviointit.

3.8 Vastuualueet perehdyttämisessä

Eklundin (2018, 161) mielestä perehdytysprosessista puhuttaessa ajatellaan usein, että työnantajan rooli on toimia perehdytyksen suunnittelijana, kehittäjänä ja toteuttajana. Hänen mukaansa sekä johdon että esimiesten vastuulla on huolehtia siitä, että edellytykset toimivaan perehdytykseen ovat kunnossa. Eklund jatkaa, että heidän tehtävinsä on myös varmistaa, että perehdyttäjillä on riittävä ammattitaito ja valmius viedä perehdytys läpi käytännössä. Koska perehdytykseen liittyvät tehtävät ja opastukset ovat usein samantyyppisiä, on Kupiaksen ja Peltolan (2019, 96) mielestä järkevää keskittää ne sovitulle henkilölle. Hänen mielestään tulee kuitenkin muistaa, että perehdytys on kaksisuuntainen prosessi, joten myös uudella työntekijällä on perehdytysprosessissa oma vastuunsa.

Esimies on vastuussa perehdytyksen toteuttamisesta, mutta hän voi delegoida perehdytystyön kenelle tahansa (Joki 2018, 114). Se voi olla esimerkiksi toinen esimies, työkaveri, organisaatiossa nimetty kouluttaja tai kokonaan organisaation ulkopuolinen henkilö. Perehdyttäjä voi myös vaihdella tilanteen mukaan, ja perehdyttäjiä voi olla perehdytysprosessin aikana useita. Uuden työntekijänkin näkökulmasta

useampi perehdyttäjä voi olla hyvä asia, sillä perehdytettävä pääsee heti kasvattamaan omaa verkostoaan. (Eklund 2018, 140–141.) Eklund (s. 141) muistuttaa, että on kuitenkin tärkeää varmistaa, että perehdytysprosessi pysyy hyvin kasassa, jos perehdyttäjiä on useita. Hän toteaa, että etukäteen tulee määritellä, miten eri osa-alueiden perehdytysvastuut jaetaan ja delegoidaan, sillä vastuunjako jää helposti epäselväksi. Tämä kannattaa huomioida Eklundin mukaan jo perehdytysuunnitelmaa tehdessä.

3.8.1 Perehdyttäjän vastuu

Eklundin (2018, 140) mielestä perehdyttäjäksi kutsutaan henkilöä, joka on vastuussa tietyn tehtävän tai asiakokonaisuuden opettamisesta uudelle työntekijälle. Organisaation tulee hänen mukaansa varmistaa, että perehdyttäjät ovat tietoisia siitä, mitä heiltä odotetaan. Heille tulee tarjota myös riittävät resurssit työn suorittamiseen.

Hyvä perehdyttäjä on Eklundin mielestä (2018, 142) sitoutunut omaan työtehtäväänsä ja rooliinsa. Hänellä tulee olla aito halu perehdyttää, sillä se tekee perehdytyksestä avoimempaa ja vaivattomampaa. Joki (2018, 114) kirjoittaa, että perehdyttäjän omalla mielenkiinnolla tehtäväänsä kohtaan on iso merkitys perehdyttämisen onnistumisen kannalta. Eklund (2018, 142) pitää tärkeänä, että uusi työntekijän tuntee olonsa tervetulleeksi. Hyvä perehdyttäjä on hänen mukaansa ymmärtänyt, mikä perehdytyksen merkitys on ja hän on valmis tekemään töitä sen eteen. Joen (2018, 114) mielestä perehdyttäjiksi on hyvä valita ammattitaitoisia, tehtävään halukkaita työntekijöitä. Hän uskoo, että sellainen henkilö on paras perehdyttämään, joka ei ole itsekään vielä ollut kovin kauaa talossa ja jonka oma perehdytys on tuoreessa muistissa.

Eklund (2018, 144) pohtii, että silloin kun huolehditaan hyvän perehdytyksen edellytyksistä, voidaan merkittävästi vaikuttaa sekä perehdyttäjän että perehdytettävän sitoutumiseen ja työviihtyvyyteen. Perehdyttäjien sitoutumattomuus tai kiire on sekä yksilön että organisaation vastuulla. Kupiaan ja Peltolan (2019, 29) mukaan on kuitenkin huolehdittava, ettei uutta työntekijää opasteta ja ohjata niin tehokkaasti, ettei

uuden työntekijän itseohjautuvuudelle jätetä tilaa. He toteavat, että kaikkea tietoa ei kannata tarjoilla valmiiksi pureskeltuna.

Kupias ja Peltola (2019, 97) muistuttavat, että perehdyttäjällä on hyvin tärkeä rooli uuden työntekijän tukijana. Myös Eklund (2018, 145) painottaa, että yksi perehdyttäjän tärkeimmistä tehtävistä on toimia tukena uudelle työntekijälle ja luoda hänelle turvallisuuden tunnetta muutostilanteeseen. Hän toteaa, että uusi työntekijä kokee ensimmäisten perehdytysviikkojen aikana monenlaisia tunteita. Eklund muistuttaa, että silloin kun työympäristö, työmatka, työtoverit, päivärutmi ja muut asiat ovat kaikki uusia, nousee usein uuden työntekijän stressitasotkin. Tämän huomioiminen ja tiedostaminen kuuluu hänen mukaansa perehdyttäjän vastuulle.

Kupiaksen ja Peltolan (2019, 97) mukaan perehdyttäjän vastuulla on, että uusi työntekijä oppii nopeasti ja hyvin organisaation työvaiheet ja toimintamallit. Eklund (2018, 146–147) kuitenkin muistuttaa, että perehdyttäjän vastuulla on myös ottaa huomioon, miten paljon uusi työntekijä pystyy sisäistämään tietoa kerralla. Ihmisissä on paljon eroja tämän suhteen. Toinen pystyy sisäistämään paljon ja nopeasti, toiset tarvitsevat rauhallisemman tahdin. Eklundin mukaan jatkuva tiedon syöttäminen on harvoin se kaikkein tehokkain tapa oppia uutta. Hänen mielestään perehdyttäjän tulee olla kärsivällinen ja jaksaa tarpeen mukaan kerrata asioita. Eklund pohtii, että myös omien kokemusten kertominen ja esimerkit sitovat yleensä opetettavaa asiaa käytäntöön.

Eklund (2018, 147–148) toteaa, että perehdyttäjällä tulee olla hyvät vuorovaikutustaidot ja hänen täytyy huolehtia perehdytystilanteen riittävästä vuorovaikutuksesta. Hänen mukaansa vuorovaikutusta voi perehdytyksen aikana tapahtua esimerkiksi kasvotusten, sähköpostilla, puhelimitse tai digitaalisesti, mutta laadusta on huolehdittava välineestä riippumatta. Eklundin mielestä tiedon siirtäminen ja informoiminen ei tarkoita samaa asiaa kuin vuorovaikutus. Hän pohtii, että jos viestintä on yksisuuntaista, jää viestin ymmärtäminen ainoastaan sen varaan, miten vastaanottaja sen tulkitsee. Riittäväälle vuorovaikutukselle on annettava myös mahdollisuuksia.

Eklundin (2018, 149–150) mukaan perehdyttäjän on oltava perehdytystilanteessa aina aidosti läsnä. Myös rauhallisuus ja kuuntelutaito kuuluvat hänen mielestään

perehdyttäjän tärkeimpiin taitoihin. Eklund toteaa, että hyvä kuuntelija pystyy siirtämään omat huolet ja muut häiriötekijät sivummalle ja keskittymään aktiiviseen kuunteluun. Hänen mukaansa taitava kuuntelija ei ole täysin passiivinen, vaan voi myös toistaa kuulemaansa ja esittää tarkentavia kysymyksiä. Näin myös perehdytettävän on Eklundin mielestä helpompi luottaa perehdyttäjään ja hänen on helpompi esittää kysymyksiä ja vastaanottaa palautetta.

Eklund (2018, 149–150) on sitä mieltä, että perehdyttäjän tehtävä on avustaa perehdytettävää omien ajatustensa kehittymisessä. Hänen mielestään perehdyttäjän tulee myös kertoa ajankohtaista ja hyvin annettua palautetta uudelle työntekijälle, jotta hän tietää missä asioissa hän on toiminut oikein ja missä asioissa olisi tarvetta muuttaa toimintaa. Eklund toteaa, että palaute auttaa työntekijää kiinnittämään huomiota oleellisiin asioihin perehdytyksen kannalta sekä yhtenäistämään erilaisia käsityksiä aiheista. Kupiaan ja Peltolan (2019, 85) mielestä perehdytysprosessin aikana on tärkeää saada myös vahvistavaa ja myönteistä palautetta, eikä palautetta vain silloin, kun jokin on mennyt pieleen. He jatkavat, että pelkästä huonosta palautteesta muodostuu uudelle työntekijälle äkkiä vääristynyt kuva omasta osaamisestaan, ja tämä luonnollisesti vaikuttaa myös työntekijän mielialaan.

Eklund (2018, 151) pohtii, että luottamuksen muodostuminen työntekijän ja perehdyttäjän välille on tärkeää. Eklundin mukaan se mahdollistaa hyvin toimivan käytännön perehdytyksen sekä mahdollistaa avoimen vuorovaikutuksen. Perehdyttäjä on omalla toiminnallaan vastuussa tämän luottamuksen syntymisestä. Eklund sanoo, että korkea luottamus henkilöstön kesken sitouttaa henkilöstöä, parantaa asiakaspalvelun laatua ja lisää työtyytyväisyyttä sekä työiloa.

Hyppänen (2015) muistuttaa, että dokumentoituihin asioihin on helppo tutustua, mutta usein yrityksissä on paljon myös muunlaista tietoa, joka on vain talossa pitkään olleiden hallussa. Tätä kutsutaan ns. hiljaiseksi tiedoksi. Eklundin (2018, 154–155) mukaan virallisen perehdytyksen lisäksi olisi tärkeää, että perehdyttäjä ja muut työntekijät jakaisivat uudelle työntekijälle myös tätä hiljaista tietoa. Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan tietoa, jota ei osata sanoittaa eikä siitä välttämättä olla tietoisia. Se koostuu asioista, kuten näppituntuma, intuitio, aavistukset ja oletukset, joita kokemus on tuonut. Tällaista tietoa on runsaasti jokaisella työntekijällä. Hiljainen tieto liittyy myös vahvasti esimerkiksi organisaation toimintatapoihin, kirjoittamattomiin

sääntöihin, käytänteisiin ja organisaatiokulttuuriin (mp.). Eklundin (2018, 155–157) mielestä tämä tieto on olennaisessa osassa työssä suoriutumisen kannalta, joten sitä olisi saatava siirrettyä myös uusille työntekijöille niin nopeasti kuin mahdollista. Haasteena hänen mukaansa on, että hiljaisen tiedon jakaminen ei ole suoraviivaista. Eklund toteaa, että sen jakamiselle täytyisi tarjota myös tilaisuuksia, kuten esimerkiksi ryhmätyöskentelyä tai kehityspäiviä.

3.8.2 Uuden työntekijän vastuu

Kun työnantaja on huolehtinut omalta osaltaan laadukkaasta perehdytyksestä, voidaan katseita kääntää myös uuden työntekijän suuntaan. Työntekijällä on työsopimuksen mukainen vastuu työnantajaa kohtaan. Se tarkoittaa työsopimuksen noudattamista, laadukasta työtä, oman osaamisen ja vahvuuksien esilletuomista sekä työturvallisuudesta huolehtimista. (Eklund 2018, 161–163.) Työsopimuslain (L 26.1.2011/55) 3. luvun 1§:ssä veloitetaan työntekijää tekemään työnsä huolellisesti, ja tämä ohjaa myös kehittämään omaa toimintaansa. Kaikilta työntekijöiltä odotetaan jatkuvaa kehittymistä ja oppimista. Työpaikalla usein työvälineet, -tavat, -menetelmät ja järjestelmät muuttuvat. Usein nämä muutokset tulevat työntekijän kannalta yllättäen ja pyytämättä. Jokaisella työntekijällä on vastuu edistää muutosta omalta osaltaan, vaikka oppiminen muutoksessa ei aina innostaisikaan. Muutos tehdään yhdessä, ja omalla suhtautumisella on paljon vaikutusta sekä itseensä että työkavereihin. (Kupias & Peltola 2019, 79.)

Työntekijän tulee noudattaa työnantajan työehtosopimuksen mukaista määräystä siitä, miten hän työnsä suorittaa sekä milloin ja missä hän tekee työtään. Sen lisäksi uudella työntekijällä on vastuu mahdollisista asiakkaista ja organisaation toiminnan kehittämisestä. (Eklund 2018, 161–163.)

Työyhteisöä kohtaan uudella työntekijällä on vastuuta vuorovaikutus- ja tiimityöskentelytaitoihin liittyen sekä sitoutumisesta ryhmän toimintaan ja kehittämiseen. Lisäksi uudella työntekijällä on vastuu noudattaa yhteisiä pelisääntöjä ja toimintatapoja. (Eklund 2018, 163.) Eklundin mielestä myös työilmapiiristä ja työrauhasta huolehtiminen on tärkeää. Hänen mukaansa uuden työntekijän on tärkeää harjoittaa toimivaa ja selkeää viestintää sekä toimia eettisesti.

Eklundin (2018, 163–167) mielestä työntekijällä on vastuu oman ammattitaitonsa ylläpitämisestä ja sen kehittamisestä. Hän jatkaa, että työntekijän on tärkeää huolehtia myös itsensä johtamisesta ja työelämätaidoistaan sekä omasta hyvinvoinnistaan. Eklundin mukaan uuden työntekijän vastuulla on olla oma-aloitteinen ja tuoda rohkeasti omia ajatuksiaan ja mielipiteitään esiin. Hänen mielestään työntekijän vastuulla on kysyä häntä askarruttavista asioista ja uskaltaa nostaa hänelle merkitykselliset aihepiirit keskustelun kohteeksi. Näin uusi työntekijä pystyy Eklundin mukaan ohjaamaan perehdytystä hänelle oikeaan suuntaan.

Kupiaan ja Peltolan (2019, 37) mukaan uuden työntekijän on perehdytystilanteessa tärkeää muistaa, että uuden oppiminen ei ole nopeaa ja vaivatonta. Tehokas oppiminen edellyttää aina aktiivista toiminnan harjoittelua ja tiedon käsittelyä. He muistuttavat (s. 37), että kollegan osaaminen ja työpaikan verkkomateriaali ovat hyviä oppimisen lähteitä, mutta oppiakseen uutta, tulee työntekijän ponnistella itse: oppiminen on aktiivista työtä.

3.9 Perehdyttämistä ohjaavat lait

Perehdytys on lakisääteistä ja sitä ohjaavat useat eri lait. Perehdytyksen osalta on laadittu osuus työturvallisuuslakiin (L 23.8.2002/738). Laki velvoittaa työnantajaa ja työntekijää. Työturvallisuuslain 2. luvun 14§ käsittelee työntekijälle annettavaa opetusta ja ohjausta. Sen mukaan työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan vaara- ja haittatekijöistä. Sen lisäksi työnantajan tulee huolehtia siitä, että työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työ- ja tuotantomenetelmiin, työpaikan työolosuhteisiin, työssä käytettäviin työvälineisiin sekä niiden oikeaan käyttöön. Tämä koskee sekä tilanteita, jossa aloitetaan uusi työ tai tehtävä, mutta myös työtehtävien muuttuessa tai ennen uusien tuotanto- tai työmenetelmien käyttöönottamista.

Työturvallisuuslain (L 23.8.2002/738)14§:n mukaan työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta myös työn haittojen ja vaarojen ehkäisemiseksi sekä työstä aiheutuvan terveyttä tai turvallisuutta uhkaavan vaaran tai haitan välttämiseksi. Lain mukaan

opetusta ja ohjausta annetaan työntekijälle myös säätö-, huolto-, puhdistus ja korjaustöiden sekä poikkeus- ja häiriötilanteiden varalta. Tämän lisäksi laki määrittää, että työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.

Työsopimuslain (26.1.2011/55) 2. luvun 1§ mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös silloin, kun yrityksen toiminta, tehtävä työ tai työmenetelmä muuttuu tai sitä kehitetään. Työsopimuslain 2. luvun 2§ mukaan työnantajan on kohdeltava työntekijöitä tasapuolisesti.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (30.3.2007/334) 4. luvun 15§ määrittää, että työhönotossa on noudatettava yleisiä periaatteita ja menetelmiä ja että työhön tulijalle on työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi annettava tarpeelliset tiedot.

4 PEREHDYTYSKANSION JA -SUUNNITELMAN KEHITTÄMISPROSESSI

4.1 Toteutussuunnitelma

Perehdytysmateriaalin laatimista, opinnäytetyön tavoitteiden täyttymistä ja kirjallisen raportin etenemistä varten luotiin suunnitelma, jonka mukaan opinnäytetyötä lähdettiin tekemään. Suunnitelma on opinnäytetyön liitteenä 1. Toimeksiantajan toiveita perehdytyskansion ja -suunnitelman suhteen tuli saada jo alkuvaiheessa selville. Tämän vuoksi toimeksiantajan kanssa järjestetyt palaverit tulivat olemaan erittäin tärkeässä osassa, ja keskusteluyhteys oli suunnitelmana pitää auki koko projektin ajan. Suunnitelmana oli myös saada tietoa fysioterapiayksikön perehdytyksen nykytilasta ja työntekijöiden omista perehdytyskokemuksista, jotta pystyttäisiin muodostamaan kuvaa kehitystarpeista. Näitä tietoja oli tarkoitus lähteä hankkimaan haastattelemalla esimiestä sekä kahta muutaman vuoden sisään taloon tullutta uutta työntekijää.

Perehdytyskansioon ja -suunnitelmaan hyödynnettäviä valmiita dokumentteja ja tietoja oli myös tarkoitus selvittää. Tähän oli suunnitelmana hyödyntää Kuntayhtymä Kaksineuvoisen intranetiä ja mahdollisesti myös tiedustella, olisiko jonkin muun yksikön perehdytyskansiota mahdollista tarkastella. Mahdollisista valmiista dokumenteista oli suunnitelmissa keskustella myös esimiehen kanssa.

Toimeksiantajalta saatujen tietojen lisäksi oli tärkeää kerätä riittävästi teoretietoa perehdyttämisestä. Tämä täydentäisi kokonaiskuvaa hyvästä perehdytyksestä ja antaisi raameja perehdytyskansiolle ja -suunnitelmalle. Suunnitelmana oli käyttää mahdollisimman monipuolisia, tuoreita ja luotettavia lähteitä, joita etsittäisiin mm. kirjaston ja kirjaston eri tietokantojen kautta.

Opinnäytetyön tutkimusmuodoksi määritettiin toiminnallinen opinnäytetyö ja kehittämishanke. Aikataulullisesti suunnitelmana oli saada opinnäytetyön teoriaosuus kaasaan kevään ja kesän 2020 aikana. Syksyn 2020 aikana oli tarkoituksena hankkia lisätietoa toimeksiantajalta ja työntekijöiltä perehdytyksen ja perehdytyskansion si-

sällön suhteen ja ryhtyä keräämään perehdytysmateriaalia kasaan. Valmis perehdytysmateriaali ja opinnäytetyön valmistuminen oli suunniteltu keväälle 2021, mutta kuitenkin viimeistään joulukuksi 2021. Perehdytysmateriaalin luovuttamisen yhteydessä oli suunnitelmana opastaa perehdytysmateriaalin käyttö toimeksiantajalle. Itse perehdytyskansio ja -suunnitelma eivät kokonaisuudessaan tule sisältymään opinnäytetyöraporttiin, sillä ne tulevat pitämään sisällään opinnäytetyön yhteistyöorganisaation sisäistä tietoa.

4.2 Tutkimusmuoto

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö ja kehittämishanke, sillä sen tarkoituksena on tuottaa konkreettinen tuote. Toiminnallinen opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta: niin sanotusta produktista eli tuotteesta sekä kirjallisesta raportista, jossa kerrotaan produktin tuottamisesta. (Vilkkä & Airaksinen 2004, 6–7). Tässä opinnäytetyössä tuote on perehdyttämiskansio ja -suunnitelma Kuntayhtymä Kaksineuvoisen fysioterapiayksikköön ja itse opinnäytetyö toimii kirjallisena raporttina. AMK-tutkinnon opinnäytetyöohjeen (2019) mukaan kehittämishankkeen tavoitteena on yleensä esimerkiksi yrityksen tai työyhteisön työmenetelmien tai muiden käytäntöjen parantaminen tai uusien suunnittelu, ja näin on myös tämän opinnäytetyön kohdalla.

Kanasen (11, 2015) mukaan tutkimusprosessi noudattaa aina samaa kaavaa, olipa kyseessä sitten mikä tahansa tutkimuksen muoto. Prosessi alkaa aina tutkimusongelmasta, joka kiinnostaa tutkijaa ja jolle halutaan ratkaisu. Kosken (2020) mukaan kehittämishankkeessa tutkimuksellisuus ilmenee erityisesti tiedon hankintana, kun haetaan sekä tutkittua, että käytännön tietoa kehittämisen tueksi. Tässä opinnäytetyössä kehittämishanke toteutettiin kehittämistutkimuksena. Kananen (11, 2015) kirjoittaa, että kehittämistutkimuksessa pyritään muutokseen, joka käytännössä tarkoittaa parantunutta olotilaa tai ongelman poistamista muodossa tai toisessa. Tämä pätee hyvin tähän opinnäytetyöhön, sillä tavoitteena oli nimenomaan parantaa fysioterapiayksikön perehdytyskäytäntöä.

Kehittämistutkimuksessa on tyypillistä se, että uutta tietoa luodaan ja jaetaan. Prosessi ja lopputulos usein dokumentoidaan ja huolehditaan tiedon levittämisestä.

(Koski 2020.) Tässä opinnäytetyössä nämä kehittämistutkimuksen piirteet näkyvät siten, että opinnäytetyöraporttiin koottiin pohjalle teoretietoa perehdytyksestä ja perehdytyskäytäntöjen kehittämiseksi kerättiin tutkimusaineistoa hyödyntäen laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Näiden pohjalta lähdettiin laatimaan perehdytyskansiota toimeksiantajan toiveita mukaillen. Valmis perehdytyskansio otetaan käyttöön Kuntayhtymä Kaksineuvoisen fysioterapiayksikössä, ja opinnäytetyöraportti julkaistaan Theseuksessa.

Kananen (12, 2015) muistuttaa, että myös kehittämistutkimus on tieteellinen tutkimus ja vaatii se työkaluja, jotka koostuvat erilaisista menetelmistä ja käsitteistä. Hän toteaa kehittämistutkimuksen olevan joukko eri tutkimusmenetelmiä, joita koostetaan tilanteen ja kehittämiskohteen mukaisesti. Tässä opinnäytetyössä käytettyjä tutkimusmenetelmiä avataan seuraavaksi.

4.3 Tutkimusmenetelmät

Kehittämistutkimuksessa voidaan Kanasen (2015, 33) mukaan yhdistellä tarpeen mukaan sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Tässä opinnäytetyössä käytettiin tutkimusaineiston keruussa pääasiassa laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään ilmiötä ja pääsemään tuloksiin ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja (Kananen 2015, 35). Jotta perehdytyskansiota ja -suunnitelmaa oli helpompi lähteä hahmottamaan, täytyi saada tietoa perehdytyksen nykytilasta ja työpaikan omista toiveista perehdytyskansioon suhteen. Näin ollen laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät soveltuivat parhaiten tämän tyyppiseen tutkimukseen.

Laadullisessa tutkimusmenetelmässä tutkimusaineistoa on mahdollista kerätä monella eri tavalla (Vilkka 2015, 77). Laadullisen tutkimuksen yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä ovat kysely, haastattelu, havainnointi ja erilaisista dokumenteista kerätty tieto (Sarajärvi & Tuomi 2018, 83). Vilkkan (2015, 77) mukaan usein valitaan tutkimusaineistoksi ihmisten kokemuksia puheen muodossa, jolloin tutkimusaineisto kerätään haastatteluna.

Myös tässä opinnäytetyössä tutkimusaineistoa kerättiin tutkimushaastattelun muodossa. Haastattelun kohteina olivat fysioterapiayksikön esimies ja kaksi työntekijää, jotka olivat tulleet töihin Kuntayhtymä Kaksineuvoisen fysioterapiayksikköön viimeisten vuosien aikana. Sarajärvi ja Tuomi (2018, 85) toteavat, että haastattelun etuna on joustavuus. Haastattelijalla on mahdollisuus toistaa kysymys ja oikaista mahdollisia väärinkäsityksiä sekä yleisesti käydä keskustelua tiedonantajan kanssa. Yhtenä haastattelun muotona käytetään avointa haastattelua. Vilka (2015, 81) kirjoittaa, että tyypillisesti avoimessa haastattelussa haastattelun aihepiiristä keskustellaan haastateltavan kanssa useita kertoja, haastattelu toteutetaan yksilöhaastatteluna ja se perustuu vuorovaikutukseen, joka etenee haastateltavan ehdoilla. Avoimessa haastattelussa kysymyksiä ei myöskään ole aseteltu tarkasti etukäteen. Tässä opinnäytetyössä avoimen haastattelun keinoja hyödynnettiin esimiehen haastattelussa. Häneen oltiin yhteydessä useampaan kertaan opinnäytetyön tekemisen aikana ja hänen näkemyksensä ja ajatuksensa olivat isossa roolissa perehdytyskansion muotoutumisen osalta.

Opinnäytetyössä tutkimusaineistoa kerättiin myös hyödyntämällä teemahaastattelua. Teemahaastattelu on yleisimmin käytetty tutkimushaastattelun muoto. Toiselta nimeltään se on puolistrukturoitu haastattelu. Siinä valitaan etukäteen keskeiset aiheet tai teemat, joita tutkimushaastattelussa käsitellään. Teemojen käsittelyjärjestyksellä ei ole väliä. (Vilka 2015, 79). Opinnäytetyössä hyödynnettiin teemahaastattelun eräänlaista sovellusta, sähköpostihaastattelua. Kanasen (2015, 86) mukaan tässä haastattelumuodossa tutkija lähettää tutkittaville teemoja, eli kysymykset, joihin tutkittavat vastaavat kirjoittamalla vapaamuotoista tekstiä. Sähköpostihaastattelua käytettiin kahden työntekijän kanssa, jotka olivat tulleet töihin Kuntayhtymä Kaksineuvoiseen muutaman viime vuoden aikana, ja käyneet läpi perehdytysprosessin. Heitä haastateltiin, jotta saatiin selville työntekijöiden mielipide nykyisen perehdytysprosessin sujuvuudesta ja perehdytyskansion tarpeellisuudesta.

Tutkimusaineiston keruussa hyödynnettiin myös erilaisia valmiita dokumentteja. Vilkan (2015, 82) mukaan yksityisiin dokumentteihin kuuluvat esimerkiksi puheet, sopimukset ja muistiot. Tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin muun muassa Kuntayhtymä Kaksineuvoisen verkkosivuja sekä eri ohjeistuksia esimerkiksi Kuntayhtymä

Kaksineuvoisen sisäisestä intranetistä. Tällöin puhutaan sekundääriaineistosta, eli olemassa olevat dokumenteista (Kananen 2015, 76).

Kananen (2015, 78) toteaa, että havainnoinnin käyttäminen tutkimusaineiston keräyksessä edellyttää määritettyä havainnointijaksoa ja havainnoinnin dokumentointia. Hänen mukaansa yleisin virhe joka havainnoinnin osalta tehdään, on se, että tutkija, eli tässä tapauksessa opinnäytetyön kirjoittaja, on esimerkiksi ollut yrityksessä töissä ja kirjoittaa muistinvaraisesti asioita, joita on nähnyt ja kokenut. Kananen muistuttaa, että vaikka havainnot olisivatkin tosia ja luotettavia, ne eivät sellaisenaan täytä vaatimuksia, joita on asetettu tieteelliselle tutkimukselle. Näin ollen, jotta tämä opinnäytetyö olisi luotettava, siinä ei voitu sellaisenaan hyödyntää opinnäytetyön kirjoittajan omia havaintoja ja kokemuksia yhteistyöorganisaation perehdytyksen osalta, sillä ne olivat pelkästään opinnäytetyön kirjoittajan oman muistin varassa. Kananen kirjoittaa, että menneisiin omiin havaintoihin vetoaminen täytyisi korvata esimerkiksi muiden suullisella tiedonannolla.

4.4 Tutkimusaineiston hankinta

Opinnäytetyön yhteistyökumppanin kanssa järjestettiin palaveri jo keväällä 2020, jotta voitiin sopia opinnäytetyön ja sen tuotoksen sisällöstä. Tutkimuksen taustatietoa lähdettiin etsimään toukokuussa 2020 ja tavoitteena oli löytää tuoretta ja laadukasta teoretietoa perehdytyksestä, sen kehittämisestä ja perehdytyskansion laatimisesta. Lähdemateriaalia haettiin eri verkkotietokannoista ja kirjastoista. Tämä aineisto toimi pohjana perehdytyskansion laatimiselle.

Lokakuussa 2020 haastatteluprosessi lähti käyntiin, kun fysioterapiayksikön esimiehen kanssa sovittiin uusi palaveri. Tavoitteena oli selvittää esimiehen omia toiveita ja ajatuksia opinnäytetyön toiminnallisen osuuden, perehdytyskansion ja -suunnitelman, suhteen. Haastattelua varten tehtiin etukäteen haastattelurunko. Haastattelupaikaksi sovittiin esimiehen työhuone Evijärven terveysasemalla, jossa haastattelu saatiin toteuttaa rauhassa. Esimiehen haastattelussa (2020) käytiin läpi esimiehen toiveita itse perehdytyskansion ja perehdytys suunnitelman suhteen. Haastattelun aikana tärkeimpinä seikkoina nousi esiin toive selkeästä, helposti muokattavissa olevasta ja helppokäyttöisestä perehdytyskansiosta. Esimiehen toiveena oli myös

saada perehdytyskansio sekä sähköisenä että paperisena versiona. Ennen palaveria esimiehen kanssa oli käyty läpi opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus sekä kerrottu haastattelun tavoitteet. Palaverista saatiin mukaan myös erilaisia dokumentteja, joita esimies oli kerännyt perehdytysmateriaalia ajatellen. Haastattelu kesti tunnin. Palaverin haastattelurunko ja muistio ovat liitteessä 2.

Joulukuussa 2020 käytiin ennalta sovitusti keräämässä aineistoa perehdytyskansiota varten Kaksineuvoisen omasta tietokannasta. Tämän vuoksi työpaikalla mentiin käymään paikan päällä, jotta päästiin hyödyntämään yhteistyöorganisaation intranetiä. Intranetistä löytyi paljon hyviä dokumentteja, joita pystyi hyödyntämään perehdytyskansion tekemisessä. Tällaisia dokumentteja olivat mm. Kuntayhtymä Kaksineuvoisen oma vuonna 2017 päivitetty perehdytysuunnitelma, joka on lisätty liitteeksi 3. Lisäksi dokumentteja löytyi työpaikan sisäisistä käytännöistä, kuten puheelin, posti- ja sähköpostiasioista, luottamusmiesjärjestelmästä sekä työterveyshuollosta. Materiaali tallennettiin tässä vaiheessa muistitikulle myöhempää jalostusta varten.

Joulukuussa 2020 toteutettiin myös kahden fysioterapeutin haastattelut (Fysioterapeutti A 2020; Fysioterapeutti B 2020). Haastattelun tavoitteena oli selvittää, millaisena työntekijät kokivat perehdytyksen Kuntayhtymä Kaksineuvoiselle töihin tullessaan ja millaisia kehittämissuhteita heillä oli perehdytyksen parantamiseksi. Haastattelun runko koostettiin etukäteen ja haastattelut toteutettiin sähköpostin välityksellä. Haastattelussa nousi esiin muun muassa se, että molemmat työntekijät kokivat olonsa tervetulleeksi uudessa työssä aloittaessaan, mutta molemmat olisivat kaivanneet perehdytyksen tueksi perehdytysmateriaalia. Ennen haastattelua molempien työntekijöiden kanssa käytiin läpi tutkimuksen tavoite ja tarkoitus ja varmistettiin, että haastattelusta saatua tietoa saisi anonyymisti käyttää opinnäytetyössä perehdytysprosessin kehittämiseen. Haastattelurunko on liitteenä 4. Työntekijöiden vastattua ensimmäiseen sähköpostiin, heille lähetettiin vastausten perusteella muutama tarkentava kysymys lisätietojen saamiseksi. Sähköpostihaastattelu valikoitui työntekijöiden haastattelumuodoksi sen helppouden vuoksi. Se mahdollisti myös sen, että työntekijät saivat vastata haastatteluun silloin, kun heille parhaiten sopi. Työntekijät ehtivät myös etukäteen hieman miettiä vastauksiaan.

Kerätystä aineistoista tehtiin sisällönanalyysi. Sisällönanalyysi on Tuomen ja Sarajärven (2018, 122) mukaan perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisen tutkimuksen perinteissä. He kirjoittavat, että sisällönanalyysin menetelmällä voidaan analysoida dokumentteja systemaattisesti ja objektiivisesti. Tässä yhteydessä dokumentti on Tuomen ja Sarajärven mielestä ymmärrettävä hyvin väljässä merkityksessä, sillä miltei mikä tahansa kirjalliseen muotoon saatettu materiaali voi olla dokumentti. Esimerkkeinä he mainitsevat kirjat, haastattelut, artikkelit, keskustelut ja raportit. Tuomi ja Sarajärvi toteavat, että sisällönanalyysillä pyritään järjestämään aineisto selkeään ja tiiviiseen muotoon kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Kerätyn ja analysoidun aineiston jälkeen oli mahdollista ryhtyä kasaaamaan perehdytysmateriaalia. Aineiston keräämisprosessi havainnollistettu alla olevassa kuviossa 5.



Kuvio 5. Perehdytyskansion ja -suunnitelman kehittämisprosessi.

4.5 Toteutus

Maaliskuussa 2020 saatiin opettajalta ja työpaikalta hyväksyntä opinnäytetyön aiheelle. Maaliskuussa pidettiin opinnäytetyön ohjaavan opettajan kanssa myös opin-

näytetyöpalaveri, jossa täytettiin aiheanalyysilomake ja suunniteltiin sisällysluetteloa. Tutkimussuunnitelma valmistui maaliskuun lopulla. Heti huhtikuun alussa allekirjoitettiin toimeksiantajan kanssa opinnäytetyösopimus ja keskusteltiin perehdytyskansion sisällöstä ja siihen tarvittavista materiaaleista.

Toukokuussa 2020 ryhdyttiin etsimään lähdemateriaalia esimerkiksi eri kirjastoista ja verkkotietokannoista. Maaliskuun lopussa Suomessakin puhjennut koronaviruspandemia aiheutti hieman haasteita lähdemateriaalin saamiselle, sillä kirjastot olivat kiinni. Onneksi kirjojen nouto onnistui tiettyinä päivinä, kun ne oli etukäteen varattu, joten saatiin hankittua riittävästi materiaalia teoriaosuuden kirjoittamisen aloittamista varten. Aineiston hankintaa helpottivat myös kattavat määrät e-kirjoja ja muut verkosta saatavat materiaalit, jotka ovat nykypäivänä helposti saatavilla. Tämä mahdollisti kattavien lähteiden hankinnan, vaikkei kirjastoon fyysisesti pääsytäkään. Materiaalia etsiessä pyrittiin löytämään mahdollisimman tuoretta ja alkuperäistä materiaalia.

Kesä 2020 oli muutamaa kesäkurssia lukuun ottamatta muista opinnoista vapaa, joten kesä 2020 käytettiin opinnäytetyön teoriaosuuden kirjoittamiseen. Teoriaosuus eteni tuolloin mukavasti. Opinnäytetyöprosessin aikana koettiin tärkeäksi, että oli riittävästi teorian tietoa pohjalla, ennen kuin alettiin tekemään perehdytyskansiota. Teoriaosuuden kirjoittaminen auttoi myös hahmottamaan itse perehdytysprosessia ja sen kehittämistä paremmin. Syyskuun alussa pidettiin koulun kirjaston informaation kanssa etäpalaveri, jossa vielä käytiin läpi mahdollisia uusia lähteitä. Tuon palaverin myötä löytyi pari tärkeää perehdyttämiseen liittyvää tutkimusartikkelia, joista toinen löytyi alkuperäisenä tietokannasta. Toisen artikkelin kirjoittajalle lähetettiin sähköpostia, jonka jälkeen hän ystävällisesti lähetti alkuperäisen artikkelin sähköpostilla.

Lokakuussa 2020 haastatteluprosessi perehdytyskansiota varten lähti käyntiin, kun sovittiin palaverin esimiehen kanssa. Tuolloin saatiin myös vinkkejä siihen, mistä saataisiin hyvää materiaalia perehdytyskansioon. Tämä palaveri antoi hyvät raamit opinnäytetyön toiminnalliselle osuudelle. Palaverin jälkeen alettiin vähitellen hahmottelemaan ja suunnittelemaan perehdytyskansion sisältöä. Samaan aikaan jatkettiin opinnäytetyöraportin teoriaosuuden kirjoittamista. Lokakuussa käytiin myös opinnäytetyöhön liittyvän tutkimuskirjoittamisen kurssi, josta sai paljon hyvää tietoa

ja apua lähdeviitteiden ja lähdeluettelon laatimiseen. Sen hetkistä opinnäytetyötä muokattiin sekä kurssin opettajan että opinnäytetyöohjaajalta saadun palautteen perusteella.

Marraskuussa 2020 löydettiin muutamia hyviä e-kirjoja lähteeksi, joten teoriaosuiden kirjoittamista vielä jatkettiin. Loppuvuodesta käytiin myös työpaikalla paikan päällä keräämässä materiaalia perehdytyskansiota varten ja hahmoteltiin perehdytyskansion sisällysluetteloa. Joulukuussa haastateltiin kahta työntekijää, jotka ovat tulleet Kuntayhtymä Kaksineuvoisen fysioterapiayksikköön töihin muutaman viime vuoden aikana. Haastattelut toteutettiin sähköpostitse.

Tammi-helmikuussa hahmoteltiin lisää perehdytyskansion rakennetta. Helmikuussa 2021 pidettiin opinnäytetyöohjaajan kanssa palaveria opinnäytetyön sen hetkisestä tilanteesta. Palaverissa luotiin myös aikataulusuunnitelman opinnäytetyön loppuun saattamisesta. Tavoitteeksi asetettiin, että opinnäytetyö on valmis kesällä 2021. Palaverin jälkeen tehtiin kuukausisuunnitelma, jonka mukaan opinnäytetyön pitäisi edetä aikataulussa.

Helmikuussa 2021 opinnäytetyön menetelmäosuus, johdanto ja perehdytyskansion rakenne alkoivat hahmottumaan. Maaliskuussa tehtiin yhteistyöorganisaatiolle perehdytyskansion raakaversio, jotta fysioterapiayksikön työntekijät pystyivät käymään sen palaverissa läpi ja kertomaan mahdollisia parannus- tai muutosehdotuksia. Yhteistyöorganisaation antama palaute käsiteltiin toukokuussa 2021 ja sen pohjalta tehtiin tarvittavat muutokset. Todettakoon, että perehdytyskansion sisältö vastasi hyvin pitkälle toimeksiantajan toiveita, joten suuria muutoksia ei kansion sisältöön enää tässä vaiheessa tarvinnut tehdä.

Kesäkuussa 2020 opintoihin liittyvien harjoittelujen jälkeen oli aika viimeistellä opinnäytetyöraportti sekä perehdytyskansion ja -suunnitelman materiaalit. Perehdytysmateriaali palautettiin toimeksiantajalle kesän 2021 aikana. Syksyllä 2021 heti opettajien palattua kesälomilta hyväksyttiin sekä suomen- että englanninkielinen tiivistelmä, esiteltiin valmis opinnäytetyö ja tehtiin kypsyysnäyte. Opinnäytetyö valmistui ja julkaistiin syyskuussa 2021.

5 TULOKSET

Opinnäytetyön tuotoksena laadittu perehdytyskansio ja -suunnitelma on tarkoitettu Kuntayhtymä Kaksineuvoisen fysioterapiayksikköön perehdytyksen apuvälineeksi ja tukimateriaaliksi perehdytettävälle. Perehdytyksen toteutus jää esimiehen ja hänen valitsemansa työntekijän vastuulle.

Opinnäytetyöraporttiin on lisätty selkeyttämisen vuoksi kuvien muodossa sekä paperisen perehdytyskansion sisällysluettelo että sähköisen perehdytyskansion aloitussivu. Perehdytyskansio olisi liian laaja sisällytettäväksi kokonaisuudessaan opinnäytetyöhön, ja lisäksi se pitää sisällään organisaation salassa pidettäviä asioita.

5.1 Perehdytyskansio

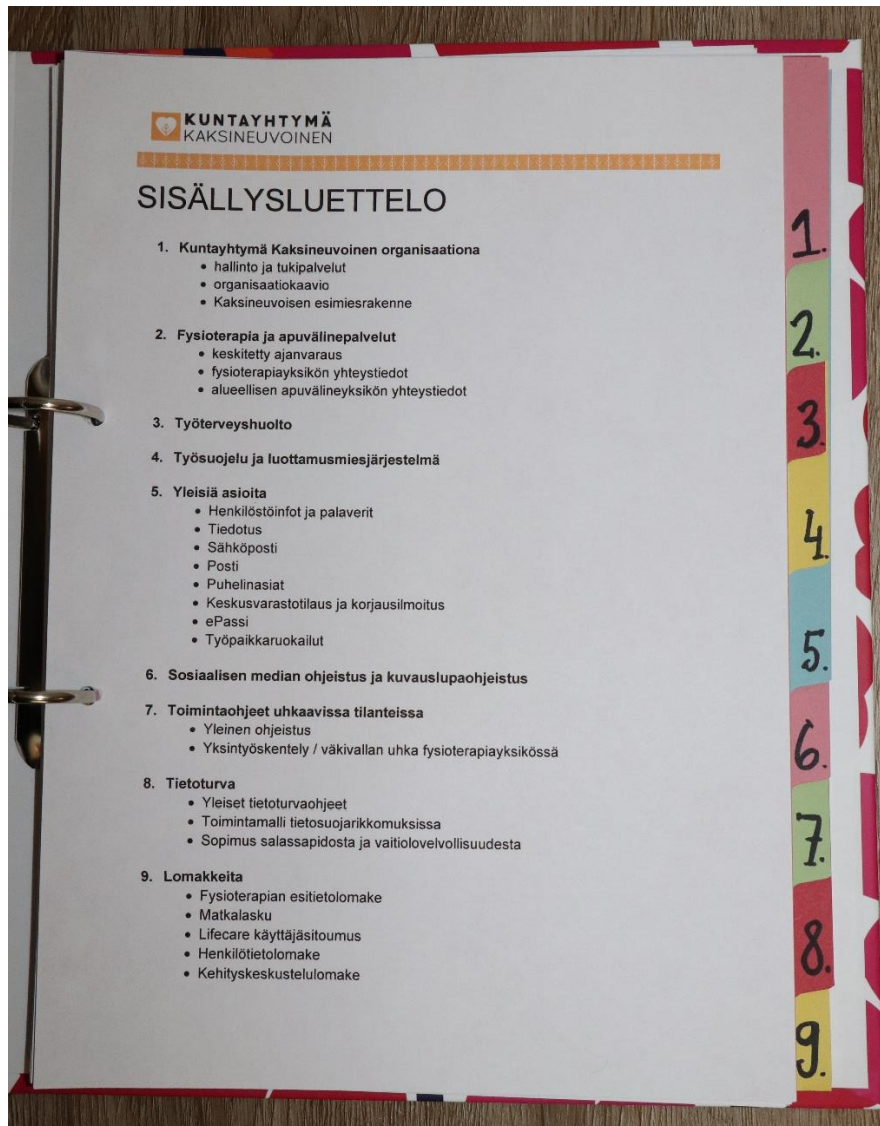
Perehdytyskansio toteutettiin sekä paperisena että sähköisenä versiona. Paperista perehdytysmateriaalia varten hankittiin Marimekon punainen Unikko-kuosinen kansio, jotta perehdytyskansio olisi helposti tunnistettavissa ja löydettävissä muiden kansioden joukossa. (Kuva 1.) Vaikka paperinen versio saattaa jonkun mielestä olla jo vanhanaikainen, oli sekä opinnäytetyön kirjoittajan että toimeksiantajan mielestä tärkeää, että perehdytysmateriaalista on myös olemassa fyysinen kansio. Kansio on kaikille tuttu, sitä on helppo käyttää ja joidenkin mielestä kokonaisuus on helpommin ymmärrettävissä. Perehdytettävä voi itse valita, haluaako käyttää ennemmin paperista vai sähköistä versiota.



Kuva 1. Paperinen perehdytyskansio.

Perehdytyskansio on laadittu uuden työntekijän näkökulmasta siten, että se sisältää hänen alkuun pääsemisensä ja työnsä kannalta olennaiset tiedot ja asiat. Perehdytyskansio ei sisällä esimerkiksi esimiehen tarvitsemaa perehdytysmateriaalia.

Perehdytyskansion materiaalin järjestys pyrittiin saamaan mahdollisimman sujuvaksi ja loogiseksi. Paperisen perehdytyskansion sisällysluettelo ja ulkoasu on esitetty kuvassa 2. Sisällysluettelo on jäsennetty aihepiireittäin alkaen Kuntayhtymä Kaksineuvoisen organisaatiosta, fysioterapiayksiköstä ja apuvälinepalveluista. Sen jälkeen vuorossa on tietoa työterveyshuollosta sekä työsuojelusta ja luottamusmiesjärjestelmästä omina pääotsikkoinaan. Tämän jälkeen kansion sisällysluettelo etenee yleisiin asioihin, johon kuuluvat esimerkiksi tieto henkilöstöinfoista ja palaverista, tiedotuksesta, sähköpostista, postista, puhelinasioista sekä työpaikkaruokailuista. Loppuvaiheessa sisällysluettelo etenee erilaisiin ohjeistuksiin ja toimintaohjeisiin, kuten sosiaalisen median ohjeistukseen, uhkaavien tilanteiden toimintaohjeisiin sekä yleisiin tietoturvaohjeisiin. Aivan loppuksi on koottu erilaisia lomakkeita, kuten fysioterapian esitietolomake, matkalaskulomake sekä kehityskeskustelulomake. Sisällysluettelon otsikot ja välilehdet on numeroitu, jotta tieto löytyy helpommin.



**KUNTAYHTYMÄ
KAKSINEUVOINEN**

SISÄLLYSLUETTELO

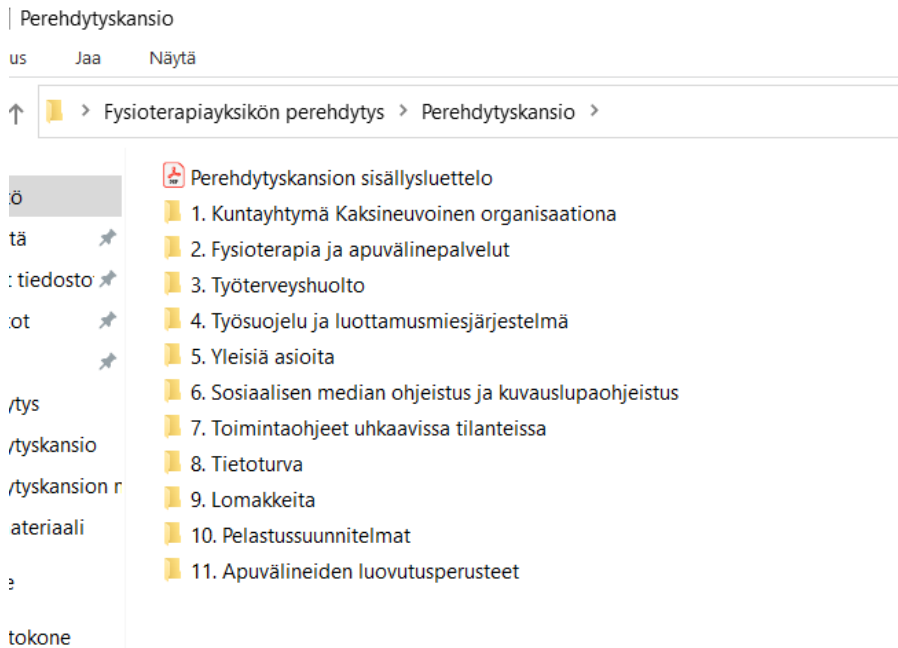
1. Kuntayhtymä Kaksineuvoinen organisaationa
 - hallinto ja tukipalvelut
 - organisaatiokaavio
 - Kaksineuvoisen esimiesrakenne
2. Fysioterapia ja apuvälinepalvelut
 - keskitetty ajanvaraus
 - fysioterapiayksikön yhteystiedot
 - alueellisen apuvälineyksikön yhteystiedot
3. Työterveyshuolto
4. Työsuojelu ja luottamusmiesjärjestelmä
5. Yleisiä asioita
 - Henkilöstöinfot ja palaverit
 - Tiedotus
 - Sähköposti
 - Posti
 - Puhelinasiat
 - Keskusvarastotilaus ja korjausilmoitus
 - ePassi
 - Työpaikkaruokailut
6. Sosiaalisen median ohjeistus ja kuvauslupaohjeistus
7. Toimintaohjeet uhkaavissa tilanteissa
 - Yleinen ohjeistus
 - Yksintyöskentely / väkivallan uhka fysioterapiayksikössä
8. Tietoturva
 - Yleiset tietoturvaohjeet
 - Toimintamalli tietosuojarikkomuksissa
 - Sopimus salassapidosta ja vaihtolovelvollisuudesta
9. Lomakkeita
 - Fysioterapian esitietolomake
 - Matkalasku
 - Lifecare käyttäjäsitoumus
 - Henkilötietolomake
 - Kehityskeskustelulomake

Kuva 2. Paperisen perehdytyskansion sisällysluettelo.

Kaikki materiaali muokattiin ulkoasultaan yhteneväiseksi niiltä osin, kuin ne olivat muokattavissa. Yhtenäistämisenä hyödynnettiin Kuntayhtymä Kaksineuvoisen omaa dokumenttipohjaa, jota muokattiin hieman. Dokumenttipohjassa näkyy Kaksineuvoisen logo ja tunnusvärit. Valmiit PDF-tiedostot, joita ei pystynyt muokkaamaan jäivät siihen muotoon, kuin ne olivat. Se ei kuitenkaan haitannut kokonaisuutta. Muokattuihin tiedostoihin merkittiin myös muokkauspäivämäärä, jotta on helpompi pysyä selvillä siitä, onko tieto vielä ajankohtainen. Osa valmiista dokumenteista oli vain paperisina versioina, joten ne kirjoitettiin uudelleen ja tallennettiin sähköiseen muotoon. Perehdytyskansioon luotiin osittain myös kokonaan uutta materiaalia.

Perehdytyskansion sähköinen versio pitää sisällään samat tiedot, kuin paperinenkin kansio. Sähköinen perehdytyskansio jaettiin vielä kahteen osaan: valmiiseen ja

muokattavaan versioon. Valmiissa sähköisessä versiossa tiedostot ovat PDF-muodossa ja helposti katseltavissa, mutta samoista tiedostoista on eri kansiossa myös muokattavat tiedostot. Tämä helpottaa jatkossa perehdytyskansion muokkaamista ja päivittämistä. Sähköisen perehdytyskansion sisältö on esitetty kuvassa 3. Sisältö on jaettu selkeyden vuoksi kansioden alle, jotka on numeroitu sisällysluettelon numeroiden mukaan. Tämä helpottaa tiedon löytämistä.



Kuva 3. Sähköisen perehdytyskansion aloitussivu

Pelastussuunnitelma Kauhavan hyvinvointikeskuksen, Kauhavan osaston sekä Ylihärmän ja Evijärven hyvinvointiasemien osalta on liitetty sähköiseen perehdytyskansioon, mutta paperisesta perehdytyskansioista sitä ei löydy, sillä se olisi vienyt paperisesta kansioista paljon tilaa. Sähköiseen perehdytyskansioon lisättiin liitteeksi myös valtakunnalliset apuvälineiden luovutusperusteet vuodelta 2020. Myöskään tätä tiedostoa ei sen laajuuden vuoksi liitetty sellaisenaan paperiseen kansioon. Perehdytyskansion käytöstä laadittiin toimeksiantajalle ohjeistus, joka löytyy liitteestä 5.

5.2 Perehdytys suunnitelma

Kuntayhtymä Kaksineuvoisen alkuperäistä, koko organisaatiolle tarkoitettua perehdytys suunnitelmaa muokattiin fysioterapiayksikköön käytännönläheisemmäksi.

Etenkin perehdyttäjän osuutta muokattiin paljon ja tarkastuslistaa tarkennettiin. Tässä toimi huomattavana etuna opinnäytetyön kirjoittajan oma työura yksikön fysioterapeuttina ja kartutettu kokemus perehdyttäjän roolista. Uusi suunnitelma nimettiin fysioterapiayksikön perehdytyksen tarkistuslistaksi, ja se löytyy liitteestä 6.

Perehdytysuunnitelmaan liitettiin ohjeistus perehdytyksessä muistettavista asioista. Ennen uuden työntekijän aloittamista tulee esimerkiksi informoida työntekijöitä uudesta työntekijöistä, sopia kuka vastaa perehdytyksestä esimiehen ohella ja hankkia avaimet, tunnukset ja salasanat valmiiksi uudelle työntekijälle. Perehdyttämiseen tulee myös varata etukäteen riittävästi aikaa ja pohtia millaisella aikataululla se voidaan hoitaa. Perehdytyksessä huomioitavia asioita-ohjeistus on liitteenä 7.

Uuden työntekijän aloittaessa ohjeistuksessa kehoitetaan esimiestä ottamaan uusi työntekijä vastaan, käymään läpi perehdytysuunnitelma ja perehdyttää uusi työntekijä fysioterapiayksikön perehdytyksen tarkistuslistan mukaisesti. Perehdytyksen aikana ja lopuksi esimiestä ohjeistetaan seuraamaan perehdytettävän edistymistä ja sopimaan palaveri perehdytettävän kanssa viimeistään muutaman kuukauden päähän perehdytyksestä. Tässä palaverissa on tarkoitus käsitellä perehdytettävän edistymistä, seurata kehitystä ja saada palautetta perehdytysprosessista. Perehdytyksestä annettavan palautteen antoa varten tehtiin oma palautelomake, jonka perehdytettävä voi täyttää perehdytyksen päätteeksi. Palautelomake löytyy liitteestä 8.

Esimiehen ja perehdytettävän tulee allekirjoittaa tarkistuslista sen jälkeen, kun se on käyty läpi. Tarkistuslista tulee säilyttää, jotta säilyy dokumentti siitä, että perehdytys on suoritettu ja toteutettu asianmukaisesti. Lisäksi perehdytettävän täyttämä palautelomake. On tärkeää, että perehdytysmateriaalia ja -suunnitelmaa päivitetään säännöllisesti saadun palautteen pohjalta. Päivittäminen on esimiehen vastuulla.

5.3 Opinnäytetyön eettisyys

Tieteellisessä työssä pyritään aina luotettavaan tietoon. Luotettavuus pyritään varmentamaan muun muassa siten, että tieteellisiksi tutkimuksiksi tarkoitettut työt, ku-

ten esimerkiksi opinnäytetyöt, tehdään noudattaen hyvää tieteellistä käytäntöä. Tämän vuoksi tieteenteossa on luotu omat käytänteet, joilla pyritään saamaan luotettavaa tietoa. Tässä on ohjeistanut muun muassa Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (Kananen 2017, 90.)

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2012, 6) määrittelee, että tieteellinen tutkimus voi olla eettisesti hyväksyttävää ja luotettavaa ja sen tulokset uskottavia ainoastaan silloin, kun tutkimus on suoritettu hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. Neuvottelukunta määrittelee monia erilaisia keskeisiä lähtökohtia tutkimuseettikan näkökulmasta. Niitä ovat muun muassa se, että tutkimuksessa noudatetaan rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä, tulosten esittämisessä ja tallentamisessa sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa. Neuvottelukunnan ohjeistuksessa mainitaan myös esimerkiksi eettisesti kestävä tiedonhankinta-, tutkimus ja arviointimenetelmät sekä se, että tutkijat ottavat muiden tutkijoiden työn ja saavutukset asianmukaisella tavalla huomioon.

Tässä opinnäytetyössä on pyritty mahdollisimman hyvin noudattamaan hyviä eettisiä käytäntöjä. Tämä näkyy opinnäytetyössä monin eri tavoin. Ennen opinnäytetyön aloittamista on toimeksiantajan kanssa laadittu virallinen opinnäytetyösopimus, jossa on sovittu ja käyty läpi tutkimuksen kohde, tarkoitus ja tavoitteet sekä opinnäytetyön suorittamiseen, ohjaukseen ja julkaisemiseen liittyviä asioita. Opinnäytetyöprojektin päättymisajankohdaksi on merkitty 31.12.2021 ja tässä aikataulussa on pysytty. Opinnäytetyötä varten on tehty kattava perehdytystyö aiheeseen ja yhdessä opinnäytetyöohjaajan kanssa on punnittu työn edellyttämiä resursseja. Opinnäytetyön aihe on valittu johtamisen aihealueelta, johon opinnäytetyön kirjoittajan ammattiopinnotkin ovat osittain painottuneet.

Perehdytyskansion ja -suunnitelman laatimisprosessissa käytettiin apuna työntekijöiden haastatteluja. Nämä haastattelut toteutettiin anonyymisti ja tuloksista on raportoitu niin, että anonyymiteetti säilyy. On kuitenkin ymmärrettävä, että hiljattain taloon tulleiden työntekijöiden määrä ei ole suuri, joten esimerkiksi esimies ja kollegat pystyvät päättämään, ketä tutkimusta varten on haastateltu. Näin ollen täyttä anonyymiteettiä ei pystytä noudattamaan.

Ennen haastatteluja on työntekijöiden kanssa käyty läpi tutkimuksen tavoite ja tarkoitus sekä keskusteltu siitä, ettei haastateltavien mielipiteet tule olemaan tutkimuksessa selkeästi eroteltavissa ja tunnistettavissa. Työntekijöiden haastatteluista saatua tietoa on käytetty perehdytyskansion- ja suunnitelman noudattamisessa lähinnä suuntaa antavana. Mitään henkilötietoja ei ole käsitelty eikä tallennettu haastatteluja varten ja myös haastattelumateriaali tuhotaan asianmukaisesti heti, kun sille ei ole enää tarvetta.

Opinnäytetyössä on tarkasti merkitty alkuperäiset lähteet Seinäjoen ammattikorkeakoulun kirjallisten töiden ohjeiden mukaan, jotta ei jää epäselväksi mikä teksti on itse kirjoitettua ja mikä lainattua. Opinnäytetyössä on pyritty käyttämään mahdollisimman alkuperäisiä tuoreita ja alkuperäisiä lähteitä.

Vastuullisuuteen ja eettisyyteen liittyy myös se seikka, että valmis tutkimus julkaistaan kaikille avoimessa Theseus-julkaisuarkistossa. Myös tämä opinnäytetyö julkaistaan Theseuksessa, mutta vain siltä osin, joka ei sisällä organisaation sisäistä tietoa. Tämän vuoksi perehdytyskansiota ja -suunnitelmaa ei julkaista kokonaisuudessaan.

5.4 Opinnäytetyön luotettavuus

Kanasen (2015, 111) mukaan kehittämistutkimuksen luotettavuustarkastelu on haasteellista, koska kehittämistutkimus ei ole oma menetelmänsä. Näin ollen luotettavuutta tulee hänen mukaansa arvioida niiden menetelmien avulla, joita käytetään. Käytännössä tämän opinnäytetyön kohdalla on sovellettu laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteeristöä, koska opinnäytetyössä on käytetty laadullisen tutkimuksen menetelmiä.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa keskeisinä käsitteinä nousevat esiin reliabilisuus ja validuus. Laadullisessa tutkimuksessa nämä liittyvät tutkimuksen kohteena olevan ilmiön operationaalistamiseen ja empiirisesti tutkittavaan muotoon saattamiseen. Reliabilisuusarviossa kysytään, onko kohdeilmiötä tutkittu valituilla mittareilla luotettavasti siten, ettei mittaustilanne, mittaaja tai satunnaiset tekijät vaikuta tutkimustuloksiin. Validiuden avulla taas arvioidaan, mitataanko operationaalistettua

kohdeilmiötä tarkasti ja harhattomasti ja tutkitaanko juuri sitä ilmiötä, jota on tarkoitus tutkia. (Aaltio & Puusa 2020, 179). Aaltio ja Puusa (s. 179) kirjoittavat monien usein esittäneen, että laadullisen tutkimuksen luotettavuutta on mahdoton tai vaikea arvioida edellä kuvatuin määritelmien eivätkä ne sellaisenaan sovellu laadullisen tutkimuksen uskottavuuden arvioinnin perusteeksi. Heidän mukaansa niitä voidaan kuitenkin soveltaa myös laadulliseen tutkimukseen.

Kanasen (2015, 112) mukaan jotta laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voitaisiin arvioida, se edellyttää opinnäytetyöltä riittävää dokumentaatiota. Tämä mahdollistaa prosessin jäljestämisen. Tämän opinnäytetyön luotettavuutta lisää se, että opinnäytetyön suunnitelma, aineistonkeruun menetelmät, toteutus ja tulokset ovat avattuna ja kuvattuna. Opinnäytetyön etenemisestä on pidetty jatkuvasti ajan tasalla olevaa opinnäytetyön tekemispäiväkirjaa, josta selviää tarkemmin mitä osioita on työstetty milloinkin. Haastatteluista on olemassa haastattelurungot liitteenä ja palavereista on tehty muistiot.

Tutkimuksen luotettavuutta heikentää se, että suullisia haastatteluja ja palaveriteita ei ole nauhoitettu, jolloin niitä ei ole voitu kuunnella uudestaan jälkikäteen. Suullisesti käydyistä esimiehen haastatteluista kerätty materiaali on kirjoitettu heti muistiin. Tämä ei mahdollista tarkempaa myöhempää analysointia ja lisää mahdollisuutta siihen, että jotain olennaista jää muistiin kirjaamatta. Samalla korostuu riski siihen, että tutkija kirjoittaa ylös vain omasta näkökulmastaan tärkeät asiat.

Kananen (2015, 115) kirjoittaa, että laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää myös saturaatiota. Se tarkoittaa hänen mukaansa kylläytymistä eli sitä, että eri lähteiden tarjoamat tutkimustulokset alkavat toistua. Tässä opinnäytetyössä sekä esimiehen että työntekijöiden haastatteluiden kautta saadut tiedot yhteistyöorganisaation nykyisen perehdytysprosessin hyvistä ja huonoista puolista tukivat toisiaan ja näkemykset olivat kaikissa haastatteluissa monilta osin yhteneväisiä. Täytyy kuitenkin muistaa, että haastateltavien määrä ei ollut kovin suuri.

Tutkimuksen luotettavuutta tukee se, että tutkija ei ole käyttänyt omien havaintojensa ja kokemuksiansa kautta saatua tietoa kerätessään tutkimusaineistoa. Vaikka tutkijalla oli kokemusta ja tietoa yhteistyöorganisaation perehdytysprosessista, ei

sitä voitu sellaisenaan tutkimuksessa käyttää, koska ne olivat täysin tutkijan oman muistin varassa. Tämä olisi heikentänyt tutkimuksen luotettavuutta. Paalumäen ja Vähämäen (2020, 131) mukaan tieteellinen havainnointi tarkoittaa sitä, että tietoa kerätään systemaattisesti ja se on tieteelliseen työskentelyyn suuntautunutta toimintaa, jossa kohdennamme aistejamme arjen tilanteita tarkemmin.

6 POHDINTA

Hyvän perehdyttämisen tärkeyttä korostettiin ja perusteltiin opinnäytetyössäni monesta eri näkökulmasta. Hyvän perehdyttämisen tärkeys tulisi huomioida erityisesti henkilöstöjohtamisen tasolla, jotta saataisiin luotua koko työpaikan etua ajava ja työntekijöitä tukeva perehdytysprosessi. Parhaimmillaan hyvän perehdytyksen myötä työpaikka saa motivoituneen ja sitoutuneen työntekijän, jonka avulla koko organisaatio voi kehittää toimintaansa ja totuttuja käytäntöjä entistä paremmaksi.

Opinnäytetyössäni keskityttiin nimenomaan terveyskeskuksessa työskentelevien fysioterapeuttien perehdytykseen. Terveyskeskusfysioterapeutin työ, kuten fysioterapeutin työ yleensäkin, on käytännönläheistä ja jokainen työntekijä tuo siihen oman mausteensa omalla persoonallaan ja työskentelytavallaan. Luonnollisestikaan kaikkea ei pysty perehdytyksessä käymään läpi ja opettamaan etukäteen, koska esimerkiksi asiakastilanteessa harva asia menee tietyn kaavan mukaan. Siitä huolimatta on paljon asioita, jotka uuden työsuhteen alussa tai työtehtävien muuttuessa on käytävä perehdytyksessä läpi.

Opinnäytetyöprosessi oli reilu vuoden mittainen, eli mielestäni aika pitkä, mutta se eteni koko ajan sujuvasti. Pyrin kirjoittamaan opinnäytetyötä pikkuhiljaa koko ajan, sillä pidemmän tauon jälkeen opinnäytetyön pariin palaaminen olisi ollut haastavampaa. Olin lopulta tyytyväinen ajankäyttööni ja siihen, että opinnäytetyön kirjoittaminen onnistui muiden opintojen ja muun elämän ohella. Tiiviimpi opinnäytetyön kirjoittaminen ei omassa tilanteessani olisi ollut mahdollista. Opintoihini liittyvän harjoittelun alettua kirjoittaminen keskittyi pääasiassa viikonloppuihin ja harjoittelujen jälkeen oli todella tärkeää, että sain muutaman viikon keskittyä pelkästään opinnäytetyöhöni ja sen viimeistelyyn.

Opinnäytetyöni lähtökohdat sekä tavoite ja tarkoitus pysyivät koko ajan samoina kuin prosessin alkuvaiheessa. Tämä luonnollisesti helpotti työn tekemistä, kun suuria muutoksia ei tarvinnut tehdä. Opinnäytetyöni valmistumista auttoivat myös opinnäytetyöohjaajani kanssa sovitut säännölliset palaverit sekä yhteistyökumppanini Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. Kaksineuvoisesta saatu palaute ohjasi opinnäyte-

työni tuotoksen sisältöä. Opinnäytetyötä oli motivoivaa tehdä, kun tiesin, että opinnäytetyön tuloksena syntyvä perehdytyskansio ja -suunnitelma tuli tarpeeseen ja käyttöön.

Opinnäytetyöprosessin merkittävimmät haasteet liittyivät tutkimusosuuden kirjoittamiseen. Sinällään tutkimuksen tekeminen ja toteuttaminen oli käytännössä melko selvää, mutta prosessin auki kirjoittamisen ja termien käsitteellistämisen koin kaikkein vaikeimmaksi. Tässä auttoi opinnäytetyöohjaajani antama ohjaus ja aiheeseen liittyvä kirjallisuus. Kenties olisi ollut selkeämpää tehdä opinnäytetyö aiheesta, joka on puhtaasti kvalitatiivinen tai kvantitatiivinen tutkimus, eikä kehittämistutkimus, jossa voidaan tarpeen mukaan yhdistellä molempia tutkimusmenetelmiä. Toisaalta kehittämistutkimuksen käytännönläheisyys ja lopputuloksena syntyvä konkreettinen tuotos olivat itselleni erityisen motivoivia tekijöitä ja olen tyytyväinen, että päädyin tähän aiheeseen.

Omat haasteensa toi luonnollisesti myös opinnäytetyöprosessin aikana jyllännyt koronavirus-pandemia, jonka johdosta kirjastot olivat prosessin alkuvaiheessa kiinni. Tämä vaikeutti lähteiden etsimistä. Toisaalta opin paremmin hyödyntämään e-kirjoja lähteenä sekä etsimään lähteitä laajemmalti, kun fyysisiä kirjoja ei ollut niin paljon saatavilla. E-kirjojen käytössä harmaita hiuksia aiheutti tempuilleva lukusovellus, joka ei aina avannut lainattuja kirjoja. Selaimessa avattuna e-kirjoista ei näkynyt sivunumeroita, joten pyrin välttämään sellaisia lähteitä. Onneksi kirjastoihinkin pääsi sitten hankalan alun jälkeen paikan päälle käymään.

Koronaviruksen vuoksi kaikki palaverit opinnäytetyöohjaajani kanssa pidettiin etänä. Tämä säästi aikaa, kun ei tarvinnut ajella minnekään, mutta etäpalaverit vaativat alkuun hieman totuttelua. Pandemian vuoksi moni joutui ottamaan ison digiharpauksen eteenpäin, mutta loppujen lopuksi pystyin itsekin toteamaan, että palaverit onnistuivat erinomaisesti myös etänä.

Lähteiden etsinnässä pystyin nopeasti toteamaan, että monet perehdytykseen liittyvät suomenkieliset kirjat ja artikkelit olivat pitkälti samojen kirjoittajien kirjoittamia. Yritin pitää kuitenkin lähdeluetteloni mahdollisimman kattavana ja välttää käyttämästä paljon samojen kirjoittajien kirjoja. Englanninkielistä materiaalia olisi voinut yrittää enemmänkin etsiä, mutta koin, että perehdytyksestä käytettiin englanniksi

useampia eri termejä, enkä voinut olla täysin varma ovatko ne kaikki synonyymejä keskenään.

Opinnäytetyöni tuloksena syntyi perehdytyskansio ja -suunnitelma Kuntayhtymä Kaksineuvoisen fysioterapiayksikköön. Jotta materiaalin tuottamaa hyötyä ja vaikuttavuutta voitaisiin Kaksineuvoisen fysioterapiayksikössä arvioida, pitäisi asiaa tutkia vielä materiaalin käyttöönoton jälkeenkin. Opinnäytetyöprosessin myötä syntyneitä valmista materiaalia voisi testata systemaattisesti käytännön perehdytyksen kautta. Materiaalin hyödyllisyydestä kannattaisi käytännön käyttöönoton jälkeen vähintään kysyä palautetta niin uudelta työntekijältä kuin perehdyttäjiltäkin. Tämän vuoksi materiaalin mukaan liitettiin valmis palautekysely, jonka avulla voi kerätä tietoa ja tehdä sen pohjalta materiaaliin tai prosessiin tarvittavia muutoksia.

Koen, että olen opinnäytetyön kirjoittamisen aikana saanut paljon hyvää tietoa aiheesta ja tiedän, että siitä on hyötyä minulle myös jatkossa, kun opintojen jälkeen palaan työelämään. Olen oppinut myös paljon lisää tutkimuksen tekemisestä. Olen itse tyytyväinen sekä opinnäytetyöraporttiin että toimeksiantajalle tuottamaani materiaaliin. Uskon, että opinnäytetyöni lukeva saa hyvää perustietoa perehdytyksestä, sen hyödyistä ja perehdytysprosessin luomisesta. Ennen kaikkea toivon, että tuottamastani perehdytysmateriaalista on apua Kuntayhtymä Kaksineuvoisen fysioterapiayksikölle, uusille työntekijöille ja perehdyttäjille. Kiitos opinnäytetyöohjaajalleni hyvästä ohjauksesta ja toimeksiantajalleni Kuntayhtymä Kaksineuvoiselle sujuvasta yhteistyöstä.

LÄHTEET

- Aaltio, I & Puusa, A. 2020. Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa: Juuti, P & Puusa, A. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudemus Oy, 177–188.
- AMK-tutkinnon opinnäytetyöohje. 2019. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Saatavana: SeAMKin intra, vaatii sisäänkirjautumisen.
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille!: Uuden työntekijän perehdytys. Espoo: J-Impact Oy.
- Esimiehen haastattelu. 2020. Fysioterapiayksikön esimies. Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. Haastattelu 7.10.2020.
- Fysioterapeutti A. 2020. Fysioterapiayksikön työntekijä. Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. Teemahaastattelu sähköpostin välityksellä 1.12.2020.
- Fysioterapeutti B. 2020. Fysioterapiayksikön työntekijä. Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. Teemahaastattelu sähköpostin välityksellä 1.12.2020.
- Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Helsinki:Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Hyppänen, R. 2015. Perehdyttäminen onnistuneen työsuhteen varmistajana. Teoksessa: Henkilöstö [Verkkokirja]. Helsinki: Bonnier Business Forum. Luku 7.9, 1–10. Saatavana Bonnier Pro -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari. Saatavana: [https://kauppakamaritieto-fi.libts.seamk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2018#kohta:7\(\(20\)Perehdytt\(\(e4\)minen](https://kauppakamaritieto-fi.libts.seamk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2018#kohta:7((20)Perehdytt((e4)minen)
- Kaijala, M & Tolvanen, R. 2020. Henkilöstö - Strateginen investointi?. Helsinki: Kauppakamari.
- Kaijala, M. 2016. Rekrytointi: tehtävään vai yhtiöön? [Verkkokirja] Helsinki: Alma. [Viitattu 24.4.2021]. Saatavana Alma Talent verkkokirjahyllystä. Vaatii kirjautumisen.

- Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas: Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona: Opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajalle. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Koski, M. 2020. Kehittämishanke, kuinka liikkeelle. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Kvalitatiivinen tutkimus/Kehittämishankkeen toteuttaminen -verkkokurssi.
- Kultalahti, S., Luoma, M. & Viitala, R. 2017. Henkilöstöjohtamisen perinteiset käytännöt pk-yrityksissä. Teoksessa: Luoma, M & Viitala, R. (toim.) Katveesta kilpailukyvyyn ytimeen: Kehittyvä henkilöstöjohtaminen Pk-yrityksissä. [Verkkokirja]. BoD - Books on Demand. [Viitattu 3.12.2020]. Saatavana Ellibs-e-kirjakoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. 2020a. Kaksineuvoinen. [Verkkosivu]. [Viitattu 31.3.2020]. Saatavana: <https://www.kaksineuvoinen.fi/fi/kaksineuvoinen/>
- Kuntayhtymä Kaksineuvoinen. 2020b. Päätöksenteko. [Verkkosivu]. [Viitattu 3.4.2020]. Saatavana: <https://www.kaksineuvoinen.fi/fi/kaksineuvoinen/paatoksenteko/>
- Kupias, P & Peltola, R. 2009. Pehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.
- Kupias, P & Peltola, R. 2019. Oppiminen työssä. Helsinki: Gaudeamus.
- L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki.
- L 26.1.2011/55. Työsopimuslaki.
- L 30.3.2007/334. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä.
- Lindfors, K., Kaunonen, M., Meretoja, R. & Paavilainen, E. 2017. Preceptors' perceptions of the elements of a successful and an unsuccessful orientation period for newly graduated nurses. *Journal of Nursing Management* 4/2018, 26 (3), 256–262.
- Paalumäki, A & Vähämäki, M. 2020. Havainnointi organisaatiotutkimuksessa. Teoksessa: Juuti, P & Puusa, A. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudemus Oy, 131–144.
- Saks, A & Gruman, J.A. 2011. Getting newcomers engaged: the role of socialization tactics. Saatavana: <https://www.emerald.com/insight/con->

tent/doi/10.1108/02683941111139001/full/pdf?casa_to-ken=yQI_7klDDK0AAAAA:vOEwUThf9l07M_p2qwNj1mCZ5LYq3E2UaGTYqp6vpool4fYkNsfMMfQ5JW-3aq6Mvl-9nzH1CGC2MBIm9yaBBWVGk218ly-jfbu_jqdQSLiS_W-DT_g

Sarajärvi, A. & Tuomi J. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

State of the American Workplace. 2017. [Verkojulkaisu]. Gallup. [Viitattu 6.3.2021]. Saatavana: <https://www.gallup.com/workplace/238085/state-american-workplace-report-2017.aspx>, lataa PDF-tiedosto.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. [Verkojulkaisu]. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. [Viitattu 10.4.2021]. Saatavana: https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Viitala, R. 2005. Johda osaamista: Teoriasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 4. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy. Saatavilla e-kirjana: <https://www.elibrary.com/seamk/978-951-37-6411-1>

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2004. Toiminnallisen opinjäytetyön ohjaajan käsikirja. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uud. p. Jyväskylä: PS-kustannus.

LIITTEET

Liite 1. Suunnitelma opinnäytetyön tekemisestä

Liite 2. Haastattelurunko ja muistio perehdytyskansion sisältöpalaverista

Liite 3. Kuntayhtymä Kaksineuvoisen alkuperäinen yleinen perehdytysuunnitelma

Liite 4. Haastattelurunko työntekijöiden haastattelusta

Liite 5. Ohjeistus perehdytyskansion käytöstä

Liite 6. Fysioterapiayksikön perehdytyksen tarkistuslista

Liite 7. Perehdytyksessä huomioitavia asioita

Liite 8. Palautekysely fysioterapiayksikön perehdytyksestä

Liite 1. Suunnitelma opinnäytetyön tekemisestä

KEVÄT 2020

Aiheen valinta ja hyväksyttäminen
 Alustavaa keskustelua perehdytysmateriaalista toimeksiantajan kanssa
 Opinnäytetyösopimuksen allekirjoittaminen toimeksiantajan kanssa
 Lähteiden hankintaa
 Kvalitatiivinen tutkimus ja kehittämishankkeen toteuttaminen-kurssin suorittaminen

KESÄ 2020

Lähteiden hankintaa
 Teoriaosuuden kirjoittamista

SYKSY 2020

Lähteiden hankintaa
 Teoriaosuuden kirjoittamista
 Palaveri toimeksiantajan kanssa perehdytysmateriaalin sisällön suhteen
 Selvitystä perehdytyksen nykytilasta > Toimeksiantajan esimiehen ja työntekijöiden haastattelut
 Selvitystä jo olemassa olevasta perehdytysmateriaalista, perehdytysmateriaalin hankintaa
 Perehdytysmateriaalin kokoamista

KEVÄT 2021

Perehdytysmateriaalin kokoamista
 Palaveri perehdytysmateriaalista toimeksiantajan kanssa
 Tarvittavat muokkaukset perehdytysmateriaaliin
 Opinnäytetyön teoriaosuuden viimeistely
 Perehdytysmateriaalin palautus toimeksiantajalle
 Opinnäytetyön palautus

SYKSY 2021

Opinnäytetyön palautus viimeistään joulukuksi 2021

Liite 2. Haastattelurunko ja muistio perehdytyskansion sisältöpalaverista

Haastattelurunko 7.10.2020 esimiehen haastattelua varten

Millaista perehdytyskansiota olit ajatellut?

Missä muodossa toivoisit, että perehdytyskansio olisi?

Mitä toivot, että tuleva perehdytyskansio pitäisi sisällään?

Mikä on perehdytyskansion aikataulutavoite, milloin se täytyisi saada käyttöön?

Onko olemassa jotain valmista materiaalia, jota voi hyödyntää?

Mistä voisi etsiä lisää materiaalia perehdytyskansiota varten?

Palaveri perehdytyskansion sisällöstä

Paikka: Evijärven terveysasema, esimiehen työhuone

Aika: 7.10.2020

Paikalla: esimies ja Mirva

Muistio palaverissa keskustelluista asioista

- toiveena selkeä perehdytyskansio, jota olisi helppo käyttää
- perehdytyskansio tulisi olla paperisena ja sähköisenä versiona
- aikataulullisesti perehdytyskansiolla ei ole fysioterapiayksikön puolesta kiire
- saatu materiaalia mukaan, jota voi hyödyntää perehdytyskansion laatimiseen
 - kaikkea materiaalia ei tarvitse käyttää
 - materiaali palautetaan esimiehelle sen jälkeen, kun sitä ei enää tarvita
- lisää materiaalia kannattaa etsiä Kaksineuvoisen Intranetistä
 - tiedusteltava atk-vastaavalta, onko intraan mahdollisuuksia päästä omalta tietokoneelta kotoa käsin. Jos ei, on hakeuduttava jollekin terveysaseman tietokoneelle.
- organisaatiokaaviota voi kysyä tiedottajalta
- sovittu, että laaditaan kevään 2021 aikana alustava perehdytyskansio, joka toimitetaan sitten esimiehelle kommentoitavaksi. Tehdään sitten tarvittavia muokkauksia sen perusteella.
- jos tulee kysyttävää, voi olla yhteydessä sähköpostilla tai puhelimitse

Liite 3. Kuntayhtymä Kaksineuvoisen alkuperäinen yleinen perehdytysuunnitelma

Työyksikkö:		Perehdyttäjä:			
Työntekijä:		Esimies:			
Merkitse päivämäärä ruutuun, kun asia on opastettu ja tarkistettu. Lisäksi molempien nimikirjaimet.					
Ajan- kohta	Perehdyt- tää	Suunnittelu ja toteutus	Päivä- määrä	Opastettu	Tarkistettu
		YLEISINFORMAATIO			
Ennen palvelukseen tuloa	Esimies	Informoiminen uuden työntekijän saapumisesta perehdyttäjälle ja työkavereille			
Ensimmäiset työpäivät	Esimies	Uuden työntekijän vastaanottaminen ja esittely			
		Organisaation toiminnan ja tavoitteiden esittely			
		Yleisesittely; johto, esimiehet, henkilöstö			
	Esimies/ perehdyttäjä	Tutustuminen työpaikkaan			
		Esimies, työkaverit, heidän tehtävät			
		Asiakkaat, sidosryhmät			
		Yksikän toimintatavat			
		Työajat- ja vuorot, vuoronvaihto, tauot, ylityöt			
		Ruokailu ja kahviajat			
		Työhuone, työskentelytilat, työtarvikevarastot, sosiaaliset tilat, muut työpisteet -kulutiet, hätäpostumistiet			
		Kulunvalvonta, avaimet, hälytysjärjestelmät			
		Poissaolot menettelyineen			
		Suojavaatteet			
		Jätehuolto			
		Hygieniapassi, LOVE			
		Toiminta päihdetilanteissa			
		Savuton kuntayhtymä			
	Esimies	Palvelusuhdeasiat			
		Vaitiolovelvollisuus			
		Työsäännöt, oikeudet ja velvollisuudet			
		Puhelimen ja tietotekniikan käyttö, someohjeet			
		Palkkaus (maksutapa ja -aika)			
		Tapaturmakorvaukset			
		Poissaolomenettely			
		Virkavapaudet/työomat			
		Lomat ja niiden vastikkeet			
		Eläkeasiat			

	Esimies	Turvallisuusasiat	Päivämäärä	Nimikirjaimet	Huom.
		Yhteistoiminta- ja työsuojaorganisaatio sekä - henkilöt - luottamushenkilöt - työsuojaelupäällikkö - työsuojaeluvaltuutettu			
		Paloturvallisuus			
		Poistumisturvallisuus			
		Valmiussuunnitelma			
		Pelastussuunnitelma, toiminta tulipalossa tai muussa onnettomuudessa			
		Ensiapuosaari, ensiapuohjeet, toiminta tapaturmassa tai sairauskohtauksessa			
		Puhelinnumerot hätätilanteessa			
		Työsuojaelun toimintaohjeet			
		Toiminta uhka- ja väkivaltatilanteissa			
		Kemikaaliturvallisuus			
	Esimies	Sisäinen tiedotustoiminta			
		Sähköposti			
		Henkilöstötiedote, henkilöstälehti			
		Pöytäkirjat ja muistiot			
		Ilmoitustaulut			
		Ammattijärjestöjen toiminta ja luottamusmiehet			
	Esimies	Työterveyshuolto			
		Työterveyshuollon palvelut, työhöntulotarkastus			
		Työpaikkaselvitys			
		Erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavat työt			
		Työtapaturma, HaiPro ilmoitus			
		Muut terveystarkastukset			
		Työterveyshuoltopainotteinen sairaanhoito			
		Ergonomiaohjaus ja koulutus			
	Esimies	Ammattitaidon ylläpito	Päivämäärä	Nimikirjaimet	Huom.
		Yleisperehdytys			
		Kehityskeskustelut			
		Täydennyskoulutus ja muu koulutus			
		Kirjallisuus ja ammattilehdet			
		Työnohjaus			

		2. PEREHDYTTÄMINEN TYÖYKSIKÖSSÄ			
	Perehdyttäjä	Työhön opastaminen			
		Omat tehtävät ja vastualueet, työohjeet			
		Koneet, laitteet, työvälineet - käyttöohjeet - häiriötilanteet, huolto			
		Apuvälineiden käyttö			
		Henkilökohtaiset suojaimet - käyttö, hoito, huolto			
		Työasennot ja -liikkeet, kalusteiden ja työvälineiden säätäminen			
		Elpyminen, työn vastaliikkeet			
		Epäkohdista ja vioista ilmoittaminen			
		Työskentely asiakkaan tai toisen työnantajan tiloissa			
		Kirjalliset perehdyttämisaineistot			
		HaipRo ilmoituksen tekeminen			
		Muut asiat			
		Työ- ja toimintakyvyn ylläpito			
	Esimies	Päätöskeskustelu			
		Epäselväksi jääneiden asioiden tarkistaminen			
		Lisäkoulutustarve			
		Uuden työntekijän oma arviointi perehdyttämisestä			
		Yleisarviointi			
		Päivämäärä			
		Perehdytettävä			
		Esimies			

Liite 4. Haastattelurunko työntekijöiden haastattelusta

Haastattelurunko työntekijöiden haastattelusta 1.12.2020

Millaisena koit perehdytyksen tullessasi töihin Kuntayhtymä Kaksineuvoisen fysioterapiayksikköön?

Mitä hyvää tai huonoa perehdytyksessä oli?

Oliko perehdytyksessä jotain, mitä olisit kaivannut enemmän tai oliko jotain liikaa?

Koitko olosi tervetulleeksi?

Liite 5: Ohjeistus perehdytyskansion käytöstä



PEREHDYTYSKANSION KÄYTTÖ

- Perehdytyskansio on tarkoitettu tukimateriaaliksi perehdytettävälle
- Perehdytyskansioista on olemassa yksi versio kansion muodossa ja toinen sähköisessä muodossa
 - Sähköiseen perehdytyskansioon on liitetty lisäksi:
 - kaikkien hyvinvointiasemien ja osaston pelastussuunnitelmat
 - valtakunnalliset apuvälineiden luovutusperusteet
- Perehdytyskansiota on tärkeä päivittää tarpeen mukaan. Perehdytyskansion päivittämisestä vastaa esimies.
 - Perehdytyskansion päivitys onnistuu helposti sähköisiä tiedostoja muokkaamalla
 - Sähköisestä perehdytyskansioista on olemassa oma, muokattava versio
- Perehdytyksen ja perehdytyskansion kehittämiseksi on laadittu palautelomake.
 - Anna palautelomake perehdytettävälle täytettäväksi perehdytyksen jälkeen
 - Esimies ja perehdyttävä tekevät myös omia havaintojaan perehdytysprosessista
 - Esimies ja perehdyttävä pohtivat saadun palautteen perusteella mahdollisesti perehdytykseen ja perehdytysprosessiin tehtäviä muutoksia

Liite 6. Fysioterapiayksikön perehdytyksen tarkistuslista



Fysioterapiayksikön perehdytyksen tarkistuslista

Ajankohta	Perehdyttäjä	Suunnittelu ja toteutus	PVM	Opastet.
		Yleisinformaatio		
Ennen palvelukseen tuloa	Esimies	Informoiminen uuden työntekijän saapumisesta perehdyttäjälle ja työkaverille		
Ensimmäiset työpäivät	Esimies	Uuden työntekijän vastaanottaminen ja esittely Kuntayhtymä Kaksineuvoisen toiminnan ja tavoitteiden esittely Kuntayhtymä Kaksineuvoisen arvot Yleisesittely; johto, esimiehet, henkilöstö -Organisaatiokaavio Toimipisteet, yksiköt ja niiden sijainti Lisätietoa Kuntayhtymästä; internet-sivut, intranet, esitteet, Facebook Työnopastaja ja hänen sijaisensa		
	Esimies	Palvelusuhdeasiat Työsuhteen muoto (toistaiseksi voimassa oleva vai määräaikainen) Koeaika ja sen merkitys Työajat ja ylityöt Työehtosopimus, lait, asetukset, ohjeet Työhöntulotarkastus Palkkaus -palkan määräytyminen ja määrä -maksutapa ja maksuaika -lisät, sairausajan palkka, lomapalkka, lomarahat Etuudet (e-passi) Vaitiolovelvollisuus ja salassapito Työsäännöt, oikeudet, velvollisuudet		

		Savuton Kuntayhtymä		
		Puhelimen ja tietotekniikan käyttö, someohjeet		
		Tapaturmakorvaukset		
		Poissaolomenettely, poissaolosta ilmoittaminen		
		Virkavapaudet/työomat		
		Lomat ja niiden vastikkeet		
		Eläkeasiat		
		Irtisanomis aika ja työtodistus		
	Esimies	Turvallisuusasiat: Yhteistoiminta- ja työsuojeluorganisaatio sekä -luottamushenkilöt -työsuojelupäällikkö ja työsuojeluvaltuutettu Paloturvallisuus Poistumisturvallisuus Valmiussuunnitelma Pelastussuunnitelma, toiminta tulipalossa tai muussa onnettomuudessa Ensiapukaappi, ensiapuohjeet, toiminta tapaturmassa tai sairauskohtauksessa Puhelinnumerot hätätilanteissa Työsuojelun toimintaohjeet Toiminta uhka- ja väkivaltatilanteissa Kemikaaliturvallisuus Toiminta päihdetilanteissa		
	Esimies	Sisäinen tiedotustoiminta Sähköposti Henkilöstötiedote, henkilöstölehti Henkilöstöpalaverit -Koko henkilöstön palaverit, FOP Pöytäkirja ja muistiot Ilmoitustaulut Ammattijärjestön toiminta ja luottamusmiehet		
	Esimies	Työterveyshuolto Työterveyshuollon palvelut		

		Työpaikkaselvitys		
		Erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavat työt		
		Työtapaturma, HaiPro ilmoitus		
		Muut terveystarkastukset		
		Työterveyshuoltopainotteinen sairaanhoito		
		Ergonomiaohjaus ja koulutus		
	Esimies	Ammattitaidon ylläpito		
		Yleisperehdytys		
		Kehityskeskustelut		
		Täydennyskoulutus ja muu koulutus		
		Kirjallisuus ja ammattilehdet		
		Työnohjaus		
		LOVE-tentit		
	Esimies	Apuvälineiden käyttö		
		Henkilökohtaiset suojaimet		
		-käyttö, hoito, huolto		
		Työasennot ja -liikkeit, kalusteiden ja työvälineiden säätäminen		
		Elpyminen, työn vastaliikkeet		
		Epäkohdista ja vioista ilmoittaminen		
		Työskentely asiakkaan tai toisen työnantajan tiloissa		
		Kirjalliset perehdyttämisaineistot		
		HaiPro-ilmoituksen tekeminen		
	Esimies	Muut asiat		
		Työ- ja toimintakyvyn ylläpito		
		Päätöskeskustelu		
		Epäselväksi jääneiden asioiden tarkistaminen		
		Lisäkoulutustarve		
		Uuden työntekijän oma arviointi perehdyttämisestä		
		Yleisarviointi		

	Perehdyttäjä	Tutustuminen työpaikkaan		
		Esimies, työkaverit, heidän tehtävänsä		
		-Poliklinikka ja osasto		
		-Suoravastaanotto		
		-Lasten ja nuorten fysioterapia		
		-Lasten ja nuorten toimintaterapia		
		Asiakkaat, sidosryhmät (omaiset, asumispalveluyksikön työntekijät)		
		Yksikön toimintatavat		
		Tauot		
		Ruokailu- ja kahvajat		
		Työhuone, työskentelytilat, tarvikkeet, sosiaaliset tilat, muut työpisteet		
		Posti ja sisäinen posti		
		Kulkutiet, hätäpoistumistiet		
		Kulunvalvonta, avaimet, hälytysjärjestelmät		
		Pysäköinti, auton lämmitys		
		Työvaatteet ja -kengät, suojavaatteet		
		Siisteys, järjestys, hygienia		
		Jätehuolto		
		Omaisuuksien suojaus		
	Perehdyttäjä	Perehdyttäminen työyksikössä		
		Työhön opastaminen		
		-Asiakkaiden ajanvaraus		
		-Asiakasjono		
		-Ryhmien ohjautuminen		
		-Puhelut		
		Omat tehtävät ja vastualueet, työhöjeet		
		-Omat asiakkaat		
		-Kirjaaminen		
		-Laskuttaminen		
		Oman työn suunnittelu, tavoitteet ja laatu		
		Kotikäynnit ja matkakorvauskäytäntö		
		Kuntoutustyöryhmä		
		Sisäinen yhteistyö (kollegat, hoitajat, lääkärit, asumispalveluys. työntekijät)		
		Ohjelmat ja niiden käyttö, käyttöohjeet		

		-Lifecare		
		-Effector		
		-ESS		
		-Varastotilaus		
		-Laskujen tiliointi		
		-Netwise		
		Apuvälineet		
		-Lainaus ja palautus		
		-Pesu ja huolto		
		-Kuljetus		
		-Tilaus		
		-Yhteystiedot apuvälineyksikköön		
		-Apuvälineiden lainauskriteerit		
		Koneet, laitteet, työvälineet		
		-Käyttöohjeet, häiriötilanteet, huolto		
		Mistä ja/tai keneltä saa lisätietoa tehtävästä ja tukea työskentelyyn		

PEREHDYTYKSEN TARKISTUSLISTA
LÄPIKÄYTY

PVM

PEREHDYTTÄJÄ

PEREHTYJÄ

Liite 7. Perehdytyksessä huomioitavia asioita



PEREHDYTYKSESSÄ HUOMIOITAVAA

ENNEN KUIN UUSI TYÖNTEKIJÄ ALOITTA

Esimies:

- informoi työntekijöitä uudesta työntekijästä
- sopii, kuka työntekijöistä esimiehen lisäksi vastaa uuden työntekijän perehdytyksestä ja varmistaa, että työntekijä tietää perehdytysalueensa
- hankkii avaimet, tunnukset ja salasanat valmiiksi uudelle työntekijälle

Esimies tai perehdyttävä

- hankkii työvaatteet uudelle työntekijälle
- mietti, millaisella aikataululla perehdytys voidaan hoitaa ja varaa riittävästi aikaa perehdytykseen

KUN UUSI TYÖNTEKIJÄ ALOITTA

Esimies:

- ottaa uuden työntekijän vastaan ja käy läpi perehdytysuunnitelman
- tulostaa Fysioterapiayksikön perehdytyksen tarkistuslistan perehdytyksen tueksi

Esimies ja perehdyttävä:

- perehdyttää uuden työntekijän Fysioterapiayksikön perehdytyksen tarkistuslistan mukaisesti

PEREHDYTYKSEN AIKANA JA LOPUKSI

Esimies:

- seuraa perehdytettävän edistymistä ja sopii uuden työntekijän kanssa palaverin kehittymisen seurannan osalta viimeistään muutaman kuukauden päähän perehdytyksestä
- antaa uudelle työntekijälle perehdytyksen palautelomakkeen täytettäväksi
- dokumentoi tarkistuslistan ja palautelomakkeen sekä kehittää perehdytysprosessia tarvittaessa

Liite 8: Palautekysely fysioterapiayksikön perehdytyksestä



KUNTAYHTYMÄ
KAKSINEUVOINEN

PVM:

Palautekysely fysioterapiayksikön perehdytyksestä

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Tunsin itseni tervetulleeksi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salasanat, työvaatteet, avaimet ym. olivat valmiina työpaikalla töihin tullessani	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiesin, keneltä kysyä neuvoa ongelmatilanteissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Perehdytysmateriaali oli selkeää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Perehdytysmateriaalista oli minulle hyötyä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Perehdytyksen tarkistuslista käytiin läpi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Perehdytyksen ajankäyttö oli hyvää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Perehdyttäjä osasi perehdyttää hyvin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Perehdytys oli kokonaisuudessaan onnistunut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jäitkö kaipaamaan perehdytyksessä jotain?	<input type="text"/>				
Mielestäni perehdytyksessä oli parasta...	<input type="text"/>				
Mahdollisia kehittämisideoita perehdyttämiselle?	<input type="text"/>				