

Opinnäytetyö (YAMK)

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

2021

YSOTEK19

Opettajatuutori: Katja Heikkinen

Laura Oksa

PEREHDYTYSMATERIAALIN TUOTTAMINEN TYKS LABORATORIOTOIMI- ALUEELLE

Laura Oksa

PEREHDYTYSMATERIAALIN TUOTTAMINEN TYKS LABORATORIOTOIMIALUEELLE

Perehdytys on merkittävässä roolissa työtyytyväisyyden ja työmotivaation parantamisessa sekä kiinteän työyhteisön muodostumisessa. Nämä edellä mainitut asiat vaikuttavat myönteisesti työntekijän organisaatioon sitoutumiseen. Perehdytykseen panostaminen luo myös positiivista organisaatiokuva.

Turun yliopistollisen keskussairaalan (Tyks) Laboratoriotoimialueella tunnistettiin tarve yhteiselle, koko Tyks Laboratoriotoimialuetta koskevalle, perehdytysmateriaalille toimialueen yleisiin asioihin liittyen. Tyks Laboratoriotoimialue on jakautunut hyvin laajalle alueelle ja sen eri yksiköt ovat erikoistuneet hyvin erilaisten näytteiden käsittelyyn. Näistä asioista huolimatta, kaikkien Tyks Laboratoriotoimialueen työntekijöiden on tärkeää tiedostaa toimialueeseen liittyvät ja kaikkia työntekijöitä koskevat yleiset asiat.

Tämän kehittämisprojektin tarkoituksena oli tuottaa Tyks Laboratoriotoimialueeseen liittyvien yhteisten ja yleisten asioiden perehdytysmateriaali. Tarkoituksena oli myös testata sen toimivuus pilotoinnin avulla sekä implementoida se osaksi Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytystä. Perehdytysmateriaali tuotettiin virtuaaliseen oppimisympäristöön Moodleen®. Se on tarkoitettu perehdytyksen välineeksi kaikille Tyks Laboratoriotoimialueella perehdytettäville työntekijöille ammattiryhmästä riippumatta. Perehdytysmateriaalista löytyy tietoa mm. Laboratoriotoimialueesta, laatu järjestelmistä ja turvallisesta laboratoriotyöskentelystä.

Kehittämisprojektin tavoitteena oli vahvistaa Tyksin Laboratoriotoimialueelle tulevien työntekijöiden Laboratoriotoimialueeseen liittyvien yleisten asioiden osaamista. Tavoitteena oli myös lisätä Laboratoriotoimialueen työntekijöiden yhteisöllisyyttä, sillä kaikki toimialueen työntekijät työskentelevät yhteisen päämäärän eli asiakkaiden ja potilaiden hyvinvoinnin eteen. Yhteisen perehdytysmateriaalin avulla pyritään parantamaan työtyytyväisyyttä, luomaan positiivista kuvaa Laboratoriotoimialueesta sekä edistämään työntekijöiden työhön sitoutumista.

Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalin luomisessa mukailtiin soveltavin osin Sihvo ym. (2011, 87) eOSMO-hankkeen osaamisen hallinnan ja johtamisen kokonaisuutta. Kehittämismenetelminä olivat dialogiset keskustelut, kokoukset ja pilotointi. Pilotoinnissa palautteenkeruun menetelmänä käytettiin kyselyä. Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalin pilotointi tapahtui kesällä 2020. Pilotointiin osallistui 31 Tyks Laboratoriotoimialueen kesätyöntekijää tai jo yli puoli vuotta työskennellyttä bioanalytikkoo, laboratoriohittajaa tai bioanalytiikan opiskelijaa. Pilotointiin osallistujat suorittivat kyseisen perehdytyskurssin ja antoivat siitä palautetta Webropol®-kyselyn kautta. Saadun palautteen perusteella perehdytysmateriaalia korjattiin. Valmis perehdytysmateriaali otettiin Tyks Laboratoriotoimialueen käyttöön joulukuussa 2020.

ASIASANAT:

Perehdytys, osaamisen hallinta, virtuaalinen oppimisympäristö

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Management and Leadership in Health Care and Well-Being

2021 | 80 of pages, 14 of pages in appendices

Laura Oksa

FAMILIARIZATION MATERIAL FOR THE TYKS LABORATORY DIVISION

Familiarization plays a significant role in improving job satisfaction, work motivation and in forming a solid work community. These things have a positive effect on an employee's commitment to the organization. Investing in familiarization creates a positive organizational image.

In the Laboratory division of Turku University Central Hospital (Tyks) the need for a common familiarization material for the entire Tyks Laboratory division was identified. The Tyks Laboratory division is spread over to a very wide area and different laboratories handle different samples. Despite these issues, it is important for all employees of the Tyks Laboratory division to know common issues related to the division.

The purpose of this development project was to work on the familiarization material on common and general issues related to the Tyks Laboratory division. The familiarization material for the Tyks Laboratory division was produced in the virtual learning environment Moodle®. It is intended as a familiarization tool for all employees in the Tyks Laboratory division regardless of occupational group. The familiarization material contains information e.g. about the Laboratory division, sampling, quality systems, safe laboratory work and the Laboratory division as a workplace.

The aim of the development project was to strengthen the competence of the employees coming to the Laboratory division in general things related to the Laboratory division and increase the communality of the employees of the Laboratory division. All employees of the Laboratory division work towards a common goal that is the well-being of customers and patients. The aim of the common familiarization material is to improve job satisfaction, create a positive image of the Tyks Laboratory division and increase employee's commitment to work.

In the creation of the familiarization material for the Tyks Laboratory division the competence management and leadership of the Sivo's etc. (2011, 87) eOSMO project was utilized. The methods of development were dialogue discussions, meetings and piloting. In the pilot a survey was used as the feedback collection method. The piloting of the familiarization material was in the summer of 2020. The piloting was attended by 31 summer employees of the Tyks Laboratory division. They worked as a biomedical laboratory scientist. The employees who participated in the pilot accomplished familiarization course and gave feedback through a Webropol®-survey. Based on the feedback the familiarization material was corrected. The completed familiarization material was introduced to the Tyks Laboratory division in December 2020.

KEYWORDS:

Familiarization/ orientation/ mentoring, competence management, virtual learning environment

SISÄLTÖ

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO	7
1 JOHDANTO	8
2 KEHITTÄMISPROJEKTIN LÄHTÖKOHDAT	10
2.1 Kehittämiprojektin tausta ja tarve	10
2.2 Kehittämiprojektin kohdeorganisaatio	11
2.3 Kehittämiprojektin tavoite, tarkoitus ja tuotos	12
3 KEHITTÄMISPROJEKTIN TOTEUTUS	13
3.1 Teoreettisen taustan muodostaminen	13
3.2 Kehittämiprojektin eteneminen	15
3.3 Kehittämiprojektin menetelmät	18
4 OSAAMISEN HALLINTA JA JOHTAMINEN	21
4.1 Osaamisen johtaminen	21
4.2 Osaamisen hallinnan ja johtamisen perusprosessi	22
4.3 Organisaation strategia ja visio	24
4.4 Organisaatiossa tarvittavan osaamisen määrittely	26
4.5 Organisaation osaamisen nykytilan kartoitus	27
4.6 Osaamisen kehittämissuunnitelmat organisaatiossa	28
4.7 Osaamisen hankkiminen ja kehittäminen organisaatiossa	29
4.8 Vaikuttavuuden arviointi	30
5 PEREHDYTYKSEN JA SEN KESKEISET MERKITYKSET	32
5.1 Perehdytys	32
5.2 Perehdytyksen keskeiset merkitykset	34
6 VIRTUAALINEN OPPIMISYMPÄRISTÖ PEREHDYTYKSESSÄ	37
6.1 Virtuaalinen oppimisympäristö	37
6.2 Moodle®	39
7 TYKS LABORATORIOIMIALUEEN PEREHDYTYSMATERIAALIN TUOTTAMINEN JA PILOTOINTI	40
7.1 Tyks Laboratorioimialueen perehdytysmateriaalin tuottaminen	40

7.2 Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalin pilotointi	42
8 WEBROPOL®- KYSELYLOMAKE, PILOTOINNISSA SAATU PALAUTE JA SEN VAIKUTUKSET PEREHDYTYSMATERIAALIIN	44
8.1 Webropol®-kyselylomake	44
8.2 Perehdytysmateriaalin pilotoinnissa saatu palaute	46
8.3 Saadun palautteen vaikutukset perehdytysmateriaalin sisältöön	49
9 TYKS LABORATORIOTOIMIALUEEN PEREHDYTYSMATERIAALI	51
9.1 Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalin sisältö	51
9.2 Perehdytysmateriaalin tekninen toteutus	53
10 TYKS LABORATORIOTIMIALUEEN PEREHDYTYSMAYTERIAALIN IMPLEMOINTI	55
11 KEHITTÄMISPROJEKTIN ARVIOINTI	57
11.1 Kehittämiprojektin luotettavuus ja eettisyys	57
11.2 Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalin ja sen pilotoinnin luotettavuus ja eettisyys	58
11.3 Tulosten pohdinta	59
11.4 Jatkotutkimusaiheet	61
LÄHTEET	63

LIITTEET

Liite 1. Kirjallisuushakukoonti	
Liite 2. Kirjallisuushaun tulos	
Liite 3. Saatekirje	
Liite 4. Suostumuslomake	
Liite 5. Webropol®-kyselylomake	
Liite 6. Tietosuojaseloste	

KUVAT

Kuva 1. Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalin osiot ja niiden sisältö	52
Kuva 2. Suoritusten seuranta.....	54

KUVIOT

Kuvio 1. Kehittämisprojektin eteneminen	16
Kuvio 2. Osaamisen hallinnan ja johtamisen kokonaisuus, mukailten Sihvo ym. (2011, 87) eOSMO-hankkeen kokonaisuutta.	24

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO

Lyhenne

Lyhenteen selitys

Tyks

Turun yliopistollinen keskussairaala.

VSSH

Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri.

Sanasto

Sanan selitys

Moodle®

Virtuaalinen oppimisympäristö. Sen käyttö vaatii web-selaimen ja se on helposti muokattavissa oman organisaation tarpeita vastaavaksi (Karevaara 2009, 15).

Perehdytys

Toimenpiteitä ja tukea, joiden avulla työntekijän työympäristöä, työyhteisöä ja osaamista kehitetään niin, että työntekijä pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään ja työympäristössään (Kupias & Peltola 2009, 19).

Virtuaalinen oppimisympäristö

Kokonaisvaltainen ratkaisu, joka on tarkoitettu käytettäväksi verkossa opettamiseen. Se sisältää verkkokurssien valmistamiseen ja osallistujien väliseen vuorovaikutukseen tarvittavat valmiit välineet. (Mäkitalo & Wallinheimo 2012.)

1 JOHDANTO

Organisaatioiden jatkuva kilpailu ja kehittymisen tarve ovat johtaneet siihen, että osaamisesta ja varsinkin osaamisen kehittamisestä on tullut tärkeä organisaatioiden menestyksen ja arvon muodostava asia (Ojala 2008, 15; Sydänmaanlakka 2012, 16; Tuomi & Sumkin 2012, 5). Organisaatioiden tulee jatkuvasti parantaa tulostaan, jolloin myös työntekijöiden suoritusten on parannettava. Työntekijöiden suoritusten parantuminen on riippuvainen osaamisesta. (Sydänmaanlakka 2012, 16.) Osaamisella tarkoitetaan niitä kykyjä, taitoja ja tietoja, jotka ovat vaatimuksena kyseisen työn tekemiselle (Hätönen 2007, 12-13). Osaamisen kehittäminen vaatii organisaatiolta toiminnan suunnittelua ja oppimista tukevaa järjestelmää.

Osaaminen on noussut johtamisen keskiöön, sillä nykyään organisaatiot joutuvat kilpailemaan osaavista työntekijöistä. Organisaatioiden välinen kilpailu käydään tulevaisuudessa yhä enenevässä määrin juuri ihmisten osaamisen, oppimisnopeuden, innovatiivisuuden sekä tiedon hyödyntämisen välillä. (Ojala 2008, 16-24; Boudreau & Ramstad 2008, 40.) Henkilöstön osaaminen on niin tärkeä asia, että lakisääteisiä koulutusvelvoitteita on asetettu useille ammattiryhmille (Hätönen 2011, 8). Viitalan (2006, 27) mukaan osaaminen on verrattavissa tuotteeseen. Hänen mukaansa keskinkertainen tuote harvoin saavuttaa johtoaseman markkinoilla, samoin kuin keskinkertainen osaaminen ei tuota huipputuotteita.

Kehittämiprojektin tarkoituksena oli luoda Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaali virtuaaliseen oppimisympäristö Moodleen[®], kaikille Tyks Laboratoriotoimialueella perehdytettäville työntekijöille. Tarkoituksena oli myös testata perehdytysmateriaalin toimivuus pilotoinnin avulla sekä implementoida se osaksi Tyks Laboratoriotoimialueella annettavaa perehdytystä. Perehdytysmateriaalin avulla pyrittiin yhtenäistämään Tyks Laboratoriotoimialuetta koskeva yleisten asioiden perehdytys. Kehittämiprojektissa sovellettiin Sihvo ym. (2011, 87) eOSMO-hankkeen osaamisen hallinnan ja johtamisen kokonaisuutta. Erityistä huomiota kiinnitettiin kokonaisuuden viidenteen kohtaan eli varsinaiseen osaamisen kehittämiseen.

Perehdytyksellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä ja tukea, joiden avulla työntekijän työympäristöä, työyhteisöä ja osaamista kehitetään, jotta työntekijä pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään ja työympäristössään. Tarkoituksena on, että työntekijä selviytyy työstään mahdollisimman nopeasti itsenäisesti. (Kupias & Peltola 2009, 19.) Tutkimukset ovat osoittaneet perehdytyksen moninaisen merkityksen. Sen avulla

voidaan saada aikaan kiinteä työyhteisö, parempi työtyytyväisyys, työmotivaation paraneminen ja positiivisempi asenne työtä kohtaan. Nämä puolestaan vaikuttavat myönteisesti työntekijän organisaatioon sitoutumiseen. (Hämäläinen 2014, 54-55; Zimmerman ym. 2013.) Sitoutunutta henkilöstöä pidetään organisaation kilpailuetuna ja erityisen tärkeää tämä on niillä aloilla, joilla on pulaa osaavista työntekijöistä (Saarinen 2014). Terveysalalla on hyvin usein pulaa osaavasta henkilökunnasta, joten tämänkin vuoksi työntekijöiden perehdytykseen on panostettava.

2 KEHITTÄMISPROJEKTIN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Kehittämiprojektin tausta ja tarve

Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirillä (VSSHP) on koko sairaanhoitopiirille tarkoitettu perehdytysmateriaali virtuaalisessa oppimisympäristössä Moodlessa[®], mutta Laboratoriotuimialueelta tällainen yhteinen toimialueen yleisiä asioita koskeva perehdytysmateriaali on puuttunut. Tyks Laboratoriotuimialue on suuri kokonaisuus, jonka toimipisteet ovat laajalla alueella ja erikoistuneet hyvin erilaisten näytteiden käsittelemiseen. Pelkkä työhön perehdyttäminen ei riitä, vaan työntekijän on välttämätöntä tietää myös työpaikkaansa koskevista yleisistä käytännöistä ja toimintatavoista. Näiden asioiden vuoksi yhteiselle perehdytysmateriaalille oli selkeä tarve. Kaikille Laboratoriotuimialueen työntekijöille halutaan antaa samanlainen perehdytys Tyks Laboratoriotuimialuetta koskevista yleisistä asioista, kuten turvallisesta laboratoriotyöskentelystä, toimialueen vastuualueista, laatu järjestelmistä ja työntekijätaidoista. Yhteisellä yleisten asioiden perehdytyksellä halutaan myös lisätä Laboratoriotuimialueen yhteisöllisyyttä, sillä koko Laboratoriotuimialue työskentelee yhteisen päämäärän eli asiakkaiden ja potilaiden hyvinvoinnin eteen.

Tyks Laboratoriotuimialue haluaa tarjota työntekijöilleen mahdollisimman hyvät puitteet töiden tekemiseen ja töissä viihtymiseen. Perehdytykseen panostamalla pyritään parantamaan työtyytyväisyyttä ja luomaan positiivista kuvaa Tyks Laboratoriotuimialueesta työpaikkana. Tavoitteena on työntekijöiden työhön sitoutumisen parantaminen.

Tyks Laboratoriotuimialueella ei ole omaa strategiaa, vaan se on yhteinen VSSHP:n strategian kanssa. VSSHP:n strategiassa määriteltiin vuosien 2019-2020 tavoitteiksi osaamisen ja palveluiden kehittäminen, henkilöstön työssä jaksaminen sekä tasavertainen kohtelu. Strategian mukaisesti haluttiin, että henkilöllä on riittävä tuki ja valmiudet uudistusten mukana tuomiin muutoksiin ja uuden oppimiseen. Strategiaa muovaavia trendejä olivat esimerkiksi kilpailu osaavasta henkilöstöstä ja digitalisaatio. Strategiakauden vision mukaisesti kaikessa toiminnassa tavoiteltiin laadukasta osaamista. (Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri 2018.) Hyvä ja riittävä työntekijöiden perehdytys on edellytys laadukkaalle osaamiselle. Perehdytyksellä on vahva yhteys organisaation strategiaan, sillä strategia määrittelee sen millaista osaamista ja toimintaa organisaatiossa

pidetään tärkeänä ja tämä puolestaan määrittelee tarvittavan perehdytyksen (Kupias & Peltola 2009, 43).

Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin omassa Intranetissä painotetaan hyvän ja kattavan perehdytyksen merkitystä. Perehdytys on määritelty koostuvan sekä kaikille yhteisestä perehdytyksestä, että työyksikössä saatavasta perehdytyksestä. Jokaiselle perehdytettävälle tulisi laatia perehdytys suunnitelma, esimiehen toimesta. Siihen tulisi koota asiat, jotka tulee käydä läpi yleisiin asioihin liittyen sekä kirjata työyksikön tehtäväkohtainen perehdytys. (Santra, Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri 2021.)

Myös laissa on veloitettu työntekijän perehdyttäminen. Työturvallisuuslain mukaan työnantajan tehtävänä on antaa työntekijälle riittävät tiedot työpaikan vaaratekijöistä ja perehdyttää työntekijä työhön, työväliseisiin, niiden oikeanlaiseen käyttöön ja turvallisiin työtapoihin sekä työpaikan työolosuhteisiin (Työturvallisuuslaki 738/2002). Perehdyttämistä koskevat myös työsopimuslaki ja erilaiset työehtosopimukset (Kupias & Peltola 2009, 20-27).

2.2 Kehittämiprojektin kohdeorganisaatio

Kehittämiprojektin kohdeorganisaatio on Tyks Laboratoriotuotantalue. Tyks Laboratoriotuotantalue aloitti toimintansa 1.1.2018 ja se muodostettiin Turun yliopistollisen keskussairaalan sairaanhoidolliset palvelut -liikelaitokseen (Tyks-Sapa -liikelaitokseen) kuuluneista palvelualueista. Tuotantalue on jakautunut neljään vastuualueeseen, jotka ovat: Patologia, Kliininen mikrobiologia, Tykslab sekä Genomiikka (Genetiikka ja Saske). Näiden tehtävänä on tuottaa diagnostisia- ja muita laboratoriopalveluita Varsinais-Suomeen sekä muualle Suomeen. Laboratoriotuotantalueeseen kuuluu myös Auria Biopankki. (TYKS 2018.) Tyks Laboratoriotuotantalue on osa Turun yliopistollisen keskussairaalan tuotantalueita. Tyksin tuotantalue puolestaan kuuluu Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiriin.

Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri vastaa erikoissairaanhoidon järjestämisestä oman maakuntansa asukkaille. Erikoissairaanhoidon palveluja se tuottaa omistamissaan sairaaloissa, joihin kuuluvat Halikon sairaala, Turunmaan sairaala, Tyks Kantasairaala, Tyks Kirurginen sairaala, Tyks Loimaan sairaala, Tyks Raision sairaala, Tyks Salon sairaala ja Tyks Vakka-Suomen sairaala. Lisäksi Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri vastaa yliopistosairaaloita koskevien palveluiden saatavuudesta Vaasan ja Satakunnan sairaanhoitopiireissä. Nämä ovat osa Tyksin erityisvastuualueita. Myös muualta Suomesta saapuu

Tyksiin erikoissairaanhoidoa vaativia potilaita. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri on julkisesti omistettu kuntayhtymä. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri tarjoaa palveluja yli 200 000 henkilölle vuodessa. (Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri 2020.)

2.3 Kehittämiprojektin tavoite, tarkoitus ja tuotos

Kehittämiprojektin tarkoituksena oli työstää sisällöllisesti, rakenteellisesti ja visuaalisesti, virtuaaliseen oppimisympäristöön, Moodleen® Tyks Laboratoritoimialueen yhteisten ja yleisten asioiden perehdytysmateriaali. Tarkoituksena oli myös testata sen toimivuus pilotoinnin avulla sekä implementoida se osaksi Tyks Laboratoritoimialueella annettavaa perehdytystä. Perehdytysmateriaali oli siis tarkoitus ottaa lopulta käyttöön perehdytyksen välineenä kaikissa Tyks Laboratoritoimialueen vastuualueissa. Perehdytysmateriaali on tarkoitettu kaikille perehdytettäville Tyks Laboratoritoimialueen työntekijöille ammattiryhmästä riippumatta.

Kehittämiprojektin tuotoksena syntyi Tyks Laboratoritoimialueen perehdytysmateriaali virtuaaliseen oppimisympäristö Moodleen®.

Tämän kehittämiprojektin tavoitteena oli vahvistaa Tyksin Laboratoritoimialueelle tulevien työntekijöiden Laboratoritoimialueeseen liittyvien yleisten asioiden osaamista. Tavoitteena oli myös lisätä Laboratoritoimialueen työntekijöiden yhteisöllisyyttä, sillä kaikki toimialueen työntekijät tekevät töitä yhteisen päämäärän eli asiakkaiden ja potilaiden hyvinvoinnin eteen. Yhteisen perehdytysmateriaalin avulla pyritään parantamaan työtyytyväisyyttä, luomaan positiivista kuvaa Tyks Laboratoritoimialueesta sekä lisäämään työntekijöiden työhön sitoutumista.

3 KEHITTÄMISPROJEKTIN TOTEUTUS

3.1 Teoreettisen taustan muodostaminen

Tämän kehittämisprojektin teoreettisena taustana toimii kirjallisuuteen ja tutkittuun tietoon perustuva kuvaileva kirjallisuuskatsaus. Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen avulla tutkittava ilmiö voidaan kuvata laaja-alaisesti ja se on yksi yleisimmin käytetyistä kirjallisuuskatsauksen muodoista (Salminen 2011, 6). Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on selvittää, miten ja millaisista näkökulmista aihetta on aikaisemmin tutkittu ja miten kyseinen asia liittyy olemassa oleviin aikaisempiin tutkimuksiin. Kirjallisuuskatsauksen avulla aiheeseen liittyvä teoretieto ja menetelmä osaaminen karttavat. (Hirsjärvi ym. 2004, 112.)

Tätä kehittämisprojektia varten tehdyssä kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa selvennettiin kehittämisprojektiin liittyvät käsitteet, rajattiin käsiteltävää aihetta, tutkittiin aiheeseen liittyviä tutkimuksia sekä valittiin ja perusteltiin kehittämisprojektiin sopivat kehittämismenetelmät. Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli selvittää, mitä tarkoitetaan perehdytyksellä, mitkä ovat onnistuneen perehdytyksen vaikutukset työntekijälle, työyhteisölle sekä koko organisaatiolle ja millaisia asioita on huomioitava, kun tehdään perehdytysmateriaalia virtuaaliseen oppimisympäristöön. Virtuaalisen oppimisympäristön hyvät ja haasteelliset puolet oli ymmärrettävä, sillä Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaali luotiin virtuaaliseen oppimisympäristöön, Moodleen®. Perehdyttäminen on osaamisen kehittämistä ja osaamisen kehittäminen on puolestaan yksi osaamisen hallinnan ja johtamisen perusprosessin vaiheista. Tämän vuoksi oli ymmärrettävä, mitä tarkoitetaan osaamisen hallinnalla ja johtamisella. Osaamisen hallinnan ja johtamisen perusprosessin ymmärtäminen oli välttämätöntä, jotta sitä voitiin soveltaa perehdytysmateriaalin luomisprosessiin. Oli myös ymmärrettävä osaamisen johtamisen merkitys kehittämistoiminnalle, sillä ilman osaamisen johtamista ei voitu kehittää toimintaa eli tässä tapauksessa luoda uutta koko Tyks Laboratoriotoimialueelle suunnattua perehdytysmateriaalia.

Kirjallisuuskatsauksessa muodostettiin tutkimuskysymykset, jotka ohjasivat tiedonhakuja ja joihin pyrittiin hauilla vastaamaan.

- Millainen merkitys perehdytyksellä on työntekijälle, työyhteisölle ja koko organisaatiolle?

- Millainen on osaamisen johtamisen ja hallinnan perusprosessi?
- Millaisia asioita on otettava huomioon, kun tehdään perehdytysmateriaalia virtuaaliseen oppimisympäristöön?

Tämän kehittämisprojektin pohjana toimi Sarlinin (2019) Tervetuloa töihin Tyks Laboratoriotuotimialueelle – kehittämisprojektina tuotettu Tyks Laboratoriotuotimialueen perehdytysmateriaalin ensimmäinen versio. Sarlin selvitti kehittämisprojektissaan lähdemateriaaliin perustuvan kyselyn avulla vastaajien toiveita perehdytysmateriaalin sisällöstä. Tämän vuoksi tässä kehittämisprojektissa ei enää lähdetty selvittämään perehdytysmateriaalin sisältöön liittyviä asioita. Perehdytysmateriaalin sisältö perustuu aiemman selvityksen tulosten lisäksi kehittämisprojektin ohjausryhmän ammattilaisten näkemyksiin.

Kirjallisuuskatsaukseen tehdyt tiedonhauut tehtiin elo-marraskuussa 2020. Tiedonhakuun käytettiin kansallisia ja kansainvälisiä tietokantoja. Kansallisina tietokantoina käytettiin Finna.fi -tietokantaa sekä Elektra (Doria) -tietokantaa ja kansainvälisenä tietokantana PubMediä. Finna.fi on tietokanta, joka pitää sisällään Suomen arkistojen, kirjastojen sekä museoiden aineistoja. Elektra -tietokannasta löytyy suomalaisten tieteellisten lehtien kokotekstiartikkeleita. PubMed on terveys- ja lääketieteiden kansainvälinen tietokanta. Elo-marraskuussa tietokannoista tehdyt haut on esitetty liitteessä 1 Kirjallisuushakukoonti ja liitteessä 2 Kirjallisuushaun tulos. Liitteessä 1 Kirjallisuushakukoonti on esitetty käytetty tietokanta, hakusana tai sanat, tehdyt hakurajaukset sekä saatujen ja hyödynnettyjen osumien määrät. Liitteessä 2 Kirjallisuushaun tulos on esitelty aiempien aiheeseen liittyvien tutkimuksien tarkoitukset, aineistonkeruumenetelmät ja keskeiset tulokset. Tiedonhakua tehtiin myös manuaalisesti lähdekirjallisuudesta, manuaalisilla hauilla verkosta sekä Google Scholarin avulla. Kirjallisuuskatsaus täydentyi koko kehittämisprojektin ajan, jotta saatiin selville mahdollisimman kattavasti kehittämisprojektin kannalta oleelliset teoreettiset lähtökohdat.

Kirjallisuuskatsauksessa tietokannoista haettaessa pyrittiin aluksi löytämään terveysalaa koskevia tutkimuksia sekä artikkeleja perehdytyksen merkityksestä, mutta niitä ei löytynyt riittävästi, jonka vuoksi hakua laajennettiin koskemaan myös muita aloja. Tutkimusten ja artikkelien tuli kuitenkin olla tämän kehittämisprojektin aiheeseen sopivia. Tiedonhaussa hakusanoina käytettiin perehdytys AND terveysala, perehdytys, perehdytys AND onnistunut, perehdyttäminen, perehd* ja mentoring AND benefits ja familiarization. Aluksi yritettiin löytää alle 10 vuotta vanhoja tutkimuksia ja artikkeleja, mutta hakua jouduttiin laajentamaan koskemaan myös näitä vanhempia. Tutkimuksia ja artikkeleja haettiin suomen ja englannin kielellä. Myös tehdyt Pro gradu -tutkielmat huomioitiin muiden

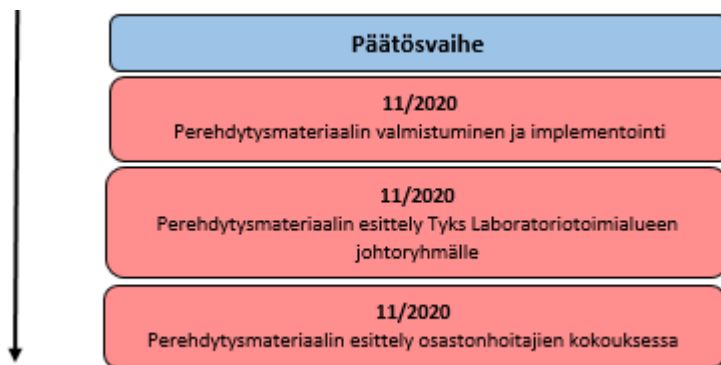
aiheeseen liittyvien tutkimustulosten ja artikkelien puutteen vuoksi ja siksi koska niiden koettiin liittyvän hyvin kehittämisprojektin aiheeseen.

Lähteiden luotettavuuteen kiinnitettiin huomiota. Tietokannoista löydettyjen tutkimusten ja artikkelien luotettavuutta arvioitiin mukailien Joanna Briggs Institute -arvioitukriteeristöä (JBI). Liitteessä 2 Kirjallisuushaun tulos on kuvattuna valituista tietokannoista hyväksytyjen tutkimusten JBI arviointi.

3.2 Kehittämisprojektin eteneminen

Kehittämisprojektin eteneminen tapahtui kuviossa 1 (Kehittämisprojektin eteneminen) esitetyn aikataulun mukaisesti. Kehittämisprojekti jaettiin suunnittelu-, toteutus- ja päätösvaiheeseen.





Kuvio 1. Kehittämiprojektin eteneminen

Turun ylemmän ammattikorkeakoulun opiskelija ja samalla tämän kehittämisprojektin projektipäällikkö kysyi helmikuussa 2019 Tyks Laboratoriotuimialueen ylihoitajalta mahdollista työelämälähtöistä tarvetta kehittämisprojektille. Ylihoitaja ehdotti kehittämisprojekiksi Tyks Laboratoriotuimialueen yleisten asioiden perehdytysmateriaalin tuottamista. Aihe vaikutti mielenkiintoiselta ja sopivalta kehittämisprojekiksi. Tuleva projektipäällikkö ja mentoriksikin valikoitunut ylihoitaja pitivät yhteisiä kokouksia kevään 2019 aikana. Kokouksissa tarkennettiin kehittämisprojektiä, sen aikataulua ja suunnitettiin ohjaus- ja projektiryhmien kokoonpanot.

Kehittämisprojektin ohjausryhmään kuuluivat mentorina toimiva Tyks laboratoriotuimialueen ylihoitaja, Turun ammattikorkeakoulun yliopettaja sekä eri laboratoriodien hallinnollisia osastonhoitajia. Ohjausryhmän tehtävänä oli tarjota mahdollisimman hyvä asiantuntemus projektin tueksi. Heidän tietotaitonsa ja osaamisensa avulla muodostettiin Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalin sisältö. He myös ohjasivat kehittämisprojektin etenemistä, aikataulua sekä hyväksyivät tehdyt suunnitelmat ja päätökset.

Projektiryhmään kuuluivat Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin koulutussuunnittelija, erään laboratorion hallinnollinen osastonhoitaja ja apulaisosastonhoitaja sekä laboratoriohoitajana työskentelevä henkilö. Projektiryhmän tehtävänä oli Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaaliin kirjoitettujen tuotosten lukeminen ja kommentointi.

Kehittämisprojektista laadittiin suunnitelma, josta kävi ilmi kehittämisprojektin lähtökohdat, tavoite, tarkoitus, tuotos, käytettävät kehittämismenetelmät, eettiset periaatteet, luotettavuuden arviointi, projektin toteutus, aikataulutukset sekä määriteltiin aiheen teoreettinen viitekehys. Ohjausryhmä hyväksyi suunnitelman helmikuussa 2020. Suunnitelman hyväksymisen jälkeen allekirjoitettiin kehittämisprojektin projektipäällikön,

kehittämisprojektin toimeksiantajan vastuuhenkilön sekä Turun ammattikorkeakoulun koulutusvastaavan kanssa Turun ammattikorkeakoulun opinnäytetyön toimeksiantosopimus. Kehittämisprojektille haettiin myös lupa Turun Kliiniseltä tutkimuskeskukselta (Turku CRC). Luvan hakeminen edellytti valmista ja hyväksyttyä kehittämisprojektin suunnitelmaa. Luvan hakua varten suunnitelmaan piti liittää myös saatekirje (Liite 3. Saatekirje), suostumuslomake pilotointia varten (Liite 4. Suostumuslomake) sekä tietosuojaseloste (Liite 6. Tietosuojaseloste). Turku CRC myönsi luvan kehittämisprojektille 15.04.2020.

Helmikuussa 2020 aloitettiin myös varsinaisen perehdytysmateriaalin tekeminen virtuaaliseen oppimisympäristöön, Moodleen®. Perehdytysmateriaalin rakentaminen lähti liikkeelle Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin koulutussuunnittelijan tapaamisella, jossa projektipäällikkö sai koulutusta Moodlen® käytöstä. Perehdytysmateriaalin sisällöstä, rakenteesta ja visuaalisuudesta pidettiin useita kokouksia ohjausryhmän kanssa kevään 2020 aikana.

Ennen perehdytysmateriaalin sisältöä koskevia kokouksia projektipäällikkö lähetti ohjausryhmän jäsenille sähköpostin välityksellä tiedot seuraavaan kokouksen sisällöstä ja pyynnön lukea siihen mennessä kirjoitetut osiot perehdytysmateriaalista Moodlesta®. Kokouksissa kirjoitetuista osioista käytiin dialogista keskustelua ja tarvittaessa niitä muokattiin. Kokousten avulla perehdytysmateriaalin sisältöä tarkennettiin kerta kerralta enemmän. Projektiryhmän kanssa viestintä tapahtui pääasiassa sähköpostin välityksellä. Valmiit perehdytysmateriaalin osiot luetutettiin projektiryhmäläisillä ja heiltä saadut kommentit huomioitiin ja tuotiin ohjausryhmän tietoisuuteen.

Kehittämisprojektin kirjallisuuskatsausta tehtiin syksyn 2020 aikana ja se valmistui joulukuussa 2020. Kirjallisuuskatsauksen toteutus on kuvattu tarkemmin jo edellä.

Perehdytysmateriaali saatiin kesäkuussa 2020 siihen vaiheeseen, että sen pilotointi voitiin aloittaa. Pilotointi suoritettiin kesä- elokuun 2020 aikana. Kaikki pilotoinnista saadut vastaukset olivat nähtävissä Webropolissa® syyskuussa 2020. Projektipäällikkö teki saaduista palautteista yhteenvedon ja esitti ne syyskuun kokouksessa ohjausryhmälle. Ohjausryhmän kanssa sovittiin korjaavista toimenpiteistä. Projektipäällikkö muokkasi perehdytysmateriaalia sovitun laiseksi ja lähetti sähköpostitse ohjausryhmälle lukupyynnön. Ohjausryhmän kommenttien perusteella perehdytysmateriaalia korjattiin vielä kerran. Perehdytysmateriaali valmistui marraskuussa 2020.

Marraskuussa 2020 valmiin perehdytysmateriaalin implementointi aloitettiin. Se esiteltiin sekä Tyks Laboratoriotoimialueen johtoryhmään kuuluville johtoryhmän Skype-kokouksessa, että Tyks Laboratoriotoimialueen osastonhoitajille ja hallinnollisille osastonhoitajille osastonhoitajien Skype-kokouksessa. Kehittämisprojektin päätösvaiheessa projektipäällikkö arvioi itse sekä ohjausryhmän kanssa kehittämisprojektin toteutusta, vaikutuksia ja projektin luotettavuutta. Myös mahdolliset jatkotutkimusaiheet tuotiin esille.

3.3 Kehittämisprojektin menetelmät

Kehittämistoiminnan ensisijaisena tavoitteena on usein jonkin toiminnan tai konkreettisen asiantilan muuttaminen. Se on yleensä sidottu tiettyyn aikaan, paikkaan ja kontekstiin. Kehittämistoiminnassa voidaan hyödyntää tutkimuksellisia menetelmiä, kuten haastatteluja tai kyselyjä. Näiden tarkoituksena on tuottaa kehittämistoiminnalle oleellista tietoa. Myös aikaisemman tutkimustiedon hyödyntäminen on kehittämistoiminnassa tärkeää. Projekti puolestaan on kertaluontoista, tavoitteellista, aikataulutettua kehittämisyyötä. Sille on määritelty yleensä tarkat resurssit ja nimetyt projektityöntekijät. (Salonen ym. 2017, 34-35.)

Tätä kehittämisprojektia voitiin pitää kehittämistoimintana, joka tapahtui projekti luonteisesti. Tässä kehittämisprojektissa kehittämismenetelminä olivat dialogiset keskustelut, kokoukset ja pilotointi. Pilotoinnissa palautteenkeruumenetelmänä käytettiin kyselyä. Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalin luomista puolestaan ohjasi soveltavin osin osaamisen hallinnan ja johtamisen perusprosessi.

Dialogisen keskustelun avulla, muodostettiin yhteisymmärrys Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaaliin sisällöstä, yleisilmeestä, aikataulusta, käytöstä ja palautteen annosta ohjaus- ja projektiryhmäläisten kanssa. Dialogisella keskustelulla suoritettiin myös tämän kehittämisprojektin aikana tehtävä arviointi, loppuarviointi ja perehdytysmateriaalista saatujen palautteiden arviointi ohjausryhmän kanssa. Syväsen ym. (2015, 189) mukaan dialogisessa keskustelussa keskusteluun osallistujilla on mahdollisuus esittää omia näkemyksiään ja mielipiteitään asiasta. Sen tavoitteena on löytää yhdessä asialle paras mahdollinen ratkaisu. Dialogisessa keskustelussa otetaan huomioon, että ihmisillä on erilaisia näkemyksiä asioita ja että kenenkään näkemys ei ole koko totuus. Kaikkien mielipiteille annetaan tilaa ja pyritään yhdessä löytämään uusia toimintatapoja. Parhaimmillaan dialogisen keskustelun avulla saadaan esiin ihmisten luovuus, motivaatio ja osaaminen. (Salonen ym. 2017, 61.)

Dialogista keskustelua käytiin ohjaus- ja projektiryhmäläisten kanssa säännöllisissä kokouksissa kevään, kesän, syksyn ja talven 2020 aikana. Kokousten tarkoituksena oli jakaa tietoa ohjaus- ja projektiryhmälle, vaihtaa näkemyksiä ja ajatuksia sekä tehdä päätöksiä. Projektipäällikkö selvitti kokousajankohdat ohjaus- ja projektiryhmäläisten nähtävillä olevista kalentereista ja lähetti sähköpostitse kokouskutsut, joissa kerrottiin kokouksen aihe ja ajankohta. Kokouksien ja niissä käydyin dialogisen keskustelun avulla suunniteltiin koko perehdytysmateriaalin sisältö ja rakenne sekä pilotoinnin sisältö, suorittaminen ja ajankohta. Kokoukset olivat merkittävässä osassa kehittämissuunnitelman onnistumisen kannalta.

Kokouksella tarkoitetaan vuorovaikutustilannetta, jolla pyritään viemään eteenpäin yhteistä asiaa. Kokouksen avulla voidaan suorittaa tilannekatsaus, tehdä päätöksiä, ideoida uutta, tiedottaa tai ratkaista ongelmia. Ne ovat ihmisten välisen kommunikaation mahdollistavia tilaisuuksia. (Koski & Korteso 2012.) Kokoukset ovat usein muodollisia tapahtumia, sillä tarkoituksena on, että kokous etenee joustavasti ja että kaikilla kokoukseen osallistujilla on samanlaiset vaikutusmahdollisuudet (Andersson & Kylänpää 2002, 134). Tämän kehittämissuunnitelman aikana pidetyt kokoukset olivat kuitenkin vapaamuotoisempia ja eivät noudattaneet kokouksen perinteistä kulkua.

Pilotoinnilla tarkoitetaan uuden toimintamallin testaamista pienemmällä joukolla ihmisiä, ennen sen varsinaista käyttöönottoa. Pilotoinnin avulla saadaan pienillä resursseilla ja melko nopeasti vastaus idean toimivuudesta, jolloin myös projektiin liittyvä epävarmuus vähenee (Hassi ym. 2015, 24-26). Pilotoinnista saatujen tulosten perusteella kehittämissuunnitelmaa voidaan muokata ennen sen laajempaa käyttöönottoa (Toikko & Rantanen 2009, 101). Kyselyllä puolestaan tarkoitetaan tiedonhankinamenetelmää, jossa tieto hankitaan paperisen tai sähköisen lomakkeen avulla. Se sopii käytettäväksi silloin, kun vastaajia on paljon ja kyseltäviä asioita suhteellisen vähän. Kyselyn hyvänä puolena on se, että vastaaja saa itse päättää vastausajankohdan. (Järvinen & Järvinen 2000, 155-156.) Verkossa suoritettavien kyselyjen suosio on koko ajan nousussa. Niiden vastausprosentit paperisiin kyselylomakkeisiin verrattuna ovat myös nousseet. Verkossa suoritettavan kyselyn etuna on sen nopeus sekä taloudellisuus, sillä siitä ei aiheudu juurikaan kustannuksia. (Valli & Perkkilä 2015, 109.)

Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaali pilotoitiin kesällä 2020. Näin voitiin testata perehdytysmateriaalin toimivuutta pienemmällä joukolla ihmisiä, ennen sen käyttöönottoa. Pilotointiin osallistujat suorittivat ensin Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytyskurssin ja sen jälkeen he vastasivat perehdytysmateriaalin loppuun liitettyyn

Webropol®-kyselyyn. Webropol®-kyselyn avulla kerättiin palautetta kolmesta eri kategoriasta, perehdytysmateriaalin sisällöstä, visuaalisuudesta ja toimivuudesta.

4 OSAAMISEN HALLINTA JA JOHTAMINEN

4.1 Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtamisella tarkoitetaan sellaista toimintaa, jonka avulla organisaation strategiaan kuuluvaa osaamista kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Osaamisen johtaminen on organisaation toiminta- ja kilpailukyvyn vahvistamista vankan osaamisen avulla. Osaamisen vaaliminen ja kehittäminen vaativat suuntaamista, määrittelyä, suunnittelua, arviointia sekä varsinaisia kehittämistoimia. Osaamisen johtaminen on organisaatiossa jatkuvasti liikkeessä oleva, monitasoinen ja monitahoinen ilmiö. Se on noussut merkittäväksi ja tiedostetuksi haasteeksi organisaatioissa. Osaamistarpeet ja osaamisen kehittäminen perustuvat vahvasti organisaation strategiaan, sillä strategia ohjaa osaamisen kehittämistä organisaation kaikilla tasoilla. Osaamisen johtaminen -käsitteellä viitataan johtamisjärjestelmään, jonka ohjauksessa osaamisen johtaminen tapahtuu. (Viitala 2006, 11-15.) Osaamisen johtamisen tavoitteena on jatkuva osaamisen kehittäminen (Sydänmaanlakka 2012, 131). Organisaatiossa tapahtuvia toiminnan muutoksia tulee johtaa aktiivisesti. Osaamisen johtamisen kannalta virheellinen ajatustapa on, että tieto siirtyisi itsestään asiakirjoista ja puheista suoraan ihmisten toimintaan. (Tuomi & Sumkin 2012, 9.)

Viitalan (2006, 16-17) mukaan osaamisen johtamista voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta. Hänen mukaansa osaamisen johtamisen ymmärtämisessä ydin on yksilön osaamisen ja oppimisen ymmärtäminen. Ei ole olemassa sellaista osaamista, joka syntyi organisaatioon ilman yksilön osaamista, vaan yksilön osaaminen on koko organisaation osaamisen lähtökohta. Viitalan mukaan osaaminen on nähtävä myös raaka-aineena, jonka on uudistuttava, jotta organisaatio voi menestyä. Sitä kautta osaamiseen voidaan ottaa samanlainen johtamisote, kuin muidenkin menestykseen vaikuttavien asioiden kanssa.

Osaamisessa yhdistyvät sekä tieto että taito, niiden monipuolinen ja soveltava käyttö, työn organisoiminen, ryhmätyöskentely, oppimisen taito, kyky mukautua ja joustaa muutosten edessä sekä oman osaamisen ja toiminnan arviointikyky ja kehittäminen. Osaamiselle on olemassa monia muitakin määritelmiä. Usein myös kompetenssi-termillä tarkoitetaan osaamista. Osaaminen voidaan nähdä myös niinä kykyinä, taitoina ja tietoina, jotka ovat vaatimuksena kyseisen työn tekemiselle. (Hätönen 2007, 12-13.) Osaamisen

katsotaan vahvistavan työkykyä, mikä puolestaan liittyy vahvasti työhyvinvointiin (Hätönen 2011, 9).

Osaamisen hallinnan kehityksessä on kuljettu pitkä matka. Organisaatiot käyvät nykyään kovaa kilpailua osaavista työntekijöistä. Organisaatiot ovat myös jatkuvan muutoksen ja kehityksen keskellä. Näiden asioiden vuoksi vaaditaan uudenlaista johtajuutta. Tähän haasteeseen vastataan yhä useammin organisaation strategiasta johdetun yksityiskohdallisen osaamismallin avulla. (Karwehl & Kauffeld 2021.)

Viitala (2006, 38) kiteyttää osaamisen johtamisen systemaattiseksi johtamistyöksi, jonka tavoitteena on taata organisaatiossa asetettujen tavoitteiden ja päämäärien saavuttamiseksi vaadittu osaaminen nyt ja tulevaisuudessa. Osaamisen johtamisen kautta saadut tulokset näkyvät kehittyneempinä toimintatapoina ja lopulta jopa taloudellisen tuloksen parantumisena. Osaamisen johtamisen kehittäminen organisaatiossa nähdään organisaation suorituskykyä parantavana tekijänä sekä johtajuutta kehittävänä asiana (Pihlainen, ym. 2016).

4.2 Osaamisen hallinnan ja johtamisen perusprosessi

Osaamisen hallinta -käsite pitää sisällään strategisen osaamisen määrittämisen, mittaamisen sekä kehittämisen. Osaamisen hallinta sisältää osaamisen johtamisen perusprosessin. Perusprosessin avulla voidaan selvittää, millaista osaamista organisaatiossa on, millaista sen tulisi olla, mitä osaamista pitäisi hankkia, miten sitä tulisi kehittää ja miten sen vaikuttavuutta tulisi arvioida. Myös tulevaisuuden osaamistarpeet tulisi ennakoita. Organisaation tulisi ratkaista, miten osaamisen hallinta liitetään kiinteäksi osaksi talouden ja toiminnan johtamista. (Sihvo ym. 2011, 84-88.)

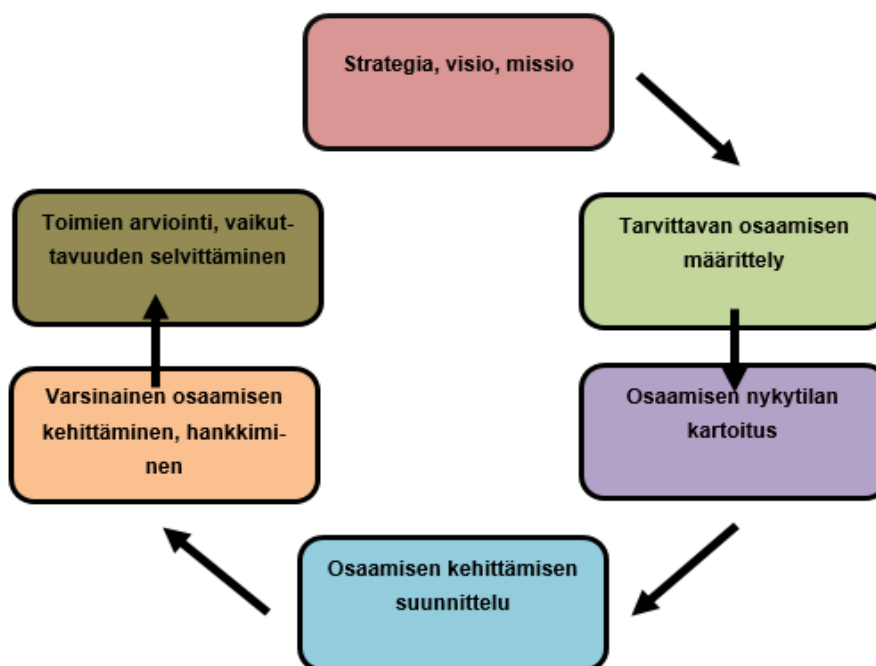
Elonen (2015, 5-7; 78) kertoo tutkimuksessaan kuinka jatkuvasti muuttuva toimintaympäristö ja organisaatioiden rajat ylittävät ongelmat vaikuttavat osaamisen johtamiseen haastamalla organisaatiot kehittämään ja hankkimaan osaamista jatkuvana prosessina. Hän pitää osaamista ja osaamisen johtamista tärkeässä asemassa organisaation menestymisen kannalta. Hän näkee osaamisen jakamisen koko organisaation käyttöön varsinkin terveydenhuollon organisaatioita koskevana ongelmana.

Osaamisen hallintaan ja johtamiseen ei ole olemassa vain yhtä oikeaa mallia, vaan se rakentuu aina organisaatio kohtaisesti. Kehitetyissä malleissa on kuitenkin hyvin paljon samankaltaisuuksia, jotka johtuvat todennäköisesti samoista apuvälineistä ja

yhtenäisistä näkemyksistä osaamisen hallinnan lähtökohdista ja sisällöstä. (Sihvo ym. 2011, 88.)

Tässä kehittämissuunnitelmassa sovelletaan Sihvo ym. (2011, 87) eOSMO-hankkeen kuusi-osaista osaamisen hallinnan ja johtamisen kokonaisuutta. Erityistä huomiota kiinnitetään kokonaisuuden viidenteen kohtaan eli varsinaiseen osaamisen kehittämiseen, sillä digitaalisen perehdytysmateriaalin avulla kehitetään Tyks Laboratoriotuotteen työntekijöiden osaamista.

Osaamisen hallinnan ja johtamisen kokonaisuuden perustan muodostaa organisaation strategia ja visio, joiden toteutumiseen kaikella toiminnalla tähdätään. Tämän jälkeen määritellään organisaatiossa tarvittava osaaminen, ydinosaaminen sekä tavoitteet osaamiselle. Kolmannessa vaiheessa kartoitetaan organisaatiossa olevan osaamisen nykytilanne eli tehdään osaamiskartoitus, joka voidaan toteuttaa monella eri tavalla. Neljännessä vaiheessa, osaamiskartoituksesta saatujen tulosten pohjalta, tehdään suunnitelma organisaation osaamisen kehittämiseksi. Viidennessä vaiheessa tapahtuu varsinaisen osaamisen kehittäminen, osaamisen mahdollinen hankinta sekä hyödyntäminen. Viimeisessä kohdassa tehdään vaikuttavuuden arviointi, jossa saavutettuja vaikutuksia verrataan asetettuihin tavoitteisiin. (Sihvo ym. 2011, 87.) Kuviossa 2 (Osaamisen hallinnan ja johtamisen kokonaisuus, mukailen Sihvo ym. (2011, 87) eOSMO-hankkeen kokonaisuutta) on esitetty osaamisen hallinnan ja johtamisen kokonaisuus, mukailen Sihvo ym. (2011, 87) eOSMO-hankkeen kokonaisuutta.



Kuvio 2. Osaamisen hallinnan ja johtamisen kokonaisuus, mukailien Sihvo ym. (2011, 87) eOSMO-hankkeen kokonaisuutta.

4.3 Organisaation strategia ja visio

Osaamisen johtamisen lähtökohtana on osaamisen määrittely niin, että organisaation visio ja strategia voidaan toteuttaa (Sydänmaanlakka 2012, 131). Osaamisen johtaminen, joka perustuu organisaation strategiaan, muodostaa menestyvän organisaation ytimen (Tuomi & Sumkin 2012, 14). Osaamisen kehittämisen kannalta on tärkeää, että organisaation asettamat tavoitteet ovat selkeinä tiedossa kaikilla organisaation tasoilla ja että kaikki ymmärtävät organisaation tavoitteleman suunnan samalla tavalla. Jos visio ja strategia ovat epäselviä, osaamisen johtamiselle ei ole perustaa. (Viitala 2006, 61-62.) Osaamisen johtamisen avulla voidaan kehittää organisaation työntekijöiden osaamista organisaation strategiasta lähtien (Sydänmaanlakka 2012, 134).

Osaaminen tai strateginen suunnitelma ei yksinään takaa organisaation menestystä, vaan niiden kummankin on oltava kunnossa ja niiden on liityttävä toisiinsa. Osaamisen johtaminen on organisaation strategian toteuttamista, missä varmistetaan toiminta- ja kilpailukyvyn edellytykset strategisille valinnoille. Organisaation tulee miettiä myös tulevaisuutta ja sitä, millaista osaamista organisaatio tulevaisuudessa tarvitsee. Organisaatiossa olevan osaamisen tulee olla sellaista, että se palvelee nykyistä tarvetta, mutta

myös sellaista, että sitä voidaan joustavasti hyödyntää markkinatilanteiden muuttuessa. Strategian muodostamisessa voidaan käyttää apuna organisaation resurssit ja toimintaympäristön huomioon ottavia SWOT-analyysejä, elinkaarianalyysejä sekä portfolio-analyysejä. (Viitala 2006, 66-71.) Strategia ohjaa osaamisen kehittämisen tarpeita ja osaaminen taas mahdollistaa strategian uudistamisen (Tuomi & Sumkin 2012, 14).

Sydänmaanlakka (2012, 136) kuvaa strategiaa kuljettavaksi tieksi, jolla organisaatio pyrkii saavuttamaan haluamat päämääränsä. Strategian muodostus on neljävaiheinen prosessi. Ensimmäinen vaihe on strategisen suunnan määrittäminen. Aluksi määritetään visio eli strategiset aikomukset. Visio on usein ytimekäs, lyhyt ja helppo muistaa. Siinä tiivistetään organisaation tila, joka halutaan saavuttaa ja säilyttää. Seuraavaksi muodostetaan organisaation missio eli siinä ilmaistaan tarkoitus, jonka vuoksi organisaatio on olemassa. Missio on visiota laajempi. Siinä ilmaistaan muun muassa yrityksen toimintafilosofia, identiteetti, asiakkaat ja keskeiset tuotteet sekä palvelut. Tämän jälkeen laaditaan strategiset tavoitteet, jossa organisaation visiosta ja missiosta muodostetaan konkreettisia ja mitattavia tavoitteita. Tässä kohdassa luodaan yhteinen näkemys asioiden priorisoinnista, vastuusta sekä voimavarojen jakamisesta. (Viitala 2006, 72-73.)

Strategiaprosessin toisena vaiheena on strategian varsinainen muotoilu. Siinä määritetään, miten aikaisemmin tehdyt strategiset tavoitteet saavutetaan. Kolmannessa vaiheessa tapahtuu strategian toteuttaminen toisin sanoen jalkauttaminen tai implementointi. Strategian onnistuminen on kiinni sen implementoinnista. Koko organisaation on tunnettava strategia ja toimittava sen mukaisesti. Strategiaprosessin viimeisenä vaiheena on strategian arviointi, jossa tarkoituksena on pohtia ja seurata strategisten valintojen toteuttamista ja toteutumista tukevia sekä estäviä tekijöitä. (Viitala 2006, 73-75.) Hyvä strategia on tehty yhteisenä oppimisprosessina. Yhdessä tehty strategia sitouttaa ja selkeyttää johtamista. (Tuomi & Sumkin 2012, 16.)

Visio ja strategia ovat suuressa organisaatiossa usein kirjallisena. Strategian ja vision jakaminen työntekijöille tapahtuu yleensä esimiesten puheiden, seinätaulujen, intranettien tai sisäisten lehtien kautta. Kun organisaation strategia on selkeästi kaikkien tiedossa, kaikki voivat omalta osaltaan vaikuttaa ja tukea organisaation kehitystä haluttuun suuntaan. Strategia ei ole kiveen hakattu, vaan se on jatkuva prosessi, johon tehdään muutoksia tarpeen vaatiessa. (Viitala 2006, 78-79.)

4.4 Organisaatiossa tarvittavan osaamisen määrittely

Kun organisaation strategia ja visio ovat selkiytyneet, voidaan siirtyä osaamisen hallinnan perusprosessin toiseen vaiheeseen, jossa tarkoituksena on organisaatiossa tarvittavan osaamisen, ydinosaamisen ja osaamistavoitteiden määrittely (Myyry 2008, 14; Sydänmaanlakka 2012, 131-132). Organisaatiossa tarvittavan osaamisen hahmottaminen on lähtökohtana kehitystyölle (Viitala 2006, 86).

Tässä vaiheessa selvitetään organisaation ydinosaaminen eli sellainen osaaminen, joka on organisaation kilpailustrategian toteutumisen, menetyksen ja säilymisen kannalta elintärkeää. Ydinosaaminen voi perustua johtamiseen, logistiikkaan, tuotekehitykseen tai johonkin muuhun sellaiseen asiaan, jonka avulla voidaan tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. Ydinosaamisen lisäksi organisaatiossa on muutakin merkittävää osaamista, joka on ryhmitelty eri tavoin. (Viitala 2006, 63-85; Sydänmaanlakka 2012, 144-145.) Ydinosaamisia on organisaatiolla yleensä 5-10 kappaletta (Sydänmaanlakka 2012, 144).

Osaamistarpeita voidaan tarkastella nykyisen toiminnan edellyttämän osaamisen, strategian edellyttämän osaamisen, ja tulevaisuuden osaamisen kannalta. Organisaation osaamistarpeet on syytä selvittää laajasti muutaman vuoden välein. Osaamistarpeita on tarpeen tarkastella useasta eri näkökulmasta, jotta kaikki merkittävät asiat tulevat huomioiduksi. Tällaisia näkökulmia voivat olla asiakkaiden tarpeet ja odotukset, toimintaympäristön muutokset, toimintatapojen ja työn muutokset, organisaation menestystekijät sekä strategiset tavoitteet. Osaamistarpeiden selvittämiseen on olemassa useita eri tapoja, joista yksi on osaamiskartta. (Ojala 2008, 105-120.)

Osaamiskartassa kuvataan organisaation tarvitsema osaaminen. Konkreettisten osaamiskuvausten avulla tieto saadaan näkyväksi ja yhteiseen julkiseen muotoon. Osaamiskartan tekeminen lähtee liikkeelle osaaminen-käsitteen yhteisellä määrittelyllä organisaatiossa. Tämän jälkeen luodaan yhteinen ajattelumalli osaamisesta, määritetään ydinosaamiset, kuvataan osaamisalueet mahdollisimman konkreettisesti sekä määritetään osaamistasokuvaukset, joita käytetään apuna osaamisen arvioinnissa. Tässä kohdassa sovitaan myös mihin tarkoitukseen ja keiden käyttöön osaamiskartta luodaan. Osaamiskartan laadintaan osallistuvien henkilöiden tulisi edustaa mahdollisimman monipuolisesti osaamiskarttaa koskevaa henkilöstöä. (Hätönen 2007, 9-23.) Valmiita osaamiskarttoja ei ole, vaan ne räätälöidään aina kyseinen organisaation käyttöön. Osaamiskartan tiedot perustuvat aina organisaation strategisiin linjauksiin. (Hätönen 2011, 19.)

Osaamiskarttaa voidaan hyödyntää erilaisissa asioissa, kuten henkilöstön osaamisen arvioinnissa, uusien työntekijöiden rekrytoinnissa, itsearvioinnissa, osaamisen kehittämisessä sekä kehityksen arvioinnissa. Osaamiskartta voi koskea koko organisaation osaamista tai vain tietyn henkilöstöryhmän. (Hätönen 2007, 11.) Osaamiskartta on ikään kuin yhteenveto eri lähtökohdista selvitetuille osaamistarpeille. Siinä kuvataan tavoitteen vaikuttavat osaamiset ja niiden välinen riippuvuus. Osaamiskartan etuna on sen visuaalisuus. Siitä on helposti nähtävillä, mistä osaamisesta organisaation menestys on kiinni. (Ojala 2008, 119-120.)

4.5 Organisaation osaamisen nykytilan kartoitus

Osaamisen hallinnan ja johtamisen perusprosessin kolmantena vaiheena on organisaation osaamisen nykytilanteen kartoitus. Se voidaan toteuttaa osaamiskartoituksen avulla. Osaamiskartoituksessa verrataan organisaation nykyistä osaamista, aikaisemmin määriteltyihin osaamistarpeisiin sekä osaamistavoitteisiin. Näin voidaan tunnistaa osaamisen vahvuudet sekä puutteet ja kehittää toimintaa. (Ojala 2008, 123.) Osaamiskartoituksessa yhteisenä työvälineenä käytetään osaamiskarttaa, jonka avulla organisaation osaamista voidaan tarkastella konkreettisesti. Osaamiskarttaan kuvataan nykyhetken sekä tulevaisuuden tarpeita vastaavat osaamisalueet ja osaamistasot, joiden avulla osaamista voidaan arvioida. (Hätönen 2011, 18.)

Osaamiskartassa olevien osaamisaluekuvausten tulee olla mahdollisimman konkreettisia ja arvioitavissa olevia. Osaamistasokuvaukset luovat arviointikriteeristön, joiden tarkoituksena on yhdenmukaistaa osaamisen arviointia. Niiden tehtävänä on vastata kysymykseen: Miten osaamisalueella tulisi toimia? (Hätönen 2011, 19-21.) Osaamistasot arvioidaan usein erilaisten asteikkojen avulla, joissa kukin taso vastaa tiettyä numeroa. Numerointien sisällöt tulee kuvata selkeästi ja konkreettisesti. Osaaminen kertyy kumulatiivisesti aina aloittelijasta eksperttiin. (Viitala 2006, 156-157.)

Osaamisen arviointi luo perustan osaamisen kehittämiselle. Arvioinnin avulla saadaan tietoa, jonka avulla voidaan muodostaa kehittämistavoitteita. Arviointi tapahtuu organisaatioissa usein ensin itsearviointina ja sen jälkeen kehityskeskusteluna. Kehityskeskustelussa työntekijän arvio omasta osaamista sekä esimiehen näkemys työntekijän osaamista kohtaavat. Keskustelussa osaamisen arviointia tarkennetaan ja tehdään suunnitelmia kehittämiselle. (Hätönen 2011, 32.)

Osaamisen arvioinnista on apua työntekijälle itselleen. Sen avulla hän saa täsmällistä tietoa oman osaamisensa tilasta ja kehittämistarpeista. Arviointi antaa varmistuksen myös sille, että yksilön osaamisen kehittyminen on linjassa organisaation tavoitteiden kanssa. (Viitala 2006, 160-163.) Organisaatio voi asettaa osaamisille myös tavoitetasoja, jossa organisaatio toivoo työntekijöiden olevan tai joita organisaatio toivoo työntekijöidensä saavuttavan. Tavoitetasojen pitää olla realistisia ja saavutettavissa olevia. (Valtiovarainministeriö 2000, 26.)

Osaamiskartoituksesta saatuja osaamisenarviota voidaan sittemmin myös verrata vastaaviin yksilöiden osaamisen määrittelyihin. Kun henkilöstön arvioista lasketaan keskiarvo, voidaan tarkastella organisaation keskimääräistä osaamistasoa. Vertaamalla tätä keskiarvoa tavoitetasoon saadaan esille osaamispuute sekä vahva osaaminen. (Ojala 2008, 123.)

4.6 Osaamisen kehittämissuunnitelmat organisaatiossa

Osaamiskartoituksesta saatujen tulosten pohjalta laaditaan osaamisen kehittämissuunnitelma. Kehittämissuunnitelma auttaa kohdentamaan toimenpiteitä ja helpottaa niiden seuraamista. Hyvässä suunnitelmassa käydään läpi ne toimenpiteet, joita tullaan käyttämään osaamisen kehittämisessä, aikataulu sekä ne henkilöt ja tavat, joilla seurataan toimenpiteiden toteutusta. (Myyry 2008, 14; Viitala 2006, 258.) Kehittämissuunnitelmat voivat koskea pelkästään yksilöä tai kokonaista tiimiä (Myyry 2008, 14). Suunnitelmat voidaan myös laatia joko pitkälle tai lyhyelle aikavälille (Viitala 2006, 258).

Tässä kohtaa voidaan puhua myös osaamisstrategiasta, jonka pohjalta osaamishaasteisiin vastataan. Tarkoituksena on miettiä, millaiset tavoitteet asetetaan osaamisen kehittämiselle ja johtamiselle, miten priorisoidaan osaamistarpeet ja miten osaamista hankitaan. Priorisoinnin avulla valitaan organisaatiossa kaikkein tärkeimmät osaamistarpeet ensimmäiseksi kehittämiskohteeksi. Priorisoinnin tavoitteena on tunnistaa organisaation osaamistarpeista ne osaamiset, jotka ovat kaikkein tärkeimpiä tavoitteiden saavuttamiseksi ja joissa kehittämistarve on suurin ja nopein. Kaikkiin osaamisen kehittämisiin ei ole mahdollista keskittyä samanaikaisesti. Osaamisstrategiassa mietitään myös, kannattaako osaamisen tuottaa omasta takaa vai onko se kannattavampaa hankkia ulkopuoliselta kumppanilta tai tuottajalta. (Ojala 2008, 141-147.) Voidaan myös pohtia pitääkö uusi osaaminen hankkia rekrytoimalla uutta henkilöstöä organisaation palvelukseen.

Tämä saattaa olla tarpeen esimerkiksi silloin, kun organisaation tarkoituksena on laajentaa toimintaa nopealla aikataululla. (Viitala 2006, 238.)

Osaamisstrategian tarkoituksena on siis ohjata organisaatiota valitsemaan strategian kannalta juuri ne oikeat kehittämistoimet ja osaamiset sekä oikeanlainen resurssien suuntaaminen. Osaamisstrategian valintaan vaikuttavat organisaation toimiala, koko ja muutoksenopeus. (Ojala 2008, 142.)

4.7 Osaamisen hankkiminen ja kehittäminen organisaatiossa

Osaamisen hallinnan ja johtamisen kokonaisuuden viidentenä vaiheena on osaamisen hankkimisstrategian luominen. Hankkimisstrategia kuvaa, mitä osaamista kehitetään omasta takaa, mitä osaamista voidaan mahdollisesti ostaa ulkopuolelta sekä mitä osaamista hankitaan kumppaneilta. Samalla pohditaan sitä, kuka tai ketkä olisivat sopivia kumppaneita tai tuottajia. (Ojala 2008, 150.)

Osaamisen kehittämiskumppanuuden lähtökohtana on yhteinen etu. Kumppaneiden pitää hyötyä yhteistyöstä. Kumppania etsittäessä kannattaa miettiä, kuka hallitsee kyseisen osaamisen kaikkein parhaiten tai kenelle olisi hyötyä oman organisaation osaamisen jakamisesta. Organisaatioiden välistä yhteistyötä voi tapahtua myös verkostojen kautta. Ulkoistetuiksi osaamisiksi käyvät parhaiten sellaiset osaamiset, joissa ei ole organisaation omaa osaamisvahvuutta ja jotka eivät suoranaisesti vaikuta organisaation strategiaan tavoitteisiin. (Ojala 2008, 151-157.)

Organisaatiot käyvät kilpailua osaavista työntekijöistä. Kilpailu kertoo organisaatioiden tarpeesta kyetä säilyttämään ja kehittämään tarvittavaa osaamista organisaation sisällä. Tämä on erityisen tärkeää niissä organisaatioissa, joissa osaajat ovat niukassa. Organisaatioiden tulee kiinnittää huomiota siihen, miten niukkaa osaamista saadaan organisaation sekä myös pidettyä siellä. (Boudreau & Ramstad, 2008, 40.)

Kun organisaation osaamista kehitetään itse, apuna voidaan käyttää osaamisen kehittämisohjelmaa (Ojala 2008, 151). Kehittämisohjelmia ei voi olla samanaikaisesti liian monia, sillä osaamisen kehittäminen ei ole organisaation henkilöstön päätyö. Osaamisen kehittämissuunnitelma voidaan tehdä koko organisaatiolle, tiimille tai yksilölle. (Ojala 2008, 179-180.) Koko organisaation oppimisen lähtökohtana on yksilön oppiminen. Sydänmaanlakka (2012, 33) määrittelee oppimisen prosessiksi, jossa hankitaan uusia taitoja, tietoja, kokemuksia sekä asenteita, jotka aiheuttavat muutoksia toiminnassa.

Oppiminen muuttuu osaamiseksi, kun yksilö ymmärtää ja sisäistää hankitun tiedon. Kaikille ei sovi samat tiedonhankintamenetelmät, vaan on löydettävä se juuri itselleen sovellova. Tietoa voidaan hakea esim. kirjoista, artikkeleista, koulutuksista, e-oppimishjelmissä, tutkimuksista tai itseopiskeluna. Hankittu tieto täytyy vielä osata muuttaa osaamiseksi. Tällaisia oppimistapoja ovat esim. työssäoppiminen, pelit ja simulaatiot tai henkilökohtainen valmennus kuten perehdytys. (Ojala 2008, 216-230.)

Yksilöiden tulee jakaa osaamisensa, jotta osaaminen muuttuu organisaation osaamiseksi. Yksilöiden tiedoista muodostetaan organisaation yhteinen näkemys ja ajatus siitä, miten uusi osaaminen sovelletaan käytäntöön. (Ojala 2008, 239-240.) Osaamisen hallintaan liittyvät käsitteet tulee tehdä kaikille osapuolille selväksi, jotta kaikki ymmärtävät käsitteet samalla tavalla (Valtiovarainministeriö 2000, 15). Osaamisen jakamista tapahtuu työtä tehdessä koko ajan, mutta sitä voidaan konkreettisemmin jakaa esim. kokouksissa, esitelmien kautta, projektitiimeissä tai yhteisöllisillä oppimismenetelmillä kuten benchmarkingilla eli toisen hyvistä käytännöistä oppimisella. Organisaation yhteinen näkemys opittavasta asiasta pitää vielä soveltaa käytäntöön, jolloin voidaan puhua organisaation osaamisesta. Tähänkin on olemassa useita eri menetelmiä, joista merkittävin on oman työn tekemisen muuttaminen uuden tiedon avulla. (Ojala 2008, 230-246.) Ojala (2008, 53) määrittelee organisaation osaamisen yhteisesti omaksutuksi toimintatavaksi sekä organisaation yhteiseksi näkemykseksi toiminnan kannalta tärkeästä asiasta. Organisaation osaaminen on mahdollista vain silloin, kun organisaatiossa tapahtuu määrätietoista osaamisen johtamista (Tuomi & Sumkin 2012, 13).

4.8 Vaikuttavuuden arviointi

Osaamisen hallinnan ja johtamisen viimeisenä vaiheena on arvioida uudesta osaamisesta syntyneitä toiminnan muutoksia, osaamisen vaikutuksia sekä uuden toiminnan aikaan saamia kokemuksia. Kokemusten keräämisen tulee olla järjestelmällistä ja sen tulee tapahtua samoja mittareita apuna käyttäen. Tällöin voidaan vertailla saatuja tuloksia ja löytää onnistuneet muutokset. Saavutettuja tuloksia voidaan myös verrata alussa asetettuihin tavoitteisiin. Tuloksia vertaamalla saadaan selville mahdollinen lisäopin tarve. Asiakkaalla on myös tärkeä rooli oppimisen arvioinnissa, sillä lopulta juuri he määrittelevät onko muutoksessa onnistuttu. (Ojala 2008, 247-254.) Oivallinen tilaisuus kehittymisen seurannalle ja arvioinnille on myös kehityskeskustelut (Myyry 2008, 27).

Arvioinnin tulisi liittyä kiinteästi kaikkiin osaamisen hallinnan ja johtamisen vaiheisiin, ei vain kokonaisuuden loppuun (Viitala 2006, 282). Arviointi ja seuranta ovat oleellinen osa osaamisen johtamisen kokonaisuutta. Pelkillä kehittämistoimilla ei ole merkitystä, jos ei organisaatiolla ole käsitystä toimien vaikutuksista. Seurannan ja arvioinnin avulla pystytään tekemään myös jatkosuunnitelmia tulevaisuuden osaamisen kehittämiseksi. (Myyry 2008, 26-27.) Osaamisen kehittämisen tuloksia voidaan harvoin osoittaa rahassa tai muina taloudellisina tunnuslukuina (Viitala 2006, 258). Organisaation tuloksessa, asiakastytyväisyyden parantumisessa ja toiminnan vaikuttavuudessa kuitenkin näkyy konkreettisia parannuksia osaamisen kehittämiseen panostettaessa (Valtiovarainministeriö 2000, 12).

5 PEREHDYTYKSEN JA SEN KESKEISET MERKITYKSET

5.1 Perehdytys

Perehdytys voidaan määritellä toimenpiteiksi ja tueksi, joiden avulla työntekijän työympäristöä, työyhteisöä ja osaamista kehitetään niin, että työntekijä pääsee mahdollisimman hyvin kiinni työhönsä ja työympäristöönsä. Tarkoituksena on, että työntekijä selviytyy työstään mahdollisimman nopeasti itsenäisesti. Perehdyttäminen voi eri organisaatioissa tarkoittaa eri asioita. Perehdytyksen sisällön määrittelevät organisaation toiminta ja strategia. Perehdyttämisen katsotaan kehittävä perehdytettävän lisäksi myös koko organisaatiota. Perehdytettävällä voidaan tarkoittaa uutta työntekijää tai vain uuteen työtehtävään perehdytettävää tai pitkän sairausloman tai muun poissaolon jälkeen töihin palaavaa vanhaa työntekijää. (Kupias & Peltola 2009, 17-19.)

Perehdytyksen tavoitteena on erilaisten käytänteiden avulla saada työntekijä hallitsemaan työnsä sekä sopeutumaan työyhteisöön. Perehdytys on pitkälti uuden oppimista ja tiedon soveltamista. Perehdytettävän lisäksi myös kohde organisaation täytyy sopeutua uuden työntekijän mukanaan tuomiin muutoksiin, vastaanottaa uutta tietoa ja muokata jo olemassa olevia toimintatapoja. Perehdytyksen tulee olla läpinäkyvää, tasalaatuista ja oikeudenmukaista. (Eklund 2018, 25-30.)

Apumateriaalien käyttö tukee perehdytystä. Perehdytyksessä perehdytettävä kuulee yleensä niin paljon uusia asioita, että helposti osa unohtuu. Apumateriaalin avulla perehdytettävä pystyy palaamaan materiaalin pariin uudelleen ja muistelemaan opittavia asioita tai hän voi jo etukäteen perehtyä annettuun materiaaliin ja näin uuden omaksuminen on helpompaa. Apumateriaalina voi toimia esimerkiksi työpaikan intranet tai Internet-sivut. (Kangas 2003, 10.)

Pitkänen (2010, 98) jakaa perehdyttämisen kolmeen kohtaan työhön, organisaatioon ja työyhteisöön perehdyttämiseen. Hän pitää kaikkia näitä perehdyttämisen osa-alueita yhtä tärkeitä. Organisaatioon perehdyttämiseen kuuluu yleisellä tasolla olevat periaatteet ja käytännöt, jotka kaikkien työntekijöiden tulee tuntea, sisäistää ja joiden mukaan heidän tulee toimia, riippumatta organisaation sisällä sijoittumisesta. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi organisaation strategia sekä arvot, työhyvinvointiin liittyvät asiat ja työpaikan pelisäännöt. (Aaltonen 2018, 40.) Tässä kehittämisprojektissa keskitytään lähinnä organisaatioon perehdyttämiseen, sillä kehittämisprojektin tuotoksena syntyy

yleisiä ja yhteisiä asioita käsittelevä perehdytysmateriaali Tyks Laboratoriotuotantialueelle. Jokaisen työntekijän tulee saada perehdytystä organisaatio-osaamiseen liittyen, sillä se pitää sisällään kaiken sen osaamisen, jota tarvitaan kyseisessä organisaatiossa työskentelemiseen (Kupias & Peltola 2009, 91).

Esimies on vastuussa perehdytyksen järjestämisestä. Hän voi perehdyttää itse tai valita työyhteisöstä jonkun hoitamaan perehdytyksen. (Kupias & Peltola 2009, 53-58.) Hyvä perehdytys helpottaa esimiehen työtä tulevaisuudessa. Hyvän perehdytyksen avulla asiat opitaan heti alussa oikein ja työntekijä saa varmuutta ja luottamusta toimintaansa. Esimies ei aina ole paikalla ja sen vuoksi on tärkeää, että työntekijä oppii toimimaan itsenäisesti. (Saarinen 2014, 77.) Perehdytystä voidaan pitää parhaana ennakoivana turvallisuustoimintana. Puutteellinen perehdytys saattaa johtaa työtapaaturmiin. (Kurkinen 2015, 66-67.)

Työntekijän perehdyttäminen on veloitettu myös laissa. Työturvallisuuslain mukaan työnantajan tehtävänä on antaa työntekijälle riittävät tiedot työpaikan vaaratekijöistä ja perehdyttää työntekijä työhön, työvälineisiin, niiden oikeanlaiseen käyttöön ja turvallisiin työtapoihin sekä työpaikan työolosuhteisiin (Työturvallisuuslaki 738/2002). Perehdyttämistä koskevat myös työsopimuslaki ja erilaiset työehtosopimukset (Kupias & Peltola 2009, 20-27).

Uuden työntekijän rekrytoiminen on suuri kustannuserä organisaatiolle ja sen vuoksi perehdytyksellä pyritään varmistamaan tämän investoinnin kannattavuus. Uusi työntekijä aiheuttaa yleensä hetkellisen notkahduksen organisaation tehokkuudessa. Toimiva perehdytys pitää notkahduksen mahdollisimman lyhyenä. Jos perehdytys hoidetaan huonosti, tehottomuus jatkuu pidempään, resursseja, kuten perehdyttäjän työtunteja ja työvälinekustannuksia, kuluu enemmän ja lopulta myös uusi työntekijä saattaa irtisanoutua. Kustannukset ovat tällaisessa tapauksessa erittäin suuret. On laskettu, että työntekijän korvaaminen uudella työntekijällä maksaa organisaatiolle jopa työntekijän kaksinkertaisen vuosipalkan suuruisen summan. (Eklund 2018, 31-34.)

Perehdytystä voidaan pitää myös johtamisen välineenä eli sen avulla voidaan johtaa organisaatiota kohti sen strategiaa ja tavoitteita (Eklund 2018, 27). Tämän vuoksi perehdytyksen pitää olla linjassa organisaation strategian kanssa (Aaltonen 2018, 40). Perehdyttäminen kertoo, millaisia asioita organisaatiossa arvostetaan ja mitä pidetään tärkeänä. Sen avulla voidaan edistää organisaation strategian toteutumista. (Kotiranta & Pussinen 2016, 41.)

5.2 Perehdytyksen keskeiset merkitykset

Perehdytyksen moninainen merkitys niin organisaatiolle kuin perehtyjällekin on tunnistettu useissa eri tutkimuksissa. Perehdytyksen vaikutusta varsinkin ammatillisen osaamisen kehittymiseen, työhön sopeutumiseen, sitoutumiseen ja motivoitumiseen sekä kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin on tutkimuksissa korostettu (Kupias & Peltola 2009, 13-19; Miettinen ym. 2009; Juuti & Vuorela 2015, 63-67). Varsinkin vastavalmistuneiden henkilöiden kohdalla perehdytys koetaan välttämättömänä asiana. Myös tarkoin suunnitellun perehdytysprosessin merkitys nousee tutkimuksissa esille. (Pasila ym. 2017.)

Perehtyminen on organisaatiossa vastavuoroinen prosessi, jossa sekä uusi työntekijä, että koko organisaatio voivat kehittyä ja oppia. Toimiva ja tyytyväinen työyhteisö, jossa työntekijät eivät helposti vaihda työpaikkaa ja jossa työskentely on tehokasta, voidaan saada aikaan hyvällä perehdytyksellä. (Rantala 2018, 37.) Ketolan (2010, 121) mukaan suunnitelmallinen perehdytys mahdollistaa hyvät lähtökohdat työhön sekä työyhteisöön sopeutumiseen. Organisaation toiminnan ymmärtäminen, yksilön oppimisen tukeminen sekä vuorovaikutus ja työilmapiiri ovat osa onnistunutta perehdytystä. Onnistunut perehdytys näkyy palveluiden tuottamisen nopeudessa, laadussa sekä kustannuksissa ja sitä kautta jopa asiakastyytyväisyydessä. (Aaltonen 2018, 41-48.)

Organisaation strategian ja arvojen kokonaisvaltainen ymmärtäminen on tärkeää, sillä se johdonmukaistaa toiminnan suuntaa sekä yhtenäistää työntekijöiden toimintaa. Työntekijöiden kokemus onnistuneesta perehdytyksestä onkin selvästi yhteydessä heidän ymmärrykseensä organisaation toiminnasta. Työntekijöiden ymmärrys heidän tekemänsä työn ja toiminnan laajemmasta merkityksestä lisää myös heidän motivaatiotansa työtä kohtaan. (Aaltonen 2018, 41-48.) Tutkimuksissa on osoitettu, että perehdytys saa aikaan kiinteän työyhteisön. Tutkimusten mukaan perehdytyksellä on vaikutusta myös työntekijöiden työtyytyväisyyteen, työmotivaatioon ja asenteisiin työtä kohtaan ja näillä on puolestaan myönteinen vaikutus organisaatioon sitoutumiseen. (Hämäläinen 2014, 54-55; Zimmerman ym. 2013.) Ilman perehdytystä työntekijän on vaikeaa sopeutua työyhteisöön, minkä myötä myös työntekijän sitoutuminen organisaatioon kärsii (Kauppila 2017, 59-60).

Sairaanhoitajien perehdytystä käsittelevässä Lahden (2007, 55-56) pro gradu -tutkielmassa mukana olleiden sairaanhoitajien organisaatioon sitoutuminen oli heikkoa. Juuri huonon perehdytyksen ajateltiin olevan osasyynä sitoutumattomuuteen. Työpaikkaa

vaihtaneiden kokeneiden työntekijöidenkään perehdytystä ei saa laiminlyödä, sillä esimerkiksi uusi organisaatio saattaa olla heille täysin vieras. Sitoutunutta henkilöstöä pidetään organisaation kilpailuetuna ja erityisen tärkeää tämä on niillä aloilla, joilla on pulaa osaavista työntekijöistä. Organisaation menestystekijänä voidaan ajatella olevan osaavat ja motivoituneet työntekijät. (Saarinen 2014.) Terveysalalla on hyvin usein pulaa osaavasta henkilökunnasta ja tästäkin syystä hyvä perehdytys on tärkeää.

Yhtenä perehdyttämisen tärkeimpänä tehtävänä on positiivisten mielikuvien luominen organisaatiosta sekä työntekijän tulevista työtehtävistä. Positiivisella ensivaikutuksella on vaikutusta uuden työntekijän muodostamaan organisaatiokuvaan. Ensivaikutelma organisaatiosta heijastuu uuden työntekijän puheisiin organisaatiosta kerrottaessa. (Pitkänen 2010, 35-37.) Onnistunut perehdytys luo pohjan myös omatoimiselle tiedon hakemiselle. Kun uusi työntekijä perehdytyksen avulla oppii hakemaan tietoa omatoimisesti, hänen ei tarvitse rasittaa muuta työyhteisöä. (Kauppila 2017, 59-60.) Mitä paremmin perehdyttäminen hoidetaan, sitä nopeammin uusi työntekijä saavuttaa organisaatiota hyödyttävän osaamistason (Ketola 2010; Karppinen 2012, 15-18). Myös osaamisen kehittyminen mahdollistuu onnistuneen perehdytyksen myötä. Perehdytys luo pohjan myöhemmällekin oppimiselle. (Kauppila 2017, 59-60.) Hyvän perehdytyksen myötä työntekijöille asetetut tavoitteet saavutetaan paremmin ja nopeammin ja sen myötä myös työntekijöiden tekemät virheet vähenevät (Hämäläinen 2014, 56). Kun asiat opetetaan uudelle työntekijälle heti aluksi hyvin, työntekijä kykenee luottamaan enemmän omiin kykyihinsä, olemaan varmempi ja omatoimisempi. (Saarinen 2014, 76-77.) Näistä ajatuksista voidaan päätellä, että hyvän perehdytyksen merkitys on suuri potilasturvallisuudenkin kannalta.

Tehokas perehdytys voi edistää työntekijän hyvinvointia, uran kehittymistä ja sitä kautta työtyytyväisyyttä (Osman & Gottlieb 2018). Hyvä perehdyttäminen auttaa työntekijää sopeutumaan organisaatioon ja mitä paremmin sopeutuminen onnistuu, niin sitä paremmin työntekijä viihtyy työpaikallaan. Tämä luo myös työntekijälle tunteen, että hän haluaa tehdä työnsä entistä paremmin. (Saarinen 2014, 61.) Cross ym. (2019) tutkivat naisten perehdytyksen etuja, mahdollistajia ja esteitä aikaisempien tutkimusten avulla. Heidän mielestään juuri puutteellisella perehdytyksellä on negatiivinen vaikutus naisten työtyytyväisyyteen ja urakehitykseen.

Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan organisaatioiden laadukkuuden säilymiselle ja johtamisen kehittymiselle aiheuttaa paineita osaavan työvoiman saatavuusongelma. Jotta näihin haasteisiin voidaan vastata, organisaatioilta edellytetään hyvää ja suunnitelmallista

perehdytysohjelmaa. Varsinaisiin työtehtäviin perehdyttämisen ohella uusi työntekijä perehdytetään organisaatioon. Organisaatioon perehdyttämisen avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan laajemmin työyhteisönsä sekä oppii hyödyntämään työhön liittyvissä asioissa organisaation erilaisia palveluja. Myös näin työntekijän työmotivaatio ja organisaatioon sitoutuminen kasvavat. (Miettinen ym. 2009, 76-82.)

Yhteenvetona voidaan todeta, että perehdytyksen merkitys on selvästi suuri niin työntekijälle itselleen kuin koko organisaatiollekin. Perehdytykseen kannattaa panostaa, sillä se vaikuttaa suuresti työntekijän työtyytyväisyyteen, työmotivaatioon, asenteisiin työtä kohtaan, työhön sopeutumiseen ja sitoutumiseen sekä ensivaikutelmaan organisaatiosta. Perehdytys ja sen taso kuvastavat organisaatiota ja organisaation arvoja sekä niitä asioita, joita organisaatio pitää tärkeinä. Perehdytyksen vaikutukset ovat kiistattomia ja organisaatioiden kannattaakin panostaa perehdytykseen. Vaikka vain harva edellä käsitellyistä tutkimuksista koskee terveysalaa, voidaan perehdytyksen merkityksen ajatella olevan samankaltainen alasta riippumatta.

6 VIRTUAALINEN OPPIMISYMPÄRISTÖ PEREHDYTYKSESSÄ

6.1 Virtuaalinen oppimisympäristö

Virtuaalinen oppimisympäristö on kokonaisvaltainen ratkaisu, joka on tarkoitettu käytettäväksi verkossa opettamiseen. Sen käyttö vaatii yleensä web-selaimen. Virtuaalinen oppimisympäristö sisältää verkkokurssien valmistamiseen ja osallistujien väliseen vuorovaikutukseen tarvittavat valmiit välineet. Niihin on usein liitetty myös mahdollisuus lisätä ulkopuolisia esim. organisaation omia materiaaleja. Virtuaalisessa oppimisympäristössä verkkokurssin käyttäjien aktiivisuutta on helppo seurata. Myös tehtävien palautuksille ja tenteille on mahdollisuus asettaa takarajoja. Virtuaaliset oppimisympäristöt on yleensä integroitu eri organisaatioiden käyttäjähallintoon, jonka vuoksi ennen järjestelmään pääsyä vaaditaan käyttäjän tunnistautuminen. (Mäkitalo & Wallinheimo 2012.) Virtuaalisesta oppimisympäristöstä puhuttaessa voidaan puhua myös verkko-opetusympäristöstä tai verkko-oppimisympäristöstä.

Organisaatioissa työntekijöiden kehittäminen perustuu ajatukseen, että työntekijöiden asiantuntemusta ylläpidetään ja kehitetään. Kehittämistä ja opetusta koskevat ratkaisut on tehtävä sen mukaan, mikä on organisaation resurssien kannalta järkevintä ja tärkeintä. Organisaatiossa järjestettävän koulutuksen tavoitteita ohjaa laadukkaan opetuksen ohella organisaation strategia. Jokaiselle organisaatiolle tulee valita parhaiten omaa toimintaa ja ajatusta palvelevat virtuaaliset oppimisympäristöt ja verkkokurssit. (Mäkitalo & Wallinheimo 2012.)

Virtuaalisen oppimisympäristön käytössä on sekä hyviä, että haasteellisia puolia. Virtuaalinen oppimisympäristö tarjoaa esimerkiksi uusia mahdollisuuksia silloin, kun organisaation resurssit ovat niukat ja työntekijöiden on hankala irtaantua työstään erilaisille kursseille. Toisaalta oppijan oma halu oppia korostuu virtuaalisen oppimisympäristön käytössä. Ihmiset ovat keskenään hyvin erilaisia, jonka vuoksi myös virtuaalisen oppimisympäristön tulisi palvella parhaalla mahdollisella tavalla erilaisia oppijoita. Virtuaaliseen oppimisympäristöön tehtyjen materiaalien tulee olla selkeitä ja yksinkertaisia käyttää. (Mäkitalo & Wallinheimo 2012.) Virtuaalisessa oppimisympäristössä oleva materiaali saattaa olla jopa perinteistä oppimateriaalia visuaalisesti selkeämpi ja helpommin omaksuttavissa ja näin ollen se voi tehdä oppimisesta tehokkaampaa. Virtuaalisen

materiaalin hyötynä on myös se, että materiaalin pariin voi aina tarvittaessa palata ja siitä voi hakea juuri ne itselleen tärkeimmät asiat. Aaltosen (2018, 41) tekemässä pro gradu -tutkielmassa kyselyyn vastanneiden vastauksista nousee esille työntekijöiden toive siitä, että perehdytysmateriaaliin olisi hyvä päästä palaamaan tarvittaessa myöhemminkin, sillä perehdytyksen alussa omaksuttavaa tietoa tulee paljon ja kaikki asiat eivät jää millään mieleen. Kyselyyn vastanneiden mukaan, materiaaliin myöhemmin palatessa yksittäiset palaset voivat muodostaa laajemman kokonaisuuden.

Virtuaalisen oppimisympäristön etuna ovat myös opiskeluajan riippumattomuus, käytön edullisuus, laajan ihmismäärän tavoitettavuus sekä monimuotoisuuden hyödyntämisen mahdollisuus. Toisaalta se taas vaatii suuren opiskelijamäärän, jotta ohjelman rakentamiskulut voidaan kattaa. (Ojala 2008, 221.) Virtuaalisissa oppimisympäristöissä haasteena saattavat olla huono vuorovaikutus henkilöiden välillä, tekniset ongelmat, henkilöiden teknologiset osaamisvaatimukset ja vaatimus kyetä omatoimiseen tiedonhakuun (Niskanen 2009, 15).

Verkko-oppiminen voi tapahtua usealla eri tavalla ja se voi olla joko kokonaan itsenäistä opiskelua verkossa, yhteisöllistä verkko-oppimista tai jotain siltä väliltä (Niskanen 2009, 13). Tämän kehittämisprojektin tuotoksena syntynyt perehdytysmateriaali on tarkoitettu itseopiskeltavaksi perehdytysmateriaaliksi virtuaalisessa oppimisympäristössä. Niskanen (2009, 13) mukaan itseopiskelulla tarkoitetaan henkilön yksinopiskelua, jossa ei olla välittömässä vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Tällainen oppiminen vaatii hyvin kehitettyä oppimateriaalia. Yhteisöllinen verkko-oppiminen on monella tavalla vastakohta itsenäiselle verkko-oppimiselle.

Kaiken opetuksen kolmena tärkeimpänä tekijänä voidaan pitää tavoitteen asettamista, opetuksen sisältöä ja opetusmenetelmää. Vaikka virtuaaliset oppimisympäristöt muokkaavat perinteisiä opetusmenetelmiä, tavoitteet ja opetuksen sisältö säilyvät. Selkeät tavoitteet auttavat sekä opiskelijaa, että opettajaa, sillä ne antavat suunnan koko opiskelulle. Opettajan tehtävänä on motivoida opiskelija tekemään töitä tavoitteensa eteen. Oppija yhdistää uuden tiedon osaksi aikaisempaa tietorakennetta ja aikaisempi tietorakenne ohjaa oppijan tekemiä tulkintoja opittavasta aiheesta. (Mäkitalo & Wallinheimo 2012.)

6.2 Moodle®

Moodle® on virtuaalinen oppimisympäristö ja sen käyttö vaatii web-selaimen. Moodlen® etuna on sen muokattavuus oman organisaation tarpeita vastaavaksi. (Karevaara 2009, 15.) Mäkitalon ja Wallinheimon (2012) mukaan se on syntynyt Martin Dougiamasin virtuaalisen opetuksen pohjalta ja se on yleisesti käytössä ympäri maailman.

Moodle® pyrkii jäljittelemään oikean elämän tilanteita ja yhteisöllistä tiedonrakennusta. Moodlesta® on käytävissä useita erilaisia perustoimintoja, kuten monivalintatehtävät, pikaviestintä, tietovisa, kysely ja työpajat. Siihen on mahdollista hankkia myös lisää Moodlea® laajentavia ominaisuuksia. Yleensä organisaation IT-osasto ei kuitenkaan tarjoa näitä kaikkia lisäosia henkilöstön käyttöön. (Mäkitalo & Wallinheimo 2012.)

Moodle® on monipuolisessa käytössä koko Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirissä. Esimerkiksi Tyks Laboratoriotoimialueella sitä käytetään apuna erilaisten asioiden opettamisessa. Moodlea® hyödynnetään myös työntekijöiden tiedon ylläpitämisessä, sillä sitä kautta työntekijät suorittavat tietyin aikavälein suoritettavia kursseja, esimerkiksi tietoturvallisuudesta. Moodlesta® löytyy myös useita eri käyttötarkoituksiin tehtyjä perehdytysmateriaaleja.

7 TYKS LABORATORIOTOIMIALUEEN PEREHDYTYSMATERIAALIN TUOTTAMINEN JA PILOTOINTI

7.1 Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalin tuottaminen

Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalin tuottaminen eteni soveltavin osin osaamisen hallinnan ja johtamisen perusprosessia mukaillen. Perehdytysmateriaalin luomisprosessissa hyödynnettiin menetelminä dialogisia keskusteluja, kokouksia, pilotointia ja palautteen keruumenetelmänä kyselyä.

Ensimmäinen kokous ohjausryhmän kanssa pidettiin 07.01.2020. Projektipäällikkö oli lähettänyt ohjausryhmälle ennen kokousta sähköpostitse tietoa kehittämisprojektista ja pyytänyt ryhmäläisiä miettimään valmiiksi heidän ajatuksiaan työntekijöiltä vaadittavien yleisten asioiden osaamisesta. Kokouksessa projektipäällikkö esitteli tulevan kehittämisprojektin, sen tavoitteen ja tarkoituksen. Samalla kartoitettiin Tyks Laboratoriotoimialuetta koskevien yleisten asioiden osaamistarpeet ja pohdittiin, millainen on sen hetkisen Tyks Laboratoriotoimialueen yleisten asioiden perehdytyksen tila. Näiden jälkeen ohjausryhmä ja projektipäällikkö tekivät yhdessä suunnitelman Tyks Laboratoriotoimialueen yleisten asioiden perehdytyksen kehittämiseksi eli perehdytysmateriaalin sisältöä alettiin hahmottelemaan. Projektipäällikkö tutustui itsenäisesti myös VSSHP:n strategiaan ja arvoihin, sillä niiden ymmärtäminen muodosti perustan osaamisen hallinnalle ja näin ollen koko perehdytysmateriaalin luomiselle.

Projektipäällikkö ja ohjausryhmä muotoilivat yhdessä osaamistavoitteet Tyks laboratoriotoimialuetta koskevien yleisten asioiden osaamiselle. Osaamistavoitteena olivat: Tyks Laboratoriotoimialueen tunteminen, vastuualueiden ja niiden tehtävien parempi tuntemus, turvallisen laboratoriotyöskentelyn tärkeyden ymmärtäminen, laatujärjestelmien olemassaolon tiedostaminen sekä ymmärrys työntekijätaitojen merkityksestä. Niiden avulla pyrittiin ohjaamaan perehdytysmateriaalin sisällön tuottamista haluttuun suuntaan.

Osaamistavoitteiden muotoilu perustui ohjausryhmän näkemyksiin ja vankkoihin kokemuksiin tarvittavista yleisten ja yhteisten asioiden osaamisista, koskien Tyks Laboratoriotoimialuetta. Osaamistavoitteiden muotoiluun vaikuttivat myös aikaisempina

ylemmän ammattikorkeakoulun kehittämisprojektina tehty Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalin ensimmäinen versio sekä VSSHP:n oma yleisten asioiden perehdytysmateriaali. Sarlinin (2019) Tervetuloa töihin Tyks Laboratoriotuimialueelle – kehittämisprojektina tuotetusta Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalin ensimmäisestä versiosta saatiin ideoita osaamistavoitteiden muotoiluun, mutta osa sen sisällöistä kuitenkin karsiutui kokonaan pois lopullisesta perehdytysmateriaalista, sillä osaamistarpeiden koettiin muuttuneen.

Apuna ideoinnissa käytettiin myös Moodle[®] olevaa VSSHP:n omaa yleisten asioiden perehdytysmateriaalia. VSSHP:n materiaalissa esitetyt asiat koskevat myös Tyks Laboratoriotuimialuetta. Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalissa ei haluttu toistaa näitä VSSHP:n materiaalista löytyviä asioita, minkä vuoksi päädyttiin siihen, että perehdytettävä tutustuu molempiin perehdytysmateriaaleihin. Perehdytysmateriaalien sisällöt näin ollen tukevat toisiaan.

Kirjallisuuskatsauksessa kerätyt teoretiedot ja tutkimuksista ilmi käyneet perehdytyksen positiiviset vaikutukset ohjasivat myös omalta osaltaan perehdytysmateriaalin luomista. Kirjallisuuskatsauksessa kävi ilmi perehdytyksen vaikutus positiivisen organisaatiokuvan luomisessa ja henkilöstön työhyvinvoinnissa. Varsinkin näihin asioihin perehdytysmateriaalin sisällöllä haluttiin vaikuttaa. Kirjallisuudesta saatiin myös malli osaamisen hallinnalle ja johtamiselle ja tätä kautta osaamisen kehittämiseksi ja perehdytysmateriaalin luomiseksi.

Helmikuussa 2020 alkoi varsinainen osaamisen kehittäminen eli perehdytysmateriaalin sisällön tuottaminen Moodle[®]. Perehdytysmateriaalia työstettiin helmi-kesäkuussa 2020. Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalin varsinaisesta sisällön tuottamisesta Moodle[®] vastasi projektipäällikkö. Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalin sisällön tuottamisessa lähteinä käytettiin pääasiassa Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin ja Tyksin verkkosivuja ja sisäisiä Intranettejä. Lähteinä pyrittiin käyttämään vain mahdollisimman uusia ja luotettavia lähteitä. Kaikkia tietoja ei kuitenkaan löytynyt VSSHP:n ja Tyksin verkkosivuilta tai Intraneteistä, jonka vuoksi ohjausryhmän jäsenet lähettivät omien vastuualueittensa tärkeimmät tiedot ja tehtävät projektipäällikölle sähköpostitse. Myös muutamien muiden Tyks Laboratoriotuimialueen laboratorioiden toiminnasta saatiin tietoa sähköpostitse, niiden osastonhoitajilta. Tyks Laboratoriotuimialueen laatujärjestelmiä koskevat tiedot saatiin puolestaan Tyks Laboratoriotuimialueen laatupäälliköltä. Nämä saadut tiedot muokattiin perehdytysmateriaaliin sopiviksi.

Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalissa haluttiin käyttää kuvia, niin havainnollistavana tekijänä, kuin visuaalisenakin elementtinä. Materiaaliin sopivia kuvia oli vaikea löytää tai tuottaa itse. Suurin osa tekstien taustalla olevista kuvista ja kuvituskuvista otettiin Internetistä. Kuvina käytettiin vain sellaisia kuvia, jotka olivat vapaasti käytössä tekijänoikeudellisesti ja joiden nimeämistä ei edellytetty. Osa kuvista projektipäällikkö otti itse ja osa saatiin käyttöön eri vastualueiden osastonhoitajilta, hallinnollisilta osastonhoitajilta, apulaisosastonhoitajilta tai sairaalasolubiologeilta. Kuvien saajilta pyydettiin allekirjoitus VSSHP:n lomakkeeseen, koskien valokuvien ja videoiden käyttöä.

7.2 Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalin pilotointi

Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalin pilotointi suoritettiin kesä-elokuussa 2020. Pilotointia suunniteltiin projektipäällikön johdolla ohjausryhmän kanssa kevään 2020 kokouksissa. Kokouksissa päädyttiin siihen, että pilotoinnista lähetettiin sähköpostiviesti osalle Tyks Laboratoriotoimialueen osastonhoitajista, hallinnollisista osastonhoitajista ja heidän sijaisistaan. Sähköpostiviestissä kerrottiin, mistä pilotoinnista on kysymys ja miten se olisi tarkoitus suorittaa ja keiden toivottaisiin pilotointiin osallistuvan. Viestiin oli liitettyä myös saatekirje, joka oli tarkoitettu pilotointiin osallistujille. Tarkoituksena oli, että valitut osastonhoitajat, hallinnolliset osastonhoitajat tai heidän sijaisensa valitsivat työpaikaltaan pilotointiin sopivat henkilöt. Vaatimuksena osallistumiselle oli, että henkilö on koulutukseltaan bioanalytikko, laboratoriohoitaja tai bioanalytiikan opiskelija ja hän on Laboratoriotoimialueella kesätöissä tai muuten vähän yli puolivuotta työskennellyt Laboratoriotoimialueella, mutta ei kuitenkaan useita vuosia. Perehdytysmateriaalin toimivuudesta ajateltiin saatavan laajempi näkemys, kun pilotointiin osallistui hie- man eri ajanjaksoja Laboratoriotoimialueella työskennelleitä henkilöitä. Kaikkia Tyks Laboratoriotoimialueen osastonhoitajia, hallinnollisia osastonhoitajia ja heidän sijaisiaan ei pilotoinnin osalta lähestytty, sillä ohjausryhmä ja projektipäällikkö arvioivat, että pilotointiin osallistujia saataisiin suunniteltu määrä näiden lähestytyjen osastojen kesätyöntekijöiden avulla. Nämä valitut osastonhoitajat, hallinnolliset osastonhoitajat ja heidän sijaisensa valittiin niin, että heidän osastonsa kattaisivat mahdollisimman laajasti koko Laboratoriotoimialueen erilaiset laboratoriot.

Osastonhoitajien, hallinnollisten osastonhoitajien ja heidän sijaisensa tuli ilmoittaa sähköpostitse projektipäällikölle halukkaat pilotointiin osallistujat, jotta projektipäällikkö pystyi lisäämään pilotointiin osallistuvat henkilöt perehdytyskurssille ja antamaan heille

lukuoikeudet materiaaliin. Projektipäällikkö myös lähetti näiden ilmoitusten perusteella osallistujien osastoille, Tyksin sisäisen postin kautta, suostumuslomakkeet (Liite 4. Suostumuslomake), jotka tuli allekirjoittaa ja lähettää takaisin projektipäällikölle. Osastonhoitajat, hallinnolliset osastonhoitajat ja heidän sijaisensa ohjeistivat pilotointiin osallistujat ja toimittivat osallistujille saatekirjeet (Liite 3. Saatekirje), joista löytyi lisää tietoa kehittämisprojektista ja pilotoinnista. Pilotointiin osallistujilla oli myös mahdollisuus tarvittaessa kääntyä projektipäällikön puoleen sähköpostitse. Pilotointiin osallistujilla oli kolme viikkoa aikaa suorittaa Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytyskurssi ja antaa siitä palautetta perehdytysmateriaalin loppuun liitetyn Webropol®-kyselyn kautta. Projektipäällikkö pystyi seuraamaan Moodlesta® perehdytyskurssin suoritusten etenemistä.

Pilotointiin pyrittiin saamaan osallistujia koko Tyks Laboratoriotoimialueelta, jotta perehdytysmateriaalin toimivuudesta saataisiin mahdollisimman kattava kuva. Ohjausryhmä ja projektipäällikkö asettivat pilotointiin osallistuvien kesätyöntekijöiden tavoitemääräksi 30 henkilöä. Osastonhoitajien, hallinnollisten osastonhoitajien ja heidän sijaistensa ilmoittamista pilotointiin osallistuvista kesätyöntekijöistä kolme henkilöä ei halunnutkaan loppujen lopuksi osallistua pilotointiin. Pilotointiin saatiin osallistujia yhteensä 31 henkilöä Laboratoriotoimialueen eri laboratorioista.

8 WEBROPOL®- KYSELYLOMAKE, PILOTOINNISSA SAATU PALAUTE JA SEN VAIKUTUKSET PEREHDYTYSMATERIAALIIN

8.1 Webropol®-kyselylomake

Tyks Laboratoriotuotteen perehdytysmateriaalin pilotoinnissa perehdytysmateriaalin toimivuutta mitattiin kyselylomakkeella annetun palautteen avulla. Palautetta pääsi antamaan Tyks Laboratoriotuotteen perehdytysmateriaalin loppuun liitetyn linkin kautta, joka vei Webropol®-kyselyyn. Webropol®-kyselyssä oli esitetty sekä väittämiä, joita vastaajan tuli arvioida Likertin-asteikolla, että avoimia kysymyksiä, joihin vastaaja tuli vastata omin sanoin. Likertin-asteikkona oli arviointiasteikko 1-4, jossa 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = jokseenkin samaa mieltä ja 4 = täysin samaa mieltä. Webropol®-kyselylomake on esitetty liitteessä 5 Webropol®-kyselylomake.

Avoimia kysymyksiä kannattaa käyttää silloin, kun tutkittavasta asiasta oletetaan olevan paljon ristiriitaisia mielipiteitä tai kun tutkittava ilmiö on moniselitteinen. Kysymyksiä, joissa on vastausvaihtoehdot kannattaa käyttää silloin, kun vastausvaihtoehdot tiedetään etukäteen ja niitä on vain rajallinen määrä. Vastausvaihtoehdot ei saa olla liikaa, mutta niiden on oltava kuitenkin niin monipuolisia, että jokainen vastaaja löytää itselleen sopivan. Likert-asteikkoa käytettäessä, vastaajan valittavissa olevia vastausvaihtoehdot on oltava valittavissa vain yksi. Kyselyä laadittaessa on tunnettava tutkittava asia. Kun asia tunnetaan, voidaan tutkittava kohde pilkkua aihealueiksi ja pohtia tarvittavan tiedon saavuttamiseksi vaadittavia kysymyksiä ja niihin sopivia menetelmiä. (Ronkainen & Karjalainen 2008, 34-35.) Likert-asteikkoa käytettäessä on hyvä selittää kaikkien arviointiasteikossa olevien numerojen sanallinen merkitys. Tällöin vastaajan tulkinnan mahdollisuus vähenee. (Valli 2015, 99.)

Kyselyä muodostaessa on hyvä muistaa kyselyn kohdeyleisö. Yhdessä kysymyksessä tulee kysyä vain yhtä asiaa ja kaikkien kyselyyn vastaajien tulee ymmärtää kysymykset samalla tavalla. Kysymysten ja vastausvaihtoehtojen tulisikin olla suhteellisen lyhyitä ja helposti ymmärrettäviä. Kysymysten tulee edetä loogisesti ja eri asiakokonaisuudet on hyvä ryhmitellä omiksi kokonaisuuksiksi. Avoimet kysymykset antavat usein paljon tietoa tutkittavasta asiasta. On kuitenkin huomattu, että monet kyselyyn vastaajat saattavat

jättää niihin vastaamatta. Tämän vuoksi myös muita kysymystyyppejä kannattaa käyttää. Jotta kysely olisi mahdollisimman selkeä, kannattaa samankaltaiset kysymystyypit asettaa peräkkäin. (Ronkainen & Karjalainen 2008, 35-38.) Kysymysten huono muotoilu saattaa jopa aiheuttaa virheitä tutkimustuloksiin. Näin voi käydä silloin, kun vastaaja ymmärtää kysymyksen eri tavalla kuin kysymyksen laatija on sen tarkoittanut. Kysymysten sanamuodoissa tulee olla tarkkana. Ne eivät saa olla kuitenkaan johdattelevia. (Valli 2015, 85.)

Tyks Laboratoriotuotimialueen perehdytysmateriaalin pilotoitiin osallistui sekä toimialueella työskenteleviä uusia kesätyöntekijöitä, että toimialueella jo hieman pidempää (yli puolivuotta) työskennelleitä työntekijöitä. Webropol®-kyselyssä vastaajilta kysyttiin: "Oletko työskennellyt Tyks Laboratoriotuotimialueella alle vai yli puoli vuotta?". Tämän kysymyksen avulla pyrittiin kartoittamaan, muuttuvatko näkemykset perehdytysmateriaalista, riippuen siitä, kuinka pitkään työntekijä on työskennellyt Tyks Laboratoriotuotimialueella.

Webropol®-kysely jaettiin osioihin kolmen eri teeman mukaisesti. Teemat koskivat perehdytysmateriaalin sisältöä, rakennetta ja visuaalisuutta. Perehdytysmateriaalin sisältöön liittyen esitettiin neljä väittämää ja kaksi avointa kysymystä. Väittämät olivat: "Perehdytysmateriaalista löytyy kaikki oleelliset asiat", "Asiat on esitetty selkeästi ja ymmärrettävästi", "Perehdytysmateriaali ei ole liian laaja yleisperehdytysmateriaaliksi" ja "Laboratoriotuotimialueen perehdytysmateriaalissa on samoja asioita kuin VSSHP:n perehdytysmateriaalissa". Avoimet kysymykset puolestaan olivat: "Jos perehdytysmateriaalista puuttuu mielestänne jokin asia, mikä se on?", "Jos jokin asia perehdytysmateriaalissa on mielestänne turhaa, mikä se on?". Perehdytysmateriaalin rakenteesta esitettiin neljä väittämää, jotka olivat: "Perehdytysmateriaalin rakenne on selkeä", "Perehdytysmateriaalia ei ole helppoa käyttää", "Perehdytysmateriaalin sivulta toiselle on helppo liikkua" ja "Perehdytysmateriaalin otsikot ovat ymmärrettäviä". Rakenteeseen liittyvä avoin kysymys oli: "Miten perehdytysmateriaalista saataisiin mielestänne rakenteellisesti parempi?". Perehdytysmateriaalin visuaalisuutta koskevia väittämiä oli kolme: "Perehdytysmateriaali on visuaalisesti selkeä", "Kuvat eivät tue perehdytysmateriaalin visuaalisuutta" ja "Perehdytysmateriaali vaatii lisää kuvia". Avoimena kysymyksenä oli: "Muita mieleenne tulleita huomioita perehdytysmateriaalin sisällöstä, rakenteesta tai visuaalisuudesta".

Webropol®-kyselyn suunnitteli projektipäällikkö. Webropol®-kyselyn muotoilu perustui ajatukselle, että ohjausryhmä ja projektipäällikkö halusivat kyselyn muistuttavan mahdollisimman paljon VSSHP:n oman perehdytysmateriaalin yhteydessä olevaa Webropol®-

palautekyselyä. Syynä tähän oli se, että moni pilotointiin osallistunut työntekijä oli jo suorittanut tämän VSSHP:n perehdytysmateriaalin ja vastannut sen palautekyselyyn. Näin ollen tämänkaltaisen kyselylomakkeen käyttö oli jo monelle tuttua. Projektipäällikkö esiteli palautteen keräämistä varten suunnittelemansa Webropol®-kyselyn ohjausryhmälle kokouksessa keväällä 2020. Ohjausryhmän antamien kommenttien perusteella kyselyä hieman muokattiin ja mukaan lisättiin kielteisiä kysymyksiä. Webropol®-kyselylomake löytyy liitteestä 5 Webropol®-kyselylomake.

8.2 Perehdytysmateriaalin pilotoinnissa saatu palaute

Webropol®-kyselyn kautta kerätyn palautteen tarkoituksena oli selvittää, koetaanko Tyks Laboratoriotuotimialueen perehdytysmateriaali sisällöllisesti, rakenteellisesti ja visuaalisesti toimivaksi kokonaisuudeksi ja miten sitä voitaisiin tarvittaessa muokata tai tiivistää toimivammaksi, selkeämmäksi ja tarpeita vastaavammaksi. Avoimien kysymysten avulla pyrittiin saamaan pilotointiin osallistuneiden ajatuksia tarkemmin esille ja uusia näkökulmia ja ideoita perehdytysmateriaalin sisältöön ja toteutukseen liittyen. Kyselyyn vastasivat kaikki pilotointiin osallistujat eli yhteensä vastaajia oli 31 (N=31). Kaikki vastaajat eivät kuitenkaan vastanneet kyselyn jokaiseen kysymykseen. Jokainen annettu vastaus käytiin läpi ja huomioitiin. Yhtäkään vastausta ei rajattu ulkopuolelle.

Palautekyselyn ensimmäisessä kohdassa kysyttiin: "Oletko työskennellyt Tyks Laboratoriotuotimialueella alle vai yli puolivuotta?". Kaikki eli 31 vastaajaa vastasi kysymykseen. Vastaajista 65 % eli 20 henkilöä oli työskennellyt Tyks laboratoriotuotimialueella alle puoli vuotta ja loput 35 % eli 11 henkilöä yli puoli vuotta. Tämän kysymyksen avulla haluttiin kartoittaa sitä, vaikuttaako pidempi aikainen työskentely toimialueella näkemyksiin perehdytysmateriaalista ja nouseeko kehittämiskohteeksi erilaisia asioita työskentelyajasta riippuen.

Perehdytysmateriaalin sisältö

Kohdassa kaksi kerättiin palautetta perehdytysmateriaalin sisällöstä. Kysymysten avulla haluttiin selvittää, löytyykö perehdytysmateriaalista perehdytyksen kannalta oleelliset asiat ja onko asiat esitetty ymmärrettävästi ja selkeästi. Kaikki vastaajat vastasivat kohdan kaksi kysymyksiin. Vastaajien mielestä perehdytysmateriaalista löytyi kaikki oleelliset asiat, olematta kuitenkaan liian laaja. Asiat olivat vastaajien mielestä esitetty selkeästi ja ymmärrettävästi. Vastausasteikko kaikissa väittämissä oli 1-4 (1 = täysin eri mieltä, 2 =

jokseenkin eri mieltä, 3 = jokseenkin samaa mieltä ja 4 = täysin samaa mieltä). Keskiarvollisesti vastaajat olivat vastanneet kohdan kaksi väittämisiin 3,61 - 3,71 eli väittämien kanssa oltiin lähes täysin samaa mieltä. Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalissa koettiin olevan joitakin samoja asioita, kuin oli VSSHP:n yleisten asioiden perehdytysmateriaalissa. Se sai keskiarvollisesti tuloksen 2,94 eli lähes 3, joka tarkoittaa vastaajien olleen jokseenkin samaa mieltä väittämien kanssa.

Kolmas kohta oli avoin kysymys ja siinä kysyttiin perehdytysmateriaalista vastaajien mielestä puuttuvia asioita. Kysymykseen vastasi yhteensä 13 henkilöä 31 vastaajasta. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että perehdytysmateriaalista ei puuttunut mitään. Yksi vastaajista toivoi, että perehdytysmateriaalista löytyisi linkki hoito-ohjeet.fi -sivustolle. Myös näytteenotosta ja eri vastuualueiden toiminnasta toivottiin kerrottavan laajemmin. Yksi vastaajista puolestaan toivoi perehdytysmateriaaliin enemmän yleisiä asioita, kuten palkkaus, loma ja työajanhallinta asioita.

” Laboratorio-ohjekirja ja Terveyskylä mainittuna, pitäisikö vielä olla hoito-ohjeet.fi?”

” Mielestäni siinä oli kaikki oleellinen.”

Neljäs kohta oli myös avoin kysymys ja siinä kysyttiin, oliko perehdytysmateriaalissa vastaajien mielestä turhia asioita. Vastauksia saatiin tähän kysymykseen yhteensä 17. Osa vastaajista koki turhaksi VSSHP:n perehdytysmateriaaliin tutustumisen ja laatuasioiden läpikäymisen. Yksi vastaajista koki vastuualueiden esittelyt liian laajoina ja suurimman osan mielestä perehdytysmateriaalissa ei ollut turhia asioita.

” Mielestäni turhaa ei ollut.”

” Aluksi tehtävä VSSHP:n yleinen perehdytyskurssi.”

” Erikoisaloihin ei välttämättä tarvitsisi mennä niin syväälle, kyseessä on kumminkin yleis-perehdytysmateriaali.”

Perehdytysmateriaalin rakenne

Viidenteen kohtaan, Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalin rakenteeseen liittyviin väittämiin, vastasi kaikki vastaajat. ”Perehdytysmateriaalin rakenne on selkeä” -väittämässä vastaajien keskiarvo oli 3,61 eli keskiarvollisesti väittämien kanssa oltiin lähes täysin samaa mieltä. ”Perehdytysmateriaalia ei ole helppo käyttää” -väittämien vastausten keskiarvo oli 1,39 eli keskiarvollisesti väittämien kanssa oltiin lähes täysin eri

mieltä. Keskiarvollisesti vastaajat olivat sitä mieltä, että perehdytysmateriaalin otsikot olivat ymmärrettäviä, sillä vastausten keskiarvo oli 3,73. Perehdytysmateriaalin sivulta toiselle liikkuminen jakoi mielipiteitä tasaisemmin. Sen keskiarvo oli 2,93 eli vastaajien mielestä sivulta toiselle liikkumisessa olisi ollut parantamisen varaa.

Kuudentena kohtana oli avoin kysymys, jossa vastaajan tuli pohtia, millä keinoin perehdytysmateriaalista saataisiin rakenteellisesti parempi. Vastauksia kysymykseen saatiin 22. Useat vastaajat toivoivat, että sivulta toiselle liikkumista olisi voitu helpottaa. Perehdytysmateriaalin rakennetta ja linkkien avautumista omille välilehdilleen keuhuttiin. Yksi vastaajista piti erityisesti dia-muodossa olevista osioista. Yhden vastaajan mielestä osioiden erilaisuus oli häiritsevää.

” Mielestäni jokaisen perehdytys materiaalin lopussa olisi hyvä olla kohta mistä pääsee palamaan etusivulle, josta taas valitaan uusi kappale. Nyt piti aina sieltä yläpalkista löytää kohta perehdytyskurssi.”

” Sivujen lopussa olisi kiva olla nuoli tai jokin muu vastaava painike, joka ohjaa ns. pääsivulle.”

” Eri otsikoiden alla on eri tavoilla sisältöä, joka oli vähän häiritsevää. Materiaali oli hyvä, mutta diaesitykset ja tekstisivut eivät oikeen sulautuneet yhteen”

Perehdytysmateriaalin visuaalisuus

Seitsemäs osio koski perehdytysmateriaalin visuaalisuutta ja siihen vastasi 31 vastaajaa. Vastaajista suurin osa oli sitä mieltä, että perehdytysmateriaali oli visuaalisesti selkeä. Väittämän vastausten keskiarvo oli 3,58. ”Perehdytysmateriaali vaatii lisää kuvia” -väittäjä jakoi vastaajien mielipiteet, sillä vastausten keskiarvo oli 2 eli vastaajat olivat keskiarvollisesti jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Kuvat eivät tue perehdytysmateriaalin visuaalisuutta -väittämän vastausten keskiarvo oli puolestaan 1,68.

Viimeinen kohta oli avoin kysymys ja siinä kysyttiin: ”Muita mieleenne tulleita huomioita perehdytysmateriaalin sisällöstä, rakenteesta tai visuaalisuudesta?”. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 23. Dia-muotoiset esitykset koettiin helpoiksi seurata ja lukea. Perehdytysmateriaalin kuvat koettiin sekä visuaalisesti hyvinä ja lukemismiellekyyttä lisäävinä, että toistuvina, tylsinä ja liian tuttuina. Parannusehdotuksena ehdotettiin tärkeiden asioiden lihavoimista. Yksi vastaajista olisi toivonut materiaalista laajempaa ja tarkempaa ja tehtäviltä joko avoimia kysymyksiä tai esimerkiksi oikein ja väärin väittämiä

” Kuvat olivat hyvin aiheita kuvaavia ja teki lukemisesta mielekkäämpää. Rakenne oli selkeä ja teksti helposti luettavaa. Perehdytysmateriaali antoi todella selkeän mielikuvan eri suuntautumisalojen toiminnasta, jota voitaisiin hyödyntää myös bioanalytikkokoulutuksen opinnoissa esim. kun opiskelijat pohtivat mitä suuntautumisia valitsee sairaalajaksolle/syventäviksi opinnoiksi.”

” Teksti saattaisi olla helpompaa/miellyttävämpää lukea jos tärkeimmät kohdat olisi lihavoitu.”

” Kuvat tukivat osaksi materiaaleja, mutta osassa kuvat olivat toistuvia ja erittäin tuttuja näyttöotossa työskentelevälle. Olisin kaivannut kuvia erikoisalueista, jotta materiaali ja kuvat olisivat tukeneet enemmän toisiaan ja auttaneet havainnoimaan eri alojen toimintaa. Mielestäni materiaali olisi saanut olla hieman laajempaa ja tarkempaa. Myös tehtävät olisivat voineet olla esimerkiksi avoimia kysymyksiä tai oikein/väärin tyyppisiä.”

8.3 Saadun palautteen vaikutukset perehdytysmateriaalin sisältöön

Pilotoinnin yhteydessä Webropol®-kyselyn avulla kerätystä palautteesta pidettiin ohjausryhmän kanssa kokous syyskuussa 2020. Saadun palautteen perusteella arvioitiin mahdolliset perehdytysmateriaalin kehittämistarpeet. Ohjausryhmä päätti yhdessä projektipäällikön kanssa korjattavista kohdista. Palautteesta voitiin päätellä, että pilotointiin osallistuneet olivat suurimmaksi osaksi olleet tyytyväisiä perehdytysmateriaaliin. Saatu palaute oli ristiriitaista tiettyjen asioiden suhteen, sillä esimerkiksi osa pilotointiin osallistuneista oli sitä mieltä, että materiaali oli sopivan laaja, osa taas sitä mieltä, että se olisi saanut olla jopa laajempi ja osan mielestä se oli puolestaan liian laaja.














Saadun palautteen perusteella perehdytysmateriaaliin lisättiin muutamia kuvia ja muutamia vaihdettiin. Samoin kirjoitusasuaja korjattiin ja asioita täsmennettiin. Myös erään palautteenantajan toive hoito-ohjeet.fi -linkin lisäämisestä toteutettiin. Ohjausryhmän kanssa päädyttiin palautteenantajien toiveista huolimatta siihen, että perehdytysmateriaalia ei enää laajenneta. Näytteenottoon liittyvistä asioista tai vastuualueista ei lisätty perehdytysmateriaaliin lisää tietoja. Perehdytysmateriaaliin ei myöskään haluttu lisätä yleisiä asioita, kuten palkkaus, loma tai työaika-asioita, sillä näiden kaltaiset asiat löytyvät VSSHP:n omasta perehdytysmateriaalista, johon perehdyttävän on tarkoitus myös tutustua.

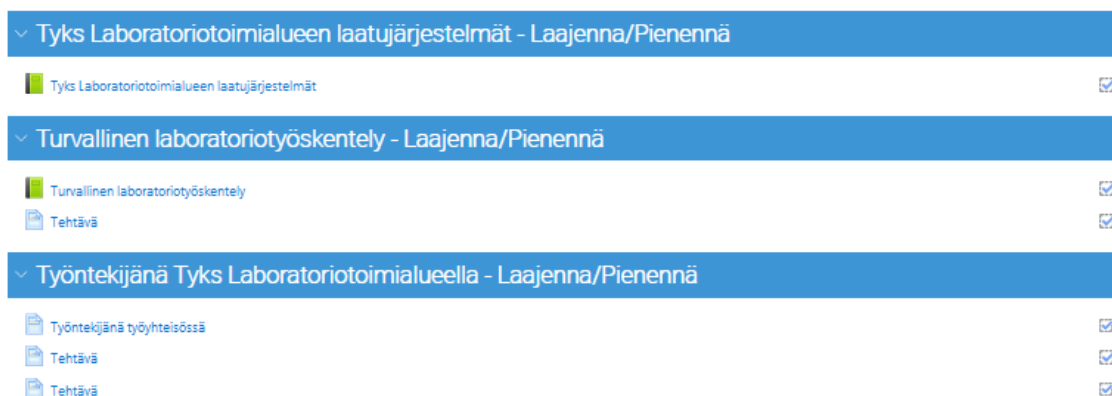
Myös Moodle® asetti tiettyjä rajoituksia toivottujen toimintojen lisäämiselle ja käytölle. Palautteenantajat toivoivat esim. nuolia parantamaan sivustolla liikkumista ja palaamista takaisin etusivulle. Tätä ei toiveista huolimatta pystytty toteuttamaan, sillä Moodlessa® se ei ollut mahdollista.

9 TYKS LABORATORIOTOIMIALUEEN PEREHDYTYSMATERIAALI

9.1 Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalin sisältö

Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaali koostuu seitsemästä eri osiosta, jotka ovat: Tyks Laboratoriotoimialueen yleisperehdytyskurssi, Tyks Laboratoriotoimialue, Tyks Laboratoriotoimialueen vastualueet, näytteenotto toiminta Tyks Laboratoriotoimialueella, Tyks Laboratoriotoimialueen laatu järjestelmät, turvallinen laboratoriotyöskentely ja työntekijänä Tyks Laboratoriotoimialueella. Kuvassa 1 (Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalin osiot ja niiden sisältö) on esitetty Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalin osiot ja niiden sisältö.

<p>▼ Tyks Laboratoriotoimialueen yleisperehdytyskurssi - Laajenna/Pienennä</p> <ul style="list-style-type: none">  Tyks Laboratoriotoimialueen yleisperehdytyskurssi <input checked="" type="checkbox"/>
<p>▼ Tyks Laboratoriotoimialue - Laajenna/Pienennä</p> <ul style="list-style-type: none">  Tyks Laboratoriotoimialue <input checked="" type="checkbox"/>
<p>▼ Tyks Laboratoriotoimialueen vastualueet - Laajenna/Pienennä</p> <p>TYKS  Laboratoriot</p> <ul style="list-style-type: none">  Tykslabin vastuualue <input checked="" type="checkbox"/>  Patologian vastuualue <input checked="" type="checkbox"/>  Kliinisen mikrobiologian vastuualue <input checked="" type="checkbox"/>  Genomiikan vastuualue <input checked="" type="checkbox"/>  Auria Biopankki <input checked="" type="checkbox"/>
<p>▼ Näytteenotto toiminta Tyks Laboratoriotoimialueella - Laajenna/Pienennä</p> <ul style="list-style-type: none">  Näytteenotto toiminta Tyks Laboratoriotoimialueella <input checked="" type="checkbox"/>  Tehtävä <input checked="" type="checkbox"/>  Tutkimusohjekirja <input checked="" type="checkbox"/>  Tutkimukseen tulijan talo <input checked="" type="checkbox"/>  Hoito-ohjeet <input checked="" type="checkbox"/>



Kuva 1. Tyks Laboratoriotuimialueen perehdytysmateriaalin osiot ja niiden sisältö

Tyks Laboratoriotuimialueen yleisperehdytyskurssi -osio

Tyks Laboratoriotuimialueen yleisperehdytyskurssi -osiossa käydään läpi kyseisen kurssin sisältöä ja sen suorittamiseen liittyviä asioita. Kyseisessä osiossa muistutetaan perehdytettävää siitä, että hänen olisi hyvä tutustua myös Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin perehdytysmateriaaliin, sillä nämä kaksi perehdytyskurssia tukevat toisiaan ja niissä on käyty läpi erilaisia asioita.

Tyks Laboratoriotuimialue -osio

Tyks Laboratoriotuimialue -osiossa esitellään lyhyesti Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri, Tyks Laboratoriotuimialue ja Tyks Laboratoriotuimialue työpaikkana eli kerrotaan millaisen työpaikan Tyks Laboratoriotuimialue haluaa tarjota työntekijöilleen, jotta työntekijä kykenee onnistumaan työssään parhaalla mahdollisilla tavalla. Osiossa käsitellään myös Tyks Laboratoriotuimialueen johtamista ja yhteistoimintaa.

Tyks Laboratoriotuimialueen vastuualueet -osio

Tyks Laboratoriotuimialueen vastuualueet -osiossa esitellään kaikki vastuualueet, sekä Auria Biopankki. Esittelyissä kerrotaan vastuualueista, niiden tarkoituksista, tehtävistä ja jakautumisista sekä sijainnista, siitä kuinka paljon henkilöitä vastuualueilla työskentelee ja mistä eri ammattiryhmistä. Kaikkien esittelyiden loppuun on vielä liitetty linkit, joiden kautta vastuualueista löytää lisätietoja. Auria Biopankki on esitelty saman kaavan mukaisesti.

Näytteenotto toiminta Tyks Laboratoriotuimialueella -osio

Näytteenottotoiminta Tyks Laboratoriotoimialueella -osioilla käydään läpi näytteenottoa ihan yleisellä tasolla ja esitellään Tyks Kantasairaalan näytteenottotoimintaa. Osioista löytyy myös linkit Hoito-ohjeisiin, Tutkimusohjekirjaan sekä Tutkimukseen tulijan talolle. Osiossa on myös tehtävä, jossa perehdytettävää pyydetään katsomaan video asiakaslähtöisyydestä ja potilaan kohtaamisesta.

Tyks Laboratoriotoimialueen laatujärjestelmät -osio

Tyks Laboratoriotoimialueen laatujärjestelmät – osiossa käydään läpi, mitä tarkoitetaan akkreditoinnilla ja miten se liittyy eri vastuualueisiin. Osiossa kerrotaan myös Tyks Laboratoriotoimialueen vastuualueiden laatujärjestelmistä, laatukäsikirjoista ja Tyks Laboratoriotoimialueen yhteisistä ohjeista.

Turvallinen laboratoriotyöskentely -osio

Turvallinen laboratoriotyöskentely -osio pitää sisällään tavallisimmat turvalliseen laboratoriotyöskentelyyn liittyvät asiat, kuten kemialliset ja biologiset vaaratekijät. Osiossa käydään läpi myös veri- ja eritealtistusta, ergonomia-asioita, suojavarusteita, tietoturvasasioita, sosiaalisen median käyttöön liittyviä asioita sekä HaiPro-järjestelmän käyttöä. Osioista löytyy myös tehtävä, jossa perehdytettävä tutustuu HaiPro-ilmoituksen tekemiseen.

Työntekijänä Tyks Laboratoriotoimialueella -osio

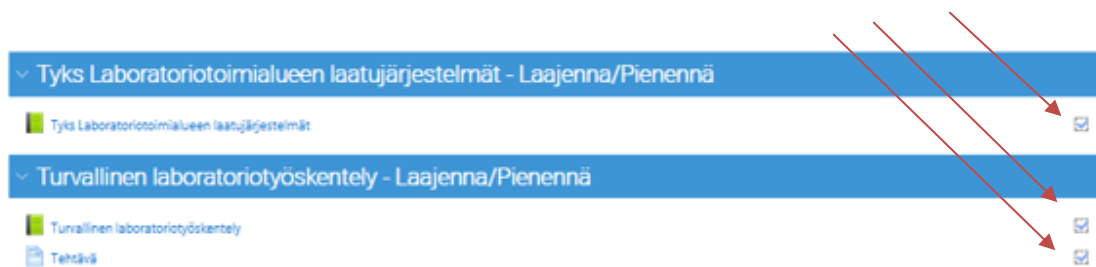
Perehdytysmateriaalin viimeisenä osiona on: ”Työntekijänä Tyks Laboratoriotoimialueella”. Osiossa kerrotaan, millaisia työntekijätaitoja Tyks Laboratoriotoimialueen työyhteisöissä arvostetaan ja miksi kyseiset taidot ovat niin tärkeitä. Osion yhteydessä on myös kaksi tehtävää. Toisessa niistä perehdytettävän tarkoituksena on pohtia, millaisia hyvät työyhteisötaidot ovat hänen omasta mielestään ja löytääkö hän näitä taitoja itseltään. Toisessa tehtävässä perehdytettävä tutustuu kahteen muuhun verkkokurssiin, jotka tukevat aihetta.

9.2 Perehdytysmateriaalin tekninen toteutus

Perehdytysmateriaalin sisällöntuotannossa on pyritty rakenteellisesti, sisällöllisesti ja visuaalisesti johdonmukaisuuteen, selkeyteen ja helppolukuisuuteen. Osioiden sisällöt on koottu hieman eri tavoin. Niissä on hyödynnetty Moodlen® erilaisia työkaluja, kuten kirjaa ja H5P- Interaktiivinen sisältö -työkalua, jonka esitystapa muistuttaa Power Point-

esitystä. Osioden sisälle on myös liitetty sivu-työkalun muodossa erilaisia tehtäviä, pohdittavia asioita ja linkkejä tärkeille sivuille.

Perehtyjän etenemisen seurannan helpottamiseksi käyttöön otettiin suoritusten seuranta (Kuva 2. Suoritusten seuranta). Se näkyy kunkin osion materiaalien oikealla puolella ruutuina. Ruutuun tulee automaattisesti suoritusmerkintä, kun kyseinen materiaali on avattu. Perehdyttävään on avattava nämä kaikki aihealueet, välilehdet ja tehtävät, jotta heille siirtyy hyväksytysti suoritettuna perehdytyskurssin merkintä henkilöstöhallinnon järjestelmään, Sympa HR:ään®.



Kuva 2. Suoritusten seuranta

10 TYKS LABORATORIOTIMIALUEEN PEREHDYTYSMATERIAALIN IMPEMOINTI

Salonen ym. (2017, 66) mukaan kehittämisprojekti on suoritettu onnistuneesti, kun projektille asetetut tavoitteet ja tulokset on saavutettu sekä loppuraportti kirjoitettu. Projektin päättämävaiheessa on erittäin tärkeää ottaa huomioon projektin tulosten tai tuotoksen implementointi. Implementoinnilla tarkoitetaan tulosten tai tuotoksen juurruttamista. Implementointia pidetään usein haasteellisena vaiheena. (Salonen ym. 2017, 66.) Implementoinnin ytimessä on kehittämispohjainen, yhdessä tapahtuva oppiminen. Sen tavoitteena on saavuttaa käytännön työprosesseissa muutoksia. (Ora-Hyytiäinen ym. 2012, 7.)

Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalin implementointi tapahtui kehittämisprojektin päätösvaiheessa syksyllä ja talvella 2020. Implementoinnin toteutusta suunniteltiin ohjausryhmän kanssa. Ohjausryhmän jäsen, Tyks Laboratoriotoimialueen ylihoitaja, esitteli jo kehittämisprojektin toteutusvaiheessa osastonhoitajien kokouksessa tulevaa Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaalia ja näin valmisteli osastonhoitajia tulevaan pilotointiin ja myöhempään perehdytysmateriaalin käyttöönottoon.

Projektipäällikkö esitteli valmiin perehdytysmateriaalin Tyks Laboratoriotoimialueen johtoryhmälle johtoryhmän kokouksessa 16.11.2020 ja osastonhoitajille osastonhoitajien kokouksessa 27.11.2020. Kokoukset järjestettiin Skype-kokouksina. Kokouksissa projektipäällikkö esitteli kehittämisprojektia ja valmista perehdytysmateriaalia. Kokouksissa päätettiin yhteisesti, että perehdytysmateriaali otettiin käyttöön osaksi perehdytystä kaikkialla Tyks Laboratoriotoimialueella. Projektipäällikkö koki kyseiset kokoukset implementoinnin kannalta hyödyllisinä, sillä niiden avulla tavoitettiin juuri ne henkilöt, jotka usein vastaavat perehdytyksen järjestämisestä ja näin ollen heidät pystyttiin perehdyttämään perehdytysmateriaalin käyttöön.

Perehdytysmateriaalin ajankohtaisuuden ja käytettävyyden vuoksi on erittäin tärkeää, että materiaalien päivittämiselle on määritelty vastuhenkilö. Osastonhoitajien kokouksessa marraskuussa 2020 sovittiin, että projektipäällikkö on vastuussa perehdytysmateriaalin päivittämisestä. Projektipäällikköön on mahdollista olla tarvittaessa yhteydessä sähköpostitse palautteen, kehittämis ehdotusten tai päivitysten merkeissä. Myöhemmässä vaiheessa projektipäällikön tilalle tullaan valitsemaan toinen päivityksistä

vastaava vastuhenkilö. Tällöin päätetään myös, kuinka usein ja millä tavoin materiaalin ajankohtaisuutta tarkastellaan ja miten sen päivittäminen hoidetaan ja kuinka säännöllisesti ja millä tavoin materiaalia tullaan arvioimaan.

11 KEHITTÄMISPROJEKTIN ARVIOINTI

11.1 Kehittämiprojektin luotettavuus ja eettisyys

Kehittämiprojektin luotettavuuden ja eettisyyden toteutumista arvioitiin projektissa säännöllisin väliajoin. Projektipäällikkö vastasi kehittämiprojektista tehdyn suunnitelman mukaisesta projektin toteutuksesta ja asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta. Kehittämiprojektin etenemistä ohjasivat tietoiset, perusteltavissa olevat ratkaisut sekä hyvin tehty taustatutkimus ja kirjallisuuteen perehtyminen. Kehittämiprojektin toteutuksessa pystyttiin noudattamaan hyvin ohjausryhmässä sekä Turun ammattikorkeakoulun puolesta hyväksytyssä suunnitelmassa tehtyjä valintoja ja linjauksia. Myös suunnittelussa aikataulussa pysyttiin melko hyvin, sillä kehittämiprojektin toteuttamiselle oli varattu riittävästi aikaa. Aikataulussa pysyminen oli erittäin tärkeää, sillä kehittämiprojektin onnistumisen kannalta oli välttämätöntä, että perehdytysmateriaali voitiin pilotoida kesätyöntekijöiden toimesta kesällä 2020. Muuna aikana tämä ei olisi ollut mahdollista. Ainoana ongelmana kesäaikana pilotoitaessa oli yhteyshenkilöiden kesälomat. Hallinnollisia osastonhoitajia tai heidän sijaisiaan oli välillä vaikea tavoittaa sähköpostitse. Kehittämiprojektin suunnitelmasta poiketen osa ohjausryhmän kokouksista järjestettiin Skypen välityksellä, Suomessa vallinneen Korona-tilanteen takia. Skype-kokousten toteuttaminen sujui hyvin ja viestinnässä ei tämän vuoksi esiintynyt riskejä.

Onnistuneen projektin keskeinen osa-alue on riittävä viestintä. Projektissa mukana olevat henkilöt tulee pitää ajan tasalla projektin suunnitelmista, käytännöistä, tavoitteista, sopimuksista, päätöksistä ja tuloksista. Viestinnällä on myös tärkeä rooli ihmisten motiivoinnissa. Huono ja riittämätön viestintä aiheuttaa suurimman osan projektien hallintaan liittyvistä ongelmista. (Mäntyneva 2016, 111.) Myös tämän kehittämiprojektin projektipäällikkö piti hyvää informaation kulkua erittäin tärkeässä osassa projektin onnistumisen kannalta. Tämän vuoksi siihen pyrittiin panostamaan ja kaikki projektissa mukana olevat henkilöt pyrittiin pitämään ajan tasalla projektin kaikista vaiheista.

Kehittämiprojektin kaikissa vaiheissa toimittiin rehellisesti ja avoimesti huolellisuutta noudattaen. Kehittämiprojektin kirjalliset raportit kirjoitettiin Turun ammattikorkeakoulun opinnäytetyön ohjeita noudattaen. Pilotoinnissa saatuja palautteita raportoitaessa toimittiin palautteita vääristelemättä tai poisjättämättä. Hirsjärven ym. (2016, 113-114) mukaan lähteiden valinnassa tulee käyttää harkintaa ja lähdekritiikkiä. Käytettävistä lähteistä

tulee arvioida ainakin kirjoittajan tunnettavuus ja arvostettavuus, lähteen ikä ja tiedon alkuperä, lähteen uskottavuus ja julkaisija sekä totuudellisuus. Myös tässä kehittämissprojektissa toisten tutkimuksiin ja erilaisiin muihin lähteisiin viitatessa käytettiin oikeanlaisia Turun ammattikorkeakoulun mukaisia lähdeviittauksia, jotta plagiointia ei tapahtunut. Kehittämissprojektissa käytettiin vain luotettavia lähteitä. Lähteinä pyrittiin käyttämään mahdollisimman uusia lähteitä. Vanhempia lähteitä käytettäessä pyrittiin varmistamaan niiden ajankohtaisuus. Aikaisempien tutkimusten tuloksia tarkasteltiin objektiivisesti ja tuloksia vääristämättä tai pois jättämättä. Näin myös Hirsjärvi ym. (2009, 26-27) neuvovat aikaisemmin tehdyistä tutkimuksista raportoitaessa. Kehittämissprojektia varten tehty kirjallisuuskatsauksen tiedonhaku myös kuvattiin ja taulukoitiin selkeästi, joten se on tarvittaessa toistettavissa. Kehittämissprojekti esiteltiin avoimesti ja rehellisesti niin kehittämissprojektin kohdeorganisaatiossa, kuin Turun ammattikorkeakoulussakin.

11.2 Tyks Laboratoriotuotteen perehdytysmateriaalin ja sen pilotoinnin luotettavuus ja eettisyys

Eriyistä huomiota kiinnitettiin tuotoksen eli Tyks Laboratoriotuotteen perehdytysmateriaalin sisällön luotettavuuteen. Perehdytysmateriaalin tuotettujen materiaalien luotettavuuden ja oikeellisuuden varmistamisen apuna toimi ohjausryhmä, sillä he lukivat läpi kaikki tuotetut materiaalit. Yksi merkittävimmistä kehittämissprojektin laatuun vaikuttaneista tekijöistä oli ohjaus- ja projektiryhmäläisten vankka ammattitaito ja kokemus perehdyttämisestä sekä Tyks Laboratoriotuotteen toiminnasta. Kehittämissprojektin eettisenä lähtökohtana toimivat Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin arvot.

Lähtökohtana Tyks Laboratoriotuotteen perehdytysmateriaalin pilotoinnissa oli ihmisarvon kunnioittaminen, sillä pilotointiin osallistujat saivat vapaasti päättää, halusivatko osallistua perehdytysmateriaalin testaukseen. Ketään ei pakotettu mukaan. Pilotointiin osallistumisesta sai myös vetäytyä kesken kaiken, jos siltä tuntui. Myös Hirsjärvi ym. (2009, 25) nostavat esiin ihmisten itsemääräämisoikeuden tärkeyden. Projektipäällikkö pyrki antamaan pilotointiin osallistujille tarvittavat tiedot kehittämissprojektista. Osallistujat saivat saatekirjeen, josta kävi ilmi kehittämissprojektin tarkoitus, toteutus ja osallistujien henkilötietojen käyttö. Osallistujilta pyydettiin myös kirjallinen suostumus pilotointiin osallistumisesta suostumuslomakkeella, joka kuitattiin niin osallistujan, kuin projektipäällikönkin allekirjoituksella ja nimenselvennöksellä. Muita henkilötietoja ei osallistujilta kysytty. Allekirjoitettuja suostumuslomakkeita säilytettiin kehittämissprojektin ajan

suljetussa tilassa, ulkopuolisten henkilöiden ulottumattomissa. Henkilöiden tietosuojat eivät vaarantuneet kehittämisprojektin missään vaiheessa. Kehittämisprojektille laadittiin myös tietosuojaseloste, sillä Tyks Laboratoriotoimialueen henkilökuntaa osallistettiin kehittämistyöhön. Perehdytysmateriaalista kerätystä palautteesta ei myöskään käynyt ilmi vastaajien henkilöllisyys, joten vastausten käsittely oli täysin puolueetonta.

Pilotointiin osallistujia oli yhteensä 31. Osallistujamäärä vastasi aiemmin asetettua tavoitetasoa. Tällä kyseisellä osallistujamäärällä saatiin perehdytysmateriaalin toimivuudesta jo melko kattava kuva. Palautteen kattavuutta pyrittiin lisäämään sillä, että pilotointiin osallistujat työskentelivät hyvin erilaisissa laboratorioissa ympäri Laboratoriotoimialuetta. Osallistujiksi onnistuttiin valitsemaan myös henkilöitä, jotka olivat työskennelleet Laboratoriotoimialueella eri pituisia aikoja. Vastausmäärä oli helposti käsiteltävissä.

Tärkeää on, että määrällisen edustavuuden sijaan, pystytään kertomaan keiden ja millaisen näkökulman tutkimus antaa. Kerätty aineisto suhteutetaan tutkittavaan asiaan. Voidaan kysyä, onko joukko kattava suhteessa tutkittavaan vai jääkö jotain oleellista pois? Pyritään aineiston sisällölliseen relevanttiuteen, tilastollisen edustavuuden sijasta tai sen ohella. (Ronkainen & Karjalainen 2008, 72-73.) Niin myös tässä kehittämisprojektissa painotettiin pilotointiin osallistujien edustavuutta ja kattavuutta, eikä niinkään osallistujamäärää.

11.3 Tulosten pohdinta

Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaali toimii tärkeänä osana Laboratoriotoimialueen yleisten asioiden perehdytystä kaikille Tyks Laboratoriotoimialueella perehdytettävälle työntekijöille. Tyks Laboratoriotoimialueen perehdytysmateriaali on saanut hyvän vastaanoton. Osastonhoitajat ja hallinnolliset osastonhoitajat ovat kokeneet sen tarpeelliseksi perehdytyksen apuvälineeksi.

Perehdytysmateriaalia on mahdollista hyödyntää myös Laboratoriotoimialueelle tulevien opiskelijoiden ohjauksessa, sillä perehdytysmateriaalissa esitellään koko Laboratoriotoimialueen toiminta. Yleisten asioiden perehdytys kehittää yksilön osaamista. Lopulta yksilön osaamisesta muodostuu koko organisaation osaaminen ja organisaatiossa vallitseva ajattelu- ja toimintatapa. Perehdytysmateriaalin avulla pyritään vaikuttamaan työntekijän samaan ensivaikutelmaan Tyks Laboratoriotoimialueesta ja tekemään siitä entistäkin positiivisempi. Hyvän perehdytyksen avulla voidaan vaikuttaa työtyytyväisyyteen,

organisaatioon sitoutumiseen ja taloudellisiin resursseihin. Perehdytysmateriaalin toivotaan lisäävän kiinnostusta ja täten sitoutumista monipuolista Laboratoriotoimialuetta kohtaan. Yhtenäinen perehdytysmateriaali helpottaa yleisten asioiden perehdytyksen toteutusta, sillä kaikki materiaalit ovat löydettävissä samasta paikasta. Sydänmaanlakan (2012, 259) mukaan tulevaisuuden ihanneorganisaatio on hyvinvoiva, oppiva ja tehokas. Sillä on kyky muuntautua ja ennakoida tulevaa. Henkilöstön hyvinvointiin tulee hänen mukaansa panostaa, sillä se on organisaation tärkein resurssi.

Työtyytyväisyyden lisääminen, positiivisen organisaatiokuvan luominen ja työntekijöiden työhön sitoutumisen parantaminen ovat jatkuvia pyrkimyksiä Tyks Laboratoriotoimialueella. Perehdytysmateriaali pyrkii omalta osaltaan vaikuttamaan näihin asioihin parantavasti.

Perehdytykseen panostamalla toteutetaan myös VSSHP:n strategiassa määritellyjä asioita. Kehittämiprojektissa hyödynnettiin pääasiassa VSSHP:n vuosien 2019-2020 strategiaa. Vuoden 2021 alussa VSSHP julkaisi uuden strategian vuosille 2021-2022, jossa toistuvat pitkälti samat asiat kuin aikaisemmassakin strategiassa. Uudessa strategiassa painotetaan yhdenvertaisuutta ja hyvinvoivan henkilöstön tärkeyttä, johon linkittyy vahvasti osaaminen. VSSHP:n tavoitteena on jatkuva parantaminen ja uudistuminen. (Santra 2021.) Myös tähän ajatukseen linkittyy vahvasti perehdytys ja sitä kautta vahva osaaminen.

Tyks Laboratoriotoimialueen työntekijöiden osaamiseen vaikuttamisen lisäksi, kehittämisprojekti vaikutti projektipäällikön ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Projektipäällikkö ei ollut aikaisemmin toiminut projektin johdossa ja vastannut sen toteutumisesta. Projekti opetti projektipäällikölle projektin hallintaa, kehittämistoiminnan johtamista ja johtamisosaamista. Osaamisen hallinnan ja johtamisen teoria ja käytänteet tulivat projektipäällikölle tutuksi projektin aikana. Projektin kohdeorganisaation tunteminen helpotti kehittämisprojektin toteutusta, sillä perehdytysmateriaali liittyi vahvasti itse kohdeorganisaatioon. Kehittämisprojektin ohjaus- ja projektiryhmän jäsenistä sekä mentorista oli erittäin suuri apu ja tuki kehittämisprojektin toteutuksessa. Heidän ammattitaitonsa ja kokemuksensa projekteista loi hyvää esimerkkiä projektipäällikölle.

Kehittämisprojektin arviointia tapahtui niin kehittämisprojektin aikana kuin kehittämisprojektin lopussakin. Kehittämisprojektin aikana tehdyn arvioinnin tavoitteena on lähinnä suunnata projektia ja antaa palautetta kehittämistyöhön osallistuville henkilöille (Ojasalo ym. 2014, 47). Projektipäällikkö pohti kehittämisprojektin aikana mm. eteneekö

kehittämisprojekti toivottuun suuntaan ja pysytäänkö projektille asetetussa aikataulussa. Loppuarviointi koskee yleensä kehittämisprojektin suunnittelun ja tavoitteiden selkeyttä, niiden saavuttamista, käytettyjen menetelmien toimivuutta, vuorovaikutusta ja sitoutumista. (Ojasalo ym. 2014, 47.) Loppuarvioinnissa projektipäällikkö vertasi asettua tavoitetta saavutettuun tulokseen sekä projektin toteutusta ja aikataulua. Projektin voidaan arvioida olevan onnistunut ja vaikutuksiltaan tärkeä kokonaisuus.

Koko kehittämisprojektin ajan projektipäällikkö arvioi omaa toimintaansa tekemällä itsearviointia. Itsearviointi tapahtui pohtimalla vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Olenko onnistunut projektin eteenpäin viemisessä? Miten olen onnistunut johtamaan projektia? Miten voisin parantaa toimintaani? Olenko pysynyt aikataulussa? Itsearvioinnin avulla projektipäällikkö pystyi oppimaan ja parantamaan toimintaansa projektin edetessä.

Kehittämisprojektin toteutuksen aikana Suomessa ja muualla maailmassa vallitsi Korona-pandemia, jolla oli vaikutusta myös kehittämisprojektin toteutukseen. Suurin vaikutus sillä oli erilaisten kokousten järjestämiseen. Suurin osa kokouksista jouduttiinkin suorittamaan Skypen välityksellä. Korona-pandemia myös työllisti entisestään ohjaus- ja projektiryhmän jäseniä heidän omissa töissään.

11.4 Jatkotutkimusaiheet

Kirjallisuudesta ja tehdyistä tutkimuksista huomaa perehdytyksen valtavan merkityksen. Tulevaisuudessa voitaisiin selvittää, millaisena Tyks Laboratoriotoimialueen työntekijät kokevat saamansa perehdytyksen. Onko saatu perehdytys riittävää? Onko perehdytyksellä koettu olevan vaikutuksia työhyvinvointiin, organisaatiokuvan muodostumiseen tai organisaation sitoutumiseen? Jos vastaajat olisivat kokeneet saamansa perehdytyksen riittämättömäksi, voitaisiin selvittää, miten riittämätön ja huonosti toteutettu perehdytys puolestaan vaikuttaa edellä mainittuihin asioihin.

Kiinnostavaa olisi myös selvittää, millä muilla keinoin kuin perehdytyksellä organisaation sitoutumista voitaisiin lisätä. Useista tutkimuksista kävi ilmi, kuinka sitoutunutta henkilöstöä voidaan pitää koko organisaation kilpailuetuna. Varsinkin terveysalla on paljon uutisoitu siitä, kuinka henkilöstö on uupunutta ja halukasta lähtemään töihin toisiin paikkoihin tai jättämään terveysalan kokonaan. Tämä on huolestuttava ilmiö, sillä pitkäaikaisella työntekijällä on hallussaan paljon sellaista tietoa, jota ei välttämättä löydy heti

uudelta työntekijältä. Silloin kun työntekijää ei saada sitoutettua organisaatioon, hukataan helposti myös paljon resursseja ja rahaa.

LÄHTEET

- Aaltonen, M. 2018. Perehdytys työn oppimisessa. Työntekijöiden kokemaa perehdytyksen taso yrityksessä X. Kasvatustieteiden pro gradu -tutkielma. Kasvatustieteiden tiedekunta. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 25.10.2020 <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103401/1526385673.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Andersson, S. & Kylänpää, E. 2002. Käytännön puheviestintä. Tampere: Mac Laser Oy.
- Boudreau, J. & Ramstad, P. 2008. Osaamisen hallinnan uusi ulottuvuus. Suom. K. Iivonen. Talentum Media Oy.
- Cross, M.; Lee, S.; Bridgman, H.; Thapa, D.; Cleary, M. & Kornhaber, R. 2019. Benefits, barriers and enablers of mentoring female health academics: An integrative review. Viitattu 02.11.2020 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6472752/> .
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Grano Oy.
- Elonen, M. 2015. Motivoiva osaamisen johtaminen asiantuntijaorganisaatiossa – case Helsingin kaupungin Työterveyskeskus. Pro gradu -tutkielma. Hallintotiede. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 12.10.2020 <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98099/GRADU-1446032544.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Hassi, L.; Paju, S.; Maila, R. 2015. Kehitä kokeillen. Organisaation käsikirja. Helsinki: Talentum Pro.
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10., osin uudistettu painos. Jyväskylä: Tammi.
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 21. painos. Porvoo: Bookwell Oy.
- Hämäläinen, M. 2014. Vuokratyöntekijän työmotivaatio ja perehdyttäminen. Pro gradu -tutkielma. Hallintotiede. Johtamiskorkeakoulu. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 08.10.2020 <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/96061/GRADU-1410168316.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Hätönen, H. 2007. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen. 5. painos. Helsinki: Euroopan yhteisö – Rakennerahastot.
- Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II. Helsinki: Educa-Instituutti Oy.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Järvinen, P. & Järvinen, A. 2000. Tutkimustyön metodeista. Tampere: Opinpajan kirja.
- Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. 3., uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Karppinen, T. 2012. Kunnollinen perehdytys edistää sitoutumista. Terveys- ja sosiaalialan johtamisen aikakauslehti Premissi 7 (3).
- Karwehl, L. & Kauffeld, S. 2021. Traditional and new ways in competence management: Application of HR analytics in competence management. Gruppe. Vol 52.
- Kauppara, M. 2017. Perehdyttäminen osaamisen kehittämisen välineenä puolustusvoimissa – tapaustutkimus perehdyttämisen toteutumisesta Kainuun Prikaatin perusyksiköissä. Pro gradu -tutkielma. Maanpuolustuskorkeakoulu. Viitattu 20.10.2020 <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/143558/SM11116.pdf?sequence=2&isAllowed=y> .

- Ketola, H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi – Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Viitattu 21.10.2020 <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/24954/9789513940157.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Koski, R. & Korteso, K. 2012. Kokousten seitsemän kuolemansyntyä – Paranna palaveritiasi. Helsinki: Talentum.
- Kotiranta, P. & Pussinen, H. 2016. Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän varahenkilöstön perehdyttämisen toimintamalli osaamisen johtamisen välineenä. Opinnäytetyö YAMK. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma. Joensuu: Karelia ammattikorkeakoulu. Viitattu 26.10.2020 <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/115385/kotiranta%20paula%20pussinen%20hannelle%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.
- Kurkinen, H. 2015. Työntekijän henkilökohtaisten edellytysten vaikutus työturvallisuuteen. Pro gradu -tutkielma. Oikeustieteiden tiedekunta. Työ- ja sosiaalioikeus. Lapin yliopisto. Viitattu 25.10.2020 <https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/62347/Kurkinen.Helena.pdf?sequence=2&isAllowed=y> .
- Lahti, T. 2007. Sairaanhoidtajien työhön perehdyttäminen. Pro gradu -tutkielma. Lääketieteellinen tiedekunta. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 21.10.2020 <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/77984/gradu01898.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Miettinen, M.; Kaunonen, M.; Peltokoski, J. & Tarkka, M. 2009. Laadukas perehdyttäminen – Osa II Hoitotyön perehdytyksen prosessi ja sen arviointi. Hallinnon tutkimus 2. Viitattu 21.10.2020 <http://elektra.helsinki.fi.ezproxy.turkuamk.fi/se/h/0359-6680/28/2/laadukas.pdf> .
- Myyry, L. 2008. Osaamisen johtamisen hyviä käytäntöjä: tuottavuutta ja hyvinvointia työpaikoille. Tykes raportteja 60. Helsinki.
- Mäkitalo, E. & Wallinheimo, K. 2012. Virtuaaliset ympäristöt – Innostava oppiminen, tehokas koulutus. Vantaa: Talentum Media Oy.
- Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti – Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. Helsingin seudun kauppakamari.
- Niskanen, J. 2009. Virtuaaliopetuksen ajokorttikonsepti – Portfoliotyyppinen henkilöstökoulutuskokonaisuus. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja. Seinäjoki. Viitattu 28.10.2020 <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/4291/Niskanen%20Seamk%20B41.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Ojasalo, K.; Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Ojasalo, K.; Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Ora-Hyytiäinen, E.; Ahonen, O. & Partamies, S. 2012. Hoitotyön kehittäminen juurruttamalla tutkimus- ja kehittämistoimintaa ammattikorkeakoulun ja työelämän yhteistyönä. Laurea ammattikorkeakoulun julkaisuja. Lohjan yksikkö. Helsinki: Edita Prima Oy. Viitattu 07.03.2021 <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/114747/Laurea%20julkai-sut%202.pdf?sequence=1&isAllowed=y> .
- Osman, N. & Gottlieb, B. 2018. Mentoring Across Differences. MedEdPORTAL. Viitattu 14.03.2021 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6342437/> .
- Otala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Porvoo: WS Bookwell Oy.

- Pasila, K.; Elo, S. & Kääriäinen, M. 2017. Newly graduated nurses' orientation experiences: A systematic review of qualitative studies. *International Journal of Nursing Studies*. Vol. 71.
- Pihlainen, V.; Kivinen, T. & Lammintakanen, J. 2016. Management and leadership competence in hospitals: a systematic literature review. *Leadership in Health Services*. Vol. 29. No. 1.
- Pitkänen, N. 2010. Perehdyttäminen viestintäilmiönä: Perehdyttämisestä perehdyttämis- ja pe-
rehtymisprosessiin. Puheviestinnän pro gradu -tutkielma. Viestintätieteiden laitos. Jyväskylä: Jy-
väskylän yliopisto. Viitattu 25.10.2020 [https://jyx.jyu.fi/bitstream/han-
dle/123456789/40076/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201210242772.pdf?sequence=1&isAllo-
wed=y](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/40076/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201210242772.pdf?sequence=1&isAllowed=y) .
- Rantala, H. 2018. Mitä työhön perehdyttäminen on? Vuorovaikutuksen näkökulma. Puheviestinnän
maisterintutkielma. Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Jyväskylä: Jyväskylän yli-
opisto. Viitattu 21.10.2020 [https://jyx.jyu.fi/bitstream/han-
dle/123456789/58435/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201806083102.pdf?sequence=1&isAllo-
wed=y](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/58435/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201806083102.pdf?sequence=1&isAllowed=y) .
- Ronkainen, S. & Karjalainen, A. 2008. Sähköä kyselyyn! Web-kysely tutkimuksessa ja tiedon-
keruussa. Lapin yliopiston menetelmätieteiden laitoksen tutkimuksia 1 Tutkimusmenetelmät. Ro-
vaniemi: Lapin yliopistopaino.
- Saarinen, M. 2014. Perehdyttämisen avulla sitoutuneita työntekijöitä? Kasvatustieteiden pro
gradu -tutkielma. Aikuiskasvatus. Kasvatustieteiden yksikkö. Tampere: Tampereen yliopisto. Viit-
tattu 08.10.2020 [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/96569/gradu07415.pdf?se-
quence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/96569/gradu07415.pdf?sequence=1&isAllowed=y) .
- Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hal-
lintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasa: Vaasan yliopiston julkaisuja. Viitattu 7.12.2020
https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf .
- Salonen, K.; Eloranta, S.; Hautala, T. & Kinos, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen me-
netelmiä ammatillisessa korkeakoulussa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. Tu-
run ammattikorkeakoulu. Tampere: Juvenes Print - Suomen yliopistopaino oy. Viitattu 07.03.2021
<http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166494.pdf> .
- Santra 2021. Perehdytys. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri. Viitattu 15.02.2021
<https://santra.vsshp.fi/henkilostoasiat/uusi-tyontekija/Sivut/default.aspx> .
- Santra 2021. Strategiamme 2021-2022(25): Parannamme joka päivä – yhdessä. Viitattu
01.03.2021 [https://santra.vsshp.fi/johtaminen/strategia2021/Documents/Strategia_Paran-
namme_joka_p%C3%A4iv%C3%A4_2021.pdf](https://santra.vsshp.fi/johtaminen/strategia2021/Documents/Strategia_Parannamme_joka_p%C3%A4iv%C3%A4_2021.pdf) .
- Sarlin, K. 2019. Tervetuloa töihin TYKS laboratoriotuotantialueelle. Opinnäytetyö YAMK. Sosiaali-
ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 27.10.2020
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/166381/Sarlin_Katriina.pdf?sequence=2&isAllo-
wed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/166381/Sarlin_Katriina.pdf?sequence=2&isAllowed=y) .
- Sihvo, P.; Puhakka, A. & Väyrynen, K. 2011. 9.Osaamisyhteisöt ja osaamisen hallinnan koko-
naismallin kehittäminen. Lahden ammattikorkeakoulu. Lahti: Esa Print Oy. Viitattu 07.10.2020
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/38190/Torniainen_Ilona_Lamk_2011.pdf?se-
quence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/38190/Torniainen_Ilona_Lamk_2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y) .
- Sydänmaanlakka, P. 2012. Älykäs organisaatio. 8. painos. Vantaa: Talentum Media Oy.
- Syvänen, S.; Tikkamäki, K.; Loppela, K.; Tappura, S.; Kasvio, A. & Toikko, T. 2015. Dialoginen
johtaminen. Avain tuloksellisuuteen, työelämän laatuun ja innovatiivisuuteen. Tampere:
Tampereen Yliopistopaino Oy. Viitattu 29.10.2019 [https://trepo.tuni.fi/bitstream/han-
dle/10024/103680/978-951-44-9985-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103680/978-951-44-9985-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y) .

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampere University Press.

Tuomi, L. & Sumkin, T. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen - organisaation oppimisen oivalluksia. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

TYKS. Tyksin Laboratoriotuotantialue aloitti 1.1.2018. Viitattu 18.09.2019 <http://www.vsshp.fi/fi/saske/ammattilaisille/laboratoriotiedotteet/Documents/Tiedote%201-2018.pdf> .

Työturvallisuuslaki 738/2002. Annettu Helsingissä 01.01.2003. Saatavilla osoitteessa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738> .

Valli, R. & Perkkilä, P. 2015. Nettikyselyt ja sosiaalinen media aineistonkeruussa. Teoksessa: Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1 – Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Toim. Valli, R. & Aaltola, J. 2015. 4., uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Valli, R. 2015. Paperinen kyselylomake. Teoksessa: Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1 – Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Toim. Valli, R. & Aaltola, J. 2015. 4., uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Valtiovarainministeriö. 2000. Osaamisen johtaminen osana valtion henkilöstötilinpäätöskäytäntöä. Valtion työmarkkinalaitoksen julkaisuja 8/2000. Helsinki: Valtion työmarkkinalaitos. Viitattu 15.10.2020 <https://valtioneuvosto.fi/documents/10623/307719/Osaamisen+johtaminen+osana+valtion+henkil%C3%B6st%C3%B6tilinp%C3%A4%C3%A4t%C3%B6sk%C3%A4yt%C3%A4nt%C3%B6%2000.pdf/94dc84d7-f20a-49df-8343-c7c1a4b894a3/Osaamisen+johtaminen+osana+valtion+henkil%C3%B6st%C3%B6tilinp%C3%A4%C3%A4t%C3%B6sk%C3%A4yt%C3%A4nt%C3%B6%2000.pdf> .

Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri 2018. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategia vuosille 2019-2020. Viitattu 18.09.2019 <http://www.vsshp.fi/fi/sairaanhoitopiiri/talous-ja-toimintaluvut/kun-taneuvottelut/Documents/Liite%202.pdf> .

Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri 2020. Sairaanhoitopiiri. Viitattu 15.02.2021 <https://www.vsshp.fi/fi/sairaanhoitopiiri/Sivut/default.aspx> .

Viitala, R. 2006. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Ota-van Kirjapaino oy.

Zimmerman, T.; Gavrilova-Aguilar, M. & Cullum, P. 2013. Rethinking Human Resource Strategies: A Shift in the Treatment of Contingent Workers. International Journal of Business and Management. Vol. 8. No. 7.

Kirjallisuushakukoonti

Tietokanta/tietolähde	Hakusanat	Rajaukset	”Osu- mien” määrä/ hyödyn- netty
Finna.fi	perehdytys	Verkossa saatavilla Kieli: suomi, englanti Aineistotyytit: lehti/artikkeli, arkisto/kokoe- elma, opinnäytetyö (väitöskirja, pro gradu, muu, maisterivaiheen työ, kandityö, lisensi- aatintyö, laudatur, määrittelemätön), muu/määrittelemätön, teksti muu, opin- näyte	170/2
Finna.fi	perehdytys AND terveysala	Verkossa saatavilla Kieli: suomi, englanti Aineistotyytit: lehti/artikkeli, arkisto/kokoe- elma, opinnäytetyö (väitöskirja, pro gradu, muu, maisterivaiheen työ, kandityö, lisensi- aatintyö, laudatur, määrittelemätön), muu/määrittelemätön, teksti muu, opin- näyte	9/0
Finna.fi	perehdytys AND onnistunut	Verkossa saatavilla Kieli: suomi, englanti Aineistotyytit: lehti/artikkeli, arkisto/kokoe- elma, opinnäytetyö (väitöskirja, pro gradu, muu, maisterivaiheen työ, kandityö, lisensi- aatintyö, laudatur, määrittelemätön), muu/määrittelemätön, teksti muu, opin- näyte	21/1
Finna.fi	perehdyttäminen	Verkossa saatavilla	170/3

		Kieli: suomi, englanti Aineistotyytit: lehti/artikkeli, arkisto/kokoelma, opinnäytetyö (väitöskirja, pro gradu, muu, maisterivaiheen työ, kandityö, lisensiaatintyö, laudatur, määrittelemätön), muu/määrittelemätön, teksti muu, opin- näyte	
Finna.fi	perehd*	Kieli: suomi, englanti Aineistotyytit: lehti/artikkeli, opinnäytetyö (väitöskirja, pro gradu), teksti muu (tutki- musjulkaisu)	484/2
Elektra (Doria)	perehdyttäminen	-	310/1
PubMed	mentoring AND benefits	Free full text, in the last 10 years	540/1

Kirjallisuushaun tulos

Tutkimuksen / kehittä- mistyön tekijät, tutkimusvuosi ja - paikka	Tarkoitus	Aineisto, aineis- ton keruu	Keskeiset tulokset	Laadun arviointi (JBI)
Virtuaaliopetuksen ajokorttikon- septi – Portfoliotyyppinen henki- löstökoulutuskokonaisuus/ Jouni Niskanen/ 2009/ Seinäjoki	Ajokorttikonsepti, jonka avulla varmistetaan Seinä- joen ammattikorkeakoulun opettajien verkko-opetus- osaaminen.	Toimintatutkimus. Pilotointiin osallistui 13 opettajaa, joista pilotoi- nin suoritti kokonaisuus- dessaan 7. Projekti koostui yhtei- sestä Start up -worksho- pista, koulutuksista ja kyselylomakkeista.	Virtuaaliopetuksen osaami- nen voidaan toteuttaa kou- lutuspakettina. Koulutus- sessa toistaminen ja modu- laarisuus ovat tärkeitä.	Hyväksytty
Perehdytys työn oppimisessa – Työntekijöiden kokemaa pereh- dytyksen taso yrityksessä X/ Mari Aaltonen/ 2018/ Tampere	Selvittää perehdyttämisen taso ja siihen liittyvät kehit- tämiskohteet työntekijöiden näkökulmasta.	Tapaustutkimus. Aineisto kerättiin kysely- lomakkeen avulla (N=100).	Kehittämiskohteeksi nousi perehdytyksen suunnitel- mallisuuden puuttuminen, nimetyt perehdyttäjän puuttuminen ja yksilöllisten tarpeiden huomiotta jättä- minen. Onnistuneen pereh- dytyksen mahdollistavat or- ganisaation toiminnan ym- märtäminen, yksilön oppi- misen tukeminen sekä vuo- rovaikutus ja työilmapiiri. Nämä näkyvät palveluiden tuottamisen nopeudessa, laadussa sekä kustannuk- sissa ja sitä kautta asiakas- tyytyväisyydessä.	Hyväksytty
Perehdyttäminen viestintäil- miönä – Perehdyttämisestä pe- rehdyttämis- ja	Tarkastella perehdyttämistä teoreettisella tasolla, vuoro- vaikutuksen ja viestinnän kannalta.	Induktiivinen ja laadulli- nen tutkimus. Aineistona 15 perehdy- tykseen liittyvää opas- ja	Perehdyttämisen tehtävänä mm. tiedon tarjoaminen, oma-aloitteeseen tie- donetsimiseen rohkaisu, myönteisten mielikuvien	Hyväksytty

<p>perehtymisprosessiin/ Niina Pitkänen/ 2010/ Jyväskylä</p>		<p>ammattikirjasta sekä viisi perehdyttämisen asiantuntijan haastattelua.</p>	<p>luominen, sopeutumisen mahdollistaminen, tukeminen, uusiin asioihin tutustuttaminen, oppimisen mahdollistaminen, organisaation ja uuden työntekijän yhteistyön muodostaminen ja työyhteisön kehittyminen. Merkityksellistä on luottamuksen rakentuminen perehtyjän ja perehdyttäjän välille sekä myös uuden työntekijän ja organisaation välinen luottamus. Onnistuneesta perehdytyksestä kertoo uuden työntekijän sitoutuminen ja sosiaalistuminen. Perehdyttämistä voidaan pitää jatkuvana prosessina, jossa sekä uusi työntekijä että organisaatio toimivat molemmat vuoroiltaan perehdyttäjänä sekä perehtyjänä.</p>	
<p>Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi – Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietoalan yrityksissä/ Hannu Ketola/ 2010/ Jyväskylä</p>	<p>Teknolohiateollisuuden tietoalan asiantuntijaorganisaatioiden toimihenkilöiden perehdyttämisen tutkiminen aloittaessa uudessa työssä.</p>	<p>Tapaustutkimus. Aineiston keruu teema-haastatteluilla yritysten henkilöstö- ja linjajohdosta. Osallistujia oli 13. Tämän jälkeen kysely yritys- ja henkilöstöjohdolle, johon vastasi 26 henkilöä.</p>	<p>Perehdyttämisessä korostuu hiljaisen tiedon ja kokemusten siirtämisen tärkeys. Onnistuneen perehdytyksen edellytyksinä ovat: uuden työntekijän roolin ja työtehtävien tiedostaminen, ymmärrys siitä, että oppiminen tapahtuu työskentelyn ohessa, organisaation liiketoiminnan, strategian ja toimintatapojen ymmärtäminen ja perehdytyksen sisältöön panostaminen. Perehdyttämisen tulee olla tavoitteellista ja suunnitelmallista. Selkeiden vastuiden jako, kannustus,</p>	<p>Hyväksytty</p>

			vuorovaikutus ja seuranta ovat merkittävässä osassa toimivaa perehdyttämistä. Toimiva perehdytys voidaan jaotella suunnitteluun, toteutukseen ja seurantaan.	
Perehdyttäminen osaamisen kehittämisen välineenä puolustusvoimissa – tapaustutkimus perehdyttämisen toteutumisesta Kainuun Prikaatin perusyksiköissä/ Markku Kauppila/ 2017/	Perehdytyksen toteutuksen selvittäminen Kainuun Prikaatin perusyksiköissä.	Tapaustutkimus. Aineistoa kerättiin teemahaastattelulla. Haastatteluihin osallistui neljä perehtyjää, kolme perehdyttäjää ja yksi perehdyttämisestä vastaava päällikkö.	Perehdyttäminen suunnitellaan ja toteutetaan johdetusti kaikissa kohdeyksiköissä. Perehdyttämistoiminnassa on yhtäläisyyksiä aikaisempiin tutkimuksiin sekä kirjallisuuteen. Henkilökunta ajattelee, että uuden työntekijän perehdyttämiseen suhtaudutaan vakavasti, jotta uusi työntekijä pääsee kiinni työtehtäviinsä tehokkaasti ja taloudellisesti. Perehdytystä suunniteltaessa parhaaseen lopputulokseen päästään, kun siihen osallistuvat perehdyttäjät, työntekijät ja esimies. Perehdyttämisessä tulee kiinnittää huomiota pitkäjänteisyyteen, uusi työntekijä otetaan vastaan rauhassa. Myös aktiivisuus on tärkeää, sillä pyritään molemminpuoliseen vuorovaikutukseen. Muita tärkeäksi koettuja asioita ovat kokonaiskuvan muodostaminen, hyvän perehdyttäjän valinta, rauhallisuus ja tulevan työtehtävän osoittaminen. Perehdyttäminen antaa työntekijälle mahdollisuuden suoriutua työtehtävistään, tämä vähentää myös työyhteisön rasitetta.	Hyväksytty

			<p>Perehdytys tuo työyhteisöön avointa vuorovaikutusta, joka johtaa henkilöstön sitoutumiseen ja hyvän hengen muodostumiseen.</p> <p>Haasteet: uuden työntekijän taustojen tietämättömyys (yksilöllisen suunnittelun vaikeus), huono henkilöstötilanne (perehdytykseen ei ehditä panostamaan), arvioinnin ja palautteenannon puuttuminen.</p>	
Sairaanhoitajien työhön perehdyttäminen/ Tuula Lahti/ 2007/ Tampere	Vuodeosastoilla työskentelevien sairaanhoitajien kokeman perehdytyksen kuvaaminen, jotta näitä kokemuksia voitaisiin hyödyntää uusien sairaanhoitajien perehdytyksessä. Perehdyttämisen ja organisaatioon sitoutumisen yhteyden selvittäminen.	<p>Kyselytutkimus.</p> <p>Kyselyyn osallistui 66 Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin Helsingin sairaaloiden sisätautien ja kirurgian toimialojen vuodeosastojen sairaanhoitajat, jotka olivat työskennelleet 3-12 kuukautta.</p>	<p>Vakituiset työntekijät olivat määräaikaista työntekijöitä tyytyväisempiä perehdytykseen. Suositeltu perehdyttämisaika oli vain neljällä vastaajalla. Puolet vastaajista olivat sitä mieltä, että perehdytys oli huonosti organisoitu. Perehdytysaika ja suunnitelmaa ei koettu riittäväksi. Nimetyn perehdyttäjän kanssa oltiin tyytyväisempiä perehdytyksen suunnitelmallisuuteen, kuin ilman nimettyä perehdyttäjää. Kaksi kolmesta vastaajasta oli sitä mieltä, että perehdytyksen sisältö vastasi työn sisältöä. Parannusta olisi voinut olla organisaation ja sen strategian, pelisääntöjen, lakien ja asetusten, työsuojeluasioiden sekä työpaikkademokratia-asioiden kertomisessa. Lähes kaksi kolmesta vastaajasta oli sitä mieltä, että perehdyttäjällä oli aikaa</p>	Hyväksytty

			<p>perehdyttää. Esimiehen palautetta olisi kaivattu enemmän.</p> <p>Perehdytyksellä on vaikutusta sairaanhoitajien organisaatioon sitoutumiseen.</p>	
Mitä työhön perehdyttäminen on? Vuorovaikutuksen näkökulma/ Heidi Rantala/ 2018/ Jyväskylä	Tarkastella työhön perehdyttämiseen liittyviä ilmiöitä, niiden määrittelyjä, tulkin-toja ja toteutuksia organisaatiossa sekä vuorovaikutuksen roolia perehdyttämisessä.	<p>Narratiivinen kirjallisuuskatsaus.</p> <p>Aineistona kansainvälisistä artikkelitietokannoista löydetty vertaisarvioitua tutkimusartikkelit.</p>	<p>Kun toimijana on organisaation sijasta yksilö perehdyttämisen ilmiöissä, vuorovaikutuksen rooli on merkittävämpi. Perehdyttämisen tutkimuksessa on siirrytty organisaatiokeskeisyydestä tulokaskeskeisyyteen.</p> <p>Onnistuneessa perehdytyksessä on tärkeää kyetä yhdistämään uuden työntekijän ja organisaation tavoitteet. Tuloksena voi syntyä toimiva ja tyytyväinen työyhteisö, jossa työntekijät ovat sitoutuneita ja tehokkaita.</p>	Hyväksytty
Vuokratyöntekijän työmotivaatio ja perehdyttäminen/ Minna Härmäläinen/ 2014/ Tampere	Vuokratyöntekijöiden työmotivaation ja kokeman työhöntuloperehdytyksen tutkiminen sekä niiden mahdollisen yhteyden selvittäminen yhdessä vuokratyövoimaa käyttävässä organisaatiossa.	<p>Case-tutkimus.</p> <p>Aineisto kerättiin teema-haastatteluilla, joihin osallistui yhdeksän logistiikka-alan vuokratyöntekijää.</p>	<p>Vuokratyöntekijöitä motivoivat monipuolinen, mutta helppo ja fyysinen työ, hyvät työkaverit ja ilmapiiri, palkka sekä kokemus. Vuokratyöntekijät olivat sitä mieltä, että vuokratyöolaisuudesta huolimatta, kaikkia työntekijöitä kohdeltiin tasaveroisesti. Vuokratyöläiset olivat tyytyväisiä saamaansa työhöntuloperehdytykseen ja heidän työmotivaationsa oli hyvä. Hyvä perehdytys luo hyvän</p>	Hyväksytty

			perustan työmotivaatiolle ja työtyytyväisyydelle.	
Perehdyttämisen avulla sitoutuneita työntekijöitä?/ Minna Saarinen/ 2014/ Tampere	Uuden perehdytysmallin toimivuuden tarkastelu uusien työntekijöiden sekä esimiesten näkökulmasta. Teoriatiedon tuominen perehdyttämisen kehittämisen tueksi yrityksessä.	Laadullinen tutkimus. Aineiston keruu teema-haastatteluilla, joihin osallistuivat kuusi uutta myyntineuvottelijaa, viisi esimiestä ja kaksi henkilöstöhallinnon ja valmennusorganisaation edustajaa.	Perehdyttämiseen kannattaa panostaa. Työntekijän sitoutumiseen vaikuttavat myönteisyys ja työyhteisöön sopeutuminen. Sitoutunut työntekijä panostaa työhönsä ja käy mielellään töissä. Sitoutuneita työntekijöitä pidetään kilpailutekijöinä ja erityisen merkittävää tämä on aloilla, joissa on työvoimapula.	Hyväksytty
Laadukas perehdyttäminen – Osa II Hoitotyön perehdytyksen prosessi ja sen arviointi/ Merja Miettinen, Marja Kaunonen, Jaana Peltokoski, Marja-Terttu Tarkka/ 2009/	Hoitotieteen opiskelijoiden perehdytyskokemusten kuvaaminen.	Aineisto kerättiin hoitotieteen oppimispäiväkirjoista, joita kirjoittivat hoitotyön johtamisen peruskurssille osallistuneet opiskelijat. Osallistujia oli 76. Oppimispäiväkirjoissa kerrottiin omia kokemuksia perehdyttämisestä, käyttäen apuna esimerkkejä, kirjallisuutta ja reflektioiden kokemusta luennoilta.	Nimettyä perehdyttäjää pidettiin tärkeänä perehdytyksessä. Perehdytystä tulee jaksottaa, jotta perehdyttävä saa riittävästi aikaa oppia tehtävät. Perehdyttämistä tulee arvioida ja sen tulee olla suunnitelmallista. Perehdytyksellä on vaikutusta ammatilliseen osaamiseen, työhyvinvointiin, motivoitumiseen työtä kohtaan ja työhön sopeutumiseen. Perehdytyksen tavoitteena on, että työntekijä pystyy mahdollisimman nopeasti toimimaan itsenäisesti.	Hyväksytty
Benefits, barriers and enablers of mentoring female health academics: An integrative review/ Merylin Cross, Simone Lee, Heather Bridgman, Deependra Kaji Thapa, Michelle Cleary, Rachel Kornhaber/ 2019/	Selvittää naisten perehdytyksen edut, mahdollistajat ja esteet.	Aineisto kerättiin aikaisemmista tutkimuksista (27 tutkimusta).	Puutteellinen perehdytys vaikuttaa naisten työtyytyväisyyteen, urakehitykseen ja tehokkuuteen.	Hyväksytty

Saatekirje

Saatekirje pilotointiin osallistuville 22.06.2020

OSAAMISEN KEHITTÄMINEN: YLEISPEREHDYTYSMATERIAALIN KÄYTTÖÖNOTTO – Tyks Laboratoriotuimialueella

Sosiaali- ja terveysalan ylempään ammattikorkeakoulun kehittämiprojektina työestetään sisällöllisesti, rakenteellisesti ja visuaalisesti verkko-oppimisympäristö Moodlessa® oleva Turun yliopistolaisen keskussairaalan (Tyks) Laboratoriotuimialueen yleisperehdytysmateriaalin ensimmäinen versio toimivaksi ja käyttöön otettavaksi perehdytyksen välineeksi kaikille perehdytettävälle Tyks Laboratoriotuimialueen laboratoriohoitajille. Kehittämiprojektin tavoitteena on vahvistaa Tyks Laboratoriotuimialueelle tulevien työntekijöiden yleisten asioiden osaamista, yhtenäistämällä yleisten asioiden perehdytys.

Yleisperehdytysmateriaalin toimivuutta arvioidaan Laboratoriotuimialueen vuoden 2020 kesätyöntekijöiden antaman palautteen avulla. Palautteen anto tapahtuu Moodlen® yleisperehdytysmateriaalin yhteyteen liitetyn Webropol®-kyselyn kautta. Osaan väittämistä annetaan numeraalinen arvio 1-4, jossa 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin erimieltä, 3 = jokseenkin samaa mieltä ja 4 = täysin samaa mieltä. Osa kysymyksistä on puolestaan avoimia kysymyksiä.

Toivon teidän osallistuvan pilotointiin ja antamaan rehellisen mielipiteenne yleisperehdytysmateriaalin sisältöä, rakennetta ja visuaalisuutta koskeviin kysymyksiin. Vain teidän avullanne saamme yleisperehdytysmateriaalista mahdollisimman toimivan ja teitä parhaiten palvelevan kokonaisuuden. Teidän mielipiteenne on meille erittäin tärkeä.

Osallistuminen pilotointiin on vapaaehtoista. Tietojanne käsitellään luottamuksellisesti ja tietosuojalain (1050/2018) mukaisesti. Teidän henkilötietojanne käsitellään ainoastaan suostumuslomakkeessa allekirjoituksenne muodossa. Yleisperehdytysmateriaali on verkko-oppimisympäristö Moodlessa®, nimellä Laboratoriotuimialueen perehdytyskurssi. Kehittämiprojektille on haettu lupa VSSHP:lta.

Yhteistyöstä kiittäen,

Laura Oksa

Bioanalyttikko AMK, Turku YAMK-opiskelija

laura.oksa@edu.turkuamk.fi

Suostumuslomake

Suostumuslomake pilotointiin osallistumisesta

Annan suostumukseni Turun yliopistollisen keskussairaalan (Tyks) yleisperehdytysmateriaalin pilotointiin osallistumisesta. Olen saanut riittävät tiedot kehittämisprojektista, ja siitä miten tietojani tullaan käyttämään.

Päiväys _____

Allekirjoitus _____

Nimenselvennys _____

Kehittämisprojektin tekijän allekirjoitus _____

Webropol®-kyselylomake

Tyks Laboratoriotuotteen yleisopetusmateriaalin palaute

Alla on esitetty väittämiä sekä avoimia kysymyksiä koskien Tyks Laboratoriotuotteen yleisopetusmateriaalin sisältöä, rakennetta ja visuaalisuutta. Rastittakaa oma arvionne koskien alla olevia väittämiä ja vastatkaa omin sanoin avoimiin kysymyksiin.

Arviointiasteikko 1-4, jossa 1 = täysin eri mieltä, 2 = joihinkin eri mieltä, 3 = joihinkin samaa mieltä ja 4 = täysin samaa mieltä.

1. Oletko työskennellyt Tyks Laboratoriotuotteen alueella:

- Alle puoli vuotta
- Yli puoli vuotta

2. Yleisopetusmateriaalin sisältö

	1	2	3	4
Yleisopetusmateriaalista löytyy kaikki oleelliset asiat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiat on esitetty selkeästi ja ymmärrettävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleisopetusmateriaali ei ole liian laaja yleisopetusmateriaaliksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laboratoriotuotteen yleisopetusmateriaalissa on samoja asioita kuin VSSHP:n yleisopetusmateriaalissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Jos yleisopetusmateriaalista puuttuu mielestänne jokin asia, mikä se on?

4. Jos jokin asia yleisperehdytysmateriaalista on mielestänne turhaa, mikä se on?

5. Yleisperehdytysmateriaalin rakenne

	1	2	3	4
Yleisperehdytysmateriaalin rakenne on selkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleisperehdytysmateriaalia ei ole helppoa käyttää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleisperehdytysmateriaalin sivulta toiselle on helppo liikkua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleisperehdytysmateriaalin otsikot ovat ymmärrettäviä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Miten yleisperehdytysmateriaalista saataisiin mielestänne rakenteellisesti parempi?

7. Yleisperehdytysmateriaalin visuaalisuus

	1	2	3	4
Yleisperehdytysmateriaali on visuaalisesti selkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuvat eivät tue yleisperehdytysmateriaalin visuaalisuutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleisperehdytysmateriaali vaatii lisää kuvia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Muita mieleenne tulleita huomioita yleisperehdytysmateriaalin sisällöstä, rakenteesta tai visuaaliuudesta.

Tietosuojaseloste

VARSINAIS-SUOMEN SAIRAANHOITOPIIRI

TIETOSUOJASELOSTE
EU:n yleinen tietosuoja-asetus
(2016/679)

1	Rekisterin nimi	Yleisperehdytysmateriaalin käyttöönotto – Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin laboratoriotuimialueella
2	Rekisterinpitäjä	Turun ammattikorkeakoulu, Joukahaisenkatu 3, 20520 Turku
3	Rekisteriasioista vastaava henkilö	Laura Oksa, laboratoriohoitaja laura.oksa@tyks.fi
4	Yhteyshenkilö rekisteriasioissa	Laura Oksa, laboratoriohoitaja laura.oksa@tyks.fi
5	Henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja käsittelyn oikeusperuste	VSSHP:n laboratoriotuimialueelle on tehty ensimmäinen versio yleisperehdytysmateriaalista aikaisempaa ylemmän amk:n opinnäytetyönä. Tarkoituksena on muokata ensimmäistä versiota ja pilotoida se laboratoriotuimialueelle tulevien kesätyöntekijöiden ja sekä jo hetken aikaa laboratoriotuimialueella työskennelleiden työntekijöiden toimesta. Pilotoinnissa yleisperehdytysmateriaalista saadaan palautetta ja materiaalia pystytään muokaamaan paremmaksi. Pilotoinnissa ei olla tekemisissä arkaluontoisten henkilötietojen kanssa. Käsittelyn oikeusperuste: Ohjeistetaan julkisilla verkkosivuilla: Tyks/Sairaanhoitopiiri/Tietosuoja
6	Henkilörekisterin tietosisältö	VSSHP:n laboratoriotuimialueen kesätyöntekijöiltä pyydetään tietoinen suostumus osallistumisesta pilotointiin. Henkilöiltä pyydetään suostumuslomakkeeseen heidän allekirjoituksensa ja palautelomakkeessa kysytään ovatko he kesätyöntekijöitä vai jo hetken aikaa laboratoriotuimialueella työskennelleitä henkilöitä. Muita henkilötietoja ei tulla keräämään.
7	Säännönmukaiset tietolähteet	Pilotointiin osallistuvilta henkilöiltä pyydetään suostumus osallistumisesta. Rekisterinpitäjä tuhoaa suostumuslomakkeet kehittämissuorituksen valmistuttua.

8 Henkilötietojen säännönmukaiset luovutukset	Henkilötietoja ei luovuteta toiseen tutkimusrekisteriin ja/tai toiselle rekisterinpitäjälle. Rekisterinpitäjä hävittää tiedot pilotoinnin tulosten raportoinnin jälkeen.
9 Tietojen siirtäminen EU:n tai ETA:n ulkopuolelle - Siirretäänkö tietoja kolmanteen maahan tai kansainväliselle järjestölle? Kenelle? - Tiedot suojatoinnista	Tietoja ei siirretä EU:n tai ETA:n ulkopuolelle.
10 Henkilötietojen säilytysajat	Kehittämiprojektin jälkeen suostumuslomakkeet hävitetään tietosuojalain vaatimien toimintatapojen mukaisesti. 05/2020 - 12/2020
11 Rekisterin ylläpitojärjestelmät ja suojausten periaatteet	Tietoja käsitellään ja säilytetään vain tietoturvasuojatuissa laitteissa salasanojen takana tai lukitussa tilassa.
12 Rekisteröidyn oikeudet ja niiden toteuttaminen	Ohjeistetaan julkisilla verkkosivuilla: Tyks/Sairaanhoitopiiri/Tietosuoja [REDACTED]
13 Tietosuojavastaavan yhteystiedot	tietosuoja@tyks.fi, puh. 02 313 0000 (keskus)
14 Tietosuojaselosteen tiedot	Selosteen päiväys [REDACTED] <input type="checkbox"/> Korvaa aiemman tietosuojaselosteen

HT 257a VSSH 05.2018

Tietosuojaseloste toimitetaan tiedoksi:

- Tieteellinen tutkimus: turkuerc@tyks.fi